Projectnaam: Timmerindustrie Duurzaam Inzetbaar **Projectnummer: 2012ESFN348** **Actie: E Sociale Innovatie Duurzame Inzetbaarheid Sectoren**

Geef aan welke van onderstaande producten u heeft opgeleverd en voeg deze producten toe aan dit document:

a	een rapport van onderzoek naar of analyse van de stand van zaken binnen de sector	ja / ~~nee~~
b	een sectoraal beleidsplan met concrete doelstellingen en de haalbaarheid daarvan	ja / ~~nee~~
c	een communicatie- of voorlichtingsplan voor de sector, gericht op bewustwording of op implementatie	ja / ~~nee~~
d	een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid	ja / ~~nee~~
e	de uitvoering en het verslag van een pilot, waarin sociaal innovatieve instrumenten, methoden en werkwijzen zijn getest	ja / ~~nee~~
f	de uitvoering en een verslag van voorlichtingsactiviteiten en/of communicatie activiteiten	ja / ~~nee~~
g	de uitvoering en het verslag van een sectoraal beleidsplan	~~ja~~ / nee
h	de uitvoering en het verslag van een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid	~~ja~~ / nee

a	een rapport van onderzoek naar of analyse van de stand van zaken binnen de sector

Bureau Bartels

beleidsadvies | onderzoek

Stationsplein 69

3818 LE Amersfoort

Postbus 318

3800 AH Amersfoort

EERSTE TOEPASSING

ARBEIDSMONITOR TIMMERINDUSTRIE

Eindrapport

Uitgebracht in opdracht van het bestuur van SSWT

Amersfoort, 14 november 2013

INHOUD

Uitgebracht in opdracht van het bestuur van SSWT 4
1. INLEIDING 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Aanpak nulmeting arbeidsmonitor 1
1.3 Verantwoording van de respons 2
1.4 Leeswijzer 6
2. BEDRIJVIGHEID EN WERKGELEGENHEID 8
2.1 Inleiding 8
2.2 Ontwikkeling bedrijvigheid 8
2.3 Ontwikkeling werkgelegenheid 13
3. SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND 17
3.1 Inleiding 17
3.2 Geslacht, leeftijd en dienstjaren werknemers 17
3.3 Kenmerken vrouwelijke medewerkers 19
4. FUNCTIES 22
4.1 Inleiding 22
4.2 Werknemers naar functie 22
4.3 Combinatiefuncties 23
5. TYPEN ARBEIDSRELATIES 32
5.1 Inleiding 32
5.2 Interne flexibiliteit van bedrijven 32
5.3 Externe flexibele schil van bedrijven 37
5.4 Gebruik cao-regeling Tijdelijk afwijkende werktijden 40
6. BEROEPSONDERWIJS 44
6.1 Inleiding 44
6.2 BBL-/BOL-leerlingen binnen relevant beroepsonderwijs 44
6.3 Leerbedrijven 46
7. VACATURES 49
7.1 Inleiding 49
7.2 Vacatures 49
7.3 Vacatureduur 50
8. INSTROOM 52
8.1 Inleiding 52
8.2 Volume instroom 52
8.3 Kenmerken instromers 53
9. DOORSTROOM 59
9.1 Inleiding 59

9.2 Doorstroom in de timmerindustrie 59
9.3 Doorstroom vanuit werknemersperspectief 61
9.4 Doorstroom van tijdelijke naar vaste aanstelling 62
10. UITSTROOM 66
10.1 Inleiding 66
10.2 Uitstroom 66
11. HRM-INSTRUMENTEN (DUURZAME INZETBAARHEID) 68
11.1 Inleiding 68
11.2 EVC 68
11.3 Opleidingen 71
11.4 Opleidingsbehoefte 74
11.5 Scholing in bedrijven 77
11.6 Personeels- en arbobeleid 79
BIJLAGE I TABELLENBOEK 90
BIJLAGE II TOELICHTING LEERLINGENAANTALLEN 97
Inhoud 102
1. Inleiding 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Aanpak en respons 2
2. Ziekteverzuim en arbeidsongevallen 6
2.1 Inleiding 6
2.2 Ziekteverzuim in de timmerindustrie 6
2.3 Arbeidsongevallen 14
3. inzet wajongers 18
3.1 Inleiding 18
3.2 Aantal en typen Wajongers in de timmerindustrie 18
3.3 Aard en omvang van banen Wajongers 21
3.4 Mogelijkheden en wensen voor de toekomst 23
4. scholingsbehoefte werkgevers 27
4.1 Inleiding 27
4.2 Omvang en aard scholingsbehoefte werkgevers 27
5. samenvattende bevindingen 30
literatuur 34
bijlage 1 Vragenlijst 2
Inhoud 4
1. Inleiding 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Doelstelling van de evaluatie 2
1.3 Aanpak van de evaluatie 4
We hebben voor de evaluatie een aantal onderling samenhangende activiteiten uitgevoerd.

Allereerst hebben we bij de start van de evaluatie ***deskresearch*** verricht. Daarbij hebben we schriftelijke en digitale bronnen bestudeerd. Voorbeelden daarvan zijn verslagen zoals die vanuit SSWT over de ESF-programma's opgesteld zijn, materiaal over de scholingsactiviteiten en EVC-trajecten dat naar de bedrijven verspreid is en de website van SSWT. Ook hebben we in de startfase een aantal ***gesprekken*** gevoerd met vertegenwoordigers van de sociale partners, SSWT en andere partijen die betrokken waren bij de uitvoering van de programma's. Deze gesprekken hadden als doel om goed zicht te krijgen op de inhoud en uitvoering van de programma's, al beschikbare (monitoring)gegevens en om het verdere veldwerk voor de evaluatie goed voor te bereiden. 4

Bij de uitvoering van de ESF-programma's heeft SSWT – bijvoorbeeld voor de verantwoording richting het Agentschap SZW – de nodige ***monitoringgegevens*** verzameld. We hebben deze gegevens geanalyseerd en de resultaten daarvan verwerkt in de navolgende hoofdstukken. Zo konden we met deze gegevens bijvoorbeeld goed zicht krijgen op het bereik van de ESF-programma's die in de timmerindustrie gelopen hebben. 4

Het ***raadplegen*** van ***werkgevers en werknemers*** vormde de kern van de evaluatie. Wat de werkgevers betreft hebben we zowel bedrijven geraadpleegd die geparticipeerd hebben in de ESF-programma's (hierna 'deelnemers' genoemd) als bedrijven die daarvan afgezien hebben ('niet-deelnemers'). Wat de ***deelnemers*** betreft hebben we ons geconcentreerd op de laatste drie ESF-programma's die we hierboven in paragraaf 1.1 benoemd hebben. Dit hebben we gedaan omdat het eerstgenoemde ESF-programma – ESF-project timmerindustrie uit 2007 – dusdanig lang geleden gelopen heeft dat verwacht kon worden dat werkgevers (en werknemers) de betreffende scholings-initiatieven niet meer scherp op hun netvlies zouden hebben staan. 4

Wat de drie laatste ESF-programma's betreft hebben circa 100 bedrijven uit de timmerindustrie met succes een beroep gedaan op de ESF-subsidie. We hebben getracht om deze bedrijven zo integraal mogelijk te raadplegen voor de evaluatie. Alleen de bedrijven die slechts in zeer beperkte mate een beroep hebben gedaan op een ESF-programma (bijvoorbeeld slechts een EVC-procedure, of een medewerker met een vakinhoudelijke cursus) en bedrijven die bij de start van het onderzoek failliet bleken, zijn niet in de steekproef meegenomen. In tabel 1.1 blijkt dat de bruto steekproef uiteindelijk 71 bedrijven omvatte. Bij het benaderen van deze bedrijven bleek een aantal contactpersonen niet meer bij het bedrijf werkzaam en kon niemand anders de ervaringen over het ESF-traject delen. Daarnaast bleek een deel van de bedrijven alsnog failliet te zijn gegaan of de activiteiten op zeer korte termijn te moeten staken. De netto steekproef kwam daarmee uit op 56 bedrijven. De ***respons*** van 93% maakt duidelijk dat er vanuit de deelnemers sprake is geweest van een zeer grote bereidheid om te participeren in de evaluatie. 4

Ook onder de ***niet-deelnemers*** – zie tabel 1.1 – hebben we een hoge respons kunnen realiseren. Bij de niet-deelnemers gaat het om bedrijven die wel aan het voortraject van het

ESF-programma hebben deelgenomen, maar uiteindelijk besloten geen ESF-subsidie aan te vragen. Het voortraject bestond uit het laten uitvoeren van een zogenoemd ‘Barometer-onderzoek’. Met dit onderzoek konden bedrijven onder andere zicht krijgen op de verbeterpunten in de organisatie en hun scholingsbehoeften. Als niet-deelnemers hebben we dus bedrijven geselecteerd bij wie wel een dergelijk onderzoek uitgevoerd is, maar die vervolgens niet over zijn gegaan tot scholings- of EVC-trajecten. Deze bedrijven waren op zich dus wel bekend met de mogelijkheden van de ESF-programma’s. Daarom konden aan deze bedrijven ook zinvol vragen gesteld worden over bijvoorbeeld de redenen waarom men uiteindelijk toch afgezien had van deelname. 5

In totaal omvatte de steekproef van de niet-deelnemers 24 bedrijven. Een belangrijk deel van deze bedrijven bleek op het moment van onderzoek niet meer te bestaan. Voor andere bedrijven had het Barometer-onderzoek dusdanig lang geleden plaatsgevonden dat het niet meer goed mogelijk bleek om de ervaringen met en meningen over het ESF-programma te achterhalen. Deze bedrijven konden dus niet worden geraadpleegd. De uiteindelijke respons onder niet-deelnemers bedraagt 83%. 5

Verder hebben we een zestal ***samenwerkingsverbanden*** binnen de timmerindustrie geraadpleegd. Deze samenwerkingsverbanden leiden leerlingen op voor de timmerindustrie en hebben hiervoor ook subsidie kunnen aanvragen vanuit de ESF-programma’s (uitgezonderd het laatste programma uit 2011). Daarnaast verzorgen ze ook scholing voor werknemers uit de sector en hebben vanuit die taak de vakinhoudelijke cursussen en opleidingen uitgevoerd voor bedrijven die daarvoor ESF-subsidie hebben gekregen. 5

Zoals gezegd, hebben we voor de evaluatie ook ***werknemers*** geconsulteerd. We hebben dat op een ‘getrapte’ wijze gedaan. Dit hield in dat we van de bedrijven die we als ‘deelnemer’ geraadpleegd hebben ook hun werknemers – die deelgenomen hebben aan de betreffende scholingsactiviteiten en/of EVC-trajecten – hebben benaderd. Dit hield in dat deze werknemers vanuit SSWT aangeschreven zijn met het verzoek om een schriftelijke vragenlijst in te vullen. Daarbij hebben we nog een onderscheid gemaakt tussen ***werknemers*** die ten tijde van hun ESF-scholingsactiviteiten of EVC-trajecten werkzaam waren bij een van de deelnemende bedrijven en ***leerlingen*** die – met ESF-subsidie – door de samenwerkingsverbanden zijn opgeleid. 6

* Niet meegenomen in deze cijfers zijn de ruim 20 ingevulde vragenlijsten die (ver) na de uiterste indieningstermijn zijn binnengekomen. Deze konden niet meer tijdig worden verwerkt. 6

In totaal hebben we bijna 800 vragenlijsten verspreid onder werknemers en leerlingen. Met 138 geretourneerde, ingevulde vragenlijsten komt de respons uit op 17%. Gezien het beperkte absolute aantal leerlingen dat een vragenlijst heeft ingevuld, zal in de analyses in hoofdstuk 4 geen nader onderscheid worden gemaakt tussen leerlingen en werknemers. Beide groepen zullen onder de gezamenlijke noemer van ‘werknemers’ worden meegenomen. 6

Als laatste stap hebben we de resultaten die we met de voorgaande stappen hebben verkregen ***geanalyseerd***. De uitkomsten daarvan hebben we verwerkt in deze ***rapportage***. 6
1.4 Leeswijzer 7
2. Inhoud en bereik ESF-programma's 8
2.1 Inleiding 8
2.2 Achtergrond en aanleiding ESF-programma's Timmerindustrie 8
2.3 Inhoud ESF-programma's 11
2.4 Bereik 13
2.5 Financiële kengetallen 15
3. Ervaringen met de organisatie en uitvoering 19
3.1 Inleiding 19
3.2 Achtergrond deelname 19
3.3 Ervaringen met de procedures 21
3.4 Ervaringen met uitvoerders 23
3.5 Ervaringen met de Barometer 26
3.6 Ervaringen met scholing 29
3.7 Ervaringen met EVC 33
4. Effectiviteit 36
4.1 Inleiding 36
4.2 Betekenis ESF-programma's voor scholingsinspanningen 36
(1e orde effecten) 36
4.3 Directe gevolgen voor bedrijven en werknemers (2e orde effecten) 43
4.4 Effecten op concurrentievermogen en prestaties van bedrijven (3e orde effect) 54
4.5 Toekomst 59
5. conclusies en bouwstenen voor de toekomst 64
5.1 Inleiding 64
5.2 Samenvattende conclusies 64
5.3 Bouwstenen voor de toekomst 71
LITERATUUR 76
bijlage I geraadpleegde personen 2
bijlage Ii toetsingskader effectiviteit 4
BIJLAGE III AANVULLENDE TABELLEN 7
Plan van aanpak 22
Uitgebracht in opdracht van het bestuur van de SSWT 44
1. INLEIDING 1
1.5 Aanleiding 1
1.6 Aanpak ontwikkeling monitor 1
1.7 Inhoudelijke reikwijdte monitor 4
2. GEBRUIK BESTAANDE BRONNEN 6

2.1 Inleiding 6
2.2 Thema's en variabelen 6
2.3 Gebruik interne bronnen 7
2.4 Gebruik externe bronnen 11
3. ONDERWERPEN ADDITIONEEL VELDWERK 15
3.1 Inleiding 15
3.2 Thema's en doelgroepen 15
3.3 Uitwerking variabelen 16
4. AANPAK ADDITIONEEL VELDWERK 23
4.1 Inleiding 23
4.2 Structuur veldwerk 23
4.3 Werkgeversraadpleging 24
4.4 Werknemersraadpleging 27
BIJLAGE I VRAGENLIJST WERKGEVERS 29
BIJLAGE II VRAGENLIJST WERKNEMERS 40
Rapportage 46
1 Inleiding 49
1.1 Aanleiding 49
1.2 Vraagstelling 50
1.3 Doorlooptijd 50
1.4 Deelnemende bedrijven 50
1.5 Begeleiding Matchcare 50
2 Onderzoeksopzet 51
2.1 Theoretisch kader: Duurzame inzetbaarheid 51
2.2 Aanpak en fasering pilot 55
2.3 Overige parallelle activiteiten 58
2.4 Ingezette instrumenten 58
2.5 Specifieke aanpak per deelnemend bedrijf 60
3 Bevindingen en resultaten 62
3.1 Algemene bevindingen 62
3.2 Bevindingen n.a.v. de vragenlijst DI werkgevers 66
3.3 Bevindingen n.a.v. de loopbaan APK 68
3.4 Bevindingen op basis van de aanvullende vragenlijst bij het MTO 71
4 Conclusie en aanbevelingen 73
4.1 Aanbevelingen 74
4.2 Vervolg huidige pilots 77
5 Bijlagen 78
5.1 Contactgegevens begeleider Matchcare 78
5.2 Fasering en activiteiten 79
5.3 Selectie van bevindingen uit de Arbeidsmonitor 1

5.4 Resultaten vragenlijst Duurzame inzetbaarheid organisatie 4
5.5 Resultaten Loopbaan APK 7
5.6 Resultaten aanvullende MTO vragenlijst 8

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding

De sociale partners in de timmerindustrie willen, mede gezien de economische crisis, meer continu zicht krijgen op de ontwikkelingen die zich op de arbeidsmarkt van deze sector voordoen. Zo is in de CAO 2011-2012 bijvoorbeeld afgesproken dat over een langere periode inzicht dient te worden verkregen in de vraag hoe de flexibilisering van arbeidsrelaties zich in de timmerindustrie ontwikkelt. Daartoe zal regelmatig in kaart moeten worden gebracht welk deel van de werkenden via 'reguliere' arbeidsovereen-komsten dan wel via flexibele vormen (als uitzend-/inleenkrachten, zzp'ers, et cetera) in het arbeidsproces van de timmerindustrie wordt ingezet.

Om invulling te geven aan bovenstaande behoeften heeft Bureau Bartels op verzoek van de sociale partners een ***arbeidsmonitor*** ontwikkeld[1]. In deze monitoring is enerzijds uitgewerkt van welke informatiebehoefte, op het gebied van scholing en arbeidsmarkt, sprake is bij de sociale partners in de timmerindustrie. Anderzijds is in deze monitoring een vertaling gemaakt naar de typen gegevens die benodigd zijn om in deze behoefte te voorzien.

Het is de bedoeling dat de arbeidsmonitor periodiek wordt uitgevoerd. Zodoende kunnen ontwikkelingen in de tijd in kaart worden gebracht die zich kunnen voordoen op het gebied van scholing en arbeidsmarkt in de timmerindustrie. De eerste toepassing van de monitor (de zogenoemde 'nulmeting') heeft in de tweede helft van 2013 plaatsgevonden. De voorliggende rapportage bevat de resultaten daarvan.

1.2 Aanpak nulmeting arbeidsmonitor

Binnen de aanpak van de nulmeting van de arbeidsmonitor kan in grote lijnen een ***drietal stappen*** worden onderscheiden. We zullen deze stappen nu successievelijk de revue laten passeren.

I. Ontsluiten bestaande gegevens

[1] Bureau Bartels, *Arbeidsmonitor timmerindustrie*, maart 2013

Voor de toepassing van de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie is het nodig om gegevens te verzamelen. In lijn met de ontwikkelde arbeidsmonitor hebben we daartoe als eerste stap relevante ***gegevens*** vanuit reeds ***bestaande monitoringsystemen 'ontsloten'***. Hierbij kan worden gedacht aan gegevens zoals die bijvoorbeeld bij Cordares, SSWT, SH&M en de NBvT beschikbaar zijn. Voor het ontsluiten van deze typen gegevens hebben we diverse contacten gelegd met de bronhouders.

II. Verrichten veldwerk

Zoals in de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie staat uitgewerkt, kan maar een deel van de informatiebehoefte van de sociale partners aan de hand van reeds beschikbare databronnen ingevuld worden. Daarom hebben we in aanvulling daarop, als tweede stap, ook ***veldwerk*** voor de nulmeting verricht. We hebben dit gedaan volgens de richtlijnen die in de arbeidsmonitor uitgewerkt zijn. Dit hield onder meer in dat we zowel een selectie van werkgevers (100 in totaal) als werknemers (bijna 300) hebben geraadpleegd. Voor de raadpleging van deze doelgroepen is gebruikgemaakt van de vragenlijsten zoals die in de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie zijn opgenomen.

III. Analyse en rapportage

Vervolgens hebben we, als derde stap, de verschillende typen gegevens ***geanalyseerd*** die met de voorgaande stappen zijn verkregen en de resultaten daarvan verwerkt in deze ***rapportage***.

1.3 Verantwoording van de respons

Zoals in de voorgaande paragraaf aangegeven, zijn voor de nulmeting zowel werkgevers als werknemers geconsulteerd. In het navolgende zullen we toelichten hoe de selectie van deze respondenten tot stand is gekomen en in welke respons dit heeft geresulteerd. We beginnen daarbij met de werkgevers.

I. Selectie en respons werkgevers

Voor de selectie van werkgevers is gebruikgemaakt van het bedrijvenregister van de Stifa. Een uitgangspunt van de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie vormde daarbij dat effectief 100 werkgevers zouden worden geconsulteerd. Om dit te realiseren hebben we een brutosteekproef getrokken die bijna het dubbele bedroeg (zie tabel 1.1).

Daarbij is rekening gehouden met de richtlijnen uit de arbeidsmonitor over de spreiding van het aantal effectieve waarnemingen over de verschillende productgroepen van de sector. Dit hield bijvoorbeeld in dat is getracht om circa de helft van de waarnemingen te realiseren bij werkgevers binnen de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren'. Dit vanwege het feit dat deze productgroep – zowel wat aantal bedrijven als werkgelegenheid betreft – duidelijk dominant is binnen de timmerindustrie. Binnen de verschillende productgroepen hebben we de bedrijven vervolgens aselect getrokken.

Na het trekken van de steekproef zijn de geselecteerde bedrijven vanuit SSWT aangeschreven. In dit schrijven is de achtergrond van de arbeidsmonitor (de nulmeting) en het belang van deelname hieraan nader toegelicht. In het 'kielzog' hiervan hebben we vervolgens (een deel van) de bedrijven uit de steekproef telefonisch benaderd met het verzoek om deel te nemen aan het onderzoek. Met vertegenwoordigers van bedrijven die daartoe bereid waren – meestal de directeur of een personeelsfunctionaris – hebben we vervolgens een afspraak gemaakt voor een telefonisch interview. Tijdens dit interview is de vragenlijst van de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie afgenomen. Hierbij tekenen we aan dat werkgevers van tevoren een aantal 'opzoekvragen' kregen toegezonden. Dit opdat zij zich daarmee goed konden voorbereiden op het interview en aldus tot een zo zorgvuldig mogelijke beantwoording van de onderzoeksvragen konden komen.

In tabel 1.1 is samengevat hoe de respons onder werkgevers is uitgevallen. Uit de resultaten van deze tabel blijkt dat de bereidheid tot deelname vanuit de werkgevers als (zeer) goed te bestempelen valt. Immers, vier op de vijf werkgevers waarmee we contact hebben gelegd, is bereid geweest om te participeren in het onderzoek.

Tabel 1.1 Respons werkgeversraadpleging

Aspect	Aantal
Bruto steekproef	*194*
▪ Na herhaaldelijke pogingen niet meer gebeld wegens behalen streefaantal	58
▪ Bedrijf bestaat niet meer	3
▪ Contactpersoon is niet meer werkzaam voor bedrijf	2
▪ Behoort niet tot de doelgroep	5
Netto steekproef	*126*
▪ Geen interesse	14
▪ Geen tijd	12

Respons (absoluut)	**100**
Respons (relatief)	**79%**

Uit de bovenstaande tabel volgt dat we in totaal 100 werkgevers voor het onderzoek geconsulteerd hebben. In tabel 1.2 hebben we de spreiding van deze werkgevers over de verschillende productgroepen samengevat. Hierbij hebben we deze respons afgezet tegen het streefbeeld, qua spreiding van het aantal effectieve waarnemingen over productgroepen, zoals opgenomen in de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie. Hieruit volgt dat we dicht in de buurt van het beoogde streefbeeld uitgekomen zijn.

Tabel 1.2 Respons naar productgroepen, nulmeting en arbeidsmonitor

Productgroep	Effectieve respons in nulmeting	Beoogde respons in arbeidsmonitor
Houten kozijnen, ramen en deuren	60	Circa 50
Kunststof gevelelementen	5	Circa 5
Trappen	5	Circa 5
Bouwelementen/houtskeletbouw	17	Circa 20
Overige timmerfabrieken	13	Circa 20
Totaal	**100**	**100**

II. Selectie en respons werknemers

Voor wat betreft de werknemersraadpleging, is een selectie gemaakt van werknemers uit het administratieve systeem van de Stifa. Hierin zijn de NAW-gegevens opgenomen van alle 8.344 werknemers uit de timmerindustrie. Uit dit Stifa-bestand is vervolgens een aselecte steekproef getrokken van 1.500 werknemers. Evenals de werkgevers hebben ook de ‘getrokken’ werknemers een brief van SSWT ontvangen over de achtergrond van de arbeidsmonitor en het belang van deelname hieraan. Bij dit schrijven was ook de vragenlijst direct toegevoegd. Hierbij kregen werknemers de keuze om deze schriftelijk in te vullen dan wel digitaal via onze website. Uiteindelijk heeft het overgrote deel van de werknemers (namelijk 84%) de schriftelijke route bewandeld.

Van de 1.500 verzonden brieven aan werknemers in de timmerindustrie, bleken slechts twee onbestelbaar te zijn. Dit duidt overigens op een hoge kwaliteit van het zojuist genoemde adressenbestand. Van de resterende (1.498) benaderde

werknemers, hebben uiteindelijk 291 personen de vragenlijst adequaat ingevuld en geretourneerd. Daarmee komt de respons uit op bijna 20%. Voor (schriftelijke of digitale) enquêtering valt dit percentage als hoog te bestempelen.

Bij de presentatie van de uitkomsten van de werknemersenquête zullen we op bepaalde plaatsen in het rapport ook een nader onderscheid maken naar eventuele verschillen tussen functiefamilies. Hierbij merken we wel op dat we functiefamilies met minder dan vijf waarnemingen – vanwege de beperkte betrouwbaarheid – buiten beschouwing hebben gelaten[2]. Uiteraard zijn de uitkomsten voor deze functiefamilies wel meegenomen in het totaalbeeld van alle geraadpleegde werknemers (dus ongeacht hun functiefamilie).

In tabel 1.3 is de respons van werknemers naar ***geslacht*** weergegeven. Daaruit volgt dat ruim 10% van de respondenten een vrouw is. Dit spoort vrij goed met het overallbeeld – zie tabel 3.1 in hoofdstuk 3 – waaruit blijkt dat het werknemersbestand van de sector voor ongeveer 8,5% uit vrouwelijke werknemers bestaat.

Tabel 1.3 Respons werknemers naar geslacht

Geslacht	Aandeel (N=291)
Man	88%
Vrouw	12%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel 1.4 bevat de ***leeftijdsverdeling*** van de werknemers die respondeerden. Daaruit blijkt dat oudere werknemers relatief vaker reageerden dan jongere werknemers. Van de respondenten is namelijk ruim 40% ouder dan 50 jaar terwijl dit aandeel voor de totale groep werknemers in de timmerindustrie uitkomt op 30% (zie tabel 3.2 in hoofdstuk 3).

[2] Hierbij gaat het om de functiefamilies spuiterij (4 waarnemingen), kunststofverwerking (2 waarnemingen), technische dienst (2 waarnemingen) en ICT/automatisering (0 waarnemingen).

Tabel 1.4 Respons werknemers naar leeftijdsklasse

Leeftijdsklasse	Aandeel (N=291)
15 tot 20 jaar	1%
20 tot 25 jaar	6%
25 tot 30 jaar	7%
30 tot 35 jaar	6%
35 tot 40 jaar	8%
40 tot 45 jaar	13%
45 tot 50 jaar	18%
50 tot 55 jaar	17%
55 tot 60 jaar	14%
60 jaar en ouder	11%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

1.4 Leeswijzer

In de arbeidsmonitor timmerindustrie zijn verschillende thema's uitgewerkt. In deze rapportage zullen deze thema's aan bod komen. In schema 1.1 hebben we de 'verdeling' hiervan over de hoofdstukken weergegeven. Tegelijkertijd vormt dit schema dan ook de leeswijzer voor het rapport.

Schema 1.1 Leeswijzer rapport

Thema	Hoofdstuk
Omvang bedrijvigheid	2
Omvang werkgelegenheid	2
Samenstelling personeelsbestand	3
Functies	4
Typen arbeidsrelaties	5
Beroepsonderwijs	6
Vacatures	7
Instroom	8
Doorstroom	9
Uitstroom	10
HRM-instrumenten (duurzame inzetbaarheid)	11

Alvorens de resultaten van de nulmeting te bespreken merken we op dat we – waar relevant – bij het presenteren van de resultaten ook een onderscheid zullen maken naar kenmerken van bedrijven of medewerkers. Zo zullen we in bepaalde

tabellen bijvoorbeeld differentiëren naar regio, productgroep of de grootteklasse van bedrijven dan wel naar kwalificatieniveau of functiefamilie van medewerkers. Wat de grootteklasse van bedrijven betreft, hebben we gedifferentieerd naar kleine (minder dan 10 werknemers), middelgrote (van 10 tot 25 werknemers) en grote bedrijven (25 of meer werknemers).

Overigens merken we op dat in de tabellen van dit rapport de percentages niet altijd optellen tot 100%. Dit komt door afrondingsverschillen en/of omdat bij bepaalde vragen meerdere antwoorden mogelijk waren.

2. BEDRIJVIGHEID EN WERKGELEGENHEID

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschouwen we de ontwikkeling van de bedrijvigheid en werkgelegenheid in de timmerindustrie. De gegevens hiervoor zijn aangereikt vanuit Cordares. In paragraaf 2.2 staat de ontwikkeling van het aantal bedrijven in de timmerindustrie centraal. Ook gaan we in die paragraaf in op enkele kenmerken van deze bedrijven zoals omvang, productgroep en organisatiegraad. Vervolgens verleggen we in paragraaf 2.3 de aandacht naar de ontwikkeling van de werkgelegenheid in de sector. Ook in dit geval zullen we daarbij differentiëren naar productgroepen, bedrijfsgrootte en organisatiegraad.

2.2 Ontwikkeling bedrijvigheid

Tot aan het begin van de economische crisis kenmerkte de timmerindustrie zich als een vrij stabiele sector met slechts kleine fluctuaties in het totaal aantal bedrijven. Hierbij telde de sector op 1 september 2007 in totaal 824 bedrijven (zie tabel 2.1). In de afgelopen jaren is het aantal bedrijven echter fors teruggelopen. Volgens het Cordares-bestand kwam het aantal bedrijven in de timmerindustrie op 1 juni 2013 namelijk uit op 734 bedrijven. Dit impliceert een terugloop ten opzichte van de situatie van voor de crisis van ruim 10%.

Tabel 2.1 Ontwikkeling van het aantal bedrijven in de timmerindustrie, 2007-2013

Jaar	Aantal bedrijven	Mutatie t.o.v. 2007 (absoluut)	Mutatie t.o.v. 2007 (relatief)
2007	824	-	-
2012	784	-40	-4,8%
2013	734	-90	-10,9%

Bron: *Cordares, peildata 1 september 2007, 1 juni 2012 en 1 juni 2013*

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat de dalende trend in het aantal bedrijven zich ook meer recentelijk heeft voortgezet. Tussen 1 juni 2012 en 1 juni 2013 nam het aantal bedrijven in de timmerindustrie af met 50 bedrijven. Van een zekere stabilisatie van het totaal aantal bedrijven in de timmerindustrie lijkt dan ook nog geen sprake te zijn.

In bijlage I – zie tabel I.1 – hebben we overigens ook nog de maandelijkse ontwikkeling van het aantal bedrijven in de periode juni 2012 – juni 2013 opgenomen. Daaruit komt naar voren dat in vrijwel alle maanden sprake is van een reductie van het aantal bedrijven in de timmerindustrie. In deze periode zien we in de maanden februari en juni 2013 de grootste daling van het aantal bedrijven.

Bedrijfssluitingen

De ontwikkeling van het aantal bedrijven wordt enerzijds bepaald door het aantal bedrijven dat wordt beëindigd en anderzijds door de oprichting van nieuwe bedrijven. In het onderstaande schenken we eerst aandacht aan bedrijfssluitingen. In het navolgende onderdeel verleggen we de aandacht naar de oprichting van nieuwe bedrijven.

In tabel 2.2 is weergegeven hoe in de periode juni 2012 tot en met mei 2013 het aantal ***bedrijfssluitingen*** in de timmerindustrie zich heeft ontwikkeld. Hierbij merken we op dat het daarbij niet in alle gevallen om een echte beëindiging van bedrijfsactiviteiten hoeft te gaan. Deels kan namelijk ook sprake zijn van een bedrijfsovername.

Tabel 2.2 Ontwikkeling bedrijfssluitingen timmerindustrie, juni 2012 tot en met mei 2013

Meetmoment	Aantal bedrijfssluitingen
Juni 2012	2
Juli 2012	6
Augustus 2012	4
September 2012	2
Oktober 2012	5
November 2012	5
December 2012	9
Januari 2013	9
Februari 2013	3
Maart 2013	3
April 2013	7
Mei 2013	6
Totaal	**61**

Bron: *Cordares, 2012/2013*

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat in een periode van één jaar sprake is van 61 bedrijfssluitingen. Verder komt naar voren dat er elke maand sprake is geweest van bedrijfssluitingen. Gemiddeld kwam het aantal bedrijfssluitingen per maand over de

maanden van 2012 uit op 4,7. Voor de eerste vijf maanden van 2013 bedroeg dit gemiddelde 5,6. Deze cijfers duiden daarmee dus (nog) niet op een afvlakking van de daling van het aantal bedrijfssluitingen.

Tabel 2.3 verschaft inzicht in de vraag hoe het aantal bedrijfssluitingen binnen de afzonderlijke productgroepen verlopen is. Daaruit blijkt dat de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren' koploper is. Op zich is dit ook niet zo verwonderlijk gezien het feit dat deze productgroep verreweg het meest omvangrijk is binnen de timmerindustrie, zowel voor wat betreft het aantal bedrijven als voor de werkgelegenheid.

Tabel 2.3 Bedrijfssluitingen in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar productgroep en totaal

Productgroep	Aantal bedrijfssluitingen	Aandeel
Houten kozijnen, ramen en deuren	34	56%
Kunststof gevelelementen	1	2%
Trappen	3	5%
Houtskeletbouw	12	20%
Overig	11	18%
Totaal	**61**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Uit een nadere analyse blijkt dat het aantal bedrijfssluitingen binnen een productgroep vrij goed spoort met het aantal bedrijven binnen een productgroep. Echte 'uitschieters' zijn er wat dit aangaat niet. Alleen binnen de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren' komt het aandeel in de bedrijfssluitingen (56%) iets hoger uit dan het aandeel van deze productgroep in het totaal aantal bedrijven (49%, zie tabel 2.7). Bij de productgroep 'overig' ligt het aandeel in de bedrijfssluitingen met 18% daarentegen wat lager dan het aandeel van deze productgroep in het totaal (25%). Bij deze productgroep gaat het om bedrijven die zich bijvoorbeeld bezighouden met montage, interieurbouw of de bouw van caravans.

Bedrijfsoprichtingen

Zoals gezegd, schenken we nu aandacht aan de ontwikkeling van het aantal ***bedrijfsoprichtingen*** in de timmerindustrie. Tabel 2.4 bevat gegevens hierover. We hebben daarbij nog gedifferentieerd naar ***'echt' nieuwe bedrijven*** en situaties waarbij in feite sprake is van een ***doorstart*** vanuit een faillissement. Hieruit volgt dan dat in een

periode van één jaar in totaal 56 bedrijven opgericht zijn binnen de timmerindustrie. Het leeuwendeel hiervan – meer dan 80% – betreft echt nieuwe bedrijven terwijl bij de overige bedrijven sprake is van een doorstart vanuit faillissement. Over de afzonderlijke maanden gezien schieten januari 2013 en mei 2013 eruit. In die maanden zijn duidelijk meer dan gemiddeld bedrijven opgericht.

Tabel 2.4 Ontwikkeling aantal bedrijfsoprichtingen timmerindustrie, juni 2012 – mei 2013

Meetmoment	Aantal bedrijfsoprichtingen	Waarvan nieuwe bedrijven	Waarvan doorstart failliete bedrijven
Juni 2012	4	3	1
Juli 2012	3	3	0
Augustus 2012	4	4	0
September 2012	4	4	0
Oktober 2012	2	2	0
November 2012	7	5	2
December 2012	3	2	1
Januari 2013	11	10	1
Februari 2013	4	3	1
Maart 2013	2	2	0
April 2013	3	2	1
Mei 2013	9	6	3
Totaal	**56**	**46**	**10**

Bron: *Cordares 2012/2013*

Ook wat de ***nieuwe bedrijfsoprichtingen*** betreft hebben we weer – zie tabel 2.5 – gedifferentieerd naar ***productgroep***. In absolute zin is de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren' ook hier koploper. Gezien de omvang van deze productgroep (zie hierboven) is dit niet verwonderlijk. Wederom geldt dat het aantal nieuwe bedrijfs-oprichtingen per productgroep redelijk overeenkomt met de relatieve omvang van een productgroep in het totaal aantal bedrijven (zie ter vergelijk tabel 2.7).

Tabel 2.5 Nieuwe bedrijfsoprichtingen in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar productgroep en totaal

Productgroep	Aantal bedrijven	Aandeel
Houten kozijnen, ramen en deuren	20	44%
Kunststof gevelelementen	0	0%
Trappen	4	9%
Houtskeletbouw	10	22%
Overig	12	26%
Totaal	**46**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Kenmerken bedrijvigheid

Tabel 2.6 biedt inzicht in de ***bedrijfsgroottestructuur*** van de timmerindustrie. Daaruit komt naar voren dat sprake is van een kleinschalige bedrijfsstructuur. Zo heeft in totaal 89% van de bedrijven minder dan 25 werknemers in dienst (de categorieën 'klein' en 'middelgroot'). Hoewel een beperkt aantal bedrijven 25 of meer werknemers heeft, is dit segment wel verantwoordelijk voor een aanzienlijk deel van de werkgelegenheid binnen de sector. Bij de grote bedrijven is namelijk ongeveer de helft van het aantal werknemers binnen deze bedrijfsgroottestructuur werkzaam (zie ook tabel 2.9).

Tabel 2.6 Bedrijfsgroottestructuur timmerindustrie

Grootteklasse	Aantal bedrijven	Aandeel
Klein	508	69%
Middelgroot	145	20%
Groot	81	11%
Totaal	**734**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

In tabel 2.7 is het aantal bedrijven naar ***productgroepen*** weergegeven. Zoals hiervoor al naar voren kwam, is de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren' dominant. Terwijl het aantal bedrijven binnen de kunststof gevelelementen en trappen vrij beperkt is. De productgroepen 'houtskeletbouw' en 'overig' bevatten respectievelijk ongeveer een vijfde deel en een kwart van het totaal aantal bedrijven.

Tabel 2.7 Bedrijven timmerindustrie, naar productgroep en totaal

Productgroep	Aantal bedrijven	Aandeel
Houten kozijnen, ramen en deuren	359	49%
Kunststof gevelelementen	13	2%
Trappen	38	5%
Houtskeletbouw	137	19%
Overig	187	25%
Totaal	**734**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

In bijlage I – zie tabel I.2 – is de spreiding van het aantal bedrijven in de timmerindustrie over regio's weergegeven. De genoemde regio's in deze tabel staan voor de regionale samenwerkingsverbanden die binnen de timmerindustrie worden onderscheiden. Daaruit valt te destilleren dat met name in de werkgebieden van de samenwerkingsverbanden Bos/MTI Nuenen, SWV Midden Nederland en Technopark zich belangrijke concentraties van bedrijven uit de timmerindustrie bevinden.

Organisatiegraad bedrijvigheid

Per 1 juni 2013 telde de sector – zoals hierboven aangegeven – in totaal 734 bedrijven. Hiervan waren er 215 (29%) aangesloten bij de Nederlandse Branchevereniging voor de Timmerindustrie (NBvT). In de volgende paragraaf zullen we weergeven welk deel van de werkgelegenheid deze leden voor hun rekening nemen binnen de cao timmerindustrie.

2.3 Ontwikkeling werkgelegenheid

In lijn met de reductie van het aantal bedrijven zien we de afgelopen jaren ook een sterke terugloop van de ***werkgelegenheid*** in de timmerindustrie. In de periode 2007-2013 blijkt het werknemersbestand van de sector met bijna 4.500 werknemers te zijn gedaald (zie tabel 2.8). Dit betekent dat op 1 juni 2013 (nog) ruim 8.300 werknemers in de sector werkzaam waren.

Tabel 2.8 Ontwikkeling werkgelegenheid in de timmerindustrie, 2007-2013

Jaar	Aantal werknemers	Mutatie t.o.v. 2007 (absoluut)	Mutatie t.o.v. 2007 (relatief)
2007	12.815		-
2012	9.581	-3.234	-25,2%
2013	8.344	-4.471	-34,8%

Bron: *Cordares, peildata 1 september 2007, 1 juni 2012 en 1 juni 2013*

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat de dalende trend van de werkgelegenheid zich ook recentelijk onverminderd heeft voortgezet. Tussen 1 juni 2012 en 1 juni 2013 daalde de werkgelegenheid in de sector met ruim 1.200 werknemers. In de volgende meting dient te worden nagegaan in hoeverre deze reductie zich voortzet dan wel stabiliseert.

Bijlage I bevat – zie tabel I.3 – gegevens over de maandelijkse ontwikkeling van de werkgelegenheid in de timmerindustrie. Ook daarin wordt het gestage patroon van daling van de werkgelegenheid bevestigd. Met name in september 2012, februari en maart 2013 en in juni 2013 gingen vele tientallen banen in de timmerindustrie verloren.

Kenmerken werkgelegenheid

In tabel 2.9 hebben we de verdeling van de werkgelegenheid in de timmerindustrie naar bedrijfsomvang in kaart gebracht. Daaruit komt het hierboven al gepresenteerde beeld naar voren dat de grote bedrijven verantwoordelijk zijn voor ongeveer de helft van de werkgelegenheid in de timmerindustrie.

Tabel 2.9 Werkgelegenheid timmerindustrie naar grootteklasse van bedrijven

Grootteklasse	Aantal werknemers	Aandeel
Klein	1.866	22%
Middelgroot	2.294	28%
Groot	4.184	50%
Totaal	**8.344**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

In tabel 2.10 is de werkgelegenheid naar productgroep opgenomen. Hieruit volgt dat de patronen van werkgelegenheid naar productgroep in grote lijnen sporen met de

verdeling van bedrijven naar productgroepen (zie tabel 2.7 hierboven). Ook hier wordt wederom bevestigd dat qua werkgelegenheid de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren' dominant is. Op grote afstand volgen dan de houtskeletbouw en de overige bedrijven.

Tabel 2.10 Werkgelegenheid timmerindustrie, naar productgroep

Productgroep	Aantal werknemers	Aandeel
Houten kozijnen, ramen en deuren	4.212	50%
Kunststof gevelelementen	367	4%
Trappen	511	6%
Houtskeletbouw	1.997	24%
Overig	1.257	15%
Totaal	**8.344**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Overigens merken we op dat bedrijven in de houtskeletbouw gemiddeld iets groter zijn. Deze productgroep neemt 24% van alle werkgelegenheid in de timmerindustrie voor haar rekening terwijl zij 19% bedrijvigheid vertegenwoordigt. Bij de productgroep overige bedrijven zien we juist het omgekeerde: 25% van de bedrijvigheid die goed is voor 15% van alle banen in de timmerindustrie.

Uit tabel I.4 in bijlage I komt naar voren dat ook de regionale patronen van werkgelegen-heid goed vergelijkbaar zijn met de regionale spreiding van bedrijven. Dit impliceert dat concentraties van werkgelegenheid in de timmerindustrie zich met name voordoen in de regio's van SWV Midden Nederland, Technopark en Bos/MTI Nuenen.

Organisatiegraad werkgelegenheid

Hierboven constateerden we al dat op 1 juni 2013 29% van de bedrijven in de sector was aangesloten bij de NBvT. Gezamenlijk hadden deze bedrijven op dat moment 5.034 werknemers in dienst. In termen van werkgelegenheid gaat het hier dus om 60,3% (van in totaal 8.344 werknemers). Dit percentage vormt de zogenoemde 'representativiteits-quote'. Deze quote wordt periodiek berekend om de representativiteit van de NBvT te toetsen om de CAO Timmerindustrie algemeen verbindend te kunnen verklaren.

Dat deze quote hoger uitkomt dan het aandeel bedrijven dat lid is van de NBvT geeft aan dat NBvT-leden gemiddeld groter zijn. Gemiddeld zijn de NBvT-leden bijna vier keer zo groot als de niet-leden (namelijk ruim 23 werknemers versus ruim 6 werknemers).

3. SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zoomen we in op een aantal kenmerken van medewerkers in de timmerindustrie. Zo schenken we in paragraaf 3.2 aandacht aan zaken zoals het geslacht, de leeftijd en het aantal dienstjaren van werknemers. Verder is, conform de richtlijnen van de ontwikkelde arbeidsmonitor, een aantal specifieke vragen aan de vrouwelijke werknemers voorgelegd. In paragraaf 3.3 beschouwen we de uitkomsten hiervan.

3.2 Geslacht, leeftijd en dienstjaren werknemers

Van de 8.162 werknemers die op 1 juni 2013 binnen de timmerindustrie werkzaam waren was het overgrote deel – namelijk 91,5% – van het mannelijke geslacht (zie tabel 3.1)[3]. Het aandeel vrouwen is dan ook vrij beperkt.

Tabel 3.1 Geslacht werknemers timmerindustrie

Geslacht	Aantal werknemers	Aandeel
Man	7.469	91,5%
Vrouw	693	8,5%
Totaal	**8.162**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Zoals in het inleidende hoofdstuk al ter sprake kwam, is er binnen de timmerindustrie sprake van een zekere vergrijzing van het personeelsbestand. Dit blijkt bijvoorbeeld uit tabel 3.2 waarin de ***leeftijdsopbouw*** van de werknemers in de timmerindustrie is opgenomen. Uit deze tabel komt immers naar voren dat op 1 juni 2013 circa 30% van de werknemers 50 jaar of ouder was. Als spiegelbeeld daarvan was op dat moment minder dan een vijfde deel van de werknemers jonger dan 30 jaar.

Overigens merken we op dat op basis van de meest recente cijfers van het CBS blijkt dat de leeftijdsopbouw van werknemers in de timmerindustrie niet

[3] We merken op dat in de beschikbare bronnen voor een deel van het personeel gegevens over aspecten als geslacht, leeftijd en aantal dienstjaren ontbraken. Vandaar dat het aantal werknemers in dit hoofdstuk met 8.162 of 8.161 wat lager uitkomt dan in het voorgaande hoofdstuk (8.344).

substantieel afwijkt van de opbouw van de beroepsbevolking in ons land. Ter illustratie hiervan hebben we in bijlage I (tabel I.5) een aparte weergave weergegeven. Hieruit blijkt onder andere dat zowel de ontgroening als vergrijzing in de timmerindustrie iets sterker is. Respectievelijk ligt het aandeel werknemers in de leeftijdsklasse 15 tot 25 jaar namelijk 3% lager dan het landelijk gemiddelde. Terwijl het aandeel werknemers in de leeftijdsklasse 55 tot 65 jaar 2% hoger uitkomt.

Tabel 3.2 Leeftijdsopbouw werknemers timmerindustrie[4]

Leeftijdsklasse	Aantal werknemers	Aandeel
Jonger dan 20 jaar	188	2%
20 tot 25 jaar	512	6%
25 tot 30 jaar	740	9%
30 tot 35 jaar	899	11%
35 tot 40 jaar	898	11%
40 tot 45 jaar	1.191	15%
45 tot 50 jaar	1.287	16%
50 tot 55 jaar	995	12%
55 tot 60 jaar	810	10%
60 jaar en ouder	641	8%
Totaal	**8.161**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

De vergrijzing binnen de timmerindustrie komt ook min of meer tot uitdrukking in tabel 3.3 hieronder. In deze tabel hebben we namelijk het ***aantal dienstjaren*** opgenomen dat werknemers werkzaam zijn binnen de timmerindustrie. Daarbij kan het overigens gaan om dienstjaren die bij verschillende werkgevers in de timmerindustrie opgebouwd zijn. Uit de tabel volgt dat twee vijfde deel van de werknemers op 1 juni 2013 al meer dan 10 jaar binnen de timmerindustrie hun emplooi vond.

[4] Voor het samenstellen van de tabel beschikten we over het geboortejaar van een werknemer (maar niet de geboortedatum). Voor het samenstellen van de tabel zijn we er van uit gegaan dat een werknemer die bijvoorbeeld 1973 als geboortejaar heeft opgegeven 40 jaar oud is, terwijl deze op dat moment mogelijk nog 40 moet worden.

Tabel 3.3 Gemiddeld aantal dienstjaren werknemers in de timmerindustrie

Aantal jaren in dienst	Aantal werknemers	Aandeel
Tot en met 5 jaar	2.693	33%
> 5 jaar	2.083	26%
> 10 jaar	2.073	25%
> 20 jaar	1.312	16%
Totaal	**8.161**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

3.3 Kenmerken vrouwelijke medewerkers

Zoals gezegd, hebben we in het veldwerk ook een aantal specifieke vragen gesteld aan ***vrouwelijke medewerkers*** die in de timmerindustrie werkzaam zijn. Hiervoor is in de vragenlijst voor werknemers een specifieke module voor vrouwelijke medewerkers opgenomen. In totaal hebben 35 vrouwen (12% van alle geraadpleegde medewerkers) de vragen van deze module beantwoord. In het navolgende zullen we de uitkomsten daarvan presenteren.

Uit de werknemersenquête blijkt dat het merendeel van de vrouwelijke medewerkers in ***ondersteunde functies*** werkt (zie tabel 3.4). De meeste vrouwen zijn daarbij werkzaam in de algemene ondersteuning en binnen de financiële administratie. Een (veel) kleiner deel werkt in de werkvoorbereiding/calculatie en in de commercie. Het aandeel vrouwen in de productie blijkt zeer beperkt te zijn. Voor zover hiervan sprake is gaat het om functies in de productieleiding en in de voor- en afmontage.

Tabel 3.4 Functiefamilies waarin vrouwelijke medewerkers werkzaam zijn

Functiefamilie	Aantal vrouwen (N=35)
Voor- en afmontage	6%
Kunststofverwerking	0%
Houtbewerking	0%
Algemene ondersteuning	54%
Spuiterij	0%
Houtskeletbouw	0%
Bouwmontage	0%
Magazijn/expeditie/transport	0%
Werkvoorbereiding/calculatie	11%
Financiële administratie	20%
Commercie	6%
Technische dienst	0%
Productieleiding	3%
ICT/automatisering	0%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In de werknemersenquête is ook gevraagd ***hoe*** vrouwelijke medewerkers in de timmerindustrie ***terechtgekomen*** zijn (zie tabel 3.5). Daaruit komt naar voren dat bijna de helft van de vrouwelijke medewerkers de sector heeft betreden via een contact met een ander persoon van het bedrijf. Zo komt het regelmatig voor dat de vrouw van de werkgever – zeker waar het traditionele familiebedrijven betreft – via haar man in de timmerindustrie werkzaam is geraakt.

Tabel 3.5 Kanalen waarlangs vrouwelijke medewerkers in timmerindustrie werkzaam zijn geraakt

Wijze	Aandeel (N=35)
Via een ander persoon van het bedrijf	43%
Via een vacature in de krant	26%
Via uitzendbureau e.d.	14%
Via UWV WERKbedrijf/werk.nl	6%
Via een vacature op internet	3%
Weet niet meer	9%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Verder is ruim een kwart van de geraadpleegde vrouwen ingestroomd via het solliciteren op een vacature. Bij één op de zeven vrouwen hebben uitzendbureaus dan wel andere vormen van arbeidsbemiddeling hiervoor zorg gedragen. Het UWV blijkt per saldo maar een beperkte rol te hebben gespeeld. Enkele vrouwelijke respondenten konden zich niet meer goed herinneren op welke wijze zij in de timmerindustrie werkzaam zijn geraakt.

Aan de vrouwelijke medewerkers is eveneens gevraagd wat destijds hun belangrijkste ***beweegredenen*** waren om in de timmerindustrie aan de slag te gaan. Uit tabel 3.6 blijkt dat ruim de helft geen bewuste keuze voor de timmerindustrie heeft gemaakt. Vrouwen die werkzaam zijn in de algemene ondersteuning of binnen de financiële administratie verrichten namelijk werkzaamheden die zij ook in andere sectoren op min of meer gelijke wijze zouden kunnen uitvoeren. Dit type werkzaamheden is dus niet specifiek gebonden aan de timmerindustrie.

Tabel 3.6 Redenen voor vrouwen om te kiezen voor de timmerindustrie

Beweegreden	Aandeel (N=35)
Niet bewust voor bedrijf in timmerindustrie gekozen	60%
Bedrijf zit in de buurt	37%
Past bij mijn opleiding	14%
Techniek spreekt mij aan	9%
Ken er veel mensen	6%
Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden	9%
Goede beloning	3%

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Bezien we de vrouwen die wel één of meerdere beweegredenen konden noemen, dan zien we dat het aspect van nabijheid van het (timmer)bedrijf als argument eruit springt. Enkele vrouwen brachten (ook) nog andere argumenten naar voren zoals het feit dat de functie aansloot bij hun opleiding dan wel dat zij in techniek geïnteresseerd zijn. Hierbij gaat het vooral om vrouwen in de productie of in de werkvoorbereiding/calculatie. Enkele vrouwen hebben voor de sector gekozen vanwege de aantrekkelijke arbeidsvoor-waarden. Deze vrouwen verwezen daarbij naar het aantal verlofdagen en/of de salariëring.

4. FUNCTIES

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de functies die werknemers in de timmerindustrie bekleden centraal. Daartoe beschouwen we in paragraaf 4.2 eerst de functiefamilies waarin werknemers werkzaam zijn. In paragraaf 4.3 schenken we aandacht aan het aspect van combinatiefuncties in de sector.

4.2 Werknemers naar functie

Bij de 100 werkgevers uit de timmerindustrie die we hebben geraadpleegd, zijn in totaal ruim 2.500 medewerkers werkzaam. Dit is iets minder dan een derde deel van de totale werkgelegenheid in de sector. Bij de geraadpleegde werkgevers zijn we nagegaan binnen welke functiefamilies hun medewerkers werkzaam zijn. Tabel 4.1 bevat de uitkomsten van deze vraagstelling.

Tabel 4.1 Verdeling werknemers naar functiefamilie, per productgroep en totaal

Functiefamilie	Houten kozijnen, etc.	Kunststof gevel-elementen	Trappen	Hout-skelet-bouw	Overig	Totaal
Voor- en afmontage (N=420)	23%	16%	6%	5%	31%	17%
Kunststofverwerking (N=74)	2%	18%	0%	0%	1%	3%
Houtbewerking (N=589)	31%	5%	35%	9%	36%	23%
Algemene ondersteuning (N=111)	4%	4%	7%	5%	5%	4%
Spuiterij (N=78)	5%	1%	3%	<1%	3%	3%
Houtskeletbouw (N=252)	3%	6%	0%	32%	0%	10%
Bouwmontage (N=217)	4%	20%	21%	7%	10%	9%
Subtotaal direct productief	**72%**	**70%**	**72%**	**59%**	**86%**	**69%**
Magazijn/expeditie/etc. (N=93)	4%	2%	2%	4%	1%	4%
Werkvoorbereiding/calculatie (N=304)	9%	14%	9%	20%	5%	12%
Financiële administratie (N=86)	3%	3%	4%	4%	4%	3%
Commercie (N=145)	7%	4%	5%	6%	3%	6%
Technische dienst (N=33)	1%	1%	2%	2%	1%	1%
Productieleiding (N=114)	4%	6%	5%	6%	2%	5%
ICT/automatisering (N=13)	1%	<1%	1%	<1%	0%	1%
Totaal (N=2.529)	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit de bovenstaande tabel zien we dat in de timmerindustrie belangrijke functiefamilies worden gevormd door ‘houtbewerking’ en ‘voor- en afmontage’. ‘Werkvoorbereiding/ calculatie’, ‘houtskeletbouw’ en ‘bouwmontage’ volgen op wat grotere afstand. Zoals ook verwacht kon worden, doen zich hierbij binnen de productgroepen de nodige verschillen voor. Zo zien we dat de functiefamilie ‘houtbewerking’ van belang is binnen de product-groepen ‘houten kozijnen, ramen en deuren’, ‘trappen’ en ‘overig’, terwijl hiervan bij de ‘houtskeletbouw’ en ‘kunststof gevelelementen’ geen sprake is. Naast verschillen is ook sprake van overeenkomsten tussen productgroepen. Voor alle productgroepen geldt namelijk dat een beperkt deel van de werknemers werkzaam is binnen functiefamilies als ‘algemene ondersteuning’, ‘spuiterij’, ‘magazijn/expeditie’, ‘financiële administratie’, ‘commercie’, ‘technische dienst’, ‘productieleiding’ en ‘ICT/automatisering’.

4.3 Combinatiefuncties

In de gesprekken met werkgevers binnen de timmerindustrie zijn we nagegaan of bij hun bedrijf (een deel van de) werknemers combinatiefuncties vervullen. In tabel 4.2 hebben we de uitkomsten hiervan samengevat. Hieruit blijkt dat bij drie vijfde van de werkgevers combinatiefuncties voorkomen. Bij een qua bedrijvigheid en werkgelegenheid belangrijke productiegroep als ‘houten kozijnen, ramen en deuren’ komt dit aandeel met twee derde deel het hoogst uit.

Tabel 4.2 Aanwezigheid combinatiefuncties, naar productgroep en totaal

Productgroep	Ja	Nee	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	67%	33%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	40%	60%	100%
Trappen (N=5)	60%	40%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	59%	41%	100%
Overig (N=13)	46%	54%	100%
Totaal (N=100)	**61%**	**39%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit een nadere analyse – zie ook de resultaten in tabel 4.3 – blijkt dat werken in combinatiefuncties niet specifiek gerelateerd is aan grote of kleine bedrijven. Binnen elk van de onderscheiden grootteklasse komt het aandeel bedrijven met combinatiefuncties op een nagenoeg vergelijkbaar percentage uit.

Tabel 4.3 Aanwezigheid combinatiefuncties, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Ja	Nee	Totaal
Klein (N=46)	59%	41%	100%
Middelgroot (N=27)	63%	37%	100%
Groot (N=27)	63%	37%	100%
Totaal (N=100)	**61%**	**39%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

We hebben de werkgevers, waarbij sprake was van combinatiefuncties (N=61), ook de vraag voorgelegd of het werken met combinatiefuncties in de periode medio 2012 – medio 2013 meer in zwang is geraakt bij hun bedrijf. Bij vier op de vijf bedrijven bleken zich hierin geen veranderingen te hebben voorgedaan (zie tabel 4.4) Daarbij deden zich bovendien geen wezenlijke verschillen voor tussen de productgroepen. Bij de overige bedrijven die wel veranderingen constateerden was vooral sprake van een toename van het aantal medewerkers dat in combinatiefuncties is gaan werken.

Tabel 4.4 Ontwikkeling medewerkers in combinatiefuncties, in de periode 1 juni 2012 tot 1 juni 2013, naar productgroep en totaal

Productgroep	Toename	Gelijk gebleven	Afname	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=40)	18%	78%	5%	100%
Kunststof gevelelementen (N=2)	0%	100%	0%	100%
Trappen (N=3)	33%	67%	0%	100%
Houtskeletbouw (N=10)	10%	90%	0%	100%
Overig (N=6)	17%	83%	0%	100%
Totaal (N=61)	**16%**	**81%**	**3%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In de gesprekken met werkgevers, waarvoor deze vraag relevant was, is nagegaan welke combinaties van functies het meest voorkomen in de praktijk. Uit tabel 4.5 blijkt dan dat vooral ‘houtbewerking’ in combinatie met ‘voor- en afmontage’ eruit springt.

Tabel 4.5 Meest voorkomende combinatiefuncties naar productgroep en totaal (N=61)

Combinatie	Houten kozijnen, etc.	Kunststof gevel-elementen	Trappen	Hout-skelet-bouw	Overig	Totaal
Houtbewerking i.c.m. voor- en afmontage	24 keer		1 keer	1 keer	3 keer	29 keer
Houtbewerking i.c.m. spuiterij	4 keer		1 keer	2 keer		7 keer
Spuiterij i.c.m. voor- en afmontage	4 keer			1 keer		5 keer
Commercie i.c.m. werkvoorbereiding	5 keer					5 keer
Productieleiding i.c.m. werkvoorbereiding	2 keer	1 keer	1 keer			4 keer
Houtbewerking i.c.m. productieleiding	1 keer			1 keer	2 keer	4 keer
Financiële administratie i.c.m. werkvoorbereiding	2 keer			1 keer		3 keer
Bouwmontage i.c.m. houtbewerking	3 keer					3 keer
HSB i.c.m. voor- en afmontage	2 keer			1 keer		3 keer

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Ook in de enquête onder ***werknemers*** is aandacht besteed aan de mate waarin ***combinatiefuncties*** voorkomen in de timmerindustrie. Hiertoe is eerst aan de werknemers gevraagd of zij in een combinatiefunctie werken[5]. Ongeveer een zesde deel van de werknemers – namelijk 49 van de 291 werknemers – heeft deze vraag in bevestigende zin beantwoord. In totaal 45 van deze werknemers hebben ook aangegeven om welke combinaties het dan gaat. De volgende combinaties werden daarbij meerdere keren genoemd:

- houtbewerking en werkvoorbereiding/calculatie (6 keer genoemd);
- houtbewerking en spuiterij (5 keer genoemd);
- productieleiding en magazijn/expeditie/transport (5 keer genoemd);
- commercie en werkvoorbereiding/calculatie (4 keer genoemd);
- houtbewerking en voor- en afmontage (3 keer genoemd);
- houtbewerking en magazijn/expeditie/transport (3 keer genoemd);
- werkvoorbereider en tekenaar (2 keer genoemd);
- werkvoorbereider en calculator (2 keer genoemd);
- voormontage en afmontage (2 keer genoemd).

[5] Hierbij merken we op dat deze vraag bewust ‘open’ is gesteld aan de werknemers. Deze vraag was dus niet voorgecodeerd (bijvoorbeeld aan de hand van het Handboek Functiesysteem Timmerindustrie). Met andere woorden: werknemers hebben zelf kunnen aangeven of ze vinden dat ze in een combinatiefunctie werken.

Uit een nadere analyse van de resultaten onder werknemers volgt dat zich in grote lijnen twee vormen van combinatiefuncties voordoen. In de eerste plaats is namelijk sprake van ***combinatiefuncties over de functiefamilies heen***. Het betreft hier dan een combinatie van minimaal twee functies uit verschillende functiefamilies. Bij 34 van de 45 werknemers is hiervan sprake. In de tweede plaats zijn er ook ***combinatiefuncties binnen eenzelfde functiefamilie***. Het gaat dan om een combinatie van twee of meer functies die tot dezelfde functiefamilie behoren. Deze variant blijkt zich voor te doen bij 11 van de 45 werknemers.

Aan de geraadpleegde werknemers die in een combinatiefunctie werken (N=49), is ook gevraagd of zij hiervoor in hun optiek in voldoende mate ***toegerust*** zijn. In totaal 47 van deze werknemers hebben deze vraag beantwoord. Uit tabel 4.6 volgt dat hiervan in de optiek van de meeste werknemers – namelijk circa drie kwart – sprake is.

Tabel 4.6 Mate van toerusting voor combinatiefunctie in optiek van geraadpleegde werknemers in combinatiefuncties

Antwoordcategorie	Aandeel (N=49)
Voldoende toegerust	77%
Onvoldoende toegerust	23%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Per saldo heeft dus iets minder dan een kwart van de geraadpleegde werknemers die werken in een combinatiefunctie gemeld dat zij hiervoor naar hun mening onvoldoende toegerust zijn. Desgevraagd hebben 7 van deze 11 werknemers ook aspecten naar voren gebracht waarvoor geldt dat zij behoefte hebben aan ***meer kennis en/of vaardigheden***. Het ging hierbij dan om de volgende punten:

- behoefte aan opleiding/training tot CNC-houtbewerker (3 keer genoemd);
- behoefte aan opleiding/training tot glaszetter (3 keer genoemd);
- cursussen op het gebied van management/leidinggeven (2 keer genoemd);
- meer kennis op het gebied van Arbo/VCA (2 keer genoemd);
- ondersteuning om communicatieve vaardigheden te verbeteren (1 keer genoemd).

Tot slot merken we op dat aan de geraadpleegde werknemers in combinatiefuncties ook is gevraagd of het combineren van functies in 2012 heeft

geleid tot ***uitval*** door ziekte. Hiervan blijkt bij 4 (van de 49) werknemers sprake te zijn geweest. Bij het overgrote deel van de geraadpleegde werknemers in een combinatiefunctie heeft dit ongewenste effect zich dus niet voorgedaan.

Plaats van werkzaamheden

Aan de werknemers is ook de vraag voorgelegd op welke ***plaatsen*** zij hun ***werkzaamheden uitvoeren***. Daarbij hebben we een onderscheid gemaakt naar typen plaatsen zoals in de kolommen van tabel 4.7 weergegeven. De werknemers hebben hun werkuren 'toegedeeld' aan deze plaatsen. We merken op dat een vijftal werknemers – namelijk uit de houtbewerking, algemene ondersteuning en spuiterij – hun uren niet op deze wijze heeft toebedeeld. Vandaar dat de 'N' voor zowel deze functiefamilies als voor het totaal aantal werknemers in de navolgende tabel wat lager uitvalt.

Tabel 4.7 Verdeling werkuren over plaatsen binnen bedrijf, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Werk-plaats/ fabriek	Kantoor	Bouw-plaats	Onder-weg/bij de klant	Totaal
Voor- en afmontage (N=18)	89%	0%	9%	1%	100%
Houtbewerking (N=104)	91%	2%	6%	2%	100%
Algemene ondersteuning (N=27)	23%	74%	0%	4%	100%
Houtskeletbouw (N=7)	100%	0%	0%	0%	100%
Bouwmontage (N=8)	25%	13%	62%	0%	100%
Magazijn/expeditie/transport (N=10)	37%	26%	9%	28%	100%
Werkvoorbereiding/calculatie (N=45)	9%	89%	1%	1%	100%
Financiële administratie (N=10)	0%	100%	0%	0%	100%
Commercie (N=9)	0%	65%	12%	24%	100%
Productieleiding (N=37)	45%	41%	13%	1%	100%
Totaal (N=286)	**58%**	**32%**	**8%**	**3%**	100%

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit de bovenstaande tabel komt een 'logisch' beeld naar voren. De werkzaamheden van werknemers uit de functiefamilies voor- en afmontage, houtbewerking en houtskeletbouw vinden namelijk (bijna) uitsluitend plaats op de werkplaats/in de fabriek. Terwijl voor de geraadpleegde werknemers uit de werkvoorbereiding/calculatie, financiële administratie, algemene ondersteuning en commercie de kantooromgeving de 'natuurlijke habitat' is. Voor de overige functiefamilies is meer een 'mix' zichtbaar voor wat betreft de plaatsen waar de werkzaamheden worden verricht.

Meerwaarde Handboek Functie-indeling Timmerindustrie

Om werkgevers te ondersteunen op het gebied van personeelsbeleid is het ***'Handboek Functie-indeling Timmerindustrie'*** vervaardigd. We hebben daarom de werkgevers de vraag voorgelegd in hoeverre zij in de praktijk uit de voeten kunnen met dit handboek. Daaruit kwam naar voren dat ongeveer een kwart van de werkgevers zich geen mening kon vormen over deze vraag (zie tabel 4.8). Dit had veelal te maken met het feit dat deze werkgevers het betreffende handboek niet kenden dan wel (nog) geen gebruik hiervan hadden gemaakt. Van de werkgevers die zich wel een mening konden vormen gaf het merendeel aan dat zij in de praktijk goed uit de voeten kunnen met dit handboek. Voor ongeveer één op de tien werkgevers was hiervan echter geen sprake. Zij meldden dat dit handboek in hun optiek niet goed aansluit bij de praktijk. Eveneens ongeveer één op de tien werkgevers signaleerde een gedeeltelijke aansluiting bij de praktijk. Hierbij deden zich overigens in de antwoorden geen grote verschillen voor tussen de productgroepen.

Tabel 4.8 Bruikbaarheid handboek Functie-indeling, naar productgroep en totaal

Productgroep	Kan goed mee uit de voeten	Deels toepasbaar, deels niet	Sluit niet goed aan	Weet niet	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	50%	12%	13%	25%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	80%	0%	0%	20%	100%
Trappen (N=5)	60%	20%	0%	20%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	53%	18%	6%	24%	100%
Overig (N=13)	54%	0%	8%	39%	100%
Totaal (N=100)	**53%**	**11%**	**10%**	**26%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Indien we meer specifiek naar de ***bedrijfsomvang*** kijken – zie tabel 4.9 – dan blijkt dat vooral kleine bedrijven zich geen mening konden vormen over het handboek. Vooral in dit segment blijkt het handboek onbekend te zijn dan wel niet gebruikt te worden. Van de grote bedrijven konden vrijwel alle werkgevers zich een mening vormen. Bijna twee derde deel van deze werkgevers kon uit de voeten met het handboek terwijl een kwart het handboek als deels toepasbaar heeft bestempeld.

Tabel 4.9 Bruikbaarheid handboek Functie-indeling, naar grootteklasse en totaal

Bedrijfsgrootte	Kan goed mee uit de voeten	Deels toepasbaar, deels niet	Sluit niet goed aan	Weet niet	Totaal
Klein (N=46)	41%	2%	13%	44%	100%
Middelgroot (N=27)	63%	11%	11%	15%	100%
Groot (N=27)	63%	26%	4%	7%	100%
Totaal (N=100)	**53%**	**11%**	**10%**	**26%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Sleutelfuncties

Bij de raadpleging van werkgevers zijn we ook nagegaan in hoeverre bij hun bedrijf momenteel sprake is van ***sleutelfuncties*** waar problemen kunnen ontstaan op het moment dat medewerkers in deze functies zouden uitvallen of vertrekken. Hiervan blijkt bij maar liefst 69 (van de 100) geraadpleegde bedrijven sprake te zijn. Daarbij deden zich overigens geen grote verschillen voor naar grootteklasse of productgroep. In tabel 4.10 hebben we samengevat welke sleutelfuncties het betreft.

Tabel 4.10 Door werkgevers genoemde sleutelfuncties

Functie	Aandeel (N=69)
Werkvoorbereider/calculator	46%
Machinaal houtbewerker (MBO-3/4)	35%
Leidinggevenden/voormannen	23%
Verkoop/commercie	19%
Bedrijfsleiding/management	13%
Voor- en afmontage	7%
Beheer magazijn/voorraad	7%
Financiële administratie	7%
Overige functies	7%

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit de bovenstaande tabel volgt dat het zowel gaat om sleutelfuncties op kantoor als in de productie. Voor wat betreft het kantoor is vooral de werkvoorbereider/calculator een belangrijke sleutelfunctie. In de productie valt op dat met name machinaal houtbewerkers op MBO-niveau 3/4 dikwijls een sleutelfunctie bekleden. Hierbij gaat het dan dikwijls om medewerkers die over specifieke kennis van het CNC-machinepark beschikken.

Samenhangend met het voorgaande hebben we de betreffende (69) werkgevers ook de vraag gesteld of zij al iets geregeld hadden voor het geval medewerkers in deze sleutelfuncties onverhoopt mochten uitvallen. In totaal 31 van de 69 werkgevers met kwetsbare sleutelfuncties, hadden maatregelen getroffen om een eventueel vertrek van deze medewerkers op te vangen. Hierbij ging het om de volgende typen maatregelen:

- geïnvesteerd in de multi-inzetbaarheid van het personeel (21 keer genoemd);
- directeur/DGA is achterwacht voor bepaalde sleutelfuncties (5 keer genoemd);
- roulatie van personeel tussen onderdelen van het moederbedrijf (3 keer genoemd);
- inlenen externe arbeidskrachten/gebruikmaken van flexibele schil (2 keer genoemd).

Knelpunten bedrijfsvoering

Bij de consultatie van werkgevers hebben we verder aandacht besteed aan de vraag of er bepaalde ***aspecten*** van de ***bedrijfsvoering*** zijn waarvan zij nu al weten dat hun bedrijf daarin ***tekortschiet*** dan wel verwachten dat hiervan binnenkort sprake zal zijn. In tabel 4.11 hebben we de antwoorden op deze vraagstelling samengevat. Daaruit blijkt dat bijna een derde deel van de geraadpleegde werkgevers dergelijke knelpunten signaleert. Daarbij deden zich geen grote verschillen voor naar grootteklasse of productgroep.

Tabel 4.11 Aspecten waarvoor bedrijfsvoering (in de nabije toekomst) tekortschiet

Antwoordcategorie	Aandeel (N=100)
Ja, nu al	17%
Ja, verwacht binnenkort tekort te schieten	12%
Nee	64%
Weet niet	7%
Totaal	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Aspecten die hierbij meerdere malen door de betreffende (29) werkgevers zijn genoemd, zijn:

- gebrek aan investeringsmogelijkheden/verouderd machinepark (6 keer genoemd);
- onvoldoende personele capaciteit op kantoor. Zowel ten aanzien van commercie als de werkvoorbereiding/calculatie (6 keer genoemd);
- kwaliteit producten is te laag door gebrek aan kennis van nieuwe ontwikkelingen op de markt. Bijvoorbeeld ten aanzien van keurmerken (5 keer genoemd);

- vergrijzend personeelsbestand. Hierdoor een verlies aan kennis en ervaring (4 keer genoemd);
- te kleine flexibele schil. Hierdoor kunnen eventuele pieken in de vraag niet goed worden opgepakt (2 keer genoemd);
- professionaliseringsslag P&O-afdeling is noodzakelijk (2 keer genoemd).

5. TYPEN ARBEIDSRELATIES

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schenken we aandacht aan de typen arbeidsrelaties waarvan in de timmerindustrie sprake is. Een belangrijk doel hiervan is om inzicht te krijgen in de flexibiliteit van de arbeidsrelaties en trends die zich daarin voordoen. Daartoe zullen we allereerst in paragraaf 5.2 ingaan op de interne flexibiliteit van bedrijven. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de vraag welk deel van de werknemers over een vast dan wel tijdelijk arbeidscontract beschikt. Vervolgens zullen we in paragraaf 5.3 aandacht schenken aan de externe 'flexibele' schil van bedrijven in de timmerindustrie en ontwikkelingen die daarbij spelen. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de inzet van uitzendkrachten en zzp'ers.

5.2 Interne flexibiliteit van bedrijven

Bij het raadplegen van werkgevers zijn we nagegaan in hoeverre hun personeelsbestand over een vast dan wel tijdelijk contract beschikt. De resultaten van deze vraagstelling hebben we in tabel 5.1 vervat. We zien daaruit dat werkgevers hebben aangegeven dat bij het leeuwendeel van de werknemers – gemiddeld 94% – sprake is van een contract voor onbepaalde tijd. De verschillen tussen de productgroepen zijn daarbij over het algemeen beperkt. Alleen bij de productgroep 'overig' zien we dat het aandeel werknemers met een tijdelijk contract hoger ligt. Hier gaat het namelijk om ongeveer één op de acht werknemers.

Tabel 5.1 Werknemers met een vast versus tijdelijk contract, naar productgroep en totaal, volgens werkgevers

Productgroep	Contract voor onbepaalde tijd	Contract voor bepaalde tijd
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=1.256)	95%	5%
Kunststof gevelelementen (N=265)	97%	3%
Trappen (N=243)	95%	5%
Houtskeletbouw (N=632)	94%	6%
Overig (N=133)	88%	12%
Totaal (N=2.529)	**94%**	**6%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In het verlengde van de voorgaande vraag hebben we vervolgens aandacht besteed aan de vraag binnen welke functiefamilies met name gebruik wordt gemaakt van tijdelijke medewerkers (zie tabel 5.2).

Tabel 5.2 Vaste en tijdelijke contracten naar functiefamilie

Functiefamilie	Aantal werknemers	Contract voor onbepaalde tijd	Contract voor bepaalde tijd
Voor- en afmontage	420	93%	7%
Kunststofverwerking	74	92%	8%
Houtbewerking	589	96%	4%
Algemene ondersteuning	111	95%	5%
Spuiterij	78	92%	8%
Houtskeletbouw	252	95%	5%
Bouwmontage	217	97%	3%
Magazijn/expeditie/transport	93	92%	8%
Werkvoorbereiding/calculatie	304	93%	7%
Financiële administratie	86	88%	12%
Commercie	145	94%	6%
Technische dienst	33	94%	6%
Productieleiding	114	97%	3%
ICT/automatisering	13	92%	8%
Totaal	**2.529**	**94%**	**6%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In de gesprekken met werkgevers zijn we ook nagegaan in hoeverre sprake is van ***volledige*** dan wel ***deeltijdbanen***. We merken hierbij op dat in de timmerindustrie van een fulltime baan wordt gesproken op het moment dat 37,5 uur per week wordt gewerkt. Bij minder dan 37,5 uur is dan sprake van een deeltijdbaan. Uit tabel 5.3 komt naar voren dat binnen de timmerindustrie de volledige banen nog duidelijk dominant zijn. Volgens opgave van de werkgevers heeft namelijk meer dan 90% van hun werknemers een volledige baan. Qua productgroepen zien we dat ‘trappen’ en (in iets mindere mate) ‘overig’ relatief meer deeltijdbanen kennen.

Tabel 5.3 Volledige versus deeltijdbanen, naar productgroep en totaal

Productgroep	Volledige banen	Deeltijdbanen
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=1.256)	92%	8%
Kunststof gevelelementen (N=265)	93%	7%
Trappen (N=243)	85%	15%
Houtskeletbouw (N=632)	93%	7%
Overig (N=133)	88%	12%
Totaal (N=2.529)	**91%**	**9%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Ook in de ***werknemersenquête*** is het aspect van de ***arbeidsrelatie*** van ***werknemers*** aan bod gekomen. Daarbij zijn we onder andere nagegaan welk deel van de geraadpleegde werknemers over een vast dan wel tijdelijk contract beschikt. Ook daaruit – zie tabel 5.4 – komt naar voren dat het leeuwendeel van de werknemers over een vaste aanstelling beschikt. Wel ligt dit aandeel (84%) wat lager dan het aandeel waar de werkgevers op uitkwamen (zie hierboven). We tekenen daarbij overigens aan dat het hier niet om dezelfde groep werknemers gaat. De werknemers die gerespondeerd hebben zijn niet dezelfde werknemers als waar de werkgevers het in bovenstaande tabellen over hebben.

Tabel 5.4 Werknemers met een vast versus tijdelijk contract, naar functiefamilie

Functiefamilie	Aantal werknemers	Contract voor onbepaalde tijd	Contract voor bepaalde tijd
Voor- en afmontage	18	67%	33%
Houtbewerking	106	86%	14%
Algemene ondersteuning	29	79%	21%
Houtskeletbouw	7	57%	43%
Bouwmontage	8	88%	12%
Magazijn/expeditie/transport	10	100%	0%
Werkvoorbereiding/calculatie	45	80%	20%
Financiële administratie	10	100%	0%
Commercie	9	67%	33%
Productieleiding	37	97%	3%
Totaal	**291**	**84%**	**16%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Bezien we de functiefamilies waarbij sprake is van meer dan 10 waarnemingen[6] dan blijkt uit de bovenstaande tabel dat tijdelijke contracten maar beperkt voorkomen binnen de functiefamilie ‘productieleiding’. Daarentegen ligt het aandeel werknemers met een tijdelijke aanstelling gemiddeld wat hoger binnen de functiefamilies ‘voor- en afmontage’, ‘algemene ondersteuning’ en ‘werkvoorbereiding/calculatie’.

Aan werknemers met een tijdelijke aanstelling (N=46), is ook gevraagd om wat voor type contract het dan gaat. In de onderstaande tabel hebben we de uitkomsten daarvan samengevat.

Tabel 5.5 Typen tijdelijke contracten van geraadpleegde werknemers

Type tijdelijk contract	Aandeel (N=46)
Jaarurencontract	36%
Voltijdcontract	24%
Oproepcontract	9%
Deeltijdcontract	9%
Uitzendcontract	7%
Leerwerkcontract	7%
Min-max contract	2%
Onbekend	7%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Hieruit kan worden geconcludeerd dat bij medewerkers met een contract voor bepaalde tijd twee typen contractvormen eruit springen. Het betreft hier het jaarurencontract, waarbij de contracturen over het hele jaar verdeeld worden afhankelijk van het werkaanbod, en het reguliere voltijdscontract. Andere contractvormen – zoals een oproep-, deeltijd-, uitzend- of min-max contract – komen in veel beperktere mate voor.

In de werknemersenquête is ook gevraagd naar het ***aantal uren*** dat ***werknemers*** per week (volgens hun arbeidscontract) werkzaam zijn. Op basis hiervan is bezien welk deel hiervan een volledige baan (37,5 uur of meer) dan wel deeltijdbaan (minder dan 37,5 uur) heeft. In tabel 5.6 staan de uitkomsten weergegeven. Hierbij tekenen we aan dat 11 werknemers deze vraag niet

[6] Bij een beperkt aantal waarnemingen is het immers minder zinvol c.q. verantwoord om conclusies te trekken.

konden beantwoorden. Daarom valt de ‘N’ voor zowel een aantal functiefamilies als het totaal aantal waarnemingen onder werknemers wat lager uit.

Tabel 5.6 Werknemers met een voltijds-/deeltijdcontract, naar functiefamilie

Functiefamilie	Aantal werknemers	Volledige baan	Deeltijdbaan
Voor- en afmontage	17	71%	29%
Houtbewerking	102	78%	22%
Algemene ondersteuning	29	28%	72%
Houtskeletbouw	7	43%	57%
Bouwmontage	8	100%	0%
Magazijn/expeditie/transport	9	78%	22%
Werkvoorbereiding/calculatie	43	72%	28%
Financiële administratie	10	50%	50%
Commercie	7	71%	29%
Productieleiding	36	81%	19%
Totaal	**280**	**71%**	**29%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Net als hierboven voor de verhouding tussen tijdelijke en vaste contracten zien we ook hier weer een verschil tussen werkgevers en werknemers, waarbij we wel nogmaals in herinnering roepen dat de groepen werknemers niet één-op-één vergelijkbaar zijn. Van de geraadpleegde werknemers heeft 29% gemeld dat zij op deeltijdbasis werkzaam zijn terwijl de werkgevers op 9% uitkwamen. Uit een nadere analyse is echter gebleken dat 37 werknemers (13,2%) 36 of 37 uren aangegeven heeft. Indien we deze werknemers ook onder werknemers met een volledige baan zouden rangschikken dan verdwijnt het verschil tussen werkgevers en werknemers voor een belangrijk deel.

Bezien we weer de functiefamilies waar sprake is van meer dan 10 waarnemingen dan kunnen we concluderen dat zich over het algemeen geen grote verschillen voordoen wat betreft het aandeel werknemers dat in deeltijd werkzaam is. De belangrijkste uitzondering hierop wordt gevormd door de functiefamilie ‘algemene ondersteuning’ waar bijna drie kwart van de medewerkers een deeltijdbaan vervult.

5.3 Externe flexibele schil van bedrijven

Naast eigen medewerkers kunnen werkgevers ook een beroep doen op ***externe arbeidskrachten***. Om zicht te krijgen op de mate waarin werkgevers in de timmerindustrie gebruikmaken van deze externe 'flexibele schil' hebben we hen gevraagd in hoeverre zij dergelijke arbeidskrachten inzetten. Hiervan blijkt bij bijna twee derde deel van de werkgevers – namelijk 63 werkgevers – sprake te zijn. Bij deze werkgevers zijn we vervolgens nagegaan op welke typen externe arbeidskrachten een beroep wordt gedaan (zie tabel 5.7). Daaruit blijkt dat vooral de inzet van uitzendkrachten en (in iets mindere mate) zzp'ers populair is bij werkgevers in de timmerindustrie.

Tabel 5.7 Inzet typen externe arbeidskrachten per productgroep en totaal

Productgroep	Uitzend-krachten	ZZP-ers	Payrolling	Detache-ring	Uitbeste-ding/ onderaan-neming	Overig
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=37)	65%	35%	5%	3%	11%	
Kunststof gevel-elementen (N=3)	33%	67%			33%	
Trappen (N=4)	50%	100%				
Houtskeletbouw (N=12)	67%	42%	25%		17%	17%
Overig (N=7)	57%	43%				
Totaal (N=63)	**65%**	**43%**	**8%**	**2%**	**13%**	**3%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Ook is nagegaan in hoeverre zich daarbij verschillen voordoen naar grootteklasse van bedrijven. Daaruit komt naar voren (zie tabel 5.8) dat grote bedrijven relatief vaker een beroep doen op uitzendkrachten terwijl kleine bedrijven frequenter het instrument van 'uitbesteding/onderaanneming' hanteren.

Tabel 5.8 Inzet typen externe arbeidskrachten naar grootteklasse en totaal

Bedrijfsgrootte	Uitzend-krachten	ZZP-ers	Payrolling	Detache-ring	Uitbeste-ding/ onderaan-neming	Overig
Klein (N=26)	54%	42%		4%	19%	
Middelgroot (N=15)	60%	40%	20%		13%	
Groot (N=22)	82%	45%	9%		5%	9%
Totaal (N=63)	**65%**	**43%**	**8%**	**2%**	**13%**	**3%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Eerder in deze rapportage hebben we gezien dat bij de geraadpleegde werkgevers in totaal 2.529 medewerkers werkzaam waren. In aanvulling daarop waren op 1 juni 2013 nog 279 externe arbeidskrachten (in de 'flexibele schil') actief. In totaal ging het dus om 2.808 medewerkers. In tabel 5.9 hebben we tot uitdrukking gebracht hoe de verhouding tussen eigen medewerkers en de inzet van externe arbeidskrachten op dat moment eruit zag. We hebben daarbij gedifferentieerd naar productgroepen. Uit de resultaten van deze tabel komt een vrij stabiel patroon naar voren. Binnen elk van de productgroepen begeeft de inzet van externe arbeidskrachten zich namelijk rond de 10%.

Tabel 5.9 Verhouding eigen medewerkers en flexibele schil, naar productgroep en totaal

Productgroep	Eigen medewerkers	Flexibele schil	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=1.380)	91%	9%	100%
Kunststof gevelelementen (N=305)	87%	13%	100%
Trappen (N=271)	90%	10%	100%
Houtskeletbouw (N=701)	89%	11%	100%
Overig (N=151)	88%	12%	100%
Totaal (N=2.808)	**90%**	**10%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit tabel 5.10 volgt dat kleine bedrijven iets meer gebruikmaken van de externe flexibele schil dan middelgrote en grote bedrijven.

Tabel 5.10 Verhouding eigen medewerkers en flexibele schil naar grootteklasse en totaal

Bedrijfsgrootte	Eigen medewerkers	Flexibele schil	Totaal
Klein (N=329)	85%	15%	100%
Middelgroot (N=430)	93%	7%	100%
Groot (N=2.049)	90%	10%	100%
Totaal (N=2.808)	**90%**	**10%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Een deel van de 279 externe arbeidskrachten verricht werkzaamheden binnen meer dan één functiefamilie. Indien we deze arbeidskrachten dus ‘toedelen’ naar functiefamilies komen we daarmee op 300 functies die door deze 279 externe arbeidskrachten worden vervuld. In tabel 5.11 hebben we de verdeling daarvan over functiefamilies samengevat. Enkele opvallende bevindingen – voor functiefamilies waarbij sprake is van meer dan 10 waarnemingen – zijn de volgende. Vanuit de functiefamilie ‘bouwmontage’ wordt vooral een beroep op zzp’ers gedaan terwijl vanuit de functiefamilie ‘houtskeletbouw’ met name uitzendkrachten worden ingezet. Verder komt ‘uitbesteding/onderaanneming’ relatief gezien het meest voor bij de functiefamilie ‘voor- en afmontage’.

Tabel 5.11 Functiefamilies waarbinnen externe medewerkers actief zijn

Functiefamilie	Uitzend-kracht-en	ZZP-ers	Payroll-ing	Deta-chering	Uitbeste-ding/ onder-aanneming	Sociale werk-plaats	Totaal
Voor- en afmontage (N=89)	45%	27%	2%		26%		100%
Kunststofverwerking (N=7)	57%	43%					100%
Houtbewerking (N=89)	66%	29%	1%	1%	1%	1%	100%
Algemene onder-steuning (N=6)	50%		33%		17%		100%
Spuiterij (N=4)	75%		25%				100%
Houtskeletbouw (N=46)	90%		10%				100%
Bouwmontage (N=47)	21%	66%				13%	100%
Magazijn/expeditie/ transport (N=5)	60%	40%					100%
Werkvoorbereiding/ calculatie (N=4)	100%						100%
Commercie (N=2)	100%						100%
Totaal (N=300)	**56%**	**29%**	**4%**	**<1%**	**10%**	**<1%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

5.4 Gebruik cao-regeling Tijdelijk afwijkende werktijden

In de meest recente cao voor de timmerindustrie is de ***regeling Tijdelijk afwijkende werktijden*** opgenomen. Deze regeling biedt werkgevers de mogelijkheid om te schuiven met uren indien in bepaalde perioden minder dan wel meer werk te verrichten is. De mogelijkheid tot het hanteren van afwijkende werktijden geldt alleen voor werknemers met een contract voor onbepaalde tijd en met een contract voor bepaalde tijd van minimaal 1 jaar. We hebben aan werkgevers de vraag gesteld of zij in de periode 1 juni 2012 tot 1 juni 2013 gebruik hebben gemaakt van de mogelijkheden van deze regeling. Hiervan bleek – zie tabel 5.12 – bij ongeveer een kwart van de werkgevers sprake te zijn. Alleen binnen de productgroep ‘overig’ ligt dit aandeel duidelijk lager.

Tabel 5.12 Gebruik regeling Tijdelijk afwijkende werktijden in periode 1 juni 2012 tot 1 juni 2013, naar productgroep en totaal

Productgroep	Ja	Nee	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	25%	75%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	40%	60%	100%

Trappen (N=5)	40%	60%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	23%	77%	100%
Overig (N=13)	8%	92%	100%
Totaal (N=100)	**24%**	**76%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Samenhangend met het voorgaande is ook nagegaan of het gebruik van deze regeling nog varieert naar bedrijfsomvang. Uit tabel 5.13 volgt dat hiervan inderdaad sprake is. In die zin dat het gebruik van de regeling positief samenhangt met de omvang van bedrijven. Grote bedrijven hebben in veel sterkere mate gebruikgemaakt van de mogelijkheden van de regeling dan kleine bedrijven.

Tabel 5.13 Gebruik regeling Tijdelijk afwijkende werktijden in periode 1 juni 2012 tot 1 juni 2013, naar bedrijfsomvang en totaal

Bedrijfsgrootte	Ja	Nee	Totaal
Klein (N=46)	7%	93%	100%
Middelgroot (N=27)	30%	70%	100%
Groot (N=27)	48%	52%	100%
Totaal (N=100)	**24%**	**76%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Aan werkgevers, waarvoor deze vraag relevant was, is de vraag gesteld voor welke functies afwijkende werktijden zijn toegepast. Uit tabel 5.14 komt naar voren dat dit vooral heeft plaatsgevonden voor de functiefamilies ‘voor- en afmontage’ en ‘houtbewerking’. Op wat grotere afstand volgen ‘houtskeletbouw’, ‘kunststofverwerking’ en ‘bouwmontage’.

Tabel 5.14 Typen functies waarvoor tijdelijk afwijkende werktijden zijn toegepast

Functiefamilie	Totaal (N=609)
Voor- en afmontage	24%
Kunststofverwerking	10%
Houtbewerking	24%
Algemene ondersteuning	2%
Spuiterij	4%
Houtskeletbouw	13%
Bouwmontage	8%
Magazijn/expeditie/transport	2%
Werkvoorbereiding/calculatie	7%
Financiële administratie	1%
Commercie	2%
Technische dienst	<1%
Productieleiding	3%
ICT/automatisering	<1%
Totaal	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit het voorgaande blijkt dus dat 24 bedrijven gebruik hebben gemaakt van de mogelijkheden van de regeling Tijdelijk afwijkende werktijden. Formeel gezien dienen bedrijven dit voorafgaand schriftelijk te melden bij de Vakraad. Slechts twee bedrijven hebben dat ook daadwerkelijk gedaan terwijl eveneens twee bedrijven dit zich niet meer konden herinneren. Aan de overige 20 bedrijven is gevraagd waarom zij deze melding achterwege hebben gelaten. Verreweg het meest genoemde argument – namelijk door 18 van de 20 bedrijven – was dat deze verplichting niet bekend was. Daarnaast noemden enkele bedrijven nog dat de afwijkende werktijden in goed overleg tussen de werkgever en werknemers tot stand waren gekomen.

6. BEROEPSONDERWIJS

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het beroepsonderwijs centraal. Daarbij concentreren we ons uiteraard op het beroepsonderwijs dat relevant is voor de timmerindustrie. In paragraaf 6.2 gaan we eerst in op het aantal BBL-/BOL-leerlingen binnen de beroepsopleidingen die voor de timmerindustrie relevant zijn. In paragraaf 6.3 verleggen we de aandacht naar de erkende leerbedrijven in de sector.

6.2 BBL-/BOL-leerlingen binnen relevant beroepsonderwijs

Om het aantal leerlingen binnen het relevante beroepsonderwijs voor de timmerindustrie weer te geven, kunnen twee definities worden gehanteerd. Namelijk in de eerste plaats een ‘brede definitie’ waarbij de leerlingenaantallen gebaseerd zijn op een telling van alle opleidingen die relevant zijn voor de branche. In de tweede plaats kan ook een ‘smalle definitie’ worden toegepast. Hierbij worden dan alleen de leerlingenaantallen geteld van opleidingen die uitsluitend ‘timmerindustrie gericht’ zijn. In bijlage II is overigens een overzicht opgenomen van de opleidingen die onder beide typen definities vallen. In deze paragraaf zullen we vervolgens de uitkomsten van beide rekenmethoden presenteren.

Leerlingenaantallen

In tabel 6.1 hebben we enerzijds weergegeven hoeveel BBL- en BOL-leerlingen de beroepsopleidingen – die voor de timmerindustrie relevant zijn – per 1 oktober 2012 telden. Anderzijds verschaft de tabel ook inzicht in het kwalificatieniveau van de betreffende leerlingen. We zien daaruit dat het totaal aantal BBL- en BOL-leerlingen op dat moment uitkwam op 555. De meerderheid hiervan betrof BBL-leerlingen. Namelijk 341 (van de 555) leerlingen ofwel 61%. Een ruime meerderheid van de BBL- en BOL-leerlingen had daarbij een kwalificatieniveau 2/3.

Tabel 6.1 Aantal BBL-/BOL-leerlingen aan relevante beroepsopleidingen volgens brede definitie, naar kwalificatieniveau en totaal

Leerweg	Niveau 1	MBO 2/3	MBO 4	Totaal
BBL-leerlingen breed	37	281	23	**341**
BBL-leerlingen smal	0	146	15	**161**
BOL-leerlingen breed	66	104	44	**214**
BOL-leerlingen smal	0	15	42	**57**
Beide leerwegen breed	**103**	**385**	**67**	**555**
Beide leerwegen smal	**0**	**161**	**57**	**218**

Bron: *DUO/SH&M, peildatum 1 oktober 2012*

Legenda: MBO 1 = assistentfuncties

MBO 2/3 = volwaardig beroepsfunctionaris

MBO 4 = middenkaderfunctionaris

Hanteren we vervolgens een smalle definitie, dan blijkt dat per 1 oktober 2012 sprake is van 218 BBL- en BOL-leerlingen (zie tabel 6.2). Binnen deze definitie is het aandeel BBL-leerlingen nog hoger. Namelijk 161 (van de 218) leerlingen ofwel 74%. Ook hier zien we dat het merendeel van de leerlingen daarbij een kwalificatieniveau 2/3 had.

Regionale spreiding leerlingen

In tabel 6.2 en 6.3 hebben we – respectievelijk aan de hand van de brede en smalle definitie – de spreiding van het aantal BBL- en BOL-leerlingen weergegeven naar de regio’s van de samenwerkingsverbanden.

Tabel 6.2 Aantal BBL-/BOL-leerlingen aan relevante beroepsopleidingen volgens brede definitie, naar samenwerkingsverband, regio en totaal

Samenwerkingsverband	BBL-leerlingen	BOL-leerlingen	Totaal leerlingen (absoluut)	Totaal leerlingen (relatief)
ESPEQ Opleidingsbedrijven	46	9	55	10%
Technopark	26	22	48	9%
SPTM	17	9	26	5%
SWV BOS MTI	68	51	119	21%
SWV Midden Nederland	96	99	195	35%
SWV Regio Oost	52	15	67	12%
SWV Oost-Gelderland	33	9	42	8%
Overig buitenland	3	0	3	1%
Totaal	**341**	**214**	**555**	**100%**

Bron: *DUO/SH&M, peildatum 1 oktober 2012*

Tabel 6.3 Aantal BBL-/BOL-leerlingen aan relevante beroepsopleidingen volgens smalle definitie, naar samenwerkingsverband, regio en totaal

Samenwerkingsverband	BBL-leerlingen	BOL-leerlingen	Totaal leerlingen (absoluut)	Totaal leerlingen (relatief)
ESPEQ Opleidingsbedrijven	17	0	17	8%
Technopark	12	2	14	6%
SPTM	9	2	11	5%
SWV BOS MTI	23	7	30	14%
SWV Midden Nederland	43	42	85	39%
SWV Regio Oost	34	4	38	17%
SWV Oost-Gelderland	20	0	20	9%
Overig buitenland	3	0	3	1%
Totaal	**161**	**57**	**218**	**100%**

Bron: *DUO/SH&M, peildatum 1 oktober 2012*

Uit de bovenstaande tabellen komt naar voren dat de concentraties van leerlingen zich met name bevinden in de regio's van SWV Midden Nederland, SWV BOS MTI en SWV Regio Oost.

6.3 Leerbedrijven

In deze paragraaf gaan we kort in op de leerbedrijven in de sector. In tabel 6.4 is het ***aantal erkende leerbedrijven*** in de timmerindustrie naar productgroep

weergegeven. Hieruit blijkt dat in totaal sprake is van 234 leerbedrijven die onder de cao timmerindustrie vallen. Door een koppeling te maken met het relatiebestand van de Stifa is ook nog geprobeerd om deze leerbedrijven naar productgroep in te delen. Deze exercitie bleek voor 154 (van de 234) erkende leerbedrijven mogelijk te zijn.

Tabel 6.4 Aantal erkende leerbedrijven in de timmerindustrie, naar productgroep

Productgroep	Aantal erkende leerbedrijven
Houten kozijnen, ramen en deuren	114 (49%)
Kunststof gevelelementen	0 (0%)
Trappen	10 (4%)
Houtskeletbouw	14 (6%)
Overig	16 (7%)
Niet bekend	80 (34%)
Totaal	**234 (100%)**

Bron: *Artus/Bedrijvenregister, peildatum 30 oktober 2013*

Uit de bovenstaande tabel volgt dan dat het merendeel van de erkende leerbedrijven actief is in de productgroep ‘houten kozijnen, ramen en deuren’. Dit is ook de productgroep die qua bedrijvigheid en werkgelegenheid het sterkst vertegenwoordigd is. Het aantal leerbedrijven in andere productgroepen lijkt daarentegen relatief beperkt te zijn. Zoals gezegd, kan dit beeld echter enigszins vertekend zijn omdat we 80 bedrijven niet konden herleiden naar productgroep. In een volgend meetmoment zullen we dan ook moeten kijken hoe we in overleg met SSWT deze indeling nog accurater kunnen maken.

7. VACATURES

7.1 Inleiding

Het centrale thema van dit hoofdstuk wordt gevormd door vacatures. Daartoe zullen we in paragraaf 7.2 eerst aandacht schenken aan het aantal en de typen vacatures in de timmerindustrie en trends die zich daarin voordoen. In paragraaf 7.3 gaan we in op de vraag welke moeite werkgevers zich moeten getroosten om de vacatures ingevuld te krijgen.

7.2 Vacatures

De 100 werkgevers die we geconsulteerd hebben gaven aan dat zij in de periode 1 juni 2012 tot 1 juni 2013 in totaal 79 vacatures hadden. In tabel 7.1 hebben we deze vacatures verbijzonderd naar functiefamilies. Tussen haakjes staat – in de eerste kolom – het aantal medewerkers in de betreffende functiefamilies bij de door ons ondervraagde werkgevers.

Tabel 7.1 Aantal vacatures en vacaturegraad, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Aantal vacatures	Vacaturegraad
Voor- en afmontage (N=420)	9	2%
Kunststofverwerking (N=74)	4	5%
Houtbewerking (N=589)	17	3%
Algemene ondersteuning (N=111)	3	3%
Spuiterij (N=78)	0	0%
Houtskeletbouw (N=252)	8	3%
Bouwmontage (N=217)	2	1%
Magazijn/expeditie/transport (N=93)	2	2%
Werkvoorbereiding/calculatie (N=304)	15	5%
Financiële administratie (N=86)	3	3%
Commercie (N=145)	9	6%
Technische dienst (N=33)	2	6%
Productieleiding (N=114)	5	4%
ICT/automatisering (N=13)	0	0%
Totaal (N=2.529)	**79**	**3%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In absolute termen blijken de meeste vacatures zich voor te doen binnen de functiefamilies ‘houtbewerking’ en ‘werkvoorbereiding/calculatie’. Dit zijn ook vrij

omvang-rijke groepen voor wat betreft het aantal medewerkers dat binnen deze functiefamilies werkzaam is. Daarnaast scoren deze functiefamilies ook in relatieve termen – samen met ‘commercie’, ‘technische dienst’ en ‘kunststofverwerking’ – hoog. Opvallend is (wederom) de vrij hoge score van de functiefamilie ‘commercie’. Dit kan erop duiden dat bij een aantal bedrijven binnen de sector ingezet wordt op het versterken van de verkoopfunctie.

7.3 Vacatureduur

Zoals gezegd, zullen we in deze paragraaf aandacht schenken aan de vraag ***hoe snel*** werkgevers ***vacatures in weten te vullen***. Hiermee kunnen we ook inzicht krijgen in de vraag of en, zo ja, welke vacatures eventueel – ondanks de economische crisis – toch lastig te vervullen zijn.

In de werkgeversraadpleging is aandacht besteed aan de ***snelheid*** waarmee de (79) ***vacatures*** die we geïdentificeerd hebben ***ingevuld*** waren. Uit tabel 7.2 blijkt dat het werkgevers in de timmerindustrie blijkbaar weinig moeite kost om vacatures in te vullen. Overall gezien was namelijk bijna 90% binnen drie maanden ingevuld. Dit beeld komt over het algemeen ook naar voren binnen de verschillende functiefamilies. Bij enkele functie-families waren de vacatures op het moment van het onderzoek nog niet ingevuld. Dit hoeven overigens niet altijd langdurige vacatures te zijn. Het kan namelijk ook gaan om vacatures die nog maar vrij kort voor de uitvoering van het onderzoek beschikbaar zijn gekomen (bijvoorbeeld voorjaar 2013).

Tabel 7.2 Duur van vacatures, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Aandeel vacatures binnen 3 maanden vervuld	Aandeel vacatures na 3 maanden vervuld	Aantal vacatures (nog) niet vervuld	Totaal
Voor- en afmontage (N=9)	100%			**100%**
Kunststofverwerking (N=4)	100%			**100%**
Houtbewerking (N=17)	65%		35%	**100%**
Algemene ondersteuning (N=3)	100%			**100%**
Houtskeletbouw (N=8)	100%			**100%**
Bouwmontage (N=2)	50%		50%	**100%**
Magazijn/expeditie/transport (N=2)	100%			**100%**
Werkvoorbereiding/calculatie (N=15)	100%			**100%**
Financiële administratie (N=3)	100%			**100%**
Commercie (N=9)	78%	11%	11%	**100%**
Technische dienst (N=2)	100%			**100%**
Productieleiding (N=5)	100%			**100%**
Totaal (N=79)	**89%**	**1%**	**10%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

8. INSTROOM

8.1 Inleiding

Eén van de thema's van de arbeidsmonitor voor de timmerindustrie heeft betrekking op de instroom van nieuwe medewerkers. In dit hoofdstuk leggen we de focus op dit thema. In paragraaf 8.2 zoomen we daartoe in op het aantal nieuwe medewerkers dat in de afgelopen periode emplooi heeft gevonden in de timmerindustrie. In paragraaf 8.3 zullen we een aantal kenmerken van instromers in de timmerindustrie in kaart brengen.

8.2 Volume instroom

Tabel 8.1 biedt inzicht in het aantal nieuwe medewerkers dat in de periode van één jaar – juni 2012 tot en met mei 2013 – ingestroomd is binnen de timmerindustrie. In totaal blijkt het daarbij om 972 personen te gaan. In totaal 87 van deze personen zijn (wederom) aan de slag gegaan bij een bedrijf dat vanuit een faillissement is doorgestart (in totaal ging het daarbij om acht doorgestarte bedrijven).

Over de maanden heen fluctueert het beeld. Positieve uitschieters waren wat dit aangaat augustus 2012, september 2012 en januari 2013. In de laatste zeven maanden van 2012 bedroeg het aantal instromers per maand gemiddeld 78 personen. In de eerste vijf maanden van 2013 kwam dit iets hoger uit, namelijk 86 personen.

Tabel 8.1 Instroom medewerkers timmerindustrie, juni 2012 tot en met mei 2013

Meetmoment	Aantal medewerkers
Juni 2012	79
Juli 2012	40
Augustus 2012	110
September 2012	125
Oktober 2012	66
November 2012	84
December 2012	40
Januari 2013	145
Februari 2013	91
Maart 2013	78
April 2013	91
Mei 2013	23
Totaal	**972**

Bron: *Cordares 2012/2013*

Ook zijn we nagegaan of het mogelijk is om de bovenstaande 'overallcijfers' over de instroom nog te verbijzonderen naar functiefamilie en/of naar kwalificatieniveau. Dit blijkt echter niet haalbaar te zijn.

Overigens merken we op dat diverse geraadpleegde werkgevers aangeven dat zij ***'ontgroening'*** als een ***belangrijke bedreiging*** voor de ***sector*** zien. Aan de ene kant zijn er namelijk – mede vanwege de economische crisis – weinig mogelijkheden om nieuwe medewerkers aan te trekken en daarmee tot een zekere 'verjonging' van het personeels-bestand te komen. Aan de andere kant is het huidige personeelsbestand, zoals we eerder in deze rapportage al hebben gezien, tamelijk vergrijsd. Deze werkgevers vrezen bovendien dat – omdat er nu betrekkelijk weinig aandacht wordt besteed aan werving van personeel c.q. promotie van de sector – bij een aantrekkende economie onvoldoende jongeren zullen kiezen voor de timmerindustrie. Deze werkgevers pleiten er dan ook voor dat vanuit de timmerindustrie – liefst in samenwerking met andere aanpalende sectoren zoals de bouw – extra initiatieven op dit terrein ontplooid gaan worden.

8.3 Kenmerken instromers

Ook bij de raadpleging van ***werkgevers*** is nagegaan hoeveel medewerkers in de periode 1 juni 2012 – 1 juni 2013 bij hun bedrijven zijn ingestroomd. Deze werkgevers konden in totaal 96 personen 'op het netvlies' krijgen. In tabel 8.2 is – voor deze 96 instromers – enerzijds weergegeven binnen welke functiefamilies zij zijn ingestroomd. Anderzijds bevat deze tabel inzicht in het opleidingsniveau van de instromers.

Tabel 8.2 Instroom naar functiefamilie en opleidingsniveau, volgens werkgevers

Functiefamilie	Aantal instromers	Niveau 1	MBO 2/3	MBO 4	Boven MBO 4	HBO	Totaal
Voor- en afmontage	13	-	92%	8%	-	-	100%
Kunststofverwerking	5	20%	80%	-	-	-	100%
Houtbewerking	18	11%	67%	22%	-	-	100%
Algemene ondersteuning	5	-	-	40%	40%	20%	100%
Spuiterij	2	-	100%	-	-	-	100%
Houtskeletbouw	8	63%	38%	-	-	-	100%
Bouwmontage	5	-	80%	-	-	20%	100%
Magazijn/expeditie/etc.	2	-	50%	-	-	50%	100%
Werkvoorbereiding/calc.	16	-	-	13%	50%	38%	100%
Financiële administratie	3	-	-	33%	-	67%	100%
Commercie	13	-	15%	-	38%	46%	100%
Technische dienst	1	-	100%	-	-	-	100%
Productieleiding	5	-	-	60%	-	40%	100%
ICT/automatisering	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	**96**	**8%**	**45%**	**14%**	**16%**	**19%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Legenda: Niveau 1 = ongeschoold of assistentfuncties

MBO 2/3 = volwaardig beroepsfunctionaris

MBO 4 = middenkaderfunctionaris

Boven MBO 4 = Beroepskwalificatie boven MBO 4 (door ervaring en bijscholing)

HBO = afgeronde HBO opleiding

We zien dat in vrijwel alle functiefamilies instroom heeft plaatsgevonden. In absolute zin is de meeste instroom uiteraard gerealiseerd in de functiefamilies die ook het meest omvangrijk zijn qua werkgelegenheid bij de door ons

ondervraagde werkgevers. Het gaat hierbij dan om de functiefamilies ‘houtbewerking’, ‘werkvoorbereiding/calculatie’ en ‘voor- en afmontage’ (zie bijvoorbeeld tabel 4.1). Opvallend is wel het aantal instromers binnen de functiefamilie ‘commercie’. Dit ligt duidelijk hoger dan verwacht zou kunnen worden op grond van het aandeel dat deze functiefamilie inneemt in de totale werkgelegenheid van de geraadpleegde werkgevers (zie wederom tabel 4.1). Zoals we hiervoor al aangaven, kan dit komen omdat werkgevers door de slechte economische situatie, meer zijn gaan inzetten op de verkoopfunctie.

Qua opleidingsniveau bleek bijna de helft van de instromers een opleiding op MBO 2/3 niveau te hebben. Deze medewerkers stromen met name in binnen de functiefamilies ‘voor- en afmontage’ en ‘houtbewerking’. Terwijl medewerkers die minimaal over een opleidingsniveau boven MBO 4 beschikken, vooral aan de slag gaan in de functiefamilies ‘werkvoorbereiding/calculatie’, ‘commercie’ en ‘algemene ondersteuning’.

Ook in de ***werknemersenquête*** is aandacht besteed aan het aspect ***instroom***. Daaruit kwam naar voren dat 20 (van de 291) medewerkers die we hebben geraadpleegd ofwel 7% getypeerd kunnen worden als ‘instromers’. Hierbij gaat het om medewerkers die na 1 juni 2012 voor het eerst in dienst zijn getreden bij een werkgever in de timmerindustrie. Voor wat betreft de functiefamilies zijn deze instromers werkzaam binnen:

- houtbewerking (6 personen).
- voor- en afmontage (5 personen).
- algemene ondersteuning (4 personen).
- werkvoorbereiding/calculatie (2 personen).
- commercie (1 persoon).
- houtskeletbouw (1 persoon).
- spuiterij (1 persoon).

Ook van deze – in totaal 20 – instromers hebben we een aantal kenmerken in beeld gebracht. In de rest van dit hoofdstuk zullen we deze aspecten behandelen. Hierbij merken we wel op dat de uitkomsten hiervan met enige voorzichtigheid geïnterpreteerd dienen te worden. De uitkomsten in de navolgende tabellen zijn immers op een beperkt aantal waarnemingen gebaseerd.

Kwalificatieniveau instromers

Voor de instromers hebben we eerst hun kwalificatieniveau in beeld gebracht. In tabel 8.3 presenteren we hiervan de uitkomsten waarbij we aantekenen dat drie instromers deze vraag niet hebben beantwoord.

Tabel 8.3 Kwalificatieniveau instromers naar functiefamilie, volgens werknemers

Functiefamilie	MBO 2/3	MBO 4	Boven MBO 4	HBO	Totaal
Voor- en afmontage (N=3)	100%	0%	0%	0%	100%
Houtbewerking (N=5)	100%	0%	0%	0%	100%
Algemene ondersteuning (N=4)	0%	25%	50%	25%	100%
Spuiterij (N=1)	100%	0%	0%	0%	100%
Houtskeletbouw (N=1)	0%	0%	100%	0%	100%
Werkvoorbereiding/calculatie (N=2)	0%	0%	0%	100%	100%
Commercie (N=1)	0%	0%	100%	0%	100%
Totaal (N=17)	**53%**	**6%**	**24%**	**18%**	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Legenda: MBO 2/3 = volwaardig beroepsfunctionaris

MBO 4 = middenkaderfunctionaris

Boven MBO 4 = Beroepskwalificatie boven MBO 4 (door ervaring en bijscholing)

HBO = afgeronde HBO-opleiding

Uit de bovenstaande tabel komt in grote lijnen een vergelijkbaar beeld naar voren als eerder geschetst vanuit de geraadpleegde werkgevers. Zo heeft ongeveer de helft van de instromers een kwalificatieniveau op MBO niveau 2/3, zien we dat deze personen vooral in de ‘voor- en afmontage’ en ‘houtbewerking’ aan de slag gaan en komen instromers met een kwalificatie ‘boven MBO 4’ vooral terecht in de ‘werkvoorbereiding/calculatie’, ‘commercie’ en ‘algemene ondersteuning’.

Situatie instromers voor indiensttreding

We hebben de instromers ook gevraagd naar hun ***situatie vóór indiensttreding*** (zie tabel 8.4). We merken op dat één respondent deze vraag niet heeft beantwoord.

Tabel 8.4 Situatie instromers vóór indiensttreding bij huidige werkgever

Situatie voor indiensttreding	Aandeel (N=19)
Ik was werkloos	37%
Ik ben als BBL-er via een samenwerkingsverband bij het bedrijf gekomen	32%
Ik zat op school (BOL-traject)	11%
Ik werkte in een andere sector	11%
Ik werkte voor een uitzendbureau	11%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit de tabel blijkt dat ruim een derde van de instromers vanuit een werkloosheidssituatie is ingestroomd. Enkele personen zijn bijvoorbeeld via een re-integratietraject in de sector aan de slag gegaan. Verder blijken de BBL-trajecten van de regionale samenwerkings-verbanden een belangrijke 'kweekvijver' te zijn. Een derde van de instromers is namelijk als BBL-er via een samenwerkingsverband bij een bedrijf in de sector terechtgekomen. Ook zijn enkele instromers rechtstreeks 'uit de schoolbanken' (de zogenoemde BOL-ers) in de timmerindustrie aan de slag gegaan. In beperkte mate blijkt ook sprake te zijn van zij-instroom vanuit andere sectoren. Tot slot zijn enkele instromers na het verrichten van uitzendwerk definitief bij een bedrijf uit de timmerindustrie werkzaam geraakt.

Typen contracten instromers

Ten slotte biedt tabel 8.5 inzicht in de typen arbeidscontracten die aan instromers zijn aangeboden.

Tabel 8.5 Typen contracten instromers versus overige medewerkers

Tijdstip instroom	Vast contract	Tijdelijk contract	Weet niet	Totaal
Voor 1 juni 2012 (N=264)	91%	9%	0%	100%
Na 1 juni 2012 (N=20)	10%	85%	5%	100%

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In de bovenstaande tabel hebben we de recent ingestroomde werknemers (die na 1 juni 2012 zijn ingestroomd) afgezet tegen de overige werknemers (die dus voor die datum zijn ingestroomd). Hieruit volgt dat de recent ingestroomde werknemers veelal via tijdelijke contracten werkzaam zijn in de timmerindustrie.

9. DOORSTROOM

9.1 Inleiding

Het thema ‘doorstroom’ vormt de centrale leidraad voor dit hoofdstuk. In paragraaf 9.2 gaan we eerst in op de mate waarin doorstroom in de timmerindustrie voorkomt. Ook zullen we in die paragraaf de resultaten van de werkgeversraadpleging presenteren, voor zover die betrekking hebben op dit thema. Bij het consulteren van werknemers is het thema ‘doorstroom’ eveneens aan bod gekomen. In paragraaf 9.3 presenteren we de uitkomsten daarvan. Tot slot gaan we in paragraaf 9.4 in op de ‘doorstroom’ van een tijdelijke naar een vaste aanstelling.

9.2 Doorstroom in de timmerindustrie

In deze paragraaf staat de doorstroom van medewerkers in de timmerindustrie centraal. Hierbij gaan we eerst in op de doorstroom van medewerkers binnen de sector (dus van het ene naar het andere timmerbedrijf). Daarna beschouwen we de mate van doorstroom binnen het eigen (timmer)bedrijf.

Doorstroom naar ander bedrijf binnen timmerindustrie

In tabel 9.1 is weergegeven hoeveel medewerkers in de periode juni 2012 – mei 2013 zijn ***doorgestroomd binnen de timmerindustrie***. Het gaat hierbij om mensen die van het ene bedrijf uit de timmerindustrie uitgestroomd zijn en vervolgens bij een ander bedrijf in de timmerindustrie zijn ingestroomd. Daarbij tekenen we aan dat in de onderstaande cijfers niet de personen zijn meegenomen die na een begeleidingstraject vanuit SSWT (in het kader van Van Werk Naar Werk) opnieuw een baan in de timmerindustrie hebben weten te vinden.

Uit tabel 9.1 volgt dat in totaal 77 personen doorgestroomd zijn. Dit is nog geen 1% van alle medewerkers in de timmerindustrie. Hierbij zien we dat vooral de ‘houtskeletbouw’, ‘houtbewerking’, ‘werkvoorbereiding/calculatie’, ‘financiële administratie’ en ‘voor- en afmontage’ productgroepen zijn waaruit doorstroom heeft plaatsgevonden.

In bijlage I – tabel I.6 – hebben we per functiefamilie aangegeven welk aandeel van het aantal medewerkers in die functiefamilie is doorgestroomd in de periode juni 2012 tot en met mei 2013. Daaruit blijkt dat zich nauwelijks verschillen voordoen naar functiefamilie.

Tabel 9.1 Doorstroom medewerkers binnen de timmerindustrie in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Aantal doorstromers	Aandeel
Voor- en afmontage	7	9%
Kunststofverwerking	0	0%
Houtbewerking	18	23%
Algemene ondersteuning	1	1%
Spuiterij	1	1%
Houtskeletbouw	26	34%
Bouwmontage	0	0%
Magazijn/expeditie/transport	0	0%
Werkvoorbereiding/calculatie	11	14%
Financiële administratie	10	13%
Commercie	0	0%
Technische dienst	0	0%
Productieleiding	3	4%
ICT/automatisering	0	0%
Totaal	**77**	**100%**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013*

Doorstroom binnen eigen bedrijf

Ook in het veldwerk onder werkgevers hebben we aandacht besteed aan doorstroom van medewerkers in de periode juni 2012 – mei 2013. Het gaat hier dan om ***doorstroom binnen het eigen bedrijf***. Deze vraag bleek in de praktijk lastig te reconstrueren voor de werkgevers. In totaal konden de geraadpleegde werkgevers slechts 20 werknemers ‘op het netvlies’ krijgen die intern doorgestroomd zijn. Bij de betreffende werkgevers zijn we nagegaan of deze werknemers naar een vergelijkbare dan wel hogere of lagere functie doorgestroomd zijn. Hieruit kwam het beeld naar voren zoals in tabel 9.2 weergegeven. We zien daaruit dat doorstroom naar een vergelijkbare of een hogere functie in ongeveer gelijke mate voorkomt terwijl doorstroom naar een lagere functie maar zeer beperkt heeft gespeeld.

Tabel 9.2 Doorstroom werknemers naar een andere functie bij geraadpleegde bedrijven

Doorstroom	Aandeel (N=20)
Vergelijkbare functie (horizontaal)	50%
Hogere functie (verticaal)	45%
Lagere functie (verticaal)	5%
Totaal	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In totaal konden de werkgevers zich dus tien werknemers herinneren waarvoor gold dat zij binnen hun bedrijf 'horizontaal' waren doorgestroomd (naar een vergelijkbare functie). Het ging hierbij om de volgende situaties:

- houtbewerking naar werkvoorbereiding: 2 werknemers;
- magazijn naar inkoop (combinatie van beiden): 2 werknemers;
- productieleiding naar automatisering (combinatie van beiden): 2 werknemers;
- werkvoorbereiding naar planning: 1 werknemer;
- werkvoorbereiding naar calculatie: 1 werknemer;
- werkvoorbereiding naar houtbewerking: 1 werknemer;
- productieleiding naar automatisering: 1 werknemer.

Bij de negen werknemers die naar een hogere functie zijn doorgestroomd ging het om de volgende vormen van 'promotie':

- monteur naar eerste voorman montage: 3 werknemers;
- houtbewerking naar productieleiding: 2 werknemers;
- assistent werkvoorbereiding naar volwaardig werkvoorbereiding: 2 werknemers;
- assistent calculatie naar volwaardig calculatie: 1 werknemer;
- bouwmontage naar commercie: 1 keer genoemd.

De ene werknemer die naar een lagere functie is doorgestroomd moest (ook) de receptie gaan doen.

9.3 Doorstroom vanuit werknemersperspectief

Zoals in de inleiding van dit hoofdstuk aangegeven, is in de ***werknemersenquête*** het aspect van ***doorstroom*** ook aan bod gekomen. Desgevraagd gaven 29 van de 291 werknemers (10%) aan dat zij in de periode van 1 juni 2012 tot 1 juni 2013 intern zijn doorgestroomd naar een andere functie. Aan deze personen is gevraagd om welke vorm van doorstroming het daarbij

ging. Uit tabel 9.3 volgt dat deze vormen vrijwel naadloos aansluiten bij datgene wat werkgevers hebben gemeld over interne vormen van doorstroming (zie tabel 9.2). Ook vanuit de werknemers is aangegeven dat doorstroom naar een hogere of gelijkwaardige functie in ongeveer gelijke mate voorkomen terwijl van doorstroming naar een lagere functie maar in zeer beperkte mate sprake is.

Tabel 9.3 Interne doorstroom in juni 2012 tot en met mei 2013 volgens werknemers

Type doorstroom	Aandeel (N=29)
Doorgestroomd naar een vergelijkbare functie	48%
Doorgestroomd naar een hogere functie	45%
Doorgestroomd naar een lagere functie	7%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Aan de (29) personen die intern zijn doorgestroomd binnen het bedrijf is gevraagd of zij daarbij ***knelpunten*** hebben ervaren. Bij ongeveer een derde deel van deze personen (9 personen) bleek hiervan sprake te zijn. In totaal 8 personen konden deze knelpunten ook concretiseren. Zo noemden 4 personen dat ze in hun optiek over te weinig kennis en ervaring beschikten om goed in de nieuwe functie te kunnen functioneren. Verder brachten 2 personen naar voren dat de nieuwe functie hen niet goed beviel. Eén persoon noemde als knelpunt dat de nieuwe functie tot minder beloning had geleid. Tot slot stelde één respondent dat zijn interne doorstroom naar een nieuwe functie niet geaccepteerd werd door collega-medewerkers.

Samenhangend met het voorgaande is nagegaan of de (29) doorstromers nog ***behoefte*** hebben aan ***opleiding of bijscholing*** om hun functioneren in de nieuwe functie te verbeteren. In totaal 10 doorstromers hebben deze vraag bevestigend beantwoord. Hierbij brachten zij de volgende scholingsbehoeften naar voren:

- bijscholing op het gebied van werkvoorbereiding/planning (2 keer genoemd);
- vaardigheden leidinggeven (2 keer genoemd);
- taalvaardigheid (2 keer genoemd);
- HRM-cursus (1 keer genoemd);
- VCA-cursus (1 keer genoemd);
- softwarekennis, namelijk AutoCAD (1 keer genoemd);
- rijvaardigheid, namelijk Rijbewijs BE (1 keer genoemd).

9.4 Doorstroom van tijdelijke naar vaste aanstelling

In het vorige hoofdstuk hebben we gezien dat instromers in de timmerindustrie vrijwel altijd een tijdelijk arbeidscontract aangeboden krijgen. Relevant is om vast te stellen in hoeverre de ***'doorstroom'*** van ***tijdelijke naar vaste banen*** verloopt. In de werkgevers-raadpleging hebben we hieraan aandacht besteed.

Daarbij hebben we de bedrijven eerst meer in het algemeen de vraag voorgelegd in hoeverre zij tijdelijke medewerkers uitzicht bieden op vast werk. De navolgende tabellen bevatten de resultaten van deze vraag. Hierbij hebben we overigens de werkgevers die geen tijdelijk personeel in dienst hadden in de afgelopen periode buiten beschouwing gelaten. Voor deze werkgevers waren de betreffende vragen logischerwijs niet relevant. Vandaar dat de 'N' in de tabellen 9.4 tot en met 9.7 op een kleiner aantal waarnemingen is gebaseerd.

Overall gezien blijkt dat ruim een kwart van de werkgevers in de timmerindustrie tijdelijke medewerkers uitzicht biedt op vast werk, terwijl drie vijfde van de werkgevers dat niet doet. Naar ***productgroepen*** doen zich daarbij maar in beperkte mate verschillen voor. Alleen bij de 'trappen' komt het aandeel werkgevers dat dit perspectief biedt wat hoger uit, maar het aantal waarnemingen is hier vrij beperkt zodat we hier geen conclusies aan kunnen verbinden.

Tabel 9.4 Uitzicht op vaste baan voor tijdelijke medewerkers, naar productgroep en totaal

Productgroep	Altijd	Voor bepaalde functies	Met bepaalde kwaliteiten	Niet	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=51)	25%	4%	8%	63%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	20%	20%	-	60%	100%
Trappen (N=4)	75%	-	-	25%	100%
Houtskeletbouw (N=13)	31%	-	15%	54%	100%
Overig (N=9)	22%	-	-	78%	100%
Totaal (N=82)	**28%**	**4%**	**7%**	**61%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Naar ***bedrijfsgrootte*** blijkt dat grotere bedrijven wat meer dan kleine bedrijven een dergelijk perspectief bieden. Eén van de achterliggende verklaringen hiervoor is mogelijk dat grotere bedrijven over meer banen beschikken waardoor de kans dat een baan vrijkomt voor een tijdelijke medewerker ook wat groter is dan in kleine bedrijven.

Tabel 9.5 Uitzicht op vaste baan, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Altijd	Voor bepaalde functies	Met bepaalde kwaliteiten	Niet	Totaal
Klein (N=34)	21%	-	9%	70%	100%
Middelgroot (N=21)	29%	5%	5%	62%	100%
Groot (N=27)	37%	7%	7%	48%	100%
Totaal (N=82)	**28%**	**4%**	**7%**	**61%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In aanvulling op het voorgaande is nagegaan of werkgevers het (eventueel) geboden perspectief op vast werk ook daadwerkelijk geëffectueerd hebben in de periode juni 2012 – mei 2013. Daartoe hebben we de bedrijven gevraagd of zij in deze periode aan tijdelijke medewerkers een vaste aanstelling hebben gegeven. Voor 45 bedrijven bleek hiervan sprake te zijn geweest. Deze bedrijven kwamen in totaal uit op 94 personen.

Tabel 9.6 verschaft inzicht in de mate waarin binnen de verschillende ***productgroepen*** bedrijven er in de zojuist genoemde periode toe over zijn gegaan om medewerkers met een tijdelijk contract een vast contract aan te bieden. Bij de wat meer omvangrijke productgroepen (qua aantal werkgevers) doen zich daarbij geen grote verschillen voor. De productgroepen 'kunststof gevelelementen', 'trappen' en 'overig' wijken wel duidelijk af van het gemiddelde patroon. Echter het aantal waarnemingen is hier dusdanig laag dat daaraan ook geen conclusies kunnen worden verbonden.

Tabel 9.6 Doorstroom van tijdelijke naar vaste aanstelling in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar productgroep en totaal

Productgroep	Wel doorstroom	Geen doorstroom	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=51)	47%	53%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	80%	20%	100%
Trappen (N=4)	25%	75%	100%
Houtskeletbouw (N=13)	69%	31%	100%
Overig (N=9)	89%	11%	100%
Totaal (N=82)	**56%**	**44%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Naar ***bedrijfsgrootte*** – zie tabel 9.7 – zien we dat een iets groter aandeel (middel)grote bedrijven te maken heeft gehad met de situatie waarbij (één of meer) tijdelijke contracten omgezet zijn naar vaste contracten dan kleine bedrijven. Op zich is dit natuurlijk ook niet verwonderlijk gezien het feit dat grotere bedrijven gemiddeld ook meer tijdelijke medewerkers in dienst zullen hebben dan kleine bedrijven.

Tabel 9.7 Doorstroom van tijdelijke naar vaste aanstelling, juni 2012 tot en met mei 2013, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Wel doorstroom	Geen doorstroom	Totaal
Klein (N=34)	50%	50%	100%
Middelgroot (N=21)	62%	38%	100%
Groot (N=27)	59%	41%	100%
Totaal (N=82)	**56%**	**44%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

10. UITSTROOM

10.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zoomen we in op de uitstroom van medewerkers uit de timmerindustrie. Hierbij zullen we een onderscheid maken naar vrijwillige en onvrijwillige uitstroom.

10.2 Uitstroom

In deze paragraaf staat de uitstroom van medewerkers uit de timmerindustrie in de periode juni 2012 – mei 2013 centraal. Zoals aangegeven, is daarbij gedifferentieerd naar vrijwillige en onvrijwillige uitstroom. Bij vrijwillige uitstroom gaat het om situaties waarbij medewerkers als gevolg van leeftijdsontslag/pensioen of het aanvaarden van een baan in een andere sector de timmerindustrie verlaten. Bij onvrijwillige uitstroom dient vooral te worden gedacht aan werknemers die in de timmerindustrie werkzaam waren en die door ontslag de sector hebben moeten verlaten.

Uit tabel 10.1 blijkt dat in de periode juni 2012 – mei 2013 in totaal 1.419 medewerkers de sector (vrijwillig of onvrijwillig) hebben verlaten.

Tabel 10.1 Vrijwillige en onvrijwillige uitstromers timmerindustrie juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Vrijwillige uitstromers	Onvrijwillige uitstromers	Totale uitstroom	Aandeel onvrijwillig van totaal
Voor- en afmontage	5	88	93	95%
Kunststofverwerking	1	26	27	96%
Houtbewerking	27	234	261	90%
Algemene ondersteuning	6	65	71	92%
Spuiterij	2	18	20	90%
Houtskeletbouw	57	465	522	89%
Bouwmontage	9	81	90	90%
Magazijn/expeditie/transport	-	43	43	100%
Werkvoorbereiding/calculatie	3	115	118	97%
Financiële administratie	5	106	111	95%
Commercie	3	44	47	94%
Technische dienst	-	1	1	100%
Productieleiding	7	7	14	50%
ICT/automatisering	-	1	1	100%
Totaal	**125**	**1.294**	**1.419**	**91%**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013*

In de bovenstaande tabel is ook ***per functiefamilie*** weergegeven hoe de ***vrijwillige en onvrijwillige uitstroom*** in de periode juni 2012 – mei 2013 verlopen is. Een belangrijke conclusie die hieruit te destilleren valt is dat vooral – voor meer dan 90% – sprake is van onvrijwillige uitstroom. In het licht van de economische crisis is dit ook niet heel verwonderlijk. Overigens doen zich hierbij tussen de functiefamilies maar in beperkte mate verschillen voor waar het gaat om het aandeel onvrijwillige uitstromers. Alleen de functiefamilie ‘productieleiding’ vormt een uitzondering hierop. Qua functiefamilies zijn de ‘houtskeletbouw’ en ‘houtbewerking’ koplopers waar het gaat om het aantal vrijwillige en onvrijwillige uitstromers.

11. HRM-INSTRUMENTEN (DUURZAME INZETBAARHEID)

11.1 Inleiding

In dit laatste hoofdstuk staat het thema duurzame inzetbaarheid centraal. Daartoe gaan we eerst in paragraaf 11.2 in op het gebruik van EVC-trajecten in de timmerindustrie. De opleidingsinspanningen (11.3), de opleidingsbehoeften (11.4) en het gebruik van diverse instrumenten op het gebied van duurzame inzetbaarheid (11.5) komen daarna aan bod. Tot slot staat in paragraaf 11.6 de vormgeving van het personeels- en arbobeleid in de timmerindustrie centraal.

Alvorens de verschillende resultaten te presenteren, merken we eerst in meer algemene zin nog op dat we in dit hoofdstuk, daar waar relevant, wat de bedrijven betreft alleen zullen differentiëren naar bedrijfsgrootte. Dit vanwege het feit zich voor diverse HRM-aspecten verschillen bleken voor te doen tussen kleine en grote(re) bedrijven. Dit speelde in mindere mate voor het onderscheid naar productgroepen. Dit mede gezien het beperkte aantal waarnemingen waarvan in bepaalde productgroepen sprake was. Wel hebben we, voor de volledigheid, voor een aantal belangrijke HRM-aspecten ook een onderscheid naar productgroepen gemaakt. De betreffende tabellen hebben we in de bijlage opgenomen.

11.2 EVC

Zoals in de inleiding van dit hoofdstuk aangegeven, is eerst aandacht besteed aan de vraag in hoeverre – en vanuit welke functiefamilies – in de timmerindustrie EVC-trajecten opgezet worden. In tabel 11.1 wordt deze vraag beantwoord. Daaruit blijkt dat in de periode juni 2012 – mei 2013 in totaal 32 medewerkers met een EVC-traject gestart zijn. Deze personen zijn – op twee na – werkzaam binnen de functiefamilies ‘houtbewerking’, ‘werkvoorbereiding/calculatie’ en ‘voor- en afmontage’. De twee uitzonderingen zijn werkzaam binnen de ‘houtskeletbouw’.

Tabel 11.1 Aantal en aandeel werknemers dat een EVC-traject is gestart in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Totaal aantal medewerkers	Aantal gestarte EVC-trajecten	Aandeel/graad
Voor- en afmontage	510	9	2%
Kunststofverwerking	139	-	0%
Houtbewerking	1.362	11	<1%
Algemene ondersteuning	387	-	0%
Spuiterij	147	-	0%
Houtskeletbouw	2.826	2	<1%
Bouwmontage	463	-	0%
Magazijn/expeditie/transport	226	-	0%
Werkvoorbereiding/calculatie	859	10	1%
Financiële administratie	650	-	0%
Commercie	259	-	0%
Technische dienst	102	-	0%
Productieleiding	215	-	0%
ICT/automatisering	17	-	0%
Totaal	**8.162**	**32**	**<1%**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013*

Tabel 11.2 biedt inzicht in de kwalificatieniveaus van de medewerkers waarvoor in de hierboven genoemde periode een EVC-traject is gestart. Aan de hand van de resultaten van deze tabel kan worden geconcludeerd dat EVC-trajecten voor de kwalificatieniveaus 1 en 2/3 opgestart worden. Binnen de functiefamilie ‘werkvoorbereiding/calculatie’ beschikten alle tien medewerkers die een EVC-traject gestart zijn over een kwalificatie-niveau 2/3 (net als de twee medewerkers binnen de ‘houtskeletbouw’).

Tabel 11.2 Kwalificatieniveau van werknemers die een EVC-traject zijn gestart, naar functiefamilie

Functiefamilie	Niveau 1	MBO 2/3	MBO 4	Boven MBO 4	HBO	Totaal
Voor- en afmontage (N=9)	33%	67%	-	-	-	**100%**
Houtbewerking (N=11)	45%	55%	-	-	-	**100%**
Houtskeletbouw (N=2)	-	100%	-	-	-	**100%**
Werkvoorbereiding/calculatie (N=10)	-	100%	-	-		**100%**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013*

Legenda: Niveau 1 = ongeschoold of assistentfuncties

MBO 2/3 = volwaardig beroepsfunctionaris

MBO 4 = middenkaderfunctionaris

Boven MBO 4 = Beroepskwalificatie boven MBO 4 (door ervaring en bijscholing)

HBO = afgeronde HBO opleiding

In tabel 11.3 staan de resultaten van de EVC-trajecten centraal. In deze tabel is namelijk weergegeven hoeveel werknemers – binnen de verschillende functiefamilies – in de periode juni 2012 – mei 2013 een EVC-traject succesvol hebben afgerond. Met succesvol bedoelen we dan dat een certificaat of diploma is verkregen. We zien dat dit voor 25 van de 32 gestarte EVC-trajecten het geval is. Alleen binnen de 'voor- en afmontage' blijft het slagingspercentage wat achter.

Tabel 11.3 Aantal gestarte en succesvol afgesloten EVC-trajecten in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Aantal medewerkers dat een EVC-traject is gestart	Aantal medewerkers dat EVC-traject goed heeft afgesloten
Voor- en afmontage	9	5
Houtbewerking	11	10
Houtskeletbouw	2	2
Werkvoorbereiding/calculatie	10	8
Totaal	**32**	**25**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013*

11.3 Opleidingen

In deze paragraaf gaan we in op de vraag in welke mate bedrijven uit de timmerindustrie aandacht schenken aan scholing en opleiding van hun personeel. In tabel 11.4 hebben we allereerst weergegeven welk deel van deze bedrijven medio 2013 over een ***strategie*** beschikte met betrekking tot ***scholing en ontwikkeling*** van hun ***personeel***. Uit de cijfers blijkt dat op dat moment ruim één op de tien bedrijven over een dergelijke strategie beschikte.

Tabel 11.4 Aandeel bedrijven met strategie voor scholing en ontwikkeling personeel

Jaar	Aantal bedrijven cao-timmerindustrie	Aantal bedrijven met scholingsstrategie	Aandeel
2013	734	83	11%

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013.*

In het verlengde van de voorgaande vraag wordt met de volgende tabel in beeld gebracht welk deel van de bedrijven uit de timmerindustrie in 2013 een ***scholingsbudget*** heeft gereserveerd voor de eigen medewerkers. Dit aandeel blijkt uit te komen op ruim 30%.

Tabel 11.5 Aandeel en aandeel bedrijven met een scholingsbudget in 2013

Jaar	Aantal bedrijven cao-timmerindustrie	Aantal bedrijven met een scholingsbudget	Aandeel
2013	734	226	31%

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013.*

SSWT beschikt over gegevens over het aantal ***medewerkers*** uit de timmerindustrie dat ***cursussen*** volgt. Het gaat hier dan om cursussen die vanuit het scholingsfonds voor de timmerindustrie financieel ondersteund worden. In de periode juni 2012 – mei 2013 blijken 1.219 werknemers dergelijke cursussen te hebben gevolgd (zie tabel 11.6). Qua verdeling over de functiefamilies zien we dat ‘grote families’ (qua aantal werknemers) logischerwijs ook de meeste cursisten aangeleverd hebben. Dit geldt bijvoorbeeld voor de ‘houtskeletbouw’, ‘houtbewerking’ en de ‘werkvoorbereiding/calculatie’. In procentuele termen blijkt dat met name vanuit de functiefamilies ‘voor- en afmontage’, ‘werkvoor-bereiding/calculatie’ en ‘productieleiding’ intensief wordt geschoold. Daarentegen volgen vanuit functiefamilies zoals ‘magazijn/expeditie’, ‘technische dienst’ en ‘ICT’ werknemers in relatief beperkte mate cursussen.

Tabel 11.6 Aantal en aandeel werknemers dat één of meerdere cursussen heeft gevolgd in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Totaal aantal medewerkers	Aantal medewerkers	Aandeel/graad
Voor- en afmontage	510	110	22%
Kunststofverwerking	139	19	14%
Houtbewerking	1.362	197	14%
Algemene ondersteuning	387	47	12%
Spuiterij	147	19	13%
Houtskeletbouw	2.826	374	13%
Bouwmontage	463	69	15%
Magazijn/expeditie/transport	226	20	9%
Werkvoorbereiding/calculatie	859	179	21%
Financiële administratie	650	104	16%
Commercie	259	30	12%
Technische dienst	102	9	9%
Productieleiding	215	41	19%
ICT/automatisering	17	1	6%
Totaal	**8.162**	**1.219**	**15%**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013.*

In tabel 11.7 is het aantal werknemers dat in de periode medio 2012 – medio 2013 een ***vakopleiding*** heeft gevolgd weergegeven. Ook in dit geval hebben we daarbij weer gedifferentieerd naar functiefamilies. We zien uit onderstaande tabel dat het in totaal gaat om 189 werknemers. Het leeuwendeel van deze personen (ruim driekwart) is afkomstig uit de functiefamilies ‘houtbewerking’, ‘houtskeletbouw’ en ‘financiële administratie’. In relatieve termen volgen vooral vanuit de ‘houtbewerking’ veel medewerkers een vakopleiding.

Tabel 11.7 Aantal en aandeel werknemers dat een vakopleiding heeft gevolgd in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Totaal aantal medewerkers	Aantal medewerkers	Aandeel/graad
Voor- en afmontage	510	9	2%
Kunststofverwerking	139	1	<1%
Houtbewerking	1.362	63	5%
Algemene ondersteuning	387	4	1%
Spuiterij	147	2	1%
Houtskeletbouw	2.826	61	2%
Bouwmontage	463	7	2%
Magazijn/expeditie/transport	226	3	1%
Werkvoorbereiding/calculatie	859	6	<1%
Financiële administratie	650	23	4%
Commercie	259	2	<1%
Technische dienst	102	3	3%
Productieleiding	215	5	2%
ICT/automatisering	17	0	0%
Totaal	**8.162**	**189**	**2%**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013.*

Ten slotte verschaft tabel 11.8 gegevens over het aantal ***uitzendkrachten*** dat – vanuit de diverse functiefamilies – één of meerdere ***cursussen*** heeft gevolgd in de periode juni 2012 – mei 2013.

Tabel 11.8 Aantal uitzendkrachten dat één of meerdere cursussen heeft gevolgd in de periode juni 2012 tot en met mei 2013, naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Aantal uitzendkrachten
Voor- en afmontage	6
Kunststofverwerking	-
Houtbewerking	21
Algemene ondersteuning	-
Spuiterij	-
Houtskeletbouw	-
Bouwmontage	-
Magazijn/expeditie/transport	-
Werkvoorbereiding/calculatie	7
Financiële administratie	3

Commercie	-
Technische dienst	-
Productieleiding	-
ICT/automatisering	-
Totaal	**37**

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013.*

De resultaten duiden erop dat scholing van uitzendkrachten met name plaatsvindt vanuit de functiefamilies ‘houtbewerking’ en (in mindere mate) ‘voor- en afmontage’. In totaal hebben in de betreffende periode 37 uitzendkrachten één of meerdere cursussen gevolgd.

11.4 Opleidingsbehoefte

In de monitor is ook aandacht besteed aan de ***opleidingsbehoeften*** in de timmer-industrie. Hierover zijn zowel in de werkgeversraadpleging als werknemersenquête verschillende vragen gesteld. In deze paragraaf zullen we de uitkomsten daarvan kort en bondig behandelen.

Kijken we allereerst naar de uitkomsten van de geraadpleegde ***werkgevers***, dan blijkt uit tabel 11.9 dat bijna de helft van de werkgevers signaleert dat bij hun bedrijf in het komende jaar sprake is van een behoefte aan cursussen/trainingen van medewerkers.

Tabel 11.9 Behoefte aan cursussen/trainingen van medewerkers voor komend jaar

Antwoordcategorie	Aandeel (N=100)
Ja	46%
Nee	39%
Weet niet	15%
Totaal	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit een nadere analyse blijkt overigens dat de opleidingsbehoefte bij grote bedrijven veel pregnanter aanwezig is dan bij middelgrote en kleine bedrijven. Uit bijlage I – zie tabel I.7 – blijkt namelijk dat 85% van de grote bedrijven een opleidingsbehoefte signaleert. Terwijl dit bij circa 30% van de middelgrote en kleine bedrijven het geval is. Qua productgroepen (zie tabel I.8 in bijlage I) sporen ‘houten kozijnen, ramen en deuren’ en de ‘houtskeletbouw’ vrij goed met bovenstaand beeld. Bij de productgroep ‘overig’ ligt de opleidingsbehoefte

duidelijk lager terwijl die voor de productgroepen ‘kunststof gevelelementen’ en (vooral) ‘trappen’ hoger uitvalt. Zoals eerder opgemerkt, ligt het aantal waarnemingen bij deze laatste twee productgroepen wel vrij laag.

Aan werkgevers die een opleidingsbehoefte signaleerden (N=46), is ook gevraagd om te concretiseren aan ***welke typen opleidingen*** met name ***behoefte*** bestaat. De resultaten daarvan hebben we samengevat in tabel 11.10. We merken op dat we in deze tabel de indeling naar typen cursussen/trainingen aangehouden hebben zoals die door SSWT wordt gehanteerd.

Tabel 11.10 Typen opleidingsbehoefte, volgens geraadpleegde werkgevers

Type opleidingsbehoefte	Aandeel (N=46)
Vakbekwaamheid productie	46%
Arbo, veiligheid en gezondheid	30%
Vakbekwaamheid kantoor	26%
Management	17%
Samenwerking/communicatie	13%
Kwaliteit	4%
Overig	22%

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit de tabel volgt dat een belangrijk deel van de opleidingsbehoefte betrekking heeft op het (verder) verbeteren van de ***vakbekwaamheid van medewerkers***. Dit geldt dan zowel voor medewerkers in de productie als op kantoor. Aan de ene kant gaat het hierbij dus – voor medewerkers in de productie – om technische cursussen en trainingen zoals technisch tekenen (9 keer genoemd), CNC-vaardigheden (6 keer genoemd) en houtbewerken (5 keer genoemd). Aan de andere kant betreft het – voor kantoorpersoneel – bedrijfsmatige opleidingen zoals kostprijsbepaling en waardestroom-analyses (beiden 3 keer genoemd) en interne logistiek (2 keer genoemd).

Bij ongeveer een derde deel van de werkgevers met een opleidingsbehoefte bestaat behoefte aan cursussen en trainingen rondom ***Arbo, veiligheid en gezondheid***. Hierbij gaat het dan vooral om BHV-trainingen (9 keer genoemd) en VCA-cursussen (5 keer genoemd). Ook bestaat bij een op de zes van deze werkgevers behoefte aan ***managementcursussen/-trainingen***. Dit vooral met het doel om de communicatie tussen het middenkader en de werkvloer te

verbeteren. Dit door bijvoorbeeld aandacht te besteden aan nieuwe vormen van leidinggeven en managementvaardigheden om zo de multi-inzetbaarheid van medewerkers (verder) te verbeteren.

Zes van de 46 werkgevers die een opleidingsbehoefte signaleren hebben gemeld dat dit (ook) betrekking heeft op ***samenwerking/communicatie***. Vanuit enkele van deze werkgevers is wat dit aangaat bijvoorbeeld aangegeven dat zij op zoek zijn naar een specifiek aanbod voor (het uitwisselen van) ondernemersvaardigheden. Dit in het licht van de transitie die werkgevers in de timmerindustrie momenteel doormaken naar modern ondernemerschap. Deze ondernemers zouden dan graag kennis willen uitwisselen op het gebied van bedrijfsstrategie, klantbenadering en samenwerking in de keten. Verder hebben twee werkgevers ook een behoefte aan opleidingen op het gebied van ***kwaliteit*** naar voren gebracht. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om het verbeteren van de kennis binnen hun bedrijf over aspecten zoals het bouwbesluit, het politiekeurmerk en duurzaam bouwen. Tot slot is nog sprake van een categorie ‘overig’. Hierbij gaat het onder meer om opleidingen op het gebied van rijvaardigheid (zoals de vrachtwagen-chauffeur- en heftruckopleiding).

Van de werkgevers met een opleidingsbehoefte had, medio 2013, bijna twee derde deel (63%) daarover al ***concrete afspraken*** gemaakt met één of meerdere ***opleidings-instituten***. Een derde deel van deze werkgevers was voornemens om dit binnenkort te doen. Een tweetal van deze werkgevers wist nog niet waar zij voor hun specifieke opleidingsbehoefte terecht konden bij een opleidingsinstituut.

Zoals gezegd, hebben we ook in de enquête voor ***werknemers*** gevraagd naar hun ***opleidingsbehoeften*** (zie tabel 11.11). Daarbij is de vraag gesteld of zij behoefte hebben aan een opleiding of bijscholing om zo beter inzetbaar te worden. We merken hierbij op dat 20 werknemers deze vraag niet beantwoord hebben.

Tabel 11.11 Behoefte aan opleiding/bijscholing bij geraadpleegde werknemers

Antwoordcategorie	Aandeel (N=271)
Ja	25%
Nee	54%
Weet niet	21%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit bovenstaande tabel blijkt dat bij een kwart van de werknemers een dergelijke behoefte aan opleiding/bijscholing bestaat. Bij ruim de helft van de werknemers was hiervan geen sprake terwijl ongeveer één op de vijf werknemers zich geen mening kon vormen over deze vraag.

Bij de werknemers die een opleidingsbehoefte naar voren hebben gebracht, is geïnventariseerd om ***welk type opleiding en/of bijscholing*** het dan gaat. Alle 68 werknemers met een opleidingsbehoefte konden dit nader specificeren. Zij brachten daarbij in grote lijnen dezelfde typen behoeften naar voren als de werkgevers:

- vakbekwaamheid kantoor, zoals AutoCAD, inkoop, werkvoorbereiding/calculatie, personeelsadministratie (19 keer genoemd);
- vakbekwaamheid productie, zoals houtbewerking, montagevaardigheden, kennis van CNC-machines (13 keer genoemd);
- management (8 keer genoemd);
- samenwerking/communicatie (7 keer genoemd);
- kwaliteit, zoals kennis van keurmerken, elektriciteit, stukadoren (4 keer genoemd);
- arbo, veiligheid en gezondheid (3 keer genoemd);
- overig, zoals rijvaardigheid vrachtwagen/heftruck (11 keer genoemd).

11.5 Scholing in bedrijven

In de werkgeversraadpleging zijn verschillende instrumenten, die bij kunnen dragen aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers, aan bod gekomen. In het navolgende zullen we deze instrumenten successievelijk de revue laten passeren.

Jaarlijks scholingsplan

In de eerste plaats hebben we aan de werkgevers gevraagd of zij ***jaarlijks*** een ***plan*** voor de ***(bij)scholing*** van hun ***medewerkers*** opstellen (zie tabel 11.12).

Tabel 11.12 Opstellen jaarlijks scholingsplan, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Wel scholingsplan	Geen scholingsplan	Totaal
Klein (N=46)	15%	85%	100%
Middelgroot (N=27)	33%	67%	100%
Groot (N=27)	48%	52%	100%
Totaal (N=100)	**29%**	**71%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Het blijkt dat gemiddeld gezien iets minder dan een derde deel van de werkgevers een dergelijk plan opstelt. Daarbij is wel duidelijk sprake van verschillen naar bedrijfsgrootte. Zo ligt het aandeel grote bedrijven dat zo'n plan opstelt meer dan drie keer zo hoog dan bij kleine bedrijven. Middelgrote bedrijven nemen wat dit aangaat een middenpositie in. Voor een onderscheid naar productgroep verwijzen we naar tabel I.9 in bijlage I.

Jaarlijks budget voor (bij)scholing

Verder is werkgevers gevraagd of zij jaarlijks een ***specifiek budget*** reserveren voor de ***(bij)scholing*** van hun medewerkers. In de navolgende tabel zijn de resultaten van deze vraagstelling opgenomen[7].

Tabel 11.13 Budget voor (bij)scholing personeel, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Wel budget	Geen budget	Totaal
Klein (N=46)	13%	87%	100%
Middelgroot (N=27)	26%	74%	100%
Groot (N=27)	37%	63%	100%
Totaal (N=100)	**23%**	**77%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Gemiddeld gezien reserveert bijna een kwart van de geraadpleegde werkgevers jaarlijks een budget voor de (bij)scholing van hun medewerkers. Ook hier zien we echter dezelfde samenhang met bedrijfsgrootte als hierboven bij het opstellen van een scholingsplan al ter sprake kwam. Dit is overigens ook vrij logisch vanwege het feit dat het vervaardigen van een scholingsplan vaak gepaard zal

[7] In tabel I.10 van bijlage I is wat betreft het scholingsbudget een nader onderscheid naar productgroep gemaakt.

gaan met het reserveren van een budget hiervoor. Per saldo ligt het aandeel grote bedrijven met een specifiek budget voor (bij)scholing dan ook bijna drie keer zo hoog als het aandeel bij kleine bedrijven terwijl middelgrote bedrijven weer een middenpositie innemen.

We merken overigens op dat het scholingsbudget in de meeste gevallen 'bedrijfsbreed' wordt gereserveerd. Van een persoonlijk opleidings-/ontwikkelingsbudget is namelijk bij slechts vier geraadpleegde bedrijven sprake.

Bekendheid scholingsbudget SSWT

Vanuit ***SSWT*** wordt ook jaarlijks een ***scholingsbudget*** voor bedrijven in de sector gereserveerd. In 2013 ging het daarbij om een bedrag van 330 euro per medewerker. Uit de raadpleging van werkgevers blijkt dat de bekendheid met dit budget behoorlijk groot is Uit tabel 11.14 volgt namelijk dat ruim driekwart van de geraadpleegde werkgevers bekend bleek te zijn met het scholingsbudget van SSWT. Ook hier geldt weer dat dit budget de grootste bekendheid geniet bij de grote(re) bedrijven maar de verschillen met kleine bedrijven zijn hier veel beperkter dan in de voorgaande tabellen.

Tabel 11.14 Bekendheid werkgevers scholingsbudget SSWT, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Bekend	Onbekend	Totaal
Klein (N=46)	72%	28%	100%
Middelgroot (N=27)	70%	30%	100%
Groot (N=27)	93%	7%	100%
Totaal (N=100)	**77%**	**23%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

In tabel I.11 (bijlage I) is de bekendheid van het SSWT-scholingsbudget naar productgroep weergegeven.

11.6 Personeels- en arbobeleid

In deze paragraaf staat het ***personeels- en arbobeleid*** bij bedrijven in de timmerindustrie centraal. Ook wat dit thema betreft zijn zowel aan werkgevers als werknemers verschillende vragen voorgelegd. In het navolgende zullen we de uitkomsten hiervan behandelen.

Personeelsbeleid op schrift

In de eerste plaats is in de ***werkgeversraadpleging*** nagegaan in hoeverre bedrijven hun ***personeelsbeleid schriftelijk*** hebben vastgelegd (zie tabel 11.15).

Tabel 11.15 Schriftelijke vastlegging personeelsbeleid, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Op schrift	Niet op schrift	Totaal
Klein (N=46)	44%	57%	100%
Middelgroot (N=27)	41%	59%	100%
Groot (N=27)	67%	33%	100%
Totaal (N=100)	**49%**	**51%**	**100%**

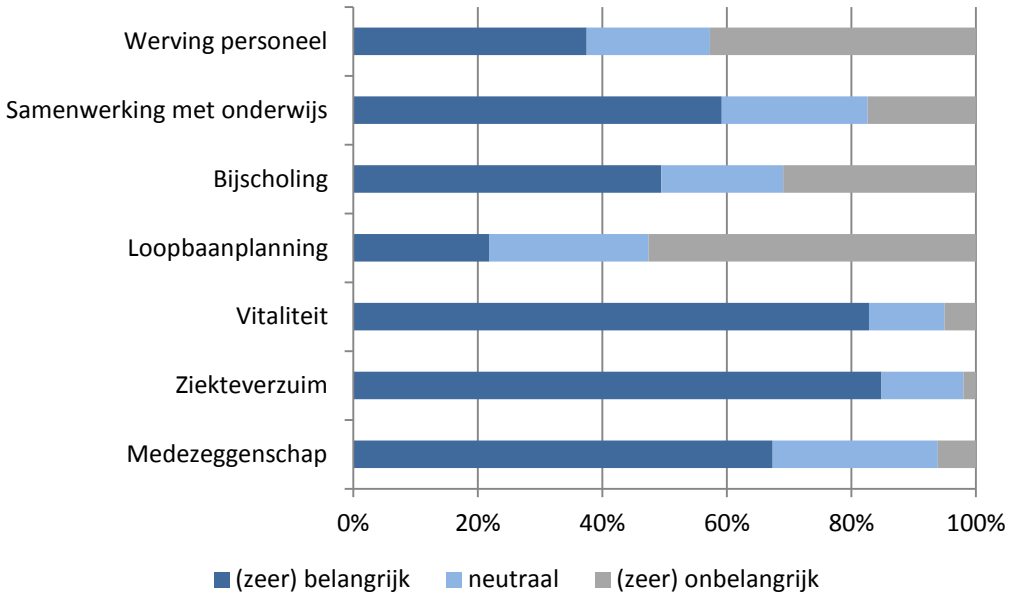
Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat ongeveer de helft van de geraadpleegde werkgevers hun personeelsbeleid op schrift heeft staan. Wederom zien we dat dit aandeel bij grotere bedrijven (67%) wat hoger ligt dan bij middelgrote (41%) en kleine bedrijven (44%).

Belang van HRM-thema's

Aan de geraadpleegde werkgevers is ook gevraagd naar het ***belang*** van verschillende ***thema's*** in hun ***personeelsbeleid***. In de onderstaande figuur staan de uitkomsten hiervan samengevat. We merken hierbij op dat we deze vraag ook hebben voorgelegd aan werkgevers die hun personeelsbeleid niet formeel op schrift hebben vastgelegd. Vandaar dat de 'N' in onderstaande figuur op alle geraadpleegde werkgevers is gebaseerd.

Figuur 11.1 **Beoordeling belang thema's binnen het personeelsbeleid (N=100)**



Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit bovenstaande figuur volgt dat de thema's ziekteverzuim, vitaliteit, medezeggenschap en de samenwerking met het onderwijs door het merendeel van de werkgevers als (zeer) belangrijke thema's van het personeelsbeleid worden ervaren. Dit terwijl, waarschijnlijk mede door de economische situatie, thema's als loopbaanplanning en de werving van personeel momenteel 'op een lager pitje' staan.

Hanteren leeftijds-/levensfasebewust beleid

Aan de geraadpleegde werkgevers is ook de vraag gesteld of binnen hun bedrijf sprake is van een ***leeftijdsbewust*** of ***levensfasebewust beleid*** (zie tabel 11.16). Hierbij gaat het dan om beleid dat er op gericht is om oudere medewerkers langer in staat te stellen om te blijven werken respectievelijk om medewerkers in alle levensfasen duurzaam inzetbaar te houden.

Tabel 11.16 Hanteren leeftijds-/levensfasebewust beleid

Antwoordcategorie	Aandeel (N=100)
Ja, leeftijdsbewust personeelsbeleid	9%
Ja, levensfasebewust personeelsbeleid	2%
Nee	89%
Totaal	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Aan de hand van de resultaten van bovenstaande tabel kan worden geconcludeerd dat er in de timmerindustrie nog 'een wereld te winnen valt' waar het gaat om het voeren van een leeftijds-/levensfasebewust beleid. Per saldo voert namelijk slechts ongeveer één op de tien werkgevers een dergelijk beleid. Als redenen voor het ontbreken van een dergelijk beleid hebben de betreffende werkgevers frequent aangegeven dat hun bedrijf hiervoor te klein is (22 keer genoemd) en/of dat er sprake is van een relatief jong personeels-bestand heeft (13 keer genoemd). Daarnaast speelt mee dat verschillende werkgevers onvoldoende bekend zijn met de wijze waarop zij vorm en inhoud kunnen geven aan een leeftijds-/levensfasebewust beleid (15 keer genoemd).

Bevorderen gezonde levensstijl personeel

Een aspect wat meer 'op het netvlies' van werkgevers staat, is het bevorderen van een ***gezonde levensstijl*** van het eigen personeel. In totaal 34 (van de 100) werkgevers schenken hier binnen hun bedrijf namelijk aandacht aan. Dit doen zij dan op de volgende wijzen:

- in gesprekken met personeel belang van gezonde levensstijl benadrukken (12 keer genoemd);
- rookverbod/hulp bij stoppen met roken (6 keer genoemd);
- fruit uitdelen/geen snacks in de kantine (6 keer genoemd;
- fitness/sportmogelijkheden aanbieden (5 keer genoemd);
- fietsplan (4 keer genoemd);
- ter beschikking stellen fysiotherapeut/bedrijfspsycholoog (4 keer genoemd);
- handboek normen en waarden op de werkvloer (2 keer genoemd).

Dialoog tussen werkgever en werknemer

Aan de ***dialoog*** tussen ***werkgever en werknemer*** kan op verschillende manieren invulling worden gegeven. Daartoe kunnen bijvoorbeeld functionerings-, beoordelings-, ontwikkel-, en/of loopbaangesprekken worden gevoerd. Bij het raadplegen van werkgevers zijn we nagegaan of zij sowieso dit type gesprekken

voeren met de werknemers en, zo ja, om ***welke typen gesprekken*** het dan gaat. In tabel 11.17 hebben we de resultaten van deze vraagstelling samengevat.

Tabel 11.17 Typen gesprekken tussen werkgever en werknemers, volgens werkgevers

Gesprekken	Aandeel (N=100)
Ja	71%
Nee	29%
Typen gesprekken	**Aandeel (N=71)**
Functioneringsgesprekken	100%
Beoordelingsgesprekken	63%
Ontwikkelgesprekken	20%
Loopbaangesprekken	20%

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

We zien dat het bij ongeveer 7 op de 10 werkgevers gebruikelijk is om dit type gesprekken te voeren met de medewerkers. Bij werkgevers die dat doen worden in alle gevallen functioneringsgesprekken gehouden. Twee derde deel van deze werkgevers voert ook beoordelingsgesprekken. We merken overigens op dat het hierbij vaak om één gecombineerd gesprek gaat waarin zowel het functioneren als de beoordeling van werknemers aan bod komt. Duidelijk is verder dat ontwikkel- en loopbaangesprekken aanzienlijk minder frequent worden gevoerd. Dit laatste is overigens ook in lijn met de bevindingen uit figuur 11.1 hierboven waaruit bleek dat aan dit HRM-thema minder belang wordt toegekend vanuit de geraadpleegde werkgevers.

Ook in de enquêtes met ***werknemers*** zijn we nagegaan of zij in het ***afgelopen jaar*** één of meerdere van de hierboven gepresenteerde gesprekken hebben gevoerd met de werkgever. Ongeveer de helft van de werknemers had hiermee te maken gehad (zie tabel 11.18). Dat dit percentage wat lager uitvalt dan bij de werkgevers kan enerzijds als oorzaak hebben dat werkgevers niet met alle medewerkers dit type gesprekken voeren. Een andere oorzaak kan zijn dat werkgevers dit niet altijd consequent elk jaar doen. In lijn met de bevindingen van de werkgevers zien we ook bij werknemers dat vooral de functioneringsgesprekken een ‘populair’ instrument vormen. Verder heeft ook maar een beperkt deel van de werknemers te maken gehad met een ontwikkel- dan wel loopbaangesprek.

Tabel 11.18 Typen gesprekken tussen werkgever en werknemers, volgens werknemers

Gesprekken	Aandeel (N=291)
Ja	48%
Nee	52%
Typen gesprekken	**Aandeel (N=140)**
Functioneringsgesprekken	84%
Beoordelingsgesprekken	45%
Ontwikkelgesprekken	21%
Loopbaangesprekken	10%

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Handboek gesprekkensysteem

Aan de werkgevers, die functioneringsgesprekken voeren met hun werknemers (N=71), is gevraagd of daarbij gebruikt wordt gemaakt van het ***Handboek gesprekkensysteem*** voor de timmerindustrie (zie tabel 11.19).

Tabel 11.19 Gebruik Handboek gesprekkensysteem, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Wel gebruik	Wel bekend, geen gebruik	Niet bekend	Totaal
Klein (N=28)	43%	18%	39%	100%
Middelgroot (N=19)	32%	32%	37%	100%
Groot (N=24)	54%	33%	13%	100%
Totaal (N=71)	**44%**	**27%**	**30%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit bovenstaande tabel kan allereerst worden geconcludeerd dat dit handboek een vrij grote bekendheid geniet. In totaal bleek namelijk ruim twee derde deel van de betreffende werkgevers daarmee bekend te zijn. Vooral onder grote bedrijven geniet het handboek een grote bekendheid (bijna 90%). Daarentegen kent van de kleine en middelgrote bedrijven ongeveer twee op de vijf bedrijven het handboek niet. Van de werkgevers die het handboek kennen gebruikt een meerderheid dit ook (44% versus 27%). Dit geldt in het bijzonder voor de kleine bedrijven (43% wel gebruik en 18% geen gebruik)[8].

Persoonlijke ontwikkelingsplannen

[8] Voor het onderscheid naar productgroep verwijzen we naar tabel I.12 in bijlage I.

In de werkgeversraadpleging zijn we ook nagegaan in hoeverre bedrijven gebruikmaken van ***persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's)*** voor hun medewerkers. In tabel 11.20 staan de uitkomsten hiervan weergegeven.

Tabel 11.20 Gebruik POP's naar grootteklasse en totaal, volgens werkgevers

Bedrijfsgrootte	Gebruik POP's	Geen gebruik POP's	Totaal
Klein (N=46)	9%	91%	100%
Middelgroot (N=27)	26%	74%	100%
Groot (N=27)	41%	59%	100%
Totaal (N=100)	**22%**	**78%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Hieruit volgt dat het gebruik van POP's binnen de timmerindustrie over het algemeen vrij beperkt is. Gemiddeld maakt namelijk ongeveer 1 van de 5 geraadpleegde werkgevers hiervan gebruik. Wel zien we ook hier weer dat het gebruik bij grote bedrijven (41%) aanzienlijk hoger uitkomt dan bij middelgrote (26%) en kleine bedrijven (9%). In tabel I.13 van bijlage I is het gebruik van POP's naar productgroep weergegeven. Daaruit blijkt dat dergelijke plannen bij de 'trappen' en 'houtskeletbouw' vaker gehanteerd worden dan in de andere productgroepen.

Gebruik scans inzetbaarheid en employability

Voor het voeren van een duurzaam personeelsbeleid zijn via SSWT ook twee 'scans' beschikbaar gesteld. Het gaat hierbij om een ***inzetbaarheids-*** en een ***employability-scan***. Bij het raadplegen van bedrijven hebben we de bekendheid en het gebruik van deze scans getoetst (zie tabel 11.21).

Tabel 11.21 Bekendheid en gebruik scans employability en inzetbaarheid, volgens werkgevers

Bekendheid scans	Aandeel (N=100)
Ja	35%
Nee	65%
Gebruik scans	**Aandeel (N=35)**
Ja, inzetbaarheidscan	31%
Ja, employabilityscan	14%
Nee, geen gebruik van gemaakt	66%

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

De scans blijken nog niet heel breed bekend te zijn binnen de timmerindustrie. Overall gezien kende namelijk ongeveer twee derde deel van de geraadpleegde werkgevers beide scans niet. In aanvulling daarop is ook het gebruik van de scans beperkt. Twee derde deel van de werkgevers die bekend zijn met minstens één van deze scans, heeft hiervan (nog) geen gebruikgemaakt. Voor zover werkgevers wel gebruik hebben gemaakt van deze scans wordt met name de inzetbaarheidscan benut.

Veiligheid op de werkvloer

Om de veiligheid op de werkvloer (verder) te verbeteren kunnen werkgevers verschillende typen maatregelen treffen. In de rest van dit hoofdstuk zullen we een aantal belangrijke maatregelen de revue laten passeren.

Allereerst zijn we daartoe nagegaan of werkgevers een ***Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)*** opgesteld hebben. Uit de onderstaande tabel volgt dat hiervan bij bijna alle bedrijven sprake is. Daarbij doen zich bovendien nauwelijks verschillen voor naar bedrijfsomvang.

Tabel 11.22 Uitgevoerde RI&E, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Aanwezig	Afwezig	Weet niet	Totaal
Klein (N=46)	87%	9%	4%	100%
Middelgroot (N=27)	96%	4%	0%	100%
Groot (N=27)	89%	7%	4%	100%
Totaal (N=100)	**90%**	**6%**	**4%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Aan de werkgevers met een RI&E (N=90) hebben we gevraagd of zij bij het opstellen van een RI&E gebruik hebben gemaakt van de ***digitale RI&E*** zoals die voor de ***timmerindustrie*** ontwikkeld is. Dit blijkt voor ongeveer tweede derde deel van deze werkgevers het geval te zijn (zie tabel 11.23). Wel zien daarbij weer het inmiddels bekende patroon naar bedrijfsomvang: binnen de grote bedrijven ligt dit gebruik veel hoger dan in kleine bedrijven.

Tabel 11.23 Gebruik digitale RI&E voor de timmerindustrie, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Gebruik digitale RI&E	Geen gebruik	Totaal
Klein (N=40)	48%	53%	100%
Middelgroot (N=26)	69%	31%	100%
Groot (N=24)	88%	13%	100%
Totaal (N=90)	**64%**	**36%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Arbocatalogus Timmerindustrie

Om de veiligheid op de werkvloer (verder) te stimuleren hebben de sociale partners in de timmerindustrie de ***Arbocatalogus Timmerindustrie*** ontwikkeld. In de werkgevers-raadpleging hebben we de bekendheid en het gebruik hiervan getoetst (zie tabel 11.24). Een deel van de werkgevers (13) kon deze vraag niet beantwoorden. Het ging hier om werkgevers die zelf niet betrokken waren geweest bij toepassing van de catalogus maar niet uitsloten dat het (door anderen) wel gebruikt was.

Tabel 11.24 Gebruik Arbocatalogus Timmerindustrie, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Wel gebruik	Wel bekend, geen gebruik	Niet bekend	Weet niet	Totaal
Klein (N=46)	35%	9%	48%	9%	100%
Middelgroot (N=27)	26%	15%	37%	22%	100%
Groot (N=27)	41%	26%	22%	11%	100%
Totaal (N=100)	**34%**	**15%**	**38%**	**13%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit bovenstaande tabel volgt dat ongeveer de helft van de geraadpleegde werkgevers bekend was met de Arbocatalogus. Bij de grote bedrijven ligt dit aandeel met 67% weer ruimschoots hoger dan bij de kleine bedrijven met 44%[9]. Indien we vervolgens inzoomen op het gebruik van de Arbocatalogus, bij werkgevers die daarmee bekend zijn, dan blijkt dat ruim twee derde deel van deze werkgevers de Arbocatalogus inmiddels heeft gebruikt voor hun bedrijf. Ten aanzien van de bedrijfsomvang zien we – net als bij het Handboek gesprekkensysteem – dat van de bedrijven die bekend zijn met de catalogus het vooral de kleine bedrijven zijn die daarvan gebruikmaken (35% wel gebruik versus 9% wel bekend maar geen gebruik).

Preventiemedewerker

Nog een andere maatregel die bedrijven kunnen treffen om de veiligheid op de werkvloer te vergroten, is aanstellen van een ***preventiemedewerker***. In de raadpleging onder werkgevers hebben we dan ook getoetst of werkgevers deze stap al dan niet gezet hebben. De uitkomsten daarvan staan in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 11.25 Aanstelling preventiemedewerker, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Ja	Nee	Totaal
Klein (N=46)	61%	39%	100%
Middelgroot (N=27)	77%	23%	100%
Groot (N=27)	85%	15%	100%
Totaal (N=100)	**71%**	**29%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

[9] Uit tabel I.14 in bijlage I blijkt dat bijna de helft van de bedrijven die in de productgroepen ‘houtskeletbouw’ en ‘overig’ onbekend zijn met de Arbocatalogus Timmerindustrie.

Bijna driekwart van de bedrijven heeft een preventiemedewerker aangesteld. Ook hier geldt dat dit vaker het geval is bij grote bedrijven (namelijk in 85% van de gevallen) dan bij middelgrote (77%) en kleine bedrijven (61%).

BIJLAGE I TABELLENBOEK

Tabellen behorende bij hoofdstuk 2

Tabel I.1 Ontwikkeling van het aantal bedrijven in de timmerindustrie, in de periode juni 2012 tot en met juni 2013

Meetmoment	Aantal bedrijven cao-timmerindustrie	Maandelijkse mutatie
Juni 2012	784	-
Juli 2012	781	-3
Augustus 2012	777	-4
September 2012	773	-4
Oktober 2012	769	-4
November 2012	765	-4
December 2012	760	-5
Januari 2013	758	-2
Februari 2013	749	-9
Maart 2013	743	-6
April 2013	742	-1
Mei 2013	743	+1
Juni 2013	734	-9

Bron: *Cordares, 2012/2013*

Tabel I.2 Bedrijvigheid timmerindustrie, naar regio en totaal

Regio	Aantal bedrijven	Aandeel
ESPEQ Opleidingsbedrijven	61	8%
Technopark	120	16%
SPTM	52	7%
SWV BOS MTI	197	27%
SWV Midden Nederland	169	23%
SWV Oost	53	7%
SWV Oost-Gelderland	82	11%
Totaal	**734**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.3 Ontwikkeling werkgelegenheid timmerindustrie, in de periode juni 2012 tot en met juni 2013

Meetmoment	Aantal werknemers cao-timmerindustrie	Maandelijkse mutatie
Juni 2012	9.581	-
Juli 2012	9.464	-117
Augustus 2012	9.338	-126
September 2012	9.147	-191
Oktober 2012	9.106	-41
November 2012	9.099	-7
December 2012	9.000	-99
Januari 2013	8.916	-84
Februari 2013	8.745	-171
Maart 2013	8.468	-277
April 2013	8.397	-71
Mei 2013	8.344	-53
Juni 2013	8.162	-183

Bron: *Cordares, 2012/2013*

Tabel I.4 Werkgelegenheid timmerindustrie, naar regio en totaal

Regio	Aantal werknemers	Aandeel
Technopark	1.682	21%
Espeq	581	7%
SWV Midden Nederland	1.847	23%
SPTM Bergen op Zoom	446	5%
Bos / MTI Nuenen	1.384	17%
OBD Doetinchem	1.021	13%
SWV Oost Rijssen	1.201	15%
Totaal	**8.162**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Tabellen behorende bij hoofdstuk 3

Tabel I.5 Leeftijdsopbouw werknemers timmerindustrie vergeleken met leeftijdsopbouw landelijke beroepsbevolking

Leeftijdsklasse	Aandeel timmerindustrie	Aandeel landelijk
15 - 25 jaar	8%	11%
25 - 35 jaar	20%	22%
35 - 45 jaar	26%	25%
45 - 55 jaar	28%	26%
55 - 65 jaar	18%	16%
Totaal	**100%**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013 en CBS, peildatum 1 november 2013*

Tabellen behorende bij hoofdstuk 9

Tabel I.6 Aandeel doorstromers vanuit ene timmerfabriek naar werk in een andere timmerfabriek (juni 2012 – juni 2013), naar functiefamilie en totaal

Functiefamilie	Totaal aantal per 1 juni 2013	Aantal doorstromers	Aandeel/graad
Voor- en afmontage	510	4	<1%
Kunststofverwerking	139	0	0%
Houtbewerking	1.362	18	1%
Algemene ondersteuning	387	1	<1%
Spuiterij	147	1	<1%
Houtskeletbouw	2.826	26	<1%
Bouwmontage	463	3	<1%
Magazijn/expeditie/transport	226	0	0%
Werkvoorbereiding/calculatie	859	11	1%
Financiële administratie	650	10	2%
Commercie	259	0	0%
Technische dienst	102	0	0%
Productieleiding	215	3	1%
ICT/automatisering	17	0	0%
Totaal	**8.162**	**77**	1%

Bron: *SSWT, peildatum 1 juni 2013*

Tabellen behorende bij hoofdstuk 11

Tabel I.7 Behoefte aan cursussen/trainingen van medewerkers voor komend jaar, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Behoefte	Geen behoefte	Weet niet	Totaal
Klein (N=46)	30%	50%	20%	100%
Middelgroot (N=27)	33%	44%	22%	100%
Groot (N=27)	85%	15%	0%	100%
Totaal (N=100)	**46%**	**39%**	**15%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.8 Opleidingsbehoefte volgens geraadpleegde werkgevers, naar productgroep en totaal

Productgroep	Behoefte	Geen	Weet niet	Totaal

		behoefte		
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	45%	42%	13%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	60%	20%	20%	100%
Trappen (N=5)	100%	0%	0%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	53%	35%	12%	100%
Overig (N=13)	15%	54%	31%	100%
Totaal (N=100)	**46%**	**39%**	**15%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.9 Mate waarin werkgevers een jaarlijks plan voor (bij)scholing opstellen, naar productgroep en totaal

Productgroep	Wel scholingsplan	Geen scholingsplan	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	22%	78%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	60%	40%	100%
Trappen (N=5)	60%	40%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	29%	71%	100%
Overig (N=13)	39%	61%	100%
Totaal (N=100)	**29%**	**71%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.10 Mate waarin werkgevers jaarlijks budget reserveren voor (bij)scholing, naar productgroep en totaal

Productgroep	Wel budget	Geen budget	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	18%	82%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	20%	80%	100%
Trappen (N=5)	20%	80%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	29%	71%	100%
Overig (N=13)	39%	61%	100%
Totaal (N=100)	**23%**	**77%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.11 Mate waarin werkgevers bekend zijn met SSWT-scholingsbudget, naar productgroep en totaal

Productgroep	Bekend	Onbekend	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	85%	15%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	60%	40%	100%
Trappen (N=5)	60%	40%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	71%	29%	100%
Overig (N=13)	62%	39%	100%
Totaal (N=100)	**77%**	**23%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Onderstaande vraag is alleen gesteld aan werkgevers die bekend zijn met Handboek gesprekkensysteem, vandaar dat N=71.

Tabel I.12 Gebruik Handboek gesprekkensysteem, naar productgroep en totaal

Productgroep	Wel gebruik	Wel bekend, geen gebruik	Geen gebruik	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=43)	42%	26%	33%	100%
Kunststof gevelelementen (N=4)	50%	50%	0%	100%
Trappen (N=4)	50%	0%	50%	100%
Houtskeletbouw (N=11)	55%	46%	0%	100%
Overig (N=9)	33%	11%	56%	100%
Totaal (N=71)	**44%**	**27%**	**30%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.13 Mate waarin werkgevers werken met Persoonlijke Ontwikkelingsplannen o.i.d., naar productgroep en totaal

Productgroep	Gebruik POP's	Geen gebruik POP's	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	18%	82%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	20%	80%	100%
Trappen (N=5)	60%	40%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	29%	71%	100%
Overig (N=13)	15%	85%	100%
Totaal (N=100)	**22%**	**78%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel I.14 Gebruik Arbocatalogus Timmerindustrie, naar productgroep en totaal

Productgroep	Wel gebruik	Wel bekend, geen gebruik	Onbekend mee	Weet niet	Totaal
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=60)	38%	15%	35%	12%	100%
Kunststof gevelelementen (N=5)	40%	20%	40%	0%	100%
Trappen (N=5)	60%	20%	20%	0%	100%
Houtskeletbouw (N=17)	24%	6%	47%	24%	100%
Overig (N=13)	15%	23%	46%	15%	100%
Totaal (N=100)	**34%**	**15%**	**38%**	**13%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

BIJLAGE II TOELICHTING LEERLINGENAANTALLEN

In hoofdstuk 6 staan de leerlingenaantallen weergegeven op basis van een brede en smalle definitie van de relevante opleidingen voor de timmerindustrie. Hieronder staat weergegeven welke opleidingen gerekend tot beide typen definities worden gerekend. Hierbij zijn de zogenoemde Crebo-nummers van de desbetreffende opleidingen steeds tussen haakjes weergegeven.

Opleidingen 'brede definitie'

Assistent houtbranche (94560)

Machinaal Houtbewerker Timmerindustrie (10936)

Montagemedewerker Timmerindustrie (94610)

Machinaal Houtbewerker (95000)

Allround Werkplaatstimmerman (10931)

Allround Machinaal Houtbewerker Timmerindustrie (10932)

Machinaal Houtbewerker (Machinaal Houtbewerker) (93530)

Machinaal Houtbewerker (Allround Machinaal Houtbewerker Timmerindustrie) (93533)

Montagemedewerker Timmerindustrie (94620)

Allround Montagemedewerker Gevelelementen (94621)

Allround Houtskeletbouwer (94622)

Allround Machinaal Houtbewerker (95570)

Kaderfunctionaris Timmerindustrie (10928)

Meewerkend Leidinggevende Machinaal Houtbewerken (94550)

Meewerkend Leidinggevende Montage Timmerindustrie (94630)

Werkvoorbereider Houtbranche (94650)

Werkvoorbereider Timmerindustrie (94652)

Opleidingen ‘smalle definitie’

Machinaal Houtbewerker Timmerindustrie (10936)

Montagemedewerker Timmerindustrie (94610)

Allround Werkplaatstimmerman (10931)

Allround Machinaal Houtbewerker Timmerindustrie (10932)

Machinaal Houtbewerker (Allround Machinaal Houtbewerker Timmerindustrie) (93533)

Montagemedewerker Timmerindustrie (94620)

Allround Montagemedewerker Gevelelementen (94621)

Allround Houtskeletbouwer (94622)

Kaderfunctionaris Timmerindustrie (10928)

Meewerkend Leidinggevende Montage Timmerindustrie (94630)

Werkvoorbereider Timmerindustrie (94652)

TUSSENMETING ARBEIDSMONITOR TIMMERINDUSTRIE

Eindrapport

Uitgebracht op verzoek van SSWT

Amersfoort, 30 april 2014

Inhoud

Uitgebracht in opdracht van het bestuur van SSWT 4
1. INLEIDING 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Aanpak nulmeting arbeidsmonitor 1
1.3 Verantwoording van de respons 2
1.4 Leeswijzer 6
2. BEDRIJVIGHEID EN WERKGELEGENHEID 8
2.1 Inleiding 8
2.2 Ontwikkeling bedrijvigheid 8
2.3 Ontwikkeling werkgelegenheid 13
3. SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND 17
3.1 Inleiding 17
3.2 Geslacht, leeftijd en dienstjaren werknemers 17
3.3 Kenmerken vrouwelijke medewerkers 19
4. FUNCTIES 22
4.1 Inleiding 22
4.2 Werknemers naar functie 22
4.3 Combinatiefuncties 23
5. TYPEN ARBEIDSRELATIES 32
5.1 Inleiding 32
5.2 Interne flexibiliteit van bedrijven 32
5.3 Externe flexibele schil van bedrijven 37
5.4 Gebruik cao-regeling Tijdelijk afwijkende werktijden 40
6. BEROEPSONDERWIJS 44
6.1 Inleiding 44
6.2 BBL-/BOL-leerlingen binnen relevant beroepsonderwijs 44
6.3 Leerbedrijven 46
7. VACATURES 49
7.1 Inleiding 49
7.2 Vacatures 49
7.3 Vacatureduur 50
8. INSTROOM 52
8.1 Inleiding 52
8.2 Volume instroom 52
8.3 Kenmerken instromers 53
9. DOORSTROOM 59
9.1 Inleiding 59
9.2 Doorstroom in de timmerindustrie 59
9.3 Doorstroom vanuit werknemersperspectief 61
9.4 Doorstroom van tijdelijke naar vaste aanstelling 62

10. UITSTROOM 66
10.1 Inleiding 66
10.2 Uitstroom 66
11. HRM-INSTRUMENTEN (DUURZAME INZETBAARHEID) 68
11.1 Inleiding 68
11.2 EVC 68
11.3 Opleidingen 71
11.4 Opleidingsbehoefte 74
11.5 Scholing in bedrijven 77
11.6 Personeels- en arbobeleid 79
BIJLAGE I TABELLENBOEK 90
BIJLAGE II TOELICHTING LEERLINGENAANTALLEN 97
Inhoud 102
1. Inleiding 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Aanpak en respons 2
2. Ziekteverzuim en arbeidsongevallen 6
2.1 Inleiding 6
2.2 Ziekteverzuim in de timmerindustrie 6
2.3 Arbeidsongevallen 14
3. inzet wajongers 18
3.1 Inleiding 18
3.2 Aantal en typen Wajongers in de timmerindustrie 18
3.3 Aard en omvang van banen Wajongers 21
3.4 Mogelijkheden en wensen voor de toekomst 23
4. scholingsbehoefte werkgevers 27
4.1 Inleiding 27
4.2 Omvang en aard scholingsbehoefte werkgevers 27
5. samenvattende bevindingen 30
literatuur 34
bijlage 1 Vragenlijst 2
Inhoud 4
1. Inleiding 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Doelstelling van de evaluatie 2
1.3 Aanpak van de evaluatie 4
We hebben voor de evaluatie een aantal onderling samenhangende activiteiten uitgevoerd. Allereerst hebben we bij de start van de evaluatie ***deskresearch*** verricht. Daarbij hebben we schriftelijke en digitale bronnen bestudeerd. Voorbeelden daarvan zijn verslagen zoals die vanuit SSWT over de ESF-programma's opgesteld zijn, materiaal

over de scholingsactiviteiten en EVC-trajecten dat naar de bedrijven verspreid is en de website van SSWT. Ook hebben we in de startfase een aantal ***gesprekken*** gevoerd met vertegenwoordigers van de sociale partners, SSWT en andere partijen die betrokken waren bij de uitvoering van de programma's. Deze gesprekken hadden als doel om goed zicht te krijgen op de inhoud en uitvoering van de programma's, al beschikbare (monitoring)gegevens en om het verdere veldwerk voor de evaluatie goed voor te bereiden. 4

Bij de uitvoering van de ESF-programma's heeft SSWT – bijvoorbeeld voor de verantwoording richting het Agentschap SZW – de nodige ***monitoringgegevens*** verzameld. We hebben deze gegevens geanalyseerd en de resultaten daarvan verwerkt in de navolgende hoofdstukken. Zo konden we met deze gegevens bijvoorbeeld goed zicht krijgen op het bereik van de ESF-programma's die in de timmerindustrie gelopen hebben. 4

Het ***raadplegen*** van ***werkgevers en werknemers*** vormde de kern van de evaluatie. Wat de werkgevers betreft hebben we zowel bedrijven geraadpleegd die geparticipeerd hebben in de ESF-programma's (hierna 'deelnemers' genoemd) als bedrijven die daarvan afgezien hebben ('niet-deelnemers'). Wat de ***deelnemers*** betreft hebben we ons geconcentreerd op de laatste drie ESF-programma's die we hierboven in paragraaf 1.1 benoemd hebben. Dit hebben we gedaan omdat het eerstgenoemde ESF-programma – ESF-project timmerindustrie uit 2007 – dusdanig lang geleden gelopen heeft dat verwacht kon worden dat werkgevers (en werknemers) de betreffende scholings-initiatieven niet meer scherp op hun netvlies zouden hebben staan. 4

Wat de drie laatste ESF-programma's betreft hebben circa 100 bedrijven uit de timmerindustrie met succes een beroep gedaan op de ESF-subsidie. We hebben getracht om deze bedrijven zo integraal mogelijk te raadplegen voor de evaluatie. Alleen de bedrijven die slechts in zeer beperkte mate een beroep hebben gedaan op een ESF-programma (bijvoorbeeld slechts een EVC-procedure, of een medewerker met een vakinhoudelijke cursus) en bedrijven die bij de start van het onderzoek failliet bleken, zijn niet in de steekproef meegenomen. In tabel 1.1 blijkt dat de bruto steekproef uiteindelijk 71 bedrijven omvatte. Bij het benaderen van deze bedrijven bleek een aantal contactpersonen niet meer bij het bedrijf werkzaam en kon niemand anders de ervaringen over het ESF-traject delen. Daarnaast bleek een deel van de bedrijven alsnog failliet te zijn gegaan of de activiteiten op zeer korte termijn te moeten staken. De netto steekproef kwam daarmee uit op 56 bedrijven. De ***respons*** van 93% maakt duidelijk dat er vanuit de deelnemers sprake is geweest van een zeer grote bereidheid om te participeren in de evaluatie. 4

Ook onder de ***niet-deelnemers*** – zie tabel 1.1 – hebben we een hoge respons kunnen realiseren. Bij de niet-deelnemers gaat het om bedrijven die wel aan het voortraject van het ESF-programma hebben deelgenomen, maar uiteindelijk besloten geen ESF-subsidie aan te vragen. Het voortraject bestond uit het laten uitvoeren van een zogenoemd

‘Barometer-onderzoek’. Met dit onderzoek konden bedrijven onder andere zicht krijgen op de verbeterpunten in de organisatie en hun scholingsbehoeften. Als niet-deelnemers hebben we dus bedrijven geselecteerd bij wie wel een dergelijk onderzoek uitgevoerd is, maar die vervolgens niet over zijn gegaan tot scholings- of EVC-trajecten. Deze bedrijven waren op zich dus wel bekend met de mogelijkheden van de ESF-programma’s. Daarom konden aan deze bedrijven ook zinvol vragen gesteld worden over bijvoorbeeld de redenen waarom men uiteindelijk toch afgezien had van deelname. 5

In totaal omvatte de steekproef van de niet-deelnemers 24 bedrijven. Een belangrijk deel van deze bedrijven bleek op het moment van onderzoek niet meer te bestaan. Voor andere bedrijven had het Barometer-onderzoek dusdanig lang geleden plaatsgevonden dat het niet meer goed mogelijk bleek om de ervaringen met en meningen over het ESF-programma te achterhalen. Deze bedrijven konden dus niet worden geraadpleegd. De uiteindelijke respons onder niet-deelnemers bedraagt 83%. 5

Verder hebben we een zestal ***samenwerkingsverbanden*** binnen de timmerindustrie geraadpleegd. Deze samenwerkingsverbanden leiden leerlingen op voor de timmerindustrie en hebben hiervoor ook subsidie kunnen aanvragen vanuit de ESF-programma’s (uitgezonderd het laatste programma uit 2011). Daarnaast verzorgen ze ook scholing voor werknemers uit de sector en hebben vanuit die taak de vakinhoudelijke cursussen en opleidingen uitgevoerd voor bedrijven die daarvoor ESF-subsidie hebben gekregen. 5

Zoals gezegd, hebben we voor de evaluatie ook ***werknemers*** geconsulteerd. We hebben dat op een ‘getrapte’ wijze gedaan. Dit hield in dat we van de bedrijven die we als ‘deelnemer’ geraadpleegd hebben ook hun werknemers – die deelgenomen hebben aan de betreffende scholingsactiviteiten en/of EVC-trajecten – hebben benaderd. Dit hield in dat deze werknemers vanuit SSWT aangeschreven zijn met het verzoek om een schriftelijke vragenlijst in te vullen. Daarbij hebben we nog een onderscheid gemaakt tussen ***werknemers*** die ten tijde van hun ESF-scholingsactiviteiten of EVC-trajecten werkzaam waren bij een van de deelnemende bedrijven en ***leerlingen*** die – met ESF-subsidie – door de samenwerkingsverbanden zijn opgeleid. 6

* Niet meegenomen in deze cijfers zijn de ruim 20 ingevulde vragenlijsten die (ver) na de uiterste indieningstermijn zijn binnengekomen. Deze konden niet meer tijdig worden verwerkt. 6

In totaal hebben we bijna 800 vragenlijsten verspreid onder werknemers en leerlingen. Met 138 geretourneerde, ingevulde vragenlijsten komt de respons uit op 17%. Gezien het beperkte absolute aantal leerlingen dat een vragenlijst heeft ingevuld, zal in de analyses in hoofdstuk 4 geen nader onderscheid worden gemaakt tussen leerlingen en werknemers. Beide groepen zullen onder de gezamenlijke noemer van ‘werknemers’ worden meegenomen. 6

Als laatste stap hebben we de resultaten die we met de voorgaande stappen hebben verkregen ***geanalyseerd***. De uitkomsten daarvan hebben we verwerkt in deze

rapportage. 6
1.4 Leeswijzer 7
2. Inhoud en bereik ESF-programma's 8
2.1 Inleiding 8
2.2 Achtergrond en aanleiding ESF-programma's Timmerindustrie 8
2.3 Inhoud ESF-programma's 11
2.4 Bereik 13
2.5 Financiële kengetallen 15
3. Ervaringen met de organisatie en uitvoering 19
3.1 Inleiding 19
3.2 Achtergrond deelname 19
3.3 Ervaringen met de procedures 21
3.4 Ervaringen met uitvoerders 23
3.5 Ervaringen met de Barometer 26
3.6 Ervaringen met scholing 29
3.7 Ervaringen met EVC 33
4. Effectiviteit 36
4.1 Inleiding 36
4.2 Betekenis ESF-programma's voor scholingsinspanningen 36
(1e orde effecten) 36
4.3 Directe gevolgen voor bedrijven en werknemers (2e orde effecten) 43
4.4 Effecten op concurrentievermogen en prestaties van bedrijven (3e orde effect) 54
4.5 Toekomst 59
5. conclusies en bouwstenen voor de toekomst 64
5.1 Inleiding 64
5.2 Samenvattende conclusies 64
5.3 Bouwstenen voor de toekomst 71
LITERATUUR 76
bijlage I geraadpleegde personen 2
bijlage Ii toetsingskader effectiviteit 4
BIJLAGE III AANVULLENDE TABELLEN 7
Plan van aanpak 22
Uitgebracht in opdracht van het bestuur van de SSWT 44
1. INLEIDING 1
1.5 Aanleiding 1
1.6 Aanpak ontwikkeling monitor 1
1.7 Inhoudelijke reikwijdte monitor 4
2. GEBRUIK BESTAANDE BRONNEN 6
2.1 Inleiding 6

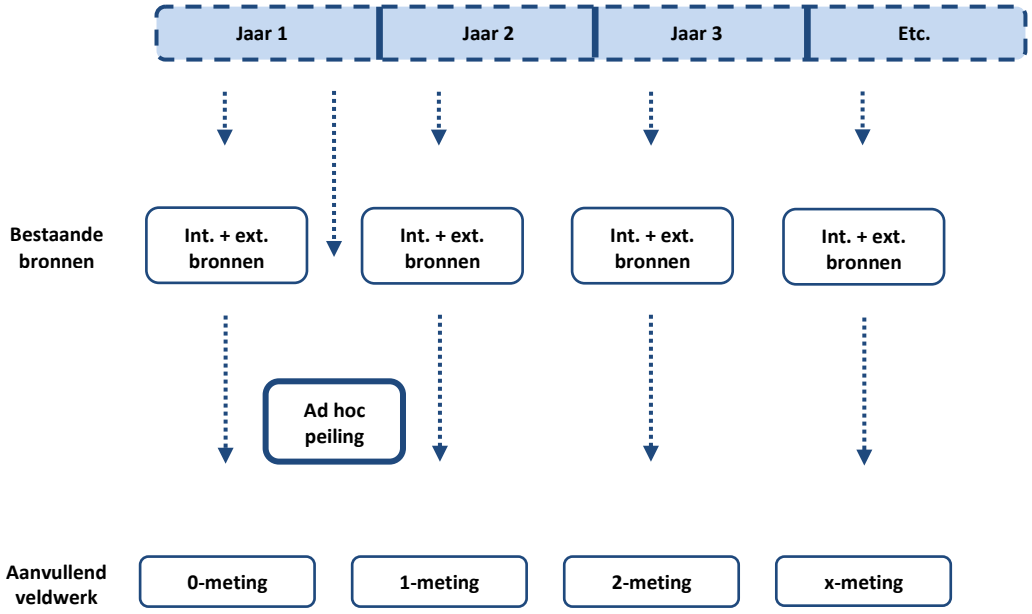
2.2 Thema's en variabelen 6
2.3 Gebruik interne bronnen 7
2.4 Gebruik externe bronnen 11
3. ONDERWERPEN ADDITIONEEL VELDWERK 15
3.1 Inleiding 15
3.2 Thema's en doelgroepen 15
3.3 Uitwerking variabelen 16
4. AANPAK ADDITIONEEL VELDWERK 23
4.1 Inleiding 23
4.2 Structuur veldwerk 23
4.3 Werkgeversraadpleging 24
4.4 Werknemersraadpleging 27
BIJLAGE I VRAGENLIJST WERKGEVERS 29
BIJLAGE II VRAGENLIJST WERKNEMERS 40
Rapportage 46
1 Inleiding 49
1.1 Aanleiding 49
1.2 Vraagstelling 50
1.3 Doorlooptijd 50
1.4 Deelnemende bedrijven 50
1.5 Begeleiding Matchcare 50
2 Onderzoeksopzet 51
2.1 Theoretisch kader: Duurzame inzetbaarheid 51
2.2 Aanpak en fasering pilot 55
2.3 Overige parallelle activiteiten 58
2.4 Ingezette instrumenten 58
2.5 Specifieke aanpak per deelnemend bedrijf 60
3 Bevindingen en resultaten 62
3.1 Algemene bevindingen 62
3.2 Bevindingen n.a.v. de vragenlijst DI werkgevers 66
3.3 Bevindingen n.a.v. de loopbaan APK 68
3.4 Bevindingen op basis van de aanvullende vragenlijst bij het MTO 71
4 Conclusie en aanbevelingen 73
4.1 Aanbevelingen 74
4.2 Vervolg huidige pilots 77
5 Bijlagen 78
5.1 Contactgegevens begeleider Matchcare 78
5.2 Fasering en activiteiten 79
5.3 Selectie van bevindingen uit de Arbeidsmonitor 1
5.4 Resultaten vragenlijst Duurzame inzetbaarheid organisatie 4

5.5 Resultaten Loopbaan APK 7
5.6 Resultaten aanvullende MTO vragenlijst 8

1.1 Aanleiding

In opdracht van de sociale partners in de timmerindustrie heeft Bureau Bartels in het voorjaar van 2013 de Arbeidsmonitor Timmerindustrie ontwikkeld[10]. Via deze monitor worden met enige regelmaat gegevens verzameld over ontwikkelingen die zich op de arbeidsmarkt en in de bedrijven van deze sector voordoen. Zodoende krijgen de sociale partners zicht op de ontwikkelingen die zich in de tijd voordoen op het gebied van scholing en arbeidsmarkt in de timmerindustrie. In het najaar van 2013 werd de monitor voor het eerst toegepast door een nulmeting uit te voeren[11].

Figuur 1.1 Structuur arbeidsmonitor timmerindustrie



Bij de ontwikkeling van de monitor werd uitgegaan van een systematiek van jaarlijkse metingen. In aanvulling hierop is de mogelijkheid 'ingebouwd' om tussentijds op incidentele basis gegevens bij bedrijven op te vragen als daartoe bij de sociale partners behoefte bestaat ('ad hoc peiling' in figuur 1.1). Eind vorig jaar bleek hiervan sprake te zijn. In de achterliggende maanden is dan ook op verzoek van de sociale partners een ***tussenmeting*** uitgevoerd. In deze tussenmeting zijn vier onderwerpen aan de orde gekomen, namelijk:

- de omvang van het ***ziekteverzuim*** in de timmerindustrie;
- de mate waarin zich ***arbeidsongevallen*** voordoen;
- (de mogelijkheden voor) ***Wajongers*** in de timmerindustrie;
- de ***scholingsbehoefte*** van ***werkgevers***.

[10] Bureau Bartels, *Arbeidsmonitor timmerindustrie*, maart 2013.
[11] Bureau Bartels, *Eerste toepassing Arbeidsmonitor Timmerindustrie*, november 2013.

De tussenmeting is uitgevoerd in de maanden maart en april 2014. In dit rapport presenteren we de uitkomsten van deze tussenmeting. Alvorens daartoe over te gaan, geven we eerst inzicht in de aanpak van deze incidentele meting.

1.2 Aanpak en respons

Voor de uitvoering van de tussenmeting zijn enkele onderling samenhangende activiteiten uitgevoerd.

In de eerste plaats is ***deskresearch*** verricht. Het doel van dit deskresearch was vooral om het veldwerk goed voor te kunnen bereiden. Zo is voor het vervaardigen van de vragenlijst informatie verzameld over onder andere het meten van ziekteverzuim en arbeidsongevallen en verschillende typen Wajongers. Een overzicht van bestudeerde bronnen is in de literatuurlijst opgenomen.

De kern van de tussenmeting bestond uit ***veldwerk*** onder werkgevers in de timmerindustrie. Bij dit veldwerk zijn twee sporen bewandeld die we hieronder de revue laten passeren. In de eerste plaats zijn dezelfde 100 werkgevers uit de nulmeting opnieuw benaderd om informatie aan te reiken. Deze werkgevers zijn via ***telefonische interviews*** geraadpleegd. Voor de aanpak die bij deze telefonische interviews is gehanteerd, verwijzen we naar het monitordocument zelf[12]. In aanvulling hierop is – om meer 'hardheid' in de uitkomsten te verkrijgen en de kansen op follow-up te vergroten – een schriftelijke enquête onder nog eens 300 werkgevers uitgevoerd. Daartoe is een steekproef getrokken onder werkgevers in de timmerindustrie die vijf of meer medewerkers hadden. Enkele weken na de verspreiding van de schriftelijke enquête is een reminder verstuurd naar die werkgevers die nog niet gereageerd hadden. In de reminder werd de mogelijkheid geboden om de enquête desgewenst digitaal in te vullen (via de website van Bureau Bartels). Hiervan heeft een negental werkgevers gebruik gemaakt.

In het onderstaande lichten we de ***respons*** van beide sporen binnen het veldwerk toe. In tabel 1.1 is de respons voor de ***telefonische raadpleging*** onder de 100 bedrijven uit de nulmeting weergegeven. Daaruit blijkt dat nagenoeg alle werkgevers opnieuw bereid waren om ons gegevens aan te reiken: de respons bedroeg maar liefst 96%!

Tabel 1.1 Respons telefonische werkgeversraadpleging

Aspect	Aantal

[12] Zie voetnoot 1.

Bruto steekproef	*100*
▪ Bedrijf bestaat niet meer	1
▪ Voorkeur voor schriftelijke raadpleging*	2
Netto steekproef	*97*
▪ Geen interesse	1
▪ Geen tijd	3
Respons (absoluut)	**93**
Respons (relatief)	**96%**

* Opgeteld bij bruto steekproef voor schriftelijke werkgeversraadpleging (zie tabel 1.2)

In het kader van de ***schriftelijke enquête*** hebben, zoals gezegd, 302 werkgevers een vragenlijst toegezonden gekregen. Uit tabel 1.2 blijkt dat via dit 'spoor' nog eens 95 werkgevers bereikt zijn die aan de tussenmeting hebben deelgenomen.

Tabel 1.2 Respons schriftelijke werkgeversraadpleging

Aspect	Aantal
Bruto steekproef	*302*
▪ Onbestelbaar retour	1
Netto steekproef	**301**
Respons (absoluut)*	**95**
Respons (relatief)	**32%**

* Drie vragenlijsten kwamen te laat binnen en konden niet meer worden meegenomen in de analyses

Tellen we de beide sporen op, dan hebben in totaal 188 werkgevers uit de timmerindustrie deelgenomen aan de tussenmeting. Dit impliceert dat in totaal 26% van alle werkgevers uit de timmerindustrie[13] gegevens over de vier onderwerpen hebben aangereikt. Deze bedrijven hadden bij elkaar 3.469 medewerkers in dienst. Dit betekent dat de respondenten in de tussenmeting 44% van alle werkgelegenheid in de timmerindustrie vertegenwoordigen[14].

In tabel 1.3 is de spreiding van de geraadpleegde bedrijven over de onderscheiden productgroepen van de timmerindustrie weergegeven. Bij de presentatie van de uitkomsten zullen we bezien of zich verschillen naar productgroepen voordoen.

[13] Volgens opgave van SSWT bestond de timmerindustrie op 1 oktober 2013 uit 726 bedrijven.
[14] Volgens opgave van SSWT waren er in de timmerindustrie op 1 oktober 2013 7.950 werknemers werkzaam.

Tabel 1.3 Spreiding geraadpleegde bedrijven over productgroepen

Productgroep	Absoluut
Houten kozijnen, ramen en deuren	122
Kunststofkozijnen	8
Trappen	16
Houtskeletbouw	35
Overige timmerfabrieken	34
Totaal	**188***

* De aantallen in deze kolom tellen niet op tot 188, omdat een deel van de bedrijven in meerdere productgroepen actief is

In de navolgende hoofdstukken presenteren we de uitkomsten van de tussenmeting. Hierbij hebben we dezelfde volgorde aangehouden als in de vragenlijst die voor de tussenmeting is gehanteerd.

2.1 Inleiding

In de werkgroep Duurzame Inzetbaarheid bleek dat op sectoraal niveau geen gegevens over ziekteverzuim en arbeidsongevallen beschikbaar waren voor de timmerindustrie. Om als sociale partners op een weloverwogen manier besluiten te kunnen nemen om al dan niet initiatieven te ontplooien om het verzuim en het aantal arbeidsongevallen (verder) terug te dringen, is deze 'witte vlek' via de tussenmeting opgevuld. Hieronder presenteren we de uitkomsten voor achtereenvolgens ziekteverzuim (paragraaf 2.2) en arbeidsongevallen (paragraaf 2.3).

2.2 Ziekteverzuim in de timmerindustrie

In de tussenmeting hebben we vier vragen over het ziekteverzuim opgenomen. Deze vragen hadden betrekking op respectievelijk de meldingsfrequentie, het aandeel 'nulmelders', de omvang van het ziekteverzuim en het aandeel verzuim dat werk-gerelateerd is. De respondenten zijn gevraagd om over deze zaken gegevens aan te reiken voor het jaar 2013.

Meldingsfrequentie

In de eerste plaats hebben we werkgevers gevraagd hoeveel ziekmeldingen er in het kalenderjaar 2013 binnen hun bedrijf zijn geweest. Deze meldingen hebben we gerelateerd aan het aantal medewerkers van het bedrijf[15]. Zodoende ontstaat inzicht in de meldingsfrequentie. In tabel 2.1 is zowel de ***gemiddelde meldingsfrequentie***[16] voor de gehele timmerindustrie als die voor elk van de onderscheiden productgroepen weergegeven.

Tabel 2.1 Meldingsfrequentie per productgroep en totaal

Productgroep	Gemiddelde meldings-frequentie	Laagste meldings-frequentie	Hoogste meldings-frequentie
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=113)	0,66	0	2,00
Kunststofkozijnen (N=9)	0,85	0	1,29
Trappen (N=16)	0,87	0	1,67
Houtskeletbouw (N=32)	0,79	0	2,68
Overige timmerfabrieken (N=29)	0,65	0	1,83

[15] Waarbij we als peildatum gekozen hebben voor 31 december 2013.

[16] Hierbij is overigens sprake van een gewogen gemiddelde. Dit houdt in dat rekening is gehouden met de omvang van de bedrijven. De gegevens van een groter bedrijf legt in dit gemiddelde een groter gewicht in de schaal dan de gegevens van een kleiner bedrijf. Iets soortgelijks geldt ook voor de gemiddelden die in de rest van dit rapport zijn berekend.

Totaal (N=171)	**0,73**	**0**	**2,68**

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat de gemiddelde meldingsfrequentie voor de timmerindustrie in 2013 circa 0,7 per werknemer bedroeg. Dit betekent dat van elke tien werknemers zich gemiddeld zeven één maal ziek hadden gemeld in 2013. Tussen de productgroepen doen zich hierbij geen grote verschillen voor.

Verder hebben we in tabel 2.1 ook weergegeven wat de ***hoogste en laagste meldingsfrequenties*** waren bij de geraadpleegde bedrijven in de timmerindustrie (in elk van de productgroepen). Uit de laagste meldingsfrequentie blijkt dat er (in elk van de productgroepen) bedrijven zijn waar in 2013 geen ziekteverzuim voorkwam. Zoals te verwachten viel, waren dit vooral kleinere bedrijven[17]. De hoogste meldingsfrequentie kwamen we tegen bij een bedrijf in de houtskeletbouw, waar de medewerkers zich gemiddeld bijna 2,7 keer hadden ziek gemeld in 2013.

Vervolgens hebben we de gemiddelde ***meldingsfrequentie naar grootteklasse*** berekend. In tabel 2.2 presenteren we de uitkomsten. Opnieuw geven we ook de laagste en hoogste meldingsfrequentie weer.

Tabel 2.2 Meldingsfrequentie naar bedrijfsgrootte en totaal

Grootteklasse	Gemiddelde meldings-frequentie	Laagste meldings-frequentie	Hoogste meldings-frequentie
Klein (N=91)	0,49	0	2,00
Midden (N=51)	0,65	0	2,68
Groot (N=29)	0,84	0,11	1,31
Totaal (N=171)	**0,73**	**0**	**2,68**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers

middelgroot = 10 t/m 24 werknemers

groot = 25 en meer werknemers

Uit tabel 2.2 blijkt dat de meldingsfrequentie toeneemt naarmate bedrijven groter van omvang zijn. Bij grote bedrijven ligt de meldingsfrequentie zelfs bijna twee keer zo hoog als bij kleine bedrijven. Verder blijkt dat bij een deel van de kleine en middelgrote bedrijven niemand zich in 2013 had ziek gemeld. Nadere analyse van de gegevens leert dat in de categorie 'klein' bij 27% van de bedrijven geen enkele ziekmelding binnenkwam in 2013. Bij middelgrote bedrijven ligt dit percentage op 12%. Bij grote

[17] Bij grotere bedrijven bestaat per definitie meer kans dat er een medewerker zich ziek meldt.

bedrijven komt dit verschijnsel niet voor. De kans dat één van de medewerkers zich bij een groter bedrijf ziek meld is ook groter dan bij de kleine en middelgrote bedrijven (omdat er meer werknemers zijn).

Nulmelders

In het verlengde van het bovenstaande hebben we de geraadpleegde werkgevers gevraagd hoeveel 'nulmelders' zij in het kalenderjaar 2013 hadden. Onder nulmelders worden werknemers verstaan die zich gedurende een bepaalde periode – in dit geval een heel jaar – geen enkele keer hebben ziek gemeld. In tabel 2.3 presenteren we het aandeel nulmelders per productgroep en voor de gehele populatie geraadpleegde bedrijven. Het aandeel nulmelders is berekend door het aantal nulmelders te delen door het totale aantal medewerkers (in de betreffende productgroep respectievelijk voor alle bedrijven tezamen)[18] en dit te vermenigvuldigen met 100%. Uit tabel 2.3 blijkt dat van alle werknemers die in 2013 bij de geraadpleegde bedrijven in de timmerindustrie werkzaam waren, ruim de helft in dat jaar niet had verzuimd.

Tabel 2.3 Percentage nulmelders per productgroep en totaal

Productgroep	Aandeel
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=114)	58%
Kunststofkozijnen (N=9)	40%
Trappen (N=16)	53%
Houtskeletbouw (N=33)	45%
Overige timmerfabrieken (N=30)	63%
Totaal (N=173)	**53%**

Op het punt van de ***nulmelders*** zien we wel verschillen ***naar productgroep***. Bij de 'overige timmerfabrieken', en de 'houten kozijnen, ramen en deuren' zien we naar verhouding veel nulmelders. De productgroepen 'kunststofkozijnen' en 'houtskeletbouw' scoren op dit punt juist het minst goed. In deze beide productgroepen heeft ruim de helft van de werknemers in 2013 verzuimd. De productgroep trappen zit wat het aandeel nulmelders betreft op het gemiddelde voor de totale populatie geraadpleegde bedrijven.

Ook nu hebben we weer een onderscheid gemaakt naar grootteklassen. In tabel 2.4 geven we het aandeel ***nulmelders per grootteklasse*** weer.

Tabel 2.4 Aandeel nulmelders naar bedrijfsgrootte en totaal

[18] Waarbij we als peildatum gekozen hebben voor 31 december 2013.

Grootteklasse	Aandeel
Klein (N=92)	70%
Midden (N=52)	58%
Groot (N=29)	45%
Totaal (N=173)	**53%**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers

middelgroot = 10 t/m 24 werknemers

groot = 25 en meer werknemers

Uit tabel 2.4 blijkt dat er een patroon bestaat tussen de grootteklasse en het aandeel nulmelders. Het aandeel nulmelders neemt namelijk af naar mate de bedrijfsgrootte toeneemt. Bij kleine bedrijven heeft in 2013 zeven op de tien werknemers niet verzuimd, terwijl bij grote bedrijven minder dan de helft van de werknemers in dat jaar niet verzuimd had.

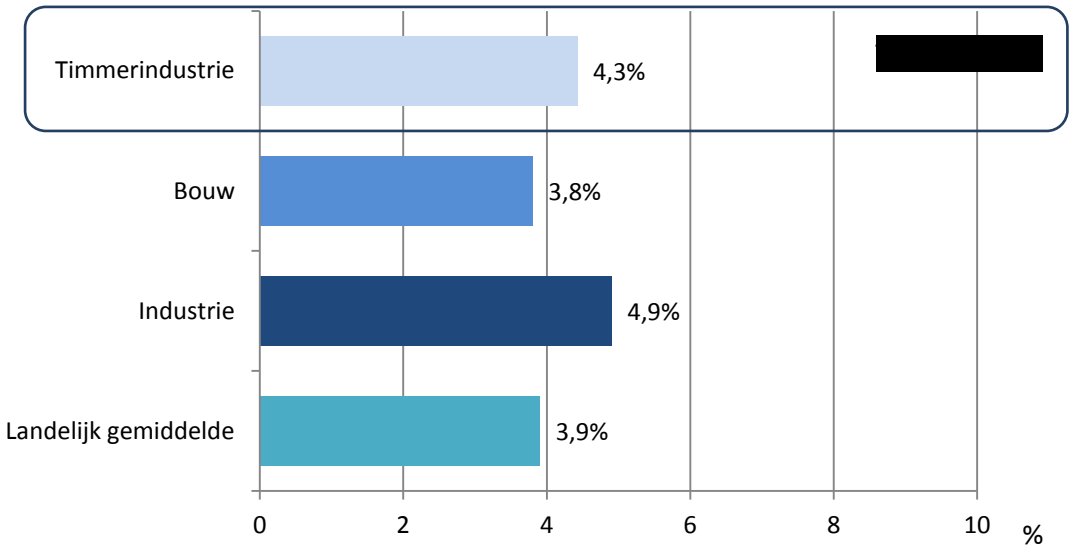
Ziekteverzuimpercentage

In de derde plaats hebben we bij de geraadpleegde werkgevers gegevens over de omvang van het ziekteverzuim verzameld. Voor de berekening van het ziekteverzuim-percentage hebben we de methode van het CBS gehanteerd. Dit betekent dat we van de geraadpleegde bedrijven het aantal geregistreerde ziektedagen in 2013 en het aantal FTE aan werkgelegenheid op 31 december 2013 hebben opgevraagd. Door deze FTE te vermenigvuldigen met 215 werkdagen ontstaat het totale aantal werkdagen waaraan de verzuimdagen gerelateerd dient te worden. Het ziekteverzuimpercentage wordt in de systematiek van het CBS dan als volgt berekend:

ZV% = aantal verzuimdagen/(aantal FTE x 215 werkdagen) x 100%

De navolgende uitkomsten over het ziekteverzuim zijn gebaseerd op de gegevens van 166 werkgevers. De resterende 22 werkgevers konden of wilden geen verzuimgegevens aanreiken. In figuur 2.1 is het ***gemiddelde ziekteverzuim*** voor de gehele timmerindustrie weergegeven (bovenste staaf). Het verzuimpercentage van de timmerindustrie komt uit op 4,3%.

Figuur 2.1 Ziekteverzuimpercentage timmerindustrie in 2013, afgezet tegen bouwnijverheid, industrie en landelijk gemiddelde



Bron: Referentiecijfers: CBS, 2014

In bovenstaand figuur hebben we ook enkele vergelijkingscijfers weergegeven. Deze zijn ontleend aan de recent gepubliceerde CBS-cijfers over het ziekteverzuim in 2013. Zo blijkt het gemiddelde ziekteverzuimpercentage van de timmerindustrie ongeveer een half procentpunt hoger dan het landelijk gemiddelde (4,3% versus 3,9%). Iets soortgelijks geldt ook als de timmerindustrie met de bouwnijverheid wordt vergeleken (4,3% versus 3,8%). Het ziekteverzuim van de timmerindustrie is echter wel lager dan het gemiddelde voor de gehele industrie (4,9%).

In tabel 2.5 presenteren we het ***ziekteverzuimpercentage per productgroep*** binnen de timmerindustrie. Daaruit blijkt dat de verschillen tussen de productgroepen groot zijn. De bedrijven in de productgroep ‘houten kozijnen, ramen en deuren’ vertonen gemiddeld genomen een relatief laag ziekteverzuim. Het ziekteverzuimpercentage binnen deze productgroep is zelfs duidelijk lager dan het landelijk gemiddelde. De productgroepen ‘kunststofkozijnen’ en ‘trappen’ daarentegen hebben een relatief hoog ziekteverzuim. Hierbij moet wel worden vermeld dat de uitkomsten voor deze productgroepen op een vrij klein aantal waarnemingen is gebaseerd.

Tabel 2.5 Ziekteverzuimpercentage per productgroep en totaal

Productgroep	Gemiddeld ziekteverzuim-percentage	Laagste ziekteverzuim-percentage	Hoogste ziekteverzuim-percentage
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=110)	3,2%	0%	22,0%
Kunststofkozijnen (N=9)	6,3%	0%	11,3%
Trappen (N=14)	6,1%	0%	22,5%
Houtskeletbouw (N=31)	4,2%	0%	30,0%
Overige timmerfabrieken (N=29)	4,5%	0%	19,7%
Totaal Timmerindustrie (N=166)	**4,3%**	**0%**	**30,0%**

In tabel 2.5 is ook weergegeven wat het laagste en hoogste ziekteverzuim bij de geraadpleegde bedrijven in elk van de productgroepen was. Daaruit blijkt dat in alle productgroepen bedrijven voorkwamen die in 2013 geen enkel verzuim hadden. In de houtskeletbouw troffen we een bedrijf met een verzuimpercentage van maar liefst 30% aan. Het ging hier om een klein bedrijf die met twee langdurig zieken geconfronteerd werd. Dergelijke situaties hebben een grote invloed op het verzuimpercentage van kleine bedrijven.

We hebben ook de ***ziekteverzuimpercentages naar bedrijfsgrootte*** onderzocht. In tabel 2.6 geven we de uitkomsten weer. De uitkomsten in de tabel maken duidelijk dat het gemiddelde ziekteverzuimpercentage bij grote bedrijven hoger ligt dan bij de middelgrote en kleine bedrijven. Middelgrote bedrijven hebben daarentegen de laagste verzuim-percentages.

Tabel 2.6 Ziekteverzuimpercentage naar bedrijfsgrootte en totaal

Grootteklasse	Gemiddeld ziekteverzuimpercentage
Klein (N=90)	3,4%
Midden (N=51)	2,9%
Groot (N=25)	5,3%
Totaal (N=166)	**4,3%**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers

middelgroot = 10 t/m 24 werknemers

groot = 25 en meer werknemers

Tijdens de eerste bijeenkomst van de werkgroep Duurzame Inzetbaarheid is naar voren gebracht dat, landelijk gezien, het ziekteverzuim toeneemt naarmate de medewerkers ouder zijn. We hebben in de tussenmeting getoetst of een dergelijk verband tussen verzuim en leeftijd ook in de timmerindustrie waar te nemen is. Hiertoe hebben we de werkgevers gevraagd om ook het aantal verzuimdagen en FTE's per leeftijdscategorie aan te reiken[19]. In tabel 2.7 geven we de ***ziekteverzuimpercentages per leeftijdsklasse*** weer. In die tabel hebben we ook weergegeven hoe lang het gemiddeld verzuim per FTE in 2013 was.

Tabel 2.7 Gemiddeld ziekteverzuimpercentage en gemiddelde verzuimduur, naar leeftijdsklasse en totaal (N=166)

Leeftijdsklasse	Verzuimpercentage	Gemiddeld aantal verzuimdagen per FTE
Jonger dan 30 jaar	3,1%	6,7 dagen
Van 30 tot 50 jaar	3,4%	7,4 dagen
50 jaar en ouder	5,9%	12,7 dagen
Totaal	**4,3%**	**9,2 dagen**

Allereerst blijkt uit tabel 2.7 dat het verzuimpercentage inderdaad een oplopend patroon met de leeftijd heeft: het verzuimpercentage was bij oudere werknemers bijna tweemaal zo hoog als bij jongere medewerkers. Het hogere verzuim wordt met name bepaald door de langere gemiddelde duur van het ziekteverzuim bij de oudere medewerkers. Oudere werknemers zijn door ziekte gemiddeld genomen bijna twee keer zo lang uit de running als jonge medewerkers.

Werkgerelateerd verzuim

Tenslotte hebben we de werkgevers die in 2013 te maken hadden met verzuim (N=132) gevraagd welk deel van het verzuim binnen hun bedrijf een direct gevolg van het werk was. Bij dit werkgerelateerd verzuim gaat het dan om verzuim dat door bijvoorbeeld fysieke belasting, RSI, werkdruk of een arbeidsongeval wordt veroorzaakt. In tabel 2.8 is het gemiddelde aandeel van het werkgerelateerde verzuim binnen het totale verzuim van de sector en van de afzonderlijke productgroepen weergegeven. Voor de gehele timmerindustrie blijkt het aandeel werkgerelateerd verzuim gemiddeld 8,5% te bedragen.

Tabel 2.8 Aandeel werkgerelateerd verzuim in het totale verzuim, naar productgroep en totaal

Productgroep	Aandeel

[19] Enkele respondenten konden geen gegevens naar leeftijdscategorie aanreiken, zodat de uitkomsten in tabel 2.7 op minder waarnemingen zijn gebaseerd dan de voorgaande tabellen.

Houten kozijnen, ramen en deuren (N=83)	5,3%
Kunststofkozijnen (N=7)	4,3%
Trappen (N=11)	10,7%
Houtskeletbouw (N=26)	8,3%
Overige timmerfabrieken (N=24)	27,2%
Totaal (N=132)	**8,5%**

Uit de bovenstaande tabel 2.8 blijkt dat zich bij dit werkgerelateerd verzuim grote verschillen naar productgroep voordoen. Hierbij tekenen we wel aan dat voor sommige productgroepen geldt dat het aantal waarnemingen beperkt is geweest. De uitkomsten moeten dan ook met de nodige voorzichtigheid worden betracht. Het aandeel werkgerelateerd ziekteverzuim blijkt bij de overige timmerfabrieken opvallend hoog te zijn. Nadere analyse leert dat dit percentage beïnvloed is door enkele bedrijven waar arbeidsongevallen tot een langdurig verzuim hadden geleid. Bij de kunststofkozijnen troffen we juist een laag aandeel werkgerelateerd verzuim aan.

Ook hebben we bij het aandeel werkgerelateerd ziekteverzuim gekeken of zich verschillen naar grootteklasse voordoen. Dit blijkt het geval te zijn (zie tabel 2.9).

Tabel 2.9 Aandeel werkgerelateerd verzuim in het totale verzuim, naar grootteklasse en totaal

Grootteklasse	Aandeel
Klein (N=62)	13,7%
Midden (N=45)	11,3%
Groot (N=25)	6,5%
Totaal (N=132)	**8,5%**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers
middelgroot = 10 t/m 24 werknemers
groot = 25 en meer werknemers

Uit tabel 2.9 blijkt dat het werkgerelateerde verzuim onder kleine werkgevers het grootst is. Verder stellen we vast dat het werkgerelateerde verzuim terugloopt naarmate bedrijven groter zijn. Bij grote werkgevers is het percentage werkgerelateerd verzuim zelfs twee keer zo klein als bij kleine werkgevers.

2.3 Arbeidsongevallen

Arbeidsongevallen kunnen een belangrijke oorzaak zijn van een hoog ziekteverzuim. In de tussenmeting hebben we geïnventariseerd hoeveel arbeidsongevallen zich in 2013 hebben voorgedaan bij de geraadpleegde bedrijven in de timmerindustrie. Ook hebben we getracht inzicht te krijgen in bijna-ongevallen. Tenslotte hebben we de bekendheid en het gebruik getoetst van de Collectieve Ongevallen Verzekering (COV) Timmerindustrie zoals die door de sociale partners is geregeld via Delta Loyd.

Aantal arbeidsongevallen

In totaal bleken zich bij 31 van de 188 bedrijven (16,5%) één of meerdere arbeidsongevallen te hebben voorgedaan in 2013. Bij 19 van deze bedrijven was sprake van één ongeval in 2013, de overige 12 bedrijven uit de timmerindustrie hadden met meer dan één arbeidsongeval te maken. In totaal ging het om 56 arbeidsongevallen in 2013. Relateren we dit aan de werkgelegenheid bij de geraadpleegde bedrijven (3.469 ultimo 2013), dan komen we uit op een quote van 16,2 arbeidsongevallen per 1.000 werknemers. Extrapoleren we dit naar de totale werkgelegenheid in de timmerindustrie (namelijk 7.950 op 1 oktober 2013), dan ramen we het aantal arbeidsongevallen voor de hele sector op circa 130 in 2013.

Typen ongevallen

Op grond van de ernst kunnen de arbeidsongevallen in drie typen worden ingedeeld (zie tabel 2.10).

Tabel 2.10 Aantal en ernst arbeidsongevallen bij geraadpleegde werkgevers in 2013 (N=188)

Type arbeidsongeval	Absoluut	Relatief
Arbeidsongevallen met dodelijke afloop	0	0%
Ernstige arbeidsongevallen met ziekenhuisopname	5	9%
Arbeidsongevallen met minimaal één dag ziekteverzuim	51	91%
Totaal	**56**	**100%**

In verreweg de meeste gevallen ging het om arbeidsongevallen waarbij sprake was van minimaal één dag verzuim. In vijf gevallen waren de verwondingen zo ernstig dat de medewerker in het ziekenhuis opgenomen moest worden. In 2013 hebben zich bij de geraadpleegde bedrijven geen ongevallen met dodelijke afloop voorgedaan.

In de telefonische interviews hebben we doorgevraagd om wat voor soort ongevallen het bij de bedrijven ging. Op deze wijze hebben we meer inzicht gekregen in 14 van de 56 arbeidsongevallen. Bij deze 14 ongevallen ging het om de volgende zaken:

- snij-/zaagincidenten: 5 keer genoemd;
- struikelen/uitglijden: 5 keer genoemd;
- vallen van hoogte: 3 keer genoemd;
- een beroerte onder het werk: 1 keer genoemd.

Bezien we de grootteklasse van de bedrijven die met arbeidsongevallen te maken hadden, dan blijkt bijna driekwart van de ongevallen zich bij de grote bedrijven voor te doen. Dit is meer dan verwacht mocht worden gezien het aandeel van de grote bedrijven in de werkgelegenheid binnen de geraadpleegde groep bedrijven (zie laatste kolom van 2.11).

Tabel 2.11 Arbeidsongevallen naar grootteklasse in 2013 (N=56) en verdeling werkgelegenheid geraadpleegde bedrijven naar grootteklasse

Grootteklasse	Aantal arbeidsongevallen	Aandeel arbeidsongevallen	Aandeel werkgelegenheid
Klein	4	7%	15%
Middelgroot	11	20%	24%
Groot	41	73%	61%
Totaal	**56**	**100%**	**100%**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers
middelgroot = 10 t/m 24 werknemers
groot = 25 en meer werknemers

Het aantal arbeidsongevallen bij de kleine bedrijven was naar verhouding laag. Hierbij tekenen we wel aan dat drie van de vier arbeidsongevallen bij dit type bedrijven ziekenhuisopname tot gevolg hadden.

Bijna-ongevallen

Ook hebben we werkgevers gevraagd of er bij hun bedrijf in 2013 sprake is geweest van bijna-ongevallen. Hiermee worden situaties bedoeld waarin nog net niet iets ernstigs is gebeurd, maar waarin het wel tot een arbeidsongeval had kunnen leiden. Dit bleek voor veel werkgevers een lastig te beantwoorden vraag. Werkgevers hebben hier slechts beperkt zicht op. Daar zijn enkele redenen voor: Bij de meeste bedrijven worden bijna-ongevallen niet geregistreerd. Verder geven werkgevers aan dat werknemers (lang) niet alle bijna-ongevallen melden.

In totaal hebben 18 werkgevers (N=188) aangegeven dat er in 2013 binnen hun bedrijf sprake was van bijna-ongevallen. In totaal ging het om 28 bijna-ongevallen. Een deel van de werkgevers heeft de aanleiding van deze bijna-ongevallen toegelicht. Het ging hierbij om de volgende situaties:

- (bijna) valincidenten (van hoogte): 7 keer genoemd;
- (bijna) struikelen/uitglijden: 4 keer genoemd;
- (bijna) snij-/zaagincidenten: 3 keer genoemd.

Collectieve Ongevallen Verzekering

Werkgevers die onder de cao timmerindustrie vallen, zijn verplicht om deel te nemen aan de Collectieve Ongevallen Verzekering (COV). Daartoe hebben de sociale partners – via SSWT – een verzekering afgesloten bij Delta Loyd. Wanneer werkgevers voor hun werknemers gebruik maken van deze collectieve voorziening, hebben werknemers of hun nabestaanden recht op een uitkering bij blijvende functionele invaliditeit of overlijden als gevolg van een (arbeids)ongeval. Werkgevers dragen elke maand of elke vier weken automatisch een verplichte premiebijdrage af voor de COV. In de tussenmeting hebben we de bekendheid van en het beroep op deze collectieve voorziening getoetst.

Allereerst hebben we aan de geraadpleegde werkgevers gevraagd of zij bekend zijn met de COV. Uit tabel 2.12 blijkt dat nog niet de helft van de werkgevers in de timmerindustrie op de hoogte is van de COV terwijl zij hier maandelijks aan afdragen. De bekendheid is het minst onder de kleinere bedrijven.

Tabel 2.12 Bekendheid Collectieve Ongevallen Verzekering (COV)

Grootteklasse	Bekend	Onbekend
Klein (N=94)	42%	59%
Middelgroot (N=57)	54%	46%
Groot (N=37)	51%	49%
Totaal (N=188)	**47%**	**53%**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers
middelgroot = 10 t/m 24 werknemers
groot = 25 en meer werknemers

We hebben tevens getoetst of er een relatie was tussen het voorkomen van arbeidsongevallen en de bekendheid van de COV. Werkgevers die in 2013

geconfronteerd waren met één of meerdere arbeidsongevallen waren maar iets vaker bekend met de COV dan werkgevers waar zich geen arbeidsongevallen in dat jaar hebben voorgedaan (55% versus 46%).

We zijn bij de werkgevers die bekend zijn met de COV nagegaan in hoeverre zij een beroep op de verzekering hebben gedaan (waarbij het overigens niet alleen om arbeidsongevallen hoeft te gaan, maar ook om andere typen ongevallen met blijvende functionele invaliditeit). Slechts 3 van de 89 werkgevers (3,4%) die ermee bekend waren, bleken naar eigen zeggen een melding bij de verzekeringsmaatschappij te hebben gedaan. Vanuit Stifa is aangegeven dat de verzekeringsmaatschappij jaarlijks nog geen tien dossiers aanlegt als gevolg van meldingen vanuit de timmerindustrie. In de praktijk wordt een deel van deze meldingen gehonoreerd.

3.1 Inleiding

Een jaar gelegen sloten het kabinet, werkgeversorganisaties en vakbonden een Sociaal Akkoord. In dit akkoord is onder meer afgesproken dat werkgevers tot 2026 100.000 extra banen genereren voor mensen met een arbeidsbeperking, die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon bij elkaar kunnen verdienen. De overheid zelf stelt zich garant voor nog eens 25.000 extra banen voor deze groep. Het doel hiervan is om de instroom van deze werkenden naar regulier werk te vergroten en het aantal WSW-plaatsen verder af te bouwen.

De bovenstaande afspraak had onder meer betrekking op jonggehandicapten, de zogenoemde 'Wajongers'. In het geval van Wajongers was in de afgelopen jaren al een trend gaande van een verschuiving van werk in de sociale werkvoorziening naar banen bij een 'gewone' werkgever[20]. De afspraak moet deze trend verder versnellen. Het AWVN constateert sinds het Sociaal Akkoord een stijging van het aantal cao's waarin afspraken zijn gemaakt over het aantal plekken dat de komende jaren voor Wajongers binnen bedrijven beschikbaar wordt gesteld.

Ook de timmerindustrie heeft in haar recent afgesloten cao[21] een afspraak over Wajongers opgenomen, namelijk dat werkgevers 20 extra arbeidsplaatsen beschikbaar stellen aan Wajongers. Verder is afgesproken dat SSWT extra ondersteuning zal bieden aan de bedrijven door hen te adviseren over de bestaande wettelijke faciliteiten. Tenslotte is afgesproken dat de resultaten worden gemeten/gemonitord via de periodieke arbeidsmonitor. De tussenmeting is gebruikt om voor het eerst gegevens over Wajongers in de timmerindustrie te verzamelen.

3.2 Aantal en typen Wajongers in de timmerindustrie

Bedrijven met Wajongers

Allereerst hebben we de werkgevers gevraagd in hoeverre er Wajongers bij hun bedrijf werkzaam zijn. Van de 188 geraadpleegde bedrijven bleek 18% één of meerdere Wajongers geplaatst te hebben. In tabel 3.1 is voor elk van de productgroepen weergegeven hoeveel van de geraadpleegde bedrijven dit type medewerkers heeft. Daaruit blijkt dat in alle productgroepen Wajongers voorkomen. De hoge aandelen voor de productgroepen 'kunststofkozijnen' en 'trappen' hangen samen met het feit dat dit qua aantal bedrijven relatief kleine productgroepen zijn.

[20] In maart 2012 meldde het UWV dat voor het eerst meer jonggehandicapten aan de slag waren bij een 'gewone' werkgever (26.900), in plaats van in de sociale werkplaats (25.600).

[21] De cao die op 3 februari jl. werd gesloten.

Tabel 3.1 Aantal en aandeel bedrijven met Wajongers, naar productgroep en totaal

Productgroep	Aantal	Aandeel
Houten kozijnen, ramen en deuren (N=122)	22	18%
Kunststofkozijnen (N=8)	2	25%
Trappen (N=16)	5	31%
Houtskeletbouw (N=35)	6	17%
Overige timmerfabrieken (N=34)	4	12%
Totaal (N=188)	**33**	**18%**

Niet in bovenstaande tabel meegenomen zijn drie werkgevers die wel Wajongers of jongeren met een beperking hebben gehad. In twee gevallen heeft het bedrijf moeten inkrimpen en moest afscheid worden genomen van de betreffende Wajongers (en ook andere medewerkers). In het andere geval ging het om leerlingen die tijdelijk stage hebben gelopen bij het bedrijf. Verderop blijkt dat enkele werkgevers in het verleden wel pogingen gedaan hebben om Wajongers in te passen binnen hun bedrijf, maar dat die niet altijd succesvol zijn gebleken.

In tabel 3.2 is de verdeling van de werkgevers met Wajongers over de grootteklassen weergegeven. Daaruit blijkt in de eerste plaats dat Wajongers zowel bij grote als kleine werkgevers voorkomen. In de tweede plaats blijkt er wel een samenhang met de personele grootte: grote bedrijven hebben naar verhouding drie keer vaker Wajongers in dienst dan kleine bedrijven. De middelgrote bedrijven nemen een tussenpositie in.

Tabel 3.2 Aantal en aandeel bedrijven met Wajongers, naar grootteklasse en totaal

Grootteklasse	Aantal	Aandeel
Klein (N=94)	10	11%
Midden (N=57)	12	21%
Groot (N=37)	11	30%
Totaal (N=188)	**33**	**18%**

Legenda: klein = 0 t/m 9 werknemers
middelgroot = 10 t/m 24 werknemers
groot = 25 en meer werknemers

Aantal Wajongers

Bij de bedrijven die Wajongers aan het werk hebben, hebben we gevraagd om hoeveel Wajongers het in hun geval gaat. Bij de 33 bedrijven telden we op het meetmoment in totaal 47 Wajongers. Dit is een gemiddelde van 1,4 Wajongers per bedrijf. In verreweg de meeste gevallen gaat het om één Wajonger (bij 24 van de 33 bedrijven). Negen bedrijven hadden meer dan één Wajonger binnen hun geledingen: zeven bedrijven hadden twee Wajongers aan het werk, één bedrijf drie Wajongers en één bedrijf maar liefst zes Wajongers.

In hoofdstuk 1 bleek dat alle geraadpleegde bedrijven tezamen ultimo 2013 in totaal 3.469 werknemers telden. Relateren we de gemeten Wajong-populatie aan dit aantal werknemers, dan telt de timmerindustrie 13,5 Wajongers per 1.000 werknemers. Uit de opgave van SSWT bleek dat de timmerindustrie in het najaar van 2013 in totaal 7.950 werknemers telde. Passen we de Wajong-ratio toe op de totale werkgelegenheid in de sector dan ramen we het totaal aantal Wajongers in de timmerindustrie op circa 105.

Typen Wajongers

Nederland telt ruim 200.000 Wajongers. Zij hebben in relatie tot hun werk één of meerdere beperkingen. Op grond van deze beperkingen zijn Wajongers in verschillende groepen in te delen. In de *Wajongpaspoort voor cao-onderhandelingen* van de AWVN/CrossOver is wat dit aangaat een typologie van Wajongers weergegeven. We hebben de geraadpleegde werkgevers die één of meerdere Wajongers in dienst hebben, gevraagd om aan te geven aan welke type(n) Wajonger zij werk hebben geboden. Op drie na alle werkgevers hebben dit aangegeven, vandaar dat tabel 3.3 gebaseerd is op 44 Wajongers. In één geval was sprake van een Wajonger die tot twee typen behoorde. Vandaar dat de kolom 'absoluut' optelt tot 45.

Tabel 3.3 Spreiding geïdentificeerde Wajongers in de timmerindustrie over typen

Typen Wajongers	Absoluut	Aandeel
Jongeren met een lichamelijke beperking (motorisch, visueel of auditief)	1	2%
Jongeren met een verstandelijke beperking	26	58%
Jongeren met een chronische ziekte of andere stoornis	1	2%
Jongeren met stoornis in het autismespectrum	8	18%
Jongeren met emotionele en gedragsmatige problemen	7	16%
Jongeren met een psychiatrische aandoening	2	4%
Totaal	**45**	**100%**

Uit tabel 3.3 blijkt dat in bijna zes op de tien gevallen er sprake is van jongeren met een verstandelijke beperking. Jongeren met een stoornis in het autismespectrum (zoals een

autistische stoornis, PDD-NOS, Asperger) en jongeren met emotionele en gedragsmatige problemen (bijvoorbeeld ADHD, ADD, angststoornis en gedragsproblemen) volgen op grote afstand. De andere typen Wajongers blijken nauwelijks in de timmerindustrie voor te komen.

3.3 Aard en omvang van banen Wajongers

Uit de voorgaande paragraaf blijkt dat we in de tussenmeting in totaal 47 Wajongers getraceerd hebben die op het meetmoment in de timmerindustrie werkzaam waren. Van het werk dat ze verrichten hebben we drie kenmerken opgevraagd, namelijk de typen functies waarin ze werken, de omvang van hun functies (in aantal uren per week) en de duur van hun dienstverbanden. In het onderstaande zullen de uitkomsten voor elk van deze kenmerken de revue passeren.

Typen functies van Wajongers

Wat de typen functies betreft waarin de Wajongers werkzaam zijn, hebben we allereerst gevraagd of het om reguliere functies ging of om functies die specifiek voor de Wajonger zijn gecreëerd (zie tabel 3.4).

Tabel 3.4 Verdeling geïdentificeerde Wajongers over reguliere of nieuwe functies

Type	Aantal	Aandeel
Reguliere functie	38	81%
Nieuwe functie	9	19%
Totaal	**47**	**100%**

Uit het bovenstaande blijkt dat de Wajongers volgens de geraadpleegde werkgevers vooral in reguliere functies worden ingezet. De meest voorkomende functies die daarbij zijn aangegeven, zijn:

- (machinaal) houtbewerker (16 keer genoemd);
- medewerker voor- of afmontage (10 keer genoemd);
- spuiter (4 keer genoemd).

Daar waar het om nieuwe functies gaat, bestaan de werkzaamheden van de Wajongers vooral uit assisterende werkzaamheden in de productie, schoonmaakwerkzaamheden en kantinebeheer.

We hebben nader onderzocht of er een relatie bestaat tussen de meest genoemde beperkingen en de typen functies die Wajongers uitvoeren. Hieruit blijk dat Wajongers

met een verstandelijke beperking en Wajongers met emotionele en gedragsmatige problemen zowel in reguliere als in nieuwe functies voorkomen. Wajongers met een stoornis in het autismespectrum worden alleen in reguliere functies ingezet.

Aantal uren

Om inzicht te krijgen in de intensiteit waarmee de Wajongers meedraaien in het arbeidsproces, is navraag gedaan naar het aantal uren per week dat de Wajonger of Wajongers werken bij de geraadpleegde bedrijven uit de timmerindustrie. In het onderstaande schema staan de uitkomsten weergegeven.

Tabel 3.5 Aantal en aandeel bedrijven met Wajongers, naar productgroep en totaal

Categorie	Aantal	Aandeel
Minder dan 16 uur	2	4%
16 uur tot 24 uur	5	11%
24 uur tot 32 uur	6	13%
32 uur tot 37,5 uur	6	13%
37,5 uur	28	60%
Totaal	**47**	**100%**
Gemiddeld aantal uren	**33,6**	**-**

Uit tabel 3.5 blijkt dat de Wajongers vaak fulltime meedraaien in het bedrijf. In slechts twee gevallen was sprake van banen met een duur van minder dan twee dagen per week. Gemiddeld blijken de Wajongers 33,6 uur per week te werken bij de geraadpleegde bedrijven in de timmerindustrie.

Duur dienstverband

Dat Wajongers goed inzetbaar zijn in de timmerindustrie blijkt uit de duur van het arbeidsverband. In totaal hebben 45 van de 47 werkgevers aangegeven hoe lang hun Wajongers in dienst zijn. Uit tabel 3.6 blijkt dat verreweg de meeste Wajongers al langer dan een jaar in het arbeidsproces van de timmerfabrieken ingezet worden.

Tabel 3.6 Duur arbeidsverband geïdentificeerde Wajongers

Duur arbeidsverband	Absoluut	Aandeel
Korter dan 6 maanden	2	4%

Tussen 6 en 12 maanden	4	9%
Langer dan 12 maanden	39	87%
Totaal	**45**	**100%**

Binnen de groep geraadpleegde bedrijven met Wajongers kwamen we enkele voorbeelden tegen van Wajongers die langer dan vijf jaar in dienst waren.

3.4 Mogelijkheden en wensen voor de toekomst

Zowel onder de werkgevers die op het meetmoment Wajongers aan het werk hadden als zij die dat niet hadden, hebben we getoetst of er mogelijkheden zijn om (meer) Wajongers te plaatsen. Aan de hand hiervan kan een indicatie worden verkregen of de cao-afspraak om binnen de timmerindustrie 20 extra plaatsen voor Wajongers te creëren een reële opgave is.

Mogelijkheden

De vraag of er bij het bedrijf van de geraadpleegde werkgevers mogelijkheden bestaan om één of meerdere Wajongers te plaatsen, is als volgt beantwoord (zie tabel 3.7). Eén op de tien werkgevers ziet daar wel mogelijkheden toe, terwijl ruim een kwart van de werkgevers aangeeft misschien Wajongers te kunnen plaatsen. Een deel van de werkgevers die aangeeft (misschien) Wajongers te kunnen plaatsen, geven enkele kritische kanttekeningen. In de eerste plaats geldt dat er voldoende werk moet zijn om Wajongers aan te kunnen nemen. In de tweede plaats geven werkgevers aan dat het afhankelijk is van de handicap of een Wajonger kan worden ingezet.

Tabel 3.7 Mogelijkheid tot het plaatsen van één of meerdere Wajongers

Antwoordcategorie	Aantal	Aandeel
Ja	19	10%
Misschien	53	28%
Nee	95	51%
Weet niet	21	11%
Totaal	**188**	**100%**

De helft van de werkgevers ziet binnen het eigen bedrijf geen mogelijkheden om (extra) Wajongers te plaatsen. De werkgevers die dit aangeven voeren hiervoor de volgende redenen aan:

- bezig met overleven/geen groei (33 keer genoemd);

- te klein voor (15 keer genoemd);
- werk niet geschikt (10 keer genoemd);
- geen tijd voor begeleiding (8 keer genoemd);
- negatieve ervaringen in het verleden (5 keer genoemd).

Attitude ten opzichte van plaatsen Wajongers

We hebben tevens getoetst of de geraadpleegde werkgevers in principe openstaan voor het plaatsen van (meer) Wajongers. In tabel 3.8 hebben we onderscheid gemaakt tussen zij die al wel ervaring met Wajongers hebben ('met ervaring') en zij die hiermee nog geen ervaring opgedaan hebben ('zonder ervaring').

Tabel 3.8 Mate waarin werkgevers open staan voor het plaatsen van (extra) Wajongers

Antwoordcategorie	Met ervaring (N=33)	Zonder ervaring (N=155)	Totaal (N=188)
Ja	33%	13%	17%
Misschien	33%	54%	50%
Nee	33%	33%	33%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

Uit tabel 3.8 blijkt dat zij die al ervaring met Wajongers hebben opgedaan – zoals ook te verwachten was – veel vaker openstaan voor het plaatsen van Wajongers. Zij zijn immers vanuit hun ervaringen in staat om de meerwaarde van dit type medewerkers goed in te schatten. Bij de werkgevers die op dit punt (nog) onervaren zijn, is sprake van 'koudwatervrees'. Ongeveer de helft van hen staat twijfelachtig tegenover het plaatsen van Wajongers.

Informatiebehoefte over Wajongers

Tenslotte hebben we de werkgevers gevraagd of zij over het werken met Wajongers eventueel behoefte hebben aan aanvullende informatie of advisering. Uit tabel 3.9 blijkt dat 10% van de geraadpleegde werkgevers een dergelijke behoefte hebben.

Tabel 3.9 Informatie-/adviseringsbehoefte over werken met Wajongers

Antwoordcategorie	Met ervaring (N=33)	Zonder ervaring (N=155)	Totaal (N=188)
Ja	6%	11%	10%
Nee	94%	89%	90%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

We hebben geïnventariseerd waar de informatie of adviseringsbehoefte ligt. In totaal geven 14 werkgevers (N=19) aan dat zij weinig van de inzet van Wajongers af weten en graag in algemene zin hier informatie over zouden krijgen. Hun voorkeur gaat daarbij dan uit naar het aangereikt krijgen van informatie in de vorm van een brochure. De overige vijf werkgevers zijn specifieker in hun informatiebehoefte. Zij hebben de volgende behoeften genoemd:

- informatie over wet- en regelgeving m.b.t. inzet Wajongers (3 keer genoemd);
- informatie over fiscale aspecten rond inzet Wajongers (2 keer genoemd);
- informatie over begeleiding van Wajongers (2 keer genoemd);
- inzicht in beschikbare Wajongers met ervaring in de timmerindustrie (1 keer genoemd).

4.1 Inleiding

In de reguliere meting van de arbeidsmonitor wordt onder meer aandacht geschonken aan de scholingsbehoefte van werknemers. De scholingsbehoefte van de werkgever zelf is echter een 'witte vlek' in de arbeidsmonitor. Door de sociale partners wordt overwogen om vanuit SSWT ook aandacht te schenken aan scholing van de werkgevers. Om hierover weloverwogen besluiten te kunnen nemen, is via de tussenmeting informatie verzameld over de scholingsbehoefte onder de werkgevers.

4.2 Omvang en aard scholingsbehoefte werkgevers

Omvang scholingsbehoefte

Aan de geraadpleegde werkgevers is gevraagd of zij behoefte aan scholing en coaching hebben en – zo ja – waarop deze behoefte dan betrekking heeft. Bij in totaal 40 werkgevers is een dergelijke behoefte geconstateerd. Dit komt neer op 21% van alle werkgevers die aan de tussenmeting hebben deelgenomen (N=188). We zagen hierbij overigens geen verschillen naar grootteklasse: binnen elk van de drie onderscheiden grootteklassen had ongeveer een vijfde van de werkgevers behoefte aan scholing en/of coaching. Wanneer we onderscheid maken naar productgroepen blijkt dat de productgroep 'houten kozijnen, ramen en deuren' relatief sterk vertegenwoordigd te zijn. Voor de overige productgroepen geldt dat de vertegenwoordiging onder bedrijven waar een scholingsbehoefte bestaat overeenkomt met het patroon in tabel 1.3.

Aard scholingsbehoefte

Vervolgens hebben we de werkgevers met een scholingsbehoefte gevraagd op welke onderwerpen en thema's zij graag nadere scholing en/of coaching zouden willen krijgen. In tabel 4.1 geven we de uitkomsten weer.

Tabel 4.1 Inhoud scholingsbehoefte bij werkgevers in de timmerindustrie (N=40)

Onderwerp/thema	Absoluut	Relatief
Kennis over nieuwe producten/technieken	13	33%
Functionerings-/loopbaangesprekken	13	33%
Ondernemerschap en management	12	30%
Marketing en verkoop	11	28%
Prestatie- en procesverbetering	10	25%
Persoonlijke vaardigheden (onderhandelen, leidinggeven, etc.)	10	25%
Communicatie	9	23%
Organisatieontwikkeling	9	23%
Arbo en veiligheid	8	20%

Financieel	6	15%
HRM-/personeelsbeleid	5	13%
Juridisch	4	10%
Anders	1	3%

De percentages tellen niet op tot 100% omdat een respondent meerdere thema's/onderwerpen kon noemen.

Uit tabel 4.1 blijkt dat de scholingsbehoefte van werkgevers een breed scala aan thema's bestrijkt. De meest genoemde onderwerpen betreffen het vergroten van kennis over nieuwe producten en technieken, het voeren van functionerings- of loopbaangesprekken met werknemers en het vergroten van de ondernemers- en managementvaardigheden.

Gewenste vormen

Tenslotte hebben we geïnventariseerd op welke wijze de betreffende (40) werkgevers de scholing of coaching het liefst aangereikt zouden willen krijgen (zie tabel 4.2). Hieruit blijkt dat in-company trainingen, regionale themabijeenkomsten en persoonlijke coachings-trajecten de voorkeur genieten.

Tabel 4.2 Wijze waarop werkgevers scholing/coaching aangereikt willen krijgen (N=40)

Wijze	Absoluut	Relatief
In-company training	11	28%
Regionale themabijeenkomsten	11	28%
Persoonlijke coaching	10	25%
Training/opleiding via internet (e-learning)	8	20%
Schriftelijke cursus/informatie	5	13%
Geen specifieke voorkeur	4	10%

We hebben het verband tussen de trainingsonderwerpen (tabel 4.1) en de wijze waarop training wordt gegeven (tabel 4.2) nader onderzocht. Hieruit blijkt dat werkgevers bij de thema's 'kennis over nieuwe producten/technieken' en 'prestatie- en procesverbetering' de voorkeur geven aan in-company training. Hier zijn enkele redenen voor te noemen. In de eerste plaats wil men dit soort onderwerpen niet met concurrenten bespreken en in de tweede plaats geldt dat bij deze thema's het vaak om maatwerk gaat.

Voor de onderwerpen 'communicatie', 'organisatieontwikkeling' en in mindere mate 'marketing en verkoop' blijkt persoonlijke coaching de meest gevraagde vorm te zijn. Informatieoverdracht op het gebied van functionerings- en loopbaangesprekken kan, als

we op de voorkeuren van de geraadpleegde werkgevers afgaan, het beste via regionale themabijeenkomsten plaatsvinden. Wat dit onderwerp betreft willen werkgevers ook van elkaar leren. Bij het onderwerp ‘arbo en veiligheid’ troffen we geen specifieke voorkeur voor een bepaalde vorm van scholing en/of training aan onder de geraadpleegde werkgevers.

In dit afsluitende hoofdstuk presenteren we de samenvattende bevindingen die met de tussenmeting zijn verkregen.

Aanleiding en respons

Vorig jaar is op verzoek van de sociale partners in de timmerindustrie de Arbeidsmonitor Timmerindustrie ontwikkeld en voor het eerst toegepast. Bij de ontwikkeling hiervan is rekening gehouden met incidentele metingen tussen de jaarlijkse metingen. In deze incidentele metingen worden dan enkele aanvullende onderwerpen aan de orde gesteld die (nog) geen onderdeel vormen van de reguliere, jaarlijkse metingen. In de tussenmeting die in het voorjaar van 2014 is uitgevoerd, zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen: ziekteverzuim en arbeidsongevallen, de inzet van Wajongers en de scholingsbehoefte van werkgevers. Aan deze tussenmeting hebben in totaal 188 werkgevers deelgenomen, namelijk 93 van de 100 deelnemers aan de nulmeting (via telefonische interviews) en nog eens 95 werkgevers via een schriftelijke enquête. De respons bedroeg 96% respectievelijk 32%.

Ziekteverzuim en arbeidsongevallen

Omdat er op sectoraal niveau geen cijfers over ziekteverzuim en arbeidsongevallen beschikbaar waren, zijn in de tussenmeting verschillende gegevens over 2013 verzameld. Allereerst hebben we vastgesteld dat in dat jaar de meldingsfrequentie 0,7 bedroeg. Dit betekent dat een werknemer in de timmerindustrie zich gemiddeld 0,7 keer per jaar ziek meldt. Verder blijkt dat het gemiddeld aantal ziekmeldingen toeneemt naarmate bedrijven groter zijn.

Het aandeel nulmelders in de timmerindustrie ligt op 53%. Dat wil zeggen dat ruim de helft van de werknemers zich in 2013 geen enkele keer heeft ziek gemeld. Wederom constateren we een relatie met de bedrijfsgrootte: het aandeel nulmelders neemt af met de bedrijfsgrootte. De productgroepen ‘overige timmerfabrieken’ en ‘houten kozijnen, ramen en deuren’ kennen een relatief hoog aandeel nulmelders. De productgroepen ‘kunststofkozijnen’ en ‘houtskeletbouw’ scoren op dit punt juist minder goed.

Het (gewogen) ziekteverzuimpercentage in de timmerindustrie blijkt in 2013 gemiddeld op 4,3% te liggen. Dit is een half procentpunt hoger dan het landelijk gemiddelde (3,9%) en van de bouwnijverheid (3,8%). De grote bedrijven in de timmerindustrie vertonen gemiddeld genomen het hoogste ziekteverzuim, namelijk 5,3% (tegen 2,9% bij de

middelgrote bedrijven en 3,4% bij de kleine bedrijven). Het verzuim blijkt op te lopen met de leeftijd van de medewerkers. De jongeren tot 30 jaar kennen een gemiddeld ziekteverzuimpercentage van 3,1%, de middengroep van 30 tot 50 jaar 3,4% en de oudere medewerkers van 50 jaar of ouder 5,9%. Het hogere verzuim wordt met name bepaald door de langere gemiddelde duur van het ziekteverzuim bij de oudere medewerkers. Oudere werknemers zijn door ziekte gemiddeld genomen bijna twee keer zo lang uit de running als jonge medewerkers (12,7 dagen versus 6,7 dagen per FTE).

Het aandeel van het verzuim dat door de werkgever als 'werkgerelateerd' werd aangemerkt blijkt gemiddeld op 8,5% uit te komen. Dit aandeel was voor kleinere bedrijven veel groter dan voor grotere bedrijven (13,7% tegenover 6,5%).

Zoals eerder vermeld hebben we bij werkgevers ook navraag gedaan naar het aantal arbeidsongevallen. Bij 16,5% van de geraadpleegde werkgevers hadden zich in 2013 één of meerdere arbeidsongevallen voorgedaan. In totaal ging het hierbij om 56 ongevallen met verzuim, waarvan 5 met een ziekenhuisopname tot gevolg. Arbeidsongevallen blijken met name veroorzaakt te worden door snijden of struikelen. Het aantal arbeidsongevallen in de timmerindustrie komt uit op 16,2 per 1.000 werknemers. Extrapoleren we dit naar de gehele sector dan hebben zich in 2013 in totaal 130 arbeidsongevallen in de timmerindustrie voorgedaan. Bijna-ongevallen worden nauwelijks gemeld en geregistreerd. Hiervan kan dan ook geen betrouwbaar beeld worden verkregen.

De verplichte Collectieve Ongevallen Verzekering (COV) voor de timmerindustrie – waarvoor werkgevers maandelijks premie afdragen – blijkt weinig bekend te zijn bij de werkgevers: slechts 47% van de geraadpleegde werkgevers was hiermee bekend.

Inzet Wajongers

Om te toetsen of de cao-afspraak reëel is om 20 extra arbeidsplaatsen voor Wajongers beschikbaar te stellen, hebben we een beeld geschetst van de huidige populatie Wajongers in de timmerindustrie. Van de geraadpleegde werkgevers bleek 18% op het moment van de tussenmeting één of meerdere Wajongers geplaatst te hebben. Het gaat in totaal om 47 Wajongers. Grote bedrijven blijken vaker Wajongers binnen hun muren te hebben dan kleine bedrijven. De timmerindustrie telt 13,5 Wajongers per 1.000 werknemers. Het totale aantal Wajongers ramen we op 105. Dit blijken vooral jongeren met een verstandelijke beperking te zijn, op enige afstand gevolgd door jongeren met een stoornis in het autismespectrum en met emotionele of gedragsproblemen.

Opvallend is dat vier op de vijf Wajongers in reguliere functies werkzaam zijn. Slechts in 20% van de gevallen gaat het om nieuwe, speciaal voor hen gecreëerde functies. Verder stellen we vast dat een ruime meerderheid van de Wajongers een fulltime baan heeft. Gemiddeld werkt een Wajonger in de timmerindustrie 33,6 uur per week. Daarnaast blijkt dat bijna 90% van de Wajongers al langer dan één jaar bij het bedrijf te werken. We troffen verschillende voorbeelden aan van Wajongers die inmiddels al meer dan vijf of zelfs meer dan tien jaar bij het bedrijf werkten.

Bij één op de tien bedrijven bestaan volgens de geraadpleegde werkgevers mogelijkheden voor de plaatsing van (meer) Wajongers. Nog eens een kwart van de werkgevers geeft aan dat er bij hun bedrijf wellicht (op termijn) plek voor Wajongers is. Zij die inmiddels al ervaring hebben opgedaan blijken veel meer open te staan voor dit type werknemers dan zij die hiermee geen ervaring hebben. Bij deze laatste groep bestaat dan ook de nodige koudwatervrees tegen het plaatsen van Wajongers. Eén op de tien werkgevers wil wel nadere informatie hebben over de mogelijkheden van Wajongers, bij voorkeur via een brochure.

Scholingsbehoefte werkgevers

Bij één op de vijf werkgevers constateren we een behoefte aan scholing en/of coaching. Op dit punt troffen we geen verschillen naar grootteklasse aan. De (scholings)behoefte bestrijkt een breed scala aan thema's. Gevraagd naar hoe zij deze scholing het liefst zouden willen volgen, dan blijken in-company trainingen de voorkeur te hebben bij de thema's 'nieuwe producten/technieken' en 'prestatie- en procesverbetering'. In het geval van 'communicatie', 'organisatieontwikkeling' en in mindere mate 'marketing en verkoop' blijkt vooral gevraagd te worden naar persoonlijke coaching. Kennisoverdracht over functionerings-/loopbaangesprekken kan via regionale themabijeenkomsten plaatsvinden.

literatuur

AWVN/CrossOver, *Wajongpaspoort voor cao-onderhandelingen*, september 2012

Bureau Bartels, *Monitor pilot Wajong Advies Voucher. Eindrapport*, oktober 2011

Bureau Bartels, *Arbeidsmonitor timmerindustrie*, maart 2013

Bureau Bartels, *Eerste toepassing Arbeidsmonitor Timmerindustrie*, november 2013

Cao-partijen timmerindustrie, *Akkoord CAO voor de Timmerindustrie. 1 januari 2014 tot en met 31 december 2014*, 3 februari 2014.

CBS, *Ziekteverzuim op laagste punt sinds 1996*, 31 maart 2014

TNO/CBS/Ministerie van SZW, *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2012. Methodologie en globale resultaten*, 2013

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek

Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek
Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

bijlage 1 Vragenlijst

VRAGENLIJST ARBEIDSMONITOR TIMMERINDUSTRIE

INVULINSTRUCTIE

01. Naam bedrijf……

02. Naam respondent……..……

A Algemeen

A1. In welk(e) deelsegment(en) van de timmerindustrie is uw bedrijf actief?
(Meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Houten kozijnen, ramen en deuren
- ☐ Kunststofkozijnen (kunststof gevelelementen)
- ☐ Trappen
- ☐ Houtskeletbouw
- ☐ Overig (bijv.: montage, units, gelijmde constructies, caravans, betonmallen, interieur)
- ☐ Anders, namelijk: …… <invullen>

A2. Hoeveel medewerkers telde uw bedrijf op 31 december 2013? *Zeer belangrijke vraag! Indien u niet het exacte aantal weet, geeft u dan een schatting van het aantal.*

|__|__|__| medewerkers

B Ziekteverzuim

B1. Hoeveel ziekmeldingen waren er in uw bedrijf in de periode 1 januari – 31 december 2013? (d.w.z. het aantal keren dat medewerkers zich ziek hebben gemeld)

|__|__|__|ziekmeldingen

B2. Hoeveel medewerkers hebben zich in de periode 1 januari – 31 december 2013 geen enkele keer ziek gemeld? (medewerkers met nul dagen verzuim)

|__|__|__|medewerkers

B3. Kunt u (per leeftijdsklasse) aangeven hoeveel FTE aan personeel uw organisatie telde en hoeveel verzuimdagen er per leeftijdsklasse waren in 2013?

Leeftijdsklasse	**Aantal FTE** *(31-12-2013)*	**Aantal verzuimdagen** *(in heel 2013)*
Jonger dan 30 jaar	|__|__|__|	|__|__|__|
Van 30 tot 50 jaar	|__|__|__|	|__|__|__|
50 jaar en ouder	|__|__|__|	|__|__|__|
Totaal	|__|__|__|	|__|__|__|

B4. Kunt u een inschatting maken welk deel van het verzuim binnen uw bedrijf direct een gevolg is van het werk? *(bijv. door fysieke belasting, RSI, stress/werkdruk, arbeidsongeval etc.)*

|__|__|__|%

C Arbeidsongevallen

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek
Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

C1. Hoeveel arbeidsongevallen hebben er in 2013 plaatsgevonden in uw bedrijf en wat was de ernst van deze ongevallen?

Type arbeidsongeval	Aantal in 2013
Arbeidsongevallen met dodelijke afloop	|__|__|__|
Ernstige arbeidsongevallen met ziekenhuisopname	|__|__|__|
Arbeidsongevallen met minimaal 1 dag ziekteverzuim	|__|__|__|
Totaal	|__|__|__|

C2. Is er in uw bedrijf in 2013 sprake geweest van 'bijna-ongevallen'? (situatie waarin nog net niet iets ernstigs is gebeurd, maar waarin het wel tot arbeidsongevallen had kunnen leiden)

- ☐ Ja, namelijk |__|__|__| bijna-ongevallen
- ☐ Nee
- ☐ Weet niet

C3. Bent u bekend met de Collectieve Ongevallen Verzekering (COV) Timmerindustrie?

- ☐ Ja
- ☐ Nee *<ga door naar vraag D1>*

C4. Heeft u in 2013 een schademelding op basis van deze COV gedaan ten behoeve van uw werknemer?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

D Wajongers

D1. Zijn in uw bedrijf Wajongers werkzaam? *Dat wil zeggen jonggehandicapten die een uitkering vanuit de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wet Wajong) hebben*.

- ☐ Ja, namelijk: |__|__| aantal Wajongers
- ☐ Nee <ga door naar vraag D6>
- ☐ Weet niet <ga door naar vraag D6>

D2. Welke beperking(en) heeft/hebben de Wajonger(s) die bij u in dienst is/zijn? *(meerdere antwoorden mogelijk)*

Lichamelijke beperking (slechtziend, slechthorend, spastisch, reuma, dwarslaesie etc.) |__|__|

Verstandelijke beperking |__|__|

Chronische ziekte (bijv. spier- of hartziekte, kanker, astma) |__|__|

Stoornis in het autismespectrum (autistische stoornis, PDD-NOS, Asperger) |__|__|

Emotionele/gedragsmatige problemen (ADHD, ADD, angststoornis, gedragsproblemen) |__|__|

Psychiatrische aandoening (bijv. schizofrenie) |__|__|

D3. Hoeveel Wajongers werken binnen uw bedrijf in reguliere functies en voor hoeveel Wajongers zijn nieuwe functies gecreëerd?

|__|__| in reguliere functie, namelijk: Functie 1:……<invullen>

Functie 2:……<invullen>

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek
Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

Functie 3:…… ……<invullen>

|__|__| in nieuwe functie, namelijk: Omschrijving functie 1:……

Omschrijving functie 2:……

D4. Hoeveel uur per week werkt de Wajonger/werken de Wajongers in uw bedrijf?
Indien meer dan één Wajonger werkzaam, dan het gemiddeld aantal uur per week weergeven.

|__|__| uur per week

D5. Hoelang is/zijn de Wajonger(s) al bij u in dienst?

Korter dan 6 maanden |__|__|
Tussen 6 en 12 maanden |__|__|
Langer dan 12 maanden |__|__|

D6. Bestaan er bij uw bedrijf mogelijkheden om één of meerdere Wajongers te plaatsen?

☐ Ja
☐ Misschien
☐ Nee
☐ Weet niet

D7. Zou u eventueel openstaan voor het plaatsen van één of meerdere Wajongers? *Let op: de Wet Wajong maakt het mogelijk dat werkgevers die een Wajonger in dienst nemen ondersteuning kunnen krijgen in de vorm van informatie/advies/begeleiding, compensatie van risico's en kosten (loondispensatie) en financiële voordelen (korting op werkgeverspremies)*

☐ Ja
☐ Misschien
☐ Nee

D8. Heeft u – over het werken met Wajongers – behoefte aan aanvullende informatie of advisering?

☐ Ja, namelijk (graag aangeven wat voor type informatie/advisering u wilt)

……
……..

……
…… ☐ Nee

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek
Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

E Scholing

E1. Heeft uzelf als ondernemer behoefte aan scholing of coaching? Zo ja over welke thema's/onderwerpen dan?

- ☐ Ja, namelijk op het gebied van *(meerdere antwoorden mogelijk)*:
  - ☐ Kennis over nieuwe producten/technieken
  - ☐ Ondernemerschap en management
  - ☐ Persoonlijke vaardigheden (onderhandelen, leidinggeven, time management)
  - ☐ Communicatie
  - ☐ Functionerings- / loopbaangesprekken
  - ☐ HRM / personeelsbeleid
  - ☐ Organisatieontwikkeling
  - ☐ Prestatie- en procesverbetering
  - ☐ Marketing en verkoop
  - ☐ Financieel
  - ☐ Juridisch
  - ☐ Arbo en veiligheid
  - ☐ Anders, namelijk……<invullen>
- ☐ Nee *<ga door naar het einde van de vragenlijst>*

E2. Op welke manier zou u de ondersteuning aangereikt willen krijgen? *(meerdere antwoorden mogelijk)*

- ☐ Persoonlijke coaching
- ☐ Incompany-training
- ☐ Schriftelijke cursus / informatie
- ☐ Regionale themabijeenkomsten
- ☐ Training / opleiding via internet (e-learning)
- ☐ Anders, namelijk:……<invullen>
- ☐ Geen specifieke voorkeur

F Overig

U bent klaar met het invullen van de vragenlijst. Als u nog opmerkingen heeft of bepaalde antwoorden nader wilt toelichten, dan kan dat hieronder.

Als tegenprestatie voor het invullen van de vragenlijst kunnen wij u voorzien van een zogenaamd terugkoppelingsdocument. Hierin worden uw cijfers rond thema's als het ziekteverzuim en het aantal arbeidsongevallen afgezet tegen die van andere (vergelijkbare) werkgevers in de timmerindustrie. Uiteraard zal dit anoniem plaatsvinden zodat een werkgever geen inzicht krijgt in de individuele 'scores' van andere werkgevers.

Bent u geïnteresseerd in een dergelijke terugkoppeling?

O ja

O nee

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek

Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

EVALUATIE ESF-PROGRAMMA'S TIMMERINDUSTRIE

Bureau Bartels
beleidsadvies | onderzoek

Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort

Eindrapport

Uitgebracht op verzoek van

Stichting Scholings- en Werkgelegenheidsfonds Timmerindustrie (SSWT)

Amersfoort, 7 maart 2014

VOORWOORD

In opdracht van de Stichting Scholing- en Werkgelegenheidsfonds Timmerindustrie (SSWT) heeft Bureau Bartels een evaluatie uitgevoerd van een viertal ESF-programma's in de timmerindustrie. Het gaat hierbij om de volgende programma's, namelijk het ESF-project timmerindustrie 2007, Employability timmerindustrie, Slimmer Produceren timmerindustrie en De extra mijl. Van de uitkomsten van deze evaluatie wordt in deze rapportage verslag gedaan.

Op deze plaats willen we de personen bedanken die een bijdrage hebben geleverd aan de evaluatie. In de eerste plaats bedanken we de betrokkenen bij de uitvoering van de programma's die we in de eerste fase van het onderzoek hebben gesproken. Daarnaast gaat onze dank uit naar de werkgevers en werknemers van de deelnemende bedrijven en de vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden die hun medewerking aan de evaluatie hebben verleend. Tot slot danken wij de sociale partners en de SSWT voor de prettige samenwerking en hun deskundig advies.

Bureau Bartels B.V.

Amersfoort

Inhoud

Uitgebracht in opdracht van het bestuur van SSWT 4
1. INLEIDING 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Aanpak nulmeting arbeidsmonitor 1
1.3 Verantwoording van de respons 2
1.4 Leeswijzer 6
2. BEDRIJVIGHEID EN WERKGELEGENHEID 8
2.1 Inleiding 8
2.2 Ontwikkeling bedrijvigheid 8
2.3 Ontwikkeling werkgelegenheid 13
3. SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND 17
3.1 Inleiding 17
3.2 Geslacht, leeftijd en dienstjaren werknemers 17
3.3 Kenmerken vrouwelijke medewerkers 19
4. FUNCTIES 22
4.1 Inleiding 22
4.2 Werknemers naar functie 22
4.3 Combinatiefuncties 23
5. TYPEN ARBEIDSRELATIES 32
5.1 Inleiding 32
5.2 Interne flexibiliteit van bedrijven 32
5.3 Externe flexibele schil van bedrijven 37
5.4 Gebruik cao-regeling Tijdelijk afwijkende werktijden 40
6. BEROEPSONDERWIJS 44
6.1 Inleiding 44
6.2 BBL-/BOL-leerlingen binnen relevant beroepsonderwijs 44
6.3 Leerbedrijven 46
7. VACATURES 49
7.1 Inleiding 49
7.2 Vacatures 49
7.3 Vacatureduur 50
8. INSTROOM 52
8.1 Inleiding 52
8.2 Volume instroom 52
8.3 Kenmerken instromers 53
9. DOORSTROOM 59
9.1 Inleiding 59
9.2 Doorstroom in de timmerindustrie 59
9.3 Doorstroom vanuit werknemersperspectief 61
9.4 Doorstroom van tijdelijke naar vaste aanstelling 62

10. UITSTROOM 66
10.1 Inleiding 66
10.2 Uitstroom 66
11. HRM-INSTRUMENTEN (DUURZAME INZETBAARHEID) 68
11.1 Inleiding 68
11.2 EVC 68
11.3 Opleidingen 71
11.4 Opleidingsbehoefte 74
11.5 Scholing in bedrijven 77
11.6 Personeels- en arbobeleid 79
BIJLAGE I TABELLENBOEK 90
BIJLAGE II TOELICHTING LEERLINGENAANTALLEN 97
Inhoud 102
1. Inleiding 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Aanpak en respons 2
2. Ziekteverzuim en arbeidsongevallen 6
2.1 Inleiding 6
2.2 Ziekteverzuim in de timmerindustrie 6
2.3 Arbeidsongevallen 14
3. inzet wajongers 18
3.1 Inleiding 18
3.2 Aantal en typen Wajongers in de timmerindustrie 18
3.3 Aard en omvang van banen Wajongers 21
3.4 Mogelijkheden en wensen voor de toekomst 23
4. scholingsbehoefte werkgevers 27
4.1 Inleiding 27
4.2 Omvang en aard scholingsbehoefte werkgevers 27
5. samenvattende bevindingen 30
literatuur 34
bijlage 1 Vragenlijst 2
Inhoud 4
1. Inleiding 1
1.1 Aanleiding 1
1.2 Doelstelling van de evaluatie 2
1.3 Aanpak van de evaluatie 4
We hebben voor de evaluatie een aantal onderling samenhangende activiteiten uitgevoerd. Allereerst hebben we bij de start van de evaluatie ***deskresearch*** verricht. Daarbij hebben we schriftelijke en digitale bronnen bestudeerd. Voorbeelden daarvan zijn verslagen zoals die vanuit SSWT over de ESF-programma's opgesteld zijn, materiaal over de

scholingsactiviteiten en EVC-trajecten dat naar de bedrijven verspreid is en de website van SSWT. Ook hebben we in de startfase een aantal ***gesprekken*** gevoerd met vertegenwoordigers van de sociale partners, SSWT en andere partijen die betrokken waren bij de uitvoering van de programma's. Deze gesprekken hadden als doel om goed zicht te krijgen op de inhoud en uitvoering van de programma's, al beschikbare (monitoring)gegevens en om het verdere veldwerk voor de evaluatie goed voor te bereiden. 4

Bij de uitvoering van de ESF-programma's heeft SSWT – bijvoorbeeld voor de verantwoording richting het Agentschap SZW – de nodige ***monitoringgegevens*** verzameld. We hebben deze gegevens geanalyseerd en de resultaten daarvan verwerkt in de navolgende hoofdstukken. Zo konden we met deze gegevens bijvoorbeeld goed zicht krijgen op het bereik van de ESF-programma's die in de timmerindustrie gelopen hebben. 4

Het ***raadplegen*** van ***werkgevers en werknemers*** vormde de kern van de evaluatie. Wat de werkgevers betreft hebben we zowel bedrijven geraadpleegd die geparticipeerd hebben in de ESF-programma's (hierna 'deelnemers' genoemd) als bedrijven die daarvan afgezien hebben ('niet-deelnemers'). Wat de ***deelnemers*** betreft hebben we ons geconcentreerd op de laatste drie ESF-programma's die we hierboven in paragraaf 1.1 benoemd hebben. Dit hebben we gedaan omdat het eerstgenoemde ESF-programma – ESF-project timmerindustrie uit 2007 – dusdanig lang geleden gelopen heeft dat verwacht kon worden dat werkgevers (en werknemers) de betreffende scholings-initiatieven niet meer scherp op hun netvlies zouden hebben staan. 4

Wat de drie laatste ESF-programma's betreft hebben circa 100 bedrijven uit de timmerindustrie met succes een beroep gedaan op de ESF-subsidie. We hebben getracht om deze bedrijven zo integraal mogelijk te raadplegen voor de evaluatie. Alleen de bedrijven die slechts in zeer beperkte mate een beroep hebben gedaan op een ESF-programma (bijvoorbeeld slechts een EVC-procedure, of een medewerker met een vakinhoudelijke cursus) en bedrijven die bij de start van het onderzoek failliet bleken, zijn niet in de steekproef meegenomen. In tabel 1.1 blijkt dat de bruto steekproef uiteindelijk 71 bedrijven omvatte. Bij het benaderen van deze bedrijven bleek een aantal contact-personen niet meer bij het bedrijf werkzaam en kon niemand anders de ervaringen over het ESF-traject delen. Daarnaast bleek een deel van de bedrijven alsnog failliet te zijn gegaan of de activiteiten op zeer korte termijn te moeten staken. De netto steekproef kwam daarmee uit op 56 bedrijven. De ***respons*** van 93% maakt duidelijk dat er vanuit de deelnemers sprake is geweest van een zeer grote bereidheid om te participeren in de evaluatie. 4

Ook onder de ***niet-deelnemers*** – zie tabel 1.1 – hebben we een hoge respons kunnen realiseren. Bij de niet-deelnemers gaat het om bedrijven die wel aan het voortraject van het ESF-programma hebben deelgenomen, maar uiteindelijk besloten geen ESF-subsidie aan te vragen. Het voortraject bestond uit het laten uitvoeren van een zogenoemd 'Barometer-onderzoek'. Met dit onderzoek konden bedrijven onder andere zicht krijgen op de verbeterpunten in de organisatie en hun scholingsbehoeften. Als niet-deelnemers hebben we dus bedrijven geselecteerd bij wie wel een dergelijk onderzoek uitgevoerd is, maar die

vervolgens niet over zijn gegaan tot scholings- of EVC-trajecten. Deze bedrijven waren op zich dus wel bekend met de mogelijkheden van de ESF-programma's. Daarom konden aan deze bedrijven ook zinvol vragen gesteld worden over bijvoorbeeld de redenen waarom men uiteindelijk toch afgezien had van deelname. 5

In totaal omvatte de steekproef van de niet-deelnemers 24 bedrijven. Een belangrijk deel van deze bedrijven bleek op het moment van onderzoek niet meer te bestaan. Voor andere bedrijven had het Barometer-onderzoek dusdanig lang geleden plaatsgevonden dat het niet meer goed mogelijk bleek om de ervaringen met en meningen over het ESF-programma te achterhalen. Deze bedrijven konden dus niet worden geraadpleegd. De uiteindelijke respons onder niet-deelnemers bedraagt 83%. 5

Verder hebben we een zestal ***samenwerkingsverbanden*** binnen de timmerindustrie geraadpleegd. Deze samenwerkingsverbanden leiden leerlingen op voor de timmerindustrie en hebben hiervoor ook subsidie kunnen aanvragen vanuit de ESF-programma's (uitgezonderd het laatste programma uit 2011). Daarnaast verzorgen ze ook scholing voor werknemers uit de sector en hebben vanuit die taak de vakinhoudelijke cursussen en opleidingen uitgevoerd voor bedrijven die daarvoor ESF-subsidie hebben gekregen. 5

Zoals gezegd, hebben we voor de evaluatie ook ***werknemers*** geconsulteerd. We hebben dat op een 'getrapte' wijze gedaan. Dit hield in dat we van de bedrijven die we als 'deelnemer' geraadpleegd hebben ook hun werknemers – die deelgenomen hebben aan de betreffende scholingsactiviteiten en/of EVC-trajecten – hebben benaderd. Dit hield in dat deze werknemers vanuit SSWT aangeschreven zijn met het verzoek om een schriftelijke vragenlijst in te vullen. Daarbij hebben we nog een onderscheid gemaakt tussen ***werknemers*** die ten tijde van hun ESF-scholingsactiviteiten of EVC-trajecten werkzaam waren bij een van de deelnemende bedrijven en ***leerlingen*** die – met ESF-subsidie – door de samenwerkingsverbanden zijn opgeleid. 6

* Niet meegenomen in deze cijfers zijn de ruim 20 ingevulde vragenlijsten die (ver) na de uiterste indieningstermijn zijn binnengekomen. Deze konden niet meer tijdig worden verwerkt. 6

In totaal hebben we bijna 800 vragenlijsten verspreid onder werknemers en leerlingen. Met 138 geretourneerde, ingevulde vragenlijsten komt de respons uit op 17%. Gezien het beperkte absolute aantal leerlingen dat een vragenlijst heeft ingevuld, zal in de analyses in hoofdstuk 4 geen nader onderscheid worden gemaakt tussen leerlingen en werknemers. Beide groepen zullen onder de gezamenlijke noemer van 'werknemers' worden meegenomen. 6

Als laatste stap hebben we de resultaten die we met de voorgaande stappen hebben verkregen ***geanalyseerd***. De uitkomsten daarvan hebben we verwerkt in deze ***rapportage***. 6

1.4 Leeswijzer 7
2. Inhoud en bereik ESF-programma's 8
2.1 Inleiding 8

2.2 Achtergrond en aanleiding ESF-programma's Timmerindustrie 8
2.3 Inhoud ESF-programma's 11
2.4 Bereik 13
2.5 Financiële kengetallen 15
3. Ervaringen met de organisatie en uitvoering 19
3.1 Inleiding 19
3.2 Achtergrond deelname 19
3.3 Ervaringen met de procedures 21
3.4 Ervaringen met uitvoerders 23
3.5 Ervaringen met de Barometer 26
3.6 Ervaringen met scholing 29
3.7 Ervaringen met EVC 33
4. Effectiviteit36
4.1 Inleiding 36
4.2 Betekenis ESF-programma's voor scholingsinspanningen 36
(1e orde effecten) 36
4.3 Directe gevolgen voor bedrijven en werknemers (2e orde effecten) 43
4.4 Effecten op concurrentievermogen en prestaties van bedrijven (3e orde effect) 54
4.5 Toekomst 59
5. conclusies en bouwstenen voor de toekomst 64
5.1 Inleiding 64
5.2 Samenvattende conclusies64
5.3 Bouwstenen voor de toekomst 71
LITERATUUR 76
bijlage I geraadpleegde personen 2
bijlage Ii toetsingskader effectiviteit 4
BIJLAGE III AANVULLENDE TABELLEN 7
Plan van aanpak 22
Uitgebracht in opdracht van het bestuur van de SSWT 44
1. INLEIDING 1
1.5 Aanleiding 1
1.6 Aanpak ontwikkeling monitor 1
1.7 Inhoudelijke reikwijdte monitor 4
2. GEBRUIK BESTAANDE BRONNEN 6
2.1 Inleiding 6
2.2 Thema's en variabelen 6
2.3 Gebruik interne bronnen 7
2.4 Gebruik externe bronnen 11
3. ONDERWERPEN ADDITIONEEL VELDWERK 15
3.1 Inleiding 15

3.2 Thema's en doelgroepen 15
3.3 Uitwerking variabelen 16
4. AANPAK ADDITIONEEL VELDWERK 23
4.1 Inleiding 23
4.2 Structuur veldwerk 23
4.3 Werkgeversraadpleging 24
4.4 Werknemersraadpleging 27
BIJLAGE I VRAGENLIJST WERKGEVERS 29
BIJLAGE II VRAGENLIJST WERKNEMERS 40
Rapportage 46
1 Inleiding 49
1.1 Aanleiding 49
1.2 Vraagstelling 50
1.3 Doorlooptijd 50
1.4 Deelnemende bedrijven 50
1.5 Begeleiding Matchcare 50
2 Onderzoeksopzet 51
2.1 Theoretisch kader: Duurzame inzetbaarheid 51
2.2 Aanpak en fasering pilot 55
2.3 Overige parallelle activiteiten 58
2.4 Ingezette instrumenten 58
2.5 Specifieke aanpak per deelnemend bedrijf 60
3 Bevindingen en resultaten 62
3.1 Algemene bevindingen 62
3.2 Bevindingen n.a.v. de vragenlijst DI werkgevers 66
3.3 Bevindingen n.a.v. de loopbaan APK 68
3.4 Bevindingen op basis van de aanvullende vragenlijst bij het MTO 71
4 Conclusie en aanbevelingen 73
4.1 Aanbevelingen 74
4.2 Vervolg huidige pilots 77
5 Bijlagen 78
5.1 Contactgegevens begeleider Matchcare 78
5.2 Fasering en activiteiten 79
5.3 Selectie van bevindingen uit de Arbeidsmonitor 1
5.4 Resultaten vragenlijst Duurzame inzetbaarheid organisatie 4
5.5 Resultaten Loopbaan APK 7
5.6 Resultaten aanvullende MTO vragenlijst 8

1.1 Aanleiding

In de afgelopen periode is in Nederland het ESF-programma 2007-2013 uitgevoerd. Eén van de maatregelen van dit programma – Actie D – richtte zich op het versterken van de arbeidsmarktpositie van werknemers op maximaal MBO-4 niveau. O&O-fondsen konden daartoe aanvragen indienen bij het Agentschap SZW. Indien aanvragen gehonoreerd werden, konden werkgevers vervolgens via hun O&O-fonds ESF-subsidie aanvragen. Deze subsidie was dan bestemd voor de CREBO-erkende scholing en EVC-trajecten van medewerkers die aan bovenstaand profiel voldeden.

De timmerindustrie is een van de sectoren geweest die actief gebruik gemaakt heeft van de mogelijkheden van deze ESF-maatregel. Vanuit de Stichting Scholings- en Werkgelegenheidsfonds voor de Timmerindustrie (SSWT) is namelijk viermaal met succes een beroep gedaan op Actie D van het ESF-programma 2007-2013. Het ging hierbij om de tijdvakken 2007 (ESF-project timmerindustrie 2007), 2009 (Employability timmerindustrie), 2010 (Slimmer Produceren timmerindustrie) en 2011 (De extra mijl). Als gevolg daarvan konden bedrijven die onder de werkingssfeer van de CAO timmer-industrie vallen een ESF-subsidie van 40% ontvangen voor de uitvoering van erkende cursussen en/of EVC-trajecten. Deze subsidie werd dan aangevuld met een SSWT-subsidie voor cursus- en verletkosten. Dit impliceerde dat de bijdragen vanuit de deelnemende bedrijven voor de cursussen en EVC-trajecten zeer beperkt konden blijven.

De sociale partners streefden verschillende doelen na met de scholingsactiviteiten en EVC-trajecten die vanuit actie D van het ESF-programma 2007-2013 ondersteund zijn. Een eerste doel was om daarmee een bijdrage te leveren aan het gezond houden van bedrijven. Dit is van belang omdat de timmerindustrie zwaar getroffen is door de huidige recessie. Een deel van de bedrijven uit deze sector heeft dan ook een beroep moeten doen op deeltijd-WW. ESF-bijdragen zijn dan ook ingezet om medewerkers, waarvoor deeltijd-WW is aangevraagd, te scholen. Daarmee werd beoogd om de ‘overlevings-kansen’ van deze bedrijven te vergroten.

Een tweede belangrijk doel was om te bevorderen dat bedrijven uit de timmerindustrie vernieuwingen binnen hun productieprocessen en/of kantoororganisatie doorvoeren en aldus op een ‘hoger niveau’ getild kunnen worden. Bij de herinrichting van bedrijfs-processen is het belangrijk dat medewerkers over de juiste kennis en vaardigheden beschikken om goed inzetbaar te zijn in de nieuwe situatie. De scholingsactiviteiten en EVC-trajecten die vanuit ESF ondersteund zijn, dienden hier aan bij te dragen.

De derde doelstelling had betrekking op individuele werknemers in de timmerindustrie. Via de uitvoering van de betreffende scholingsactiviteiten en EVC-trajecten werd namelijk beoogd om de multi-inzetbaarheid en employability van werknemers te bevorderen en daarmee de kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. Door deelname aan de cursussen of EVC-trajecten zouden werknemers hun kansen op het behouden van werk bij de huidige werkgever of – indien dit niet mogelijk is – bij een andere werkgever (binnen of buiten de bedrijfstak) moeten vergroten.

Vanuit de sociale partners van de timmerindustrie bestond de behoefte om een ***evaluatie*** uit te laten voeren van de genoemde ESF-programma's. Daarmee kan ook inzicht verkregen worden in de vraag in hoeverre bovenstaande doelstellingen gerealiseerd zijn. De resultaten van de evaluatie kunnen enerzijds gebruikt worden voor de inhoudelijke verantwoording van de bestede ESF-middelen richting het Agentschap SZW. Naast dit 'externe' gebruiksdoel is er, anderzijds, ook sprake van een intern gebruiksdoel. Met de uitvoering van de evaluatie wilden de sociale partners namelijk ook verantwoording afleggen over de inzet van SSWT-middelen en lessen trekken voor toekomstige scholingsinitiatieven.

Bureau Bartels heeft de bovengenoemde evaluatie uitgevoerd. In deze rapportage presenteren we de resultaten daarvan.

1.2 Doelstelling van de evaluatie

De ***doelstelling*** van de evaluatie bestond in feite uit het beantwoorden van de volgende vraag:

Hoe kunnen de inhoud en het bereik van de ESF-programma's voor de timmerindustrie worden beoordeeld, hoe is de organisatie en uitvoering daarvan verlopen, welke effecten zijn met deze programma's gerealiseerd en wat zijn belangrijke bouwstenen voor de toekomst?

Uit deze doelstelling valt af te leiden dat in de evaluatie een ***viertal thema's*** centraal heeft gestaan, namelijk;

i. Inhoud en bereik.
ii. Organisatie en uitvoering.
iii. Effectiviteit.
iv. Bouwstenen voor de toekomst.

We zullen deze thema's nu kort toelichten.

Inhoud en bereik

Vanuit het thema 'inhoud en bereik' is in de evaluatie bijvoorbeeld aandacht besteed aan de vraag hoe de inhoud van de ESF-programma's – de aangeboden cursussen en EVC-trajecten – door direct betrokkenen ervaren zijn. Bij direct betrokkenen gaat het met name om werkgevers en hun werknemers die deelgenomen hebben aan deze scholingsactiviteiten en EVC-trajecten. Verder is vanuit dit thema ook aandacht geschonken aan het bereik van deze programma's. Daartoe zullen we in de volgende hoofdstukken in kaart brengen hoeveel bedrijven en werknemers deelgenomen hebben aan de scholingsactiviteiten en EVC-trajecten die vanuit ESF ondersteund zijn. Samenhangend hiermee zullen we ook inzicht verschaffen in de redenen waarom bedrijven daaraan deelgenomen hebben of daar juist vanaf gezien hebben.

Organisatie en uitvoering

In de tweede plaats is in de evaluatie ingezoomd op de organisatie en uitvoering van de ESF-programma's zoals die in de timmerindustrie hebben gelopen. Daarbij hebben we aandacht besteed aan aspecten zoals de werving van bedrijven, de ondersteuning bij het articuleren van de scholingsbehoeften en de procedures voor het aanvragen en vaststellen van de subsidie.

Effectiviteit

Uiteraard vormde ook de effectiviteit van de ESF-programma's een belangrijk thema voor de evaluatie. Daarbij zijn we zowel voor de werkgevers als de werknemers nagegaan welke resultaten zij geboekt hebben met de scholingsactiviteiten en EVC-trajecten die vanuit ESF ondersteund zijn. Om goed zicht te krijgen op de meerwaarde en opbrengsten van deze ESF-initiatieven hebben we verschillende typen ('orde') effecten onderscheiden. In hoofdstuk 4 werken we het een en ander nader uit.

Bouwstenen voor de toekomst

Zoals uit bovenstaande doelstelling blijkt, was het doel van de evaluatie niet alleen om terug te blikken maar ook om – vanuit de resultaten van deze terugblik – bouwstenen voor de toekomst aan te dragen. Daartoe zullen we in hoofdstuk 5 een aantal aanbevelingen presenteren die uit de bevindingen van de evaluatie te destilleren zijn.

1.3 Aanpak van de evaluatie

We hebben voor de evaluatie een aantal onderling samenhangende activiteiten uitgevoerd. Allereerst hebben we bij de start van de evaluatie ***deskresearch*** verricht. Daarbij hebben we schriftelijke en digitale bronnen bestudeerd. Voorbeelden daarvan zijn verslagen zoals die vanuit SSWT over de ESF-programma's opgesteld zijn, materiaal over de scholingsactiviteiten en EVC-trajecten dat naar de bedrijven verspreid is en de website van SSWT. Ook hebben we in de startfase een aantal ***gesprekken*** gevoerd met vertegenwoordigers van de sociale partners, SSWT en andere partijen die betrokken waren bij de uitvoering van de programma's. Deze gesprekken hadden als doel om goed zicht te krijgen op de inhoud en uitvoering van de programma's, al beschikbare (monitoring)gegevens en om het verdere veldwerk voor de evaluatie goed voor te bereiden.

Bij de uitvoering van de ESF-programma's heeft SSWT – bijvoorbeeld voor de verantwoording richting het Agentschap SZW – de nodige ***monitoringgegevens*** verzameld. We hebben deze gegevens geanalyseerd en de resultaten daarvan verwerkt in de navolgende hoofdstukken. Zo konden we met deze gegevens bijvoorbeeld goed zicht krijgen op het bereik van de ESF-programma's die in de timmerindustrie gelopen hebben.

Het ***raadplegen*** van ***werkgevers en werknemers*** vormde de kern van de evaluatie. Wat de werkgevers betreft hebben we zowel bedrijven geraadpleegd die geparticipeerd hebben in de ESF-programma's (hierna 'deelnemers' genoemd) als bedrijven die daarvan afgezien hebben ('niet-deelnemers'). Wat de ***deelnemers*** betreft hebben we ons geconcentreerd op de laatste drie ESF-programma's die we hierboven in paragraaf 1.1 benoemd hebben. Dit hebben we gedaan omdat het eerstgenoemde ESF-programma – ESF-project timmerindustrie uit 2007 – dusdanig lang geleden gelopen heeft dat verwacht kon worden dat werkgevers (en werknemers) de betreffende scholings-initiatieven niet meer scherp op hun netvlies zouden hebben staan.

Wat de drie laatste ESF-programma's betreft hebben circa 100 bedrijven uit de timmerindustrie met succes een beroep gedaan op de ESF-subsidie. We hebben getracht om deze bedrijven zo integraal mogelijk te raadplegen voor de evaluatie. Alleen de bedrijven die slechts in zeer beperkte mate een beroep hebben gedaan op een ESF-programma (bijvoorbeeld slechts een EVC-procedure, of een medewerker met een vakinhoudelijke cursus) en bedrijven die bij de start van het onderzoek failliet bleken, zijn niet in de steekproef meegenomen. In tabel 1.1 blijkt dat de bruto steekproef uiteindelijk 71 bedrijven omvatte. Bij het benaderen van deze bedrijven bleek een aantal contact-personen niet meer bij het bedrijf werkzaam en kon niemand anders de ervaringen over het ESF-traject delen. Daarnaast bleek een deel van de bedrijven alsnog failliet te zijn gegaan of de activiteiten op zeer korte termijn te moeten staken. De netto

steekproef kwam daarmee uit op 56 bedrijven. De ***respons*** van 93% maakt duidelijk dat er vanuit de deelnemers sprake is geweest van een zeer grote bereidheid om te participeren in de evaluatie.

Tabel 1.1 Respons telefonische raadpleging van deelnemers en niet-deelnemers

Aspect	Deelnemers	Niet-deelnemers
Bruto steekproef	***71***	***24***
▪ Contactpersoon niet meer werkzaam	3	1
▪ Bedrijf failliet	13	8
▪ Te lang geleden	0	3
Netto steekproef	***56***	***12***
▪ Non-respons: geen tijd/interesse	4	2
Respons (absoluut)	**52**	**10**
Respons (relatief)	**93%**	**83%**

Ook onder de ***niet-deelnemers*** – zie tabel 1.1 – hebben we een hoge respons kunnen realiseren. Bij de niet-deelnemers gaat het om bedrijven die wel aan het voortraject van het ESF-programma hebben deelgenomen, maar uiteindelijk besloten geen ESF-subsidie aan te vragen. Het voortraject bestond uit het laten uitvoeren van een zogenoemd 'Barometer-onderzoek'. Met dit onderzoek konden bedrijven onder andere zicht krijgen op de verbeterpunten in de organisatie en hun scholingsbehoeften. Als niet-deelnemers hebben we dus bedrijven geselecteerd bij wie wel een dergelijk onderzoek uitgevoerd is, maar die vervolgens niet over zijn gegaan tot scholings- of EVC-trajecten. Deze bedrijven waren op zich dus wel bekend met de mogelijkheden van de ESF-programma's. Daarom konden aan deze bedrijven ook zinvol vragen gesteld worden over bijvoorbeeld de redenen waarom men uiteindelijk toch afgezien had van deelname.

In totaal omvatte de steekproef van de niet-deelnemers 24 bedrijven. Een belangrijk deel van deze bedrijven bleek op het moment van onderzoek niet meer te bestaan. Voor andere bedrijven had het Barometer-onderzoek dusdanig lang geleden plaatsgevonden dat het niet meer goed mogelijk bleek om de ervaringen met en meningen over het ESF-programma te achterhalen. Deze bedrijven konden dus niet worden geraadpleegd. De uiteindelijke respons onder niet-deelnemers bedraagt 83%.

Verder hebben we een zestal ***samenwerkingsverbanden*** binnen de timmerindustrie geraadpleegd. Deze samenwerkingsverbanden leiden leerlingen op voor de timmerindustrie en hebben hiervoor ook subsidie kunnen aanvragen vanuit de ESF-programma's (uitgezonderd het laatste programma uit 2011). Daarnaast verzorgen ze

ook scholing voor werknemers uit de sector en hebben vanuit die taak de vakinhoudelijke cursussen en opleidingen uitgevoerd voor bedrijven die daarvoor ESF-subsidie hebben gekregen.

Zoals gezegd, hebben we voor de evaluatie ook ***werknemers*** geconsulteerd. We hebben dat op een 'getrapte' wijze gedaan. Dit hield in dat we van de bedrijven die we als 'deelnemer' geraadpleegd hebben ook hun werknemers – die deelgenomen hebben aan de betreffende scholingsactiviteiten en/of EVC-trajecten – hebben benaderd. Dit hield in dat deze werknemers vanuit SSWT aangeschreven zijn met het verzoek om een schriftelijke vragenlijst in te vullen. Daarbij hebben we nog een onderscheid gemaakt tussen ***werknemers*** die ten tijde van hun ESF-scholingsactiviteiten of EVC-trajecten werkzaam waren bij een van de deelnemende bedrijven en ***leerlingen*** die – met ESF-subsidie – door de samenwerkingsverbanden zijn opgeleid.

Tabel 1.2 Respons schriftelijke raadpleging van werknemers en leerlingen

Aspect	Werknemers	Leerlingen	Totaal
Aantal verzonden vragenlijsten	658	138	796
Respons (absoluut)	120	18	138
Respons (relatief)	18%	13%	17%

* Niet meegenomen in deze cijfers zijn de ruim 20 ingevulde vragenlijsten die (ver) na de uiterste indieningstermijn zijn binnengekomen. Deze konden niet meer tijdig worden verwerkt.

In totaal hebben we bijna 800 vragenlijsten verspreid onder werknemers en leerlingen. Met 138 geretourneerde, ingevulde vragenlijsten komt de respons uit op 17%. Gezien het beperkte absolute aantal leerlingen dat een vragenlijst heeft ingevuld, zal in de analyses in hoofdstuk 4 geen nader onderscheid worden gemaakt tussen leerlingen en werknemers. Beide groepen zullen onder de gezamenlijke noemer van 'werknemers' worden meegenomen.

Als laatste stap hebben we de resultaten die we met de voorgaande stappen hebben verkregen ***geanalyseerd***. De uitkomsten daarvan hebben we verwerkt in deze ***rapportage***.

1.4 Leeswijzer

Bij de opbouw van dit rapport volgen we de thema's die we hierboven onderscheiden hebben. Dit betekent dat we in hoofdstuk 2 eerst inzoomen op de inhoud en het bereik van de ESF-programma's die in de timmerindustrie gelopen hebben. Daarna verleggen we in hoofdstuk 3 de aandacht naar de organisatie en uitvoering van de scholings-activiteiten en EVC-trajecten die vanuit het ESF-programma 2009-2011 ondersteund zijn. In hoofdstuk 4 staat de effectiviteit van deze scholingsactiviteiten en EVC-trajecten centraal. We ronden deze rapportage af met hoofdstuk 5. Daarin presenteren we enerzijds de conclusies die uit de resultaten van de evaluatie te destilleren zijn. Anderzijds zullen we op basis daarvan aanbevelingen naar de toekomst formuleren.

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we allereerst in op een aantal inhoudelijke aspecten van de ESF-programma's die in de afgelopen jaren voor de timmerindustrie gelopen hebben. Daarmee kunnen de resultaten van de evaluatie ook beter geïnterpreteerd worden. Daartoe schenken we in paragraaf 2.2 eerst aandacht aan de achtergrond en aanleiding om de verschillende ESF-programma's te starten. Vervolgens zoomen we in paragraaf 2.3 in op de voorwaarden (modaliteiten) die van toepassing waren om voor ESF-subsidie in aanmerking te komen. In paragraaf 2.4 staat het bereik van de ESF-programma's centraal. Daarbij zullen we niet alleen aandacht schenken aan het aantal bedrijven en werknemers dat aan de verschillende ESF-programma's deelgenomen heeft, maar ook aan de typen opleidingen die gevolgd zijn. We ronden dit hoofdstuk af met paragraaf 2.5 waarin een aantal financiële aspecten van de ESF-programma's aan bod zullen komen.

2.2 Achtergrond en aanleiding ESF-programma's Timmerindustrie

Uit het voorgaande hoofdstuk is gebleken dat de timmerindustrie voor een viertal programma's ESF-ondersteuning heeft verkregen, namelijk:

A. ESF-project timmerindustrie (2007).

B. Employability timmerindustrie (2009).

C. Slimmer Produceren timmerindustrie (2010).

D. De extra mijl (2011).

In het navolgende zullen we deze programma's successievelijk de revue laten passeren.

A. ESF-project timmerindustrie (2007)

In 2007 heeft SSWT voor de eerste keer met succes een beroep gedaan op ondersteuning vanuit actie D van het ESF-programma 2007-2013. De ambitie van dit programma – ESF-project timmerindustrie – was in de eerste plaats om de kwetsbaarheid op de arbeidsmarkt van laag gekwalificeerde werknemers binnen de timmerindustrie te verkleinen. Werknemers die zonder startkwalificatie binnen de timmerindustrie werkzaam waren vormden daarmee een belangrijke doelgroep van dit programma. Samenhangend met het voorgaande werd met dit programma ook beoogd om een bijdrage te leveren aan de toenemende behoefte aan breed geschoolde en multi-inzetbare medewerkers. Per saldo kon met dit eerste programma voor een breed aanbod van cursussen/trainingen, die een bijdrage leverden aan bovenstaande doelen, ESF-subsidie worden verleend aan bedrijven in de timmerindustrie.

B. Employability timmerindustrie (2009)

In het tweede ESF-programma lag, zo blijkt ook uit de titel van dit programma, het accent vooral op het vergroten van de multi-inzetbaarheid van werknemers in de timmerindustrie. Uit een arbeidsmarktonderzoek[22] – dat in 2008 in opdracht van SSWT is uitgevoerd – kwam namelijk naar voren dat een belangrijk deel van de werknemers in de timmerbranche laag geschoold en daardoor beperkt inzetbaar was. Tegelijkertijd nam – mede door de economische recessie – de behoefte aan multi-inzetbaar personeel binnen de timmerindustrie juist toe. Om de employability van de medewerkers te vergroten en te zorgen dat medewerkers tegemoet konden blijven komen aan de eisen van de timmerindustrie werd dan ook een specifiek aanbod aan cursussen en trainingen ontwikkeld. Meer dan in het voorgaande ESF-programma (zie A hiervoor) werd daarmee gezocht naar een goede afstemming en samenhang binnen het opleidingsaanbod.

Vanaf 2009 is dus gewerkt aan de ontwikkeling van een meer integrale aanpak die in de loop van de volgende jaren/programma's doorontwikkeld en aangepast is naar aanleiding van de opgedane ervaringen (zie ook verderop). Werkgevers en samenwerkings-verbanden, die gebruik maakten van het daarbij behorende specifieke aanbod aan cursussen en opleidingen, konden hiervoor ESF-subsidie krijgen vanuit het programma Employability timmerindustrie. Naast cursussen en opleidingen konden vanuit dit ESF-programma overigens ook EVC-trajecten worden vergoed. Dit vanuit de gedachte dat ook EVC-trajecten een bijdrage kunnen leveren aan het vergroten van de employability van de betreffende medewerkers.

C. Slimmer Produceren timmerindustrie (2010)

In het programma Slimmer Produceren (2010) verschoof de nadruk van het meer weerbaar maken van werknemers op de arbeidsmarkt naar een combinatie van procesinnovatie en sociale innovatie. Het bleek dat bedrijven uit de timmerindustrie in toenemende mate te maken kregen met veranderende behoeften vanuit de bouw en met de gevolgen van de economische crisis. Daardoor werden deze bedrijven steeds meer genoodzaakt om extra in te zetten op processturing binnen het bedrijf. Dit bracht ook de noodzaak tot taakroulatie en slimmer produceren (lean manufacturing) met zich mee. Om dit te ondersteunen is vanuit SSWT de ESF-aanvraag Slimmer Produceren timmer-industrie opgesteld die vervolgens ook gehonoreerd is.

Net als bij het voorgaande ESF-programma konden werkgevers en samenwerkings-verbanden – indien zij gebruik maakten van een specifiek daarop geënt aanbod aan cursussen/opleidingen – ESF-subsidie verkrijgen voor de scholing van respectievelijk

[22] Bureau Bartels, *Arbeidsmarktonderzoek timmerindustrie*, 2008

werknemers en leerlingen. Dit aanbod spoorde overigens in grote lijnen met het aanbod aan cursussen/trainingen dat vanuit het voorgaande ESF-programma (Employability timmerindustrie) subsidiabel was. Verder konden ook vanuit het ESF-programma Slimmer Produceren timmerindustrie relevante EVC-trajecten gesubsidieerd worden.

Vanaf dit ESF-programma (en dus ook in De extra mijl) werd verder beoogd om de intersectorale mobiliteit van werknemers te bevorderen. Daartoe werd ook samenwerking opgezet met de houthandel en de houtverwerkende industrie. We komen daar in paragraaf 2.3 op terug.

D. De extra mijl (2011)

Het ESF-programma De extra mijl kan als een vervolg op de twee voorgaande ESF-programma's worden gezien, waarmee als het ware 'de puntjes op de i' werden gezet. Met het programma werd beoogd om de concurrentiekracht van de timmerindustrie te behouden dan wel te versterken. Enerzijds stond deze concurrentiekracht onder druk vanwege de concurrentie vanuit lage lonen landen. Anderzijds bleef zich in de vraag vanuit de bouw en bouwregelgeving de nodige dynamiek voordoen. Zo werd van timmerbedrijven in toenemende mate specifieke kennis van het bouwproces gevraagd, bijvoorbeeld over passief wonen en energiezuinige – of zelfs energieleverende – woningen. Als belangrijke toeleverancier voor de bouw moest de timmerindustrie kunnen voldoen aan de prestatie-eisen en -normen van de bouw.

Net als bij beide voorgaande ESF-programma's konden werkgevers en samenwerkingsverbanden voor een specifiek aanbod van cursussen en trainingen – dat relevant was voor het versterken van de concurrentiekracht van de timmerindustrie – ESF-subsidie verkrijgen vanuit het programma De extra mijl. Ook EVC-trajecten die daaraan bijdroegen konden vanuit dit programma ondersteund worden.

In de rest van deze rapportage zullen we ons met name concentreren op de laatste drie ESF-programma's die we hierboven besproken hebben. Enerzijds heeft dat te maken met het feit dat, zoals we in het inleidende hoofdstuk al aan de orde hebben gesteld, het eerste ESF-programma geruime tijd geleden uitgevoerd is en daardoor minder op het netvlies van direct betrokkenen zal staan. Anderzijds vertonen de laatste drie ESF-programma's, zoals gezegd, een sterke inhoudelijke samenhang. Dit hield bijvoorbeeld ook in dat in de laatste drie ESF-programma's de cursussen/trainingen en EVC-trajecten in essentie door een drietal kernspelers werden verzorgd (zie volgend hoofdstuk). In het ESF-programma van 2007 was de diversiteit aan opleiders duidelijk groter.

2.3 Inhoud ESF-programma's

In deze paragraaf beschouwen we de inhoud van de ESF-programma's zoals die in de afgelopen jaren in de timmerindustrie hebben gelopen. Zoals gezegd, concentreren we ons daarbij op de drie laatste ESF-programma's die we in de voorgaande paragraaf de revue hebben laten passeren.

Modaliteiten

Mede gelet op de sterke inhoudelijke samenhang tussen de laatste drie ESF-programma's is het niet verwonderlijk dat de ***voorwaarden*** (modaliteiten) van deze programma's een grote gelijkenis vertoonden. Dit komt ook tot uitdrukking in schema 2.1.

Schema 2.1 Modaliteiten drie laatste ESF-programma's voor de timmerindustrie

Aspect	Modaliteiten
Doelgroep	Deelnemers mogen maximaal een MBO 4 diploma hebben
Aard scholings-trajecten	Cursus moet op website/in nieuwsbrief SSWT als ESF-cursus aangemerkt zijn
	Het moest gaan om CREBO-erkende scholing[23]
	De subsidie kan gebruikt worden voor scholing en/of voor EVC-trajecten
Subsidie	Het ESF-subsidiepercentage bedraagt maximaal 40 %
	Daarnaast kan – aan bedrijven die vallen binnen de CAO Timmerindustrie – voor het restant van het cursusbedrag (werkelijke cursuskosten minus ESF-subsidie) de reguliere SSWT-subsidie voor cursus- en verletkosten, tot maximaal de werkelijke cursuskosten, worden verstrekt
	Er kan voor meerdere programma's een aanvraag worden ingediend

Uit het bovenstaande schema blijkt dat de ESF-programma's in de timmerindustrie zich gericht hebben op werknemers tot maximaal MBO 4 niveau. Kenmerkend voor deze programma's was verder dat alleen specifieke cursussen/trainingen, die bijdroegen aan de ambities van de onderliggende ESF-programma's, voor ESF-subsidie in aanmerking kwamen. Bovendien moest het gaan om CREBO-erkende scholing. Dit werd ook richting de doelgroepen gecommuniceerd via nieuwsbrieven en de website van SSWT. Verder zien we dat naast cursussen/trainingen ook voor EVC-trajecten ESF-subsidie kon worden verkregen.

Betrokken opleiders en hun dienstverlening

Naast SSWT als centrale partij (zie hoofdstuk 3) speelden verschillende opleidings-instituten een rol bij de uitvoering van de ESF-programma's. Voor de selectie van de

[23] Aan deze verplichting is voldaan getuige het recente rapport '*Staat van de instelling MBO; SH&M trainingscentrum Hout*" van de Inspectie van het Onderwijs (2014).

betreffende opleiders heeft SSWT meerdere malen een aanbestedingsprocedure uitgevoerd. Daarbij werden partijen uitgenodigd om een offerte in te dienen voor het verzorgen van specifieke opleidingsprogramma's. Uit de offrerende partijen werd dan vervolgens een selectie gemaakt. Dit heeft er in geresulteerd dat voor de ESF-programma's een beperkt aantal aanbieders geselecteerd is, namelijk Stichting Hout en Meubel (SH&M), Censor Trainingen en de Houtcirkel.

Sinds 2009 verzorgt SH&M – het kenniscentrum beroepsonderwijs en bedrijfsleven voor de timmer- en meubelindustrie, houthandel en parketbranche – de ***EVC-trajecten*** voor de timmerindustrie. Het Trainingscentrum Hout binnen SH&M besteedt scholingstrajecten uit aan Censor Trainingen[24] en de Houtcirkel. Censor Trainingen verzorgt de zogenoemde ***Barometer-onderzoeken*** en de ***cursus*** op het gebied van ***Slimmer Produceren***. De Houtcirkel – waarin de samenwerkingsverbanden samenwerken – verzorgt met name de ***vakvaardigheidstrainingen***.

Zoals eerder aangegeven, is het aanbod van deze drie partijen in de loop van de programma's gecombineerd tot een soort '***basis opleidingsconcept'***. In dit concept – dat dus voortdurend aangepast werd op basis van nieuwe inzichten – werd na gezamenlijke intakegesprek door SSWT en Censor – gestart met het Barometer-onderzoek van Censor Trainingen. Op grond van de uitkomsten van dit onderzoek, werd veelal intern bij het bedrijf de cursus Slimmer produceren verzorgd door Censor. Dit is een op maat gemaakt bedrijfs- en individugericht traject bestaande uit sessies over soft skills (communicatie) en hard skills (lean produceren). Mocht uit dit traject blijken dat EVC-trajecten en/of vakinhoudelijke trainingen nodig zijn voor medewerkers, dan kwamen SH&M respectievelijk de Houtcirkel in beeld.

Steunniveau

Het ESF-aandeel in de scholingskosten bedroeg maximaal 40% van de scholingskosten. In aanvulling daarop kon vanuit SSWT een reguliere bijdrage voor cursus- en verletkosten worden verstrekt. Daartoe beschikte SSWT over een subsidieregeling die vanaf 1 januari 2007 van toepassing was. Deze regeling zag er in grote lijnen als volgt uit. Vanuit de ESF-programma's kon dus 40% van de cursuskosten worden vergoed. Voor het dan nog resterende bedrag kon SSWT een subsidie verstrekken die maximaal zo hoog was als dit (resterende) bedrag. In aanvulling daarop kon SSWT – bij scholingsuren tijdens werkdagen tot 17.00 uur – een tegemoetkoming in de verletkosten doen. Beide typen tegemoetkomingen vonden plaats conform het reglement declaratie cursus- en verletkosten van SSWT.

[24] Hierna gemakshalve ook wel met Censor aangeduid.

Beoordeling duidelijkheid modaliteiten en ondersteuning

Bij het raadplegen van bedrijven – zowel deelnemers als niet-deelnemers – zijn we nagegaan of het hen (van te voren) ***duidelijk*** was welke ***ondersteuning*** zij vanuit de ESF-programma's konden krijgen en aan welke ***criteria*** ze daarbij moesten voldoen. In tabel 2.1 hebben we de beantwoording van deze vraag samengevat.

Tabel 2.1 Duidelijkheid over (criteria voor) ondersteuning vanuit de ESF-programma's, volgens deelnemende en niet-deelnemende bedrijven

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=52)	Niet-deelnemers (N=10)	Totaal (N=62)
Ja	83%	80%	82%
Nee	10%	10%	10%
Weet niet	8%	10%	8%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de (criteria voor de) ESF-ondersteuning voor het overgrote deel van de geraadpleegde bedrijven duidelijk was. Hierbij doen zich geen verschillen voor tussen deelnemers en niet-deelnemers. Slechts voor een klein aantal bedrijven gold het voorgaande niet. Drie respondenten geven aan dat ze van tevoren geen idee hadden wat de regeling inhield, terwijl voor een respondent pas duidelijk was wat de ESF-programma's inhielden na de uitleg in de offerte van Censor.

2.4 Bereik

In deze paragraaf zoomen we in op het ***bereik*** van de ***ESF-programma's*** die in de afgelopen jaren in de timmerindustrie gelopen hebben. In tabel 2.2 hebben we eerst samengevat hoeveel bedrijven met succes een beroep op de verschillende ESF-programma's hebben gedaan en om hoeveel werknemers het daarbij ging. In aanvulling daarop hebben we in deze tabel ook cijfers opgenomen over het aantal gehonoreerde aanvragen van de samenwerkingsverbanden en over het aantal leerlingen dat daarmee gemoeid was. We tekenen bij de cijfers in onderstaande tabel aan dat het wat de leerlingen en medewerkers (cursisten) betreft om 'bruto' aantallen gaat. Daarmee bedoelen we dat een medewerker of leerling meer dan eens geschoold kan zijn en daardoor ook meer dan één keer voor kan komen in de cijfers van tabel 2.2. Datzelfde geldt voor bedrijven, zij konden elk jaar opnieuw een aanvraag doen. Het aantal bedrijven dat aan meerdere programma's heeft deelgenomen is aanzienlijk. Veel bedrijven wilden na een eerste jaar het scholingstraject graag voortzetten.

Tabel 2.2 Aantal gehonoreerde aanvragen en scholingsvolume (in aantal medewerkers en leerlingen)

Jaar	Bedrijven		Samenwerkingsverbanden	
	Aantal gehonoreerde aanvragen	Aantal geschoolde medewerkers	Aantal gehonoreerde aanvragen	Aantal geschoolde leerlingen
2007	56	315	5	99
2009	46	389	5	84
2010	77	1.650	6	212
2011	106	1.410	6	255
Totaal aantal (incl. dubbelingen)	285	3.764	22	650
Totaal unieke organisaties	150	-	6	-

Bron: *SSWT*

Uit de resultaten van bovenstaande tabel blijkt dat met name aan de twee laatste ESF-programma's veel bedrijven deelgenomen hebben en vanuit deze programma's (dus) veel werknemers geschoold zijn. In totaal zijn met de ESF-programma's ***150 verschillende bedrijven*** uit (vooral) de timmerindustrie bereikt en zijn (bruto) ruim ***3.750 werknemers*** geschoold. Dit is bijna een vijfde van het totaal aantal bedrijven binnen deze sector[25]. Hiervoor is al opgemerkt dat sinds het ESF-programma Slimmer produceren ook bedrijven vanuit de aanpalende sectoren houthandel en meubelindustrie een beroep konden doen op de ESF-subsidie. Hiervan is maar in beperkte mate gebruik van gemaakt: een bedrijf uit de meubelindustrie en vijf bedrijven uit de houthandel hebben deelgenomen. Zij waren samen goed voor 304 geschoolde medewerkers. Vanuit de (zes) samenwerkingsverbanden in de timmerindustrie zijn met de ESF-programma's ***650 leerlingen*** geschoold.

Hierboven is al aan de orde gekomen dat in de laatste drie ESF-programma's sprake is geweest van een vrij homogeen aanbod van aanbieders en daarmee samenhangende typen cursussen/trainingen en EVC-trajecten. In tabel 2.3 hebben we voor deze programma's samengevat hoeveel medewerkers en leerlingen geschoold zijn en welke typen opleidingen zij daarbij gevolgd hebben.

[25] Indien we het aantal unieke deelnemers relateren aan de omvang van de bedrijvigheid in de timmerindustrie medio 2012. Op 1 juni 2012 bedroeg het aantal bedrijven in de timmerindustrie namelijk 784.

Tabel 2.3 Volume gevolgde opleidingen en EVC-procedures, per jaar en totaal

Type opleiding/EVC	Aantal gevolgd door medewerkers			Aantal gevolgd door leerlingen		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Opleiding/cursus:						
▪ Slimmer Produceren	396	1711	1604	0	0	0
▪ Taakrotatie	18	32	47	0	0	0
▪ Praktijkopl. basis timmer	12	37	34	47	162	119
▪ Praktijkopl. mach. houtbewerking	16	32	87	28	147	88
▪ Praktijkopl. montagetechnieken	4	90	51	35	123	114
▪ Praktijkopl. houtskeletbouw/prefab	3	10	4	7	36	106
▪ Praktijkopl. trappen	0	0	1	5	24	74
▪ Training leermeester	0	6	0	0	1	12
▪ Werkvoorbereiding timmer	0	13	40	0	2	20
EVC	152	348	157	0	1	5
Totaal	**601**	**2.279**	**2.025**	**122**	**495**	**538**

Bron: *SSWT*

Uit bovenstaande tabel kan een aantal conclusies worden getrokken. Allereerst zien we dat verreweg de meeste medewerkers deelgenomen hebben aan de cursus Slimmer Produceren. Hiervoor is al opgemerkt dat dit – na het Barometer-onderzoek – een vast onderdeel is geworden van het gehele scholingstraject bij de bedrijven. In de tweede plaats zijn praktijkopleidingen zowel door medewerkers van de bedrijven als leerlingen van de samenwerkingsverbanden gevolgd. Dit type opleidingen werd – zoals hiervoor aangegeven – door de samenwerkingsverbanden binnen de Houtcirkel verzorgd. Aan met name de praktijkopleidingen basis timmer, montagetechnieken en machinale houtbewerking bleek behoefte te bestaan. De EVC-trajecten zijn nagenoeg allemaal door medewerkers gevolgd en een enkele keer door leerlingen. Opvallend is de sterke terugval van het aantal EVC-trajecten in het laatste programma.

Het aantal personen dat dankzij de scholing een deelcertificaat heeft behaald en/of een volwaardig (CREBO-erkend) diploma heeft behaald, is weergegeven in bijlage III (zie tabel III.1).

2.5 Financiële kengetallen

In deze afrondende paragraaf presenteren we een aantal ***financiële kengetallen***. Daarbij concentreren we ons in de eerste plaats op de inzet van ESF- en SSWT-middelen. Daarnaast hebben de deelnemende bedrijven ook nog directe eigen bijdragen geleverd.

Ook op deze bijdragen gaan we in. Overigens dient bedacht te worden dat het bij SSWT-middelen in feite ook gaat om middelen die vanuit het bedrijfsleven opgebracht zijn (via een bijdrage die gerelateerd is aan de loonsom van een bedrijf). De SSWT-subsidieregeling was overigens niet beschikbaar voor de deelnemende bedrijven uit de houthandel en de meubelindustrie (zie hiervoor).

In tabel 2.4 staat weergegeven hoeveel ESF- en SSWT-subsidie begroot was en hoeveel er daadwerkelijk gerealiseerd is in de verschillende ESF-programma's.

Tabel 2.4 Begroting en financiële realisatie, per financieringsbron

Jaar	ESF		SSWT-subsidieregeling	
	Begroot	Gerealiseerd	Begroot	Gerealiseerd
2007	€ 225.410	€ 228.073	€ 373.183	€ 374.613
2009	€ 2.024.480	€ 763.658	€ 3.024.840	€ 979.024
2010	€ 2.229.740	€ 2.193.379	€ 2.868.150	€ 2.762.526
2011	€ 2.145.580	€ 2.013.016	€ 2.574.696	€ 2.785.318
Totaal	**€ 6.625.210**	**€ 5.198.126**	**€ 8.840.869**	**€ 6.901.481**

Bron: *Aanvraag, herziene aanvraag en einddeclaraties 2007, 2009, 2010 en 2011*

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat een belangrijk deel van de beschikbare subsidie ook daadwerkelijk benut is voor de scholing en EVC-trajecten. Zowel voor de ESF-subsidie als de aanpalende SSWT-subsidie geldt een financiële realisatiegraad van 78%. Voor drie van de vier programma's zien we dat over het algemeen de plannen van de verschillende ESF-programma's vrijwel volledig gerealiseerd zijn. Alleen bij het ESF-programma uit 2009 (Employability) is duidelijk sprake van onderbesteding. In tabel 2.2 zagen we al dat de deelname aan de scholingsactiviteiten – medewerkers en leerlingen opgeteld – beduidend minder was dan in de andere jaren. Dit kwam doordat ze pas laat de beschikking kregen van Agentschap SZW. Hierdoor kon pas medio dat jaar de communicatie rond het ESF-programma worden opgepakt en het programma daadwerkelijk kon worden gestart.

In tabel 2.5 hebben we – wederom voor de laatste drie ESF-programma's – samengevat welke bijdragen de deelnemende bedrijven in directe zin geleverd hebben. Dit dus afgezien van de bijdrage die zij op indirecte wijze – namelijk via hun bijdrage aan SSWT – aan de bovengenoemde subsidieregeling van SSWT hebben geleverd.

Tabel 2.5 **Directe eigen bijdragen bedrijfsleven aan scholingsactiviteiten die vanuit ESF-programma's ondersteund zijn**

Jaar	ESF-programma	Eigen bijdrage bedrijfsleven
2009	Employability	€ 166.464
2010	Slimmer Produceren	€ 527.544
2011	De extra mijl	€ 234.206
Totaal		**€ 928.214**

Bron: *SSWT*

We zien dat naast de indirecte bijdrage van bijna 7 miljoen euro (zie tabel 2.4), die het bedrijfsleven via de SSWT-subsidieregeling heeft geleverd, bedrijven die deelgenomen hebben aan de ESF-programma's ook nog in directe zin bijna 1 miljoen euro geïnvesteerd hebben.

Overigens konden de werkgevers voor een deel van de scholingskosten een beroep doen op de Wet Vermindering Afdracht Loonheffing waardoor zij een deel van hun kosten gecompenseerd konden krijgen. Verderop zal blijken dat zich rondom deze aftrek problemen hebben voorgedaan.

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk behandelen we de ervaringen van de deelnemende en niet-deelnemende bedrijven en de samenwerkingsverbanden met de aspecten van de organisatie en uitvoering van de ESF-programma's. Alvorens daartoe over te gaan bezien we eerst hoe de bedrijven het ESF-programma op het spoor zijn gekomen en wat hun redenen waren om deel te gaan nemen (paragraaf 3.2). Vervolgens kijken we naar de ervaringen met de procedures rond de aanvraag, verantwoording en afrekening van de ESF-subsidie (paragraaf 3.3). De ervaringen met de dienstverlening van de uitvoerende partijen staan centraal in paragraaf 3.4. Tevens gaan we in op de ervaringen met de zogenaamde Barometer (paragraaf 3.5), de ervaringen met de gevolgde cursussen en opleidingen (paragraaf 3.6) en de ervaringen met de EVC-trajecten (paragraaf 3.7).

3.2 Achtergrond deelname

In de gesprekken met de bedrijven hebben we aandacht besteed aan de vraag hoe zij destijds op het ***spoor*** van de ***ESF-programma's*** zijn gekomen. We hebben deze vraag zowel bij de deelnemers als bij de niet-deelnemers aan de orde gesteld. Tabel 3.1 bevat de antwoorden op deze vraag.

Tabel 3.1 Kanalen waarmee bedrijven de ESF-programma's in het vizier hebben gekregen, volgens werkgevers

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=52)	Niet-deelnemers (N=10)	Totaal (N=62)
SSWT	52%	50%	52%
NBvT	17%	20%	18%
Censor Trainingen	10%	10%	10%
SH&M	10%	0%	8%
Collega-bedrijf	8%	10%	8%
Vakblad	4%	0%	3%
Op initiatief van Meldpunt Crisis Hout	2%	0%	2%
Anders	12%	10%	11%
Weet niet	4%	0%	3%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

Uit de resultaten van bovenstaande tabel kan worden geconcludeerd dat bedrijven vooral door SSWT en (op wat grotere afstand) de ***NBvT*** op het spoor van de ESF-programma's zijn gezet. Vanuit SSWT is aangegeven dat zij via verschillende informatiekanalen – website, nieuwsbrief, persoonlijke contacten et cetera. – bekendheid hebben gegeven aan het programma. Bovendien heeft zij een rol gehad in de roadshows die de NBvT in verschillende regio's heeft georganiseerd. Daarnaast zijn

enkele bedrijven via de andere betrokken partijen bij de uitvoering als Censor en SH&M bekend geraakt met de ESF-programma's. Een enkele keer bleek het ESF-programma via 'mond-op-mond'-reclame via een collega-bedrijf onder de aandacht te zijn gebracht van het bedrijf. Andere kanalen zijn maar incidenteel genoemd.

Bij de deelnemers en niet-deelnemers zijn we nagegaan wat de ***redenen*** waren om ***deel te gaan nemen*** aan de ESF-programma's respectievelijk om te overwegen dat te gaan doen (zie tabel 3.2).

Tabel 3.2 Redenen voor (overwegen) deelname ESF-programma's, volgens werkgevers

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=52)	Niet-deelnemers (N=10)	Totaal (N=62)
Veranderingen in bedrijf doorvoeren	44%	50%	45%
Invulling geven aan deeltijd-WW	15%	40%	27%
Medewerkers beter inzetbaar maken binnen het bedrijf	27%	20%	26%
Rendement bedrijf verbeteren	23%	40%	26%
Overlevingskansen bedrijf vergroten	25%	0%	21%
Concurrentiepositie bedrijf versterken	19%	10%	18%
Kansen medewerkers elders op de arbeidsmarkt vergroten	8%	0%	6%
Financieel aantrekkelijk	6%	0%	5%
Bedrijf van ondergang redden	2%	0%	2%
Positie in bouwketen versterken	0%	0%	0%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

De percentages tellen niet op tot 100% omdat bedrijven meerdere redenen konden aandragen.

Bovenstaande tabel laat zien dat bedrijven vaak meerdere redenen hadden om te participeren in de ESF-programma's. De meest genoemde reden is dat bedrijven het ESF-programma wilden gebruiken om veranderingen in het bedrijf door te voeren. Vaak ging het daarbij om zaken die men al langer wilde aanpakken, maar waarvoor – mede ook door de slechte economische situatie – de financiële middelen ontbraken. Andere redenen die met enige regelmaat genoemd zijn waren dat men op deze wijze invulling kon geven aan deeltijd-WW, dat men daarmee een bredere inzetbaarheid van de medewerkers wilde realiseren en dat men daarmee de overlevingskansen van het bedrijf wilde vergroten.

3.3 Ervaringen met de procedures

In deze paragraaf bespreken we de uitkomsten voor de verschillende procedures waarmee deelnemers (en niet-deelnemers) te maken hebben gehad. Achtereenvolgens gaan we daarbij in op het intakegesprek, de aanvraagprocedure en de afrekenings-procedure.

Voorafgaand aan de formele subsidieaanvraag heeft in veel bedrijven een ***intakegesprek*** plaatsgevonden met een vertegenwoordiger van SSWT (en Censor Trainingen). Dit intakegesprek was onder andere bedoeld om de haalbaarheid van deelname aan het ESF-programma voor een bedrijf te bepalen. Volgens 92% van de geraadpleegde deelnemende bedrijven en 70% van de niet-deelnemers heeft er in hun bedrijf een dergelijke intake plaatsgevonden. Dit gesprek heeft voor de meesten van hen (88% van de deelnemers en 70% van de niet-deelnemers met een intake) een duidelijke meerwaarde gehad. In tabel 3.3 is aangegeven wat de bedrijven precies als meerwaarde hebben ervaren. Daaruit blijkt dat bedrijven via de intake praktische informatie kregen over de mogelijkheden van de ESF-subsidie. Daarnaast heeft de intake ook een belangrijke bijdrage geleverd aan de bewustwording omtrent hetgeen goed en minder goed functioneert in het eigen bedrijf ('spiegel'), het belang van scholing en het belang van het starten van een veranderingstraject. Het intakegesprek heeft in een aantal gevallen al direct een aanzet gegeven tot het opstellen en/of aanpassen van een aanpak van de problemen.

Tabel 3.3 Ervaren meerwaarde intakegesprek, volgens werkgevers

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=42)	Niet-deelnemers (N=5)	Totaal (N=47)
Goed zicht op mogelijkheden ESF-subsidie	79%	100%	81%
Bedrijf kreeg 'spiegel' voorgehouden	43%	80%	47%
Overtuigd geraakt van belang veranderingstraject	38%	20%	36%
Heeft geleid tot aanpak van problemen bedrijf	38%	0%	34%
Bewust geworden van belang van scholing	26%	20%	25%
Bestaande plannen aangepast/verbeterd	21%	0%	19%

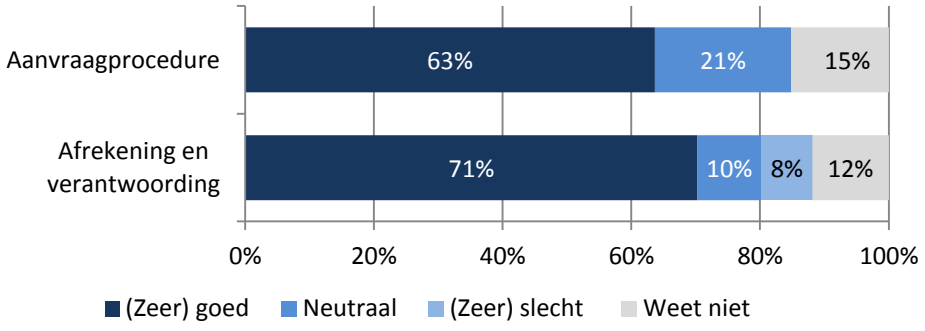
De percentages tellen niet op tot 100% omdat de respondenten meerdere antwoorden konden geven.

Voor slechts een beperkt aantal bedrijven heeft het intakegesprek naar eigen zeggen geen meerwaarde gehad. De respondenten geven aan dat het op zich een goed gesprek was, maar dat hen dit geen nieuwe inzichten opleverde en dat het geen invloed heeft gehad op hun beslissing om al dan niet een subsidieaanvraag te doen.

Op de vraag aan de deelnemende bedrijven hoe zij de ***aanvraagprocedure*** hebben beoordeeld geeft 63% aan dat de procedure goed is verlopen (zie figuur 3.1). Ze

beschrijven de procedure als eenvoudig en snel, zeker ook omdat SSWT en/of Censor hen op dit punt veel (of zelfs bijna al het) werk uit handen hebben genomen.

Figuur 3.1 Ervaringen met aanvraagprocedure en afrekening en verantwoording, volgens werkgevers (N=52)



Een vijfde van de deelnemers oordeelt wat neutraler. Hoewel de procedure niet echt als moeilijk werd beoordeeld, beschrijven deze respondenten de gang van zaken wel als tijdrovend en op sommige punten als bureaucratisch (veel documenten bijvoegen, veel handtekeningen nodig et cetera). Van de respondenten kan 15% naar eigen zeggen geen oordeel geven over de aanvraagprocedure. Zij zijn zelf niet direct betrokken geweest bij de aanvraag. Een collega van hen heeft dit opgepakt. Anderen geven aan dat de aanvraag grotendeels of volledig is verzorgd door een andere partij (bijvoorbeeld SH&M).

We hebben de deelnemende bedrijven ook gevraagd naar hun ervaringen met de ***verantwoording*** en de ***financiële afrekening*** van de in het kader van ESF uitgevoerde projecten (zie eveneens figuur 3.1). Ruim zeven op de tien respondenten heeft deze procedures als goed ervaren. Het vroeg volgens de respondenten de nodige 'discipline' om de urenregistraties en presentielijsten goed bij te houden, maar dan liep de verantwoording en afrekening ook soepel en zonder noemenswaardige problemen.

De respondenten die de procedures als neutraal of slecht beoordelen waren zich mogelijk niet altijd tijdig bewust van het belang van deze 'discipline'. Zij stellen namelijk dat het veel tijd en moeite kostte om (achteraf) de gegevens uit hun (financiële administratie)systemen te halen en de gevraagde formulieren in te vullen. Daarnaast wordt vooral ook vanuit deze groep de onvrede geuit over de financiële perikelen die onlangs – na afloop van het ESF-programma – zijn ontstaat met de Belastingdienst.

In totaal heeft 17% van de deelnemende bedrijven aangegeven dat ze erg met de zaken rond de Belastingdienst in hun maag zitten. Het zorgt er ook voor dat het ervaren belang van het ESF-programma in een wat ander licht komt te staan. Immers, als het straks betekent dat ze de gemaakte kosten (deels) moeten terugbetalen, zal dat een desastreus effect kunnen hebben voor hun organisatie, aldus de respondenten. De bedragen waar het om gaat kunnen de bedrijven naar eigen zeggen in de huidige situatie waarschijnlijk niet opbrengen.

Ook de samenwerkingsverbanden hebben we gevraagd naar hun ervaringen met de verantwoording en financiële afrekening. Respondenten van alle zes geraadpleegde samenwerkingsverbanden stellen dat dit goed en zonder problemen is verlopen, ook hier mede dankzij de goede ondersteuning vanuit SSWT.

3.4 Ervaringen met uitvoerders

Uit het voorgaande blijkt al dat verschillende organisaties betrokken zijn geweest bij de uitvoering van de verschillende onderdelen van het programma. In deze paragraaf staan de ervaringen van de geraadpleegde bedrijven met (de diensten van) deze partijen centraal. Alvorens de uitkomsten op dit punt te presenteren, zullen we eerst kort en bondig de 'rol- en taakverdeling' tussen de betrokken uitvoerders toelichten.

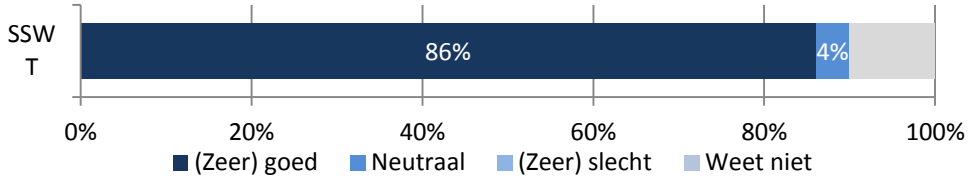
De ***sociale partners*** uit de timmerindustrie – de Nederlandse Branchevereniging voor de Timmerindustrie (NBvT), FNV Bouw en CNV Vakmensen – waren in formele zin verantwoordelijk voor de ESF-programma's zoals die in de afgelopen jaren uitgevoerd zijn binnen de timmerindustrie. Zij hebben de feitelijke aansturing en uitvoering van de programma's gedelegeerd aan SSWT. Daarmee fungeerde SSWT als 'spin in het web' tussen enerzijds het Agentschap SZW en anderzijds de andere betrokken uitvoerders – zoals de opleiders – en de (deelnemende) bedrijven en samenwerkings-verbanden binnen de timmerindustrie. Als O&O-fonds voor de timmerindustrie kon SSWT jaarlijks een aanvraag bij het Agentschap SZW indienen voor ondersteuning vanuit Actie D van het ESF-programma 2007-2013. SSWT diende hiervoor ook verantwoording richting het Agentschap SZW af te leggen. Dit hield bijvoorbeeld in dat SSWT na afloop van een ESF-programma de einddeclaratie bij het Agentschap in moest dienen. Daarvoor moest SSWT zich baseren op gegevens vanuit de ***deelnemende bedrijven*** en ***samenwerkingsverbanden*** over de daadwerkelijk gevolgde scholings- en EVC-trajecten voor werknemers respectievelijk leerlingen.

Vanuit haar uitvoerende rol verzorgde SSWT ook de voorlichting/publiciteit over de ESF-programma's en heeft zij zich – samen met de NBvT – actief ingezet voor de werving van deelnemers (zie hiervoor). Verder was zij verantwoordelijk voor de behandeling van ESF-

aanvragen vanuit bedrijven en samenwerkingsverbanden alsmede voor de financiële afhandeling daarvan. Wat dit laatste betreft, dienden de deelnemende bedrijven en samenwerkingsverbanden hun einddeclaraties bij SSWT in. SSWT toetste deze declaraties dan op volledigheid en juistheid en droeg op basis daarvan zorg voor de financiële afwikkeling.

In de evaluatie is aan de deelnemers gevraagd hoe zij de ***ondersteuning*** vanuit SSWT – rondom de aanvraag, uitvoering en afrekening van hun projecten in het kader van de ESF-programma's – ***beoordelen***. Figuur 3.2 bevat de resultaten van deze vraagstelling.

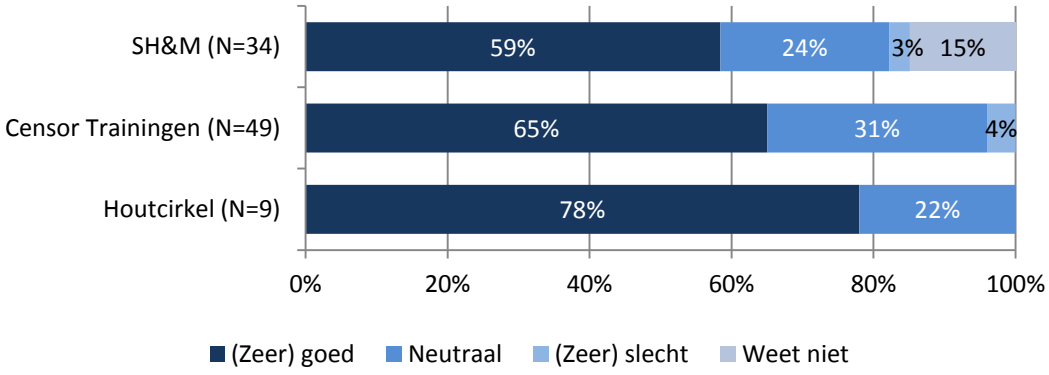
Figuur 3.2 Beoordeling ondersteuning vanuit SSWT, volgens deelnemers (N=52)



Figuur 3.2 laat zien dat het overgrote deel van de deelnemende bedrijven de ondersteuning vanuit SSWT als (zeer) goed beoordeelt. Als onderbouwing daarvan is regelmatig aangegeven dat de contacten met de medewerkers van SSWT als (zeer) prettig ervaren zijn. Ook is er veel waardering voor het feit dat er sprake is van een vast team (weinig verloop) waardoor er gedurende de jaren een vast aanspreekpunt is geweest en SSWT over veel kennis van de (individuele) bedrijven in de timmerindustrie beschikt. Verder heeft SSWT de bedrijven veel werk uit handen genomen aldus verschillende respondenten. Dit dan door een belangrijk deel van de werkzaamheden rondom de aanvraag en/of afronding van de ESF-subsidie op zich te nemen. Een tweetal respondenten heeft een neutrale beoordeling gegeven. Dit omdat in de optiek van deze respondenten de contacten – en daardoor de ervaringen – met SSWT beperkt geweest zijn. Een deel van de respondenten (10%) kon niet tot een beoordeling komen omdat zij zelf niet (direct) betrokken zijn geweest bij de aanvraag en/of bij de verantwoording/ afrekening van de ESF-subsidie.

Bij de bespreking van de inhoud van de ESF-programma's in paragraaf 2.3 hebben we al weergegeven welke organisaties betrokken zijn geweest bij de uitvoering van de ondersteunde opleidings- en EVC-activiteiten. Drie organisaties hebben wat dit aangaat een belangrijke rol gespeeld in de uitvoering van deze activiteiten, namelijk SH&M, Censor Trainingen en (de samenwerkingsverbanden binnen) de Houtcirkel. We hebben de deelnemers ook gevraagd naar hun ***ervaringen*** met deze ***uitvoerders***. De antwoorden van de respondenten zijn weergegeven in figuur 3.3.

Figuur 3.3 Beoordeling dienstverlening SH&M, Censor Trainingen en de Houtcirkel, volgens deelnemers



De dienstverlening van de drie partijen wordt door de meerderheid van de deelnemers als (zeer) goed beoordeeld. Deze bedrijven geven aan dat zij profijt hebben gehad van de ondersteuning en begeleiding vanuit deze drie partijen. Wel zijn er met name richting ***Censor Trainingen*** verbeterpunten aangedragen. Van de bedrijven die gebruik hebben gemaakt van Censor Trainingen heeft namelijk ongeveer een derde deel (35%) zaken gemist in de dienstverlening. De aangedragen verbeterpunten hebben vooral betrekking op wisseling van trainers (geen vast gezicht) en onvoldoende maatwerk. Met dit laatste wordt dan gerefereerd aan de training Slimmer Produceren, waarin via een aantal interne bijeenkomsten met de directie en medewerkers diverse aspecten van de bedrijfsvoering de revue passeerden. Een deel van de bedrijven is namelijk van mening dat er onvoldoende aangesloten is bij de wensen en kenmerken van individuele bedrijven. In paragraaf 3.5 gaan we nader in op de aangedragen verbeterpunten.

Wat de ondersteuning vanuit ***SH&M*** betreft hebben vier respondenten wat gemist in de dienstverlening. Daarbij wordt onder andere genoemd dat SH&M nog niets van zich heeft laten horen rondom de problemen met de Belastingdienst[26], dat een regelmatige monitoring wenselijk was geweest en dat het gebruik van een digitale EVC-toets niet passend is gebleken voor productiepersoneel.

Wat de dienstverlening vanuit de ***Houtcirkel*** betreft zijn door geen van de deelnemers verbeterpunten naar voren gebracht.

[26] Een deel van de deelnemende bedrijven is met een naheffing van de Belastingdienst geconfronteerd. De discussie met de Belastingdienst gaat over het al dan niet in aanmerking komen voor de Wet Vermindering Afdracht (WVA) bij opleidingen die tot een deelkwalificatie leiden. Voor 1 januari 2012 mocht de WVA toegepast worden op 'een samenhangend geheel van onderwijsactiviteiten die opleiden tot een diploma dan wel onderdelen daarvan'. De Belastingdienst stelt zich thans op het standpunt dat deelkwalificaties toch niet voor de WVA in aanmerking komen.

3.5 Ervaringen met de Barometer

Bij de start van een project in het kader van Slimmer Produceren werd een Barometer-onderzoek uitgevoerd door Censor Trainingen. In dit onderzoek werd gekeken naar bedrijfskundige aspecten, zoals communicatie, samenwerking, planning, organisatie, productie, verkoop en ontwikkeling van medewerkers. De Barometer gaf inzicht in hoeverre een bedrijf in staat was om producten te leveren volgens de NBvT-concepten[27] en wat nodig was om van concept I (toelevering halfproduct) naar concept II (toelevering meer compleet product) te gaan, of van concept II naar concept III (co-makership). Zo werd zichtbaar welke knelpunten aandacht verdienden en wat de scholingsbehoefte bij de medewerkers van het bedrijf was. De Barometer is ook uitgevoerd bij een aantal bedrijven die uiteindelijk geen gebruik hebben gemaakt van de ESF-subsidie. Dit geldt bijvoorbeeld voor alle geraadpleegde niet-deelnemers (zie tabel 3.4).

Tabel 3.4 Aandeel bedrijven waar Barometer-onderzoek is uitgevoerd, volgens deelnemende en niet-deelnemende bedrijven

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=52)	Niet-deelnemers (N=10	Totaal (N=62)
Ja	73%	100%	77%
Nee	17%	0%	15%
Weet niet	10%	0%	8%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

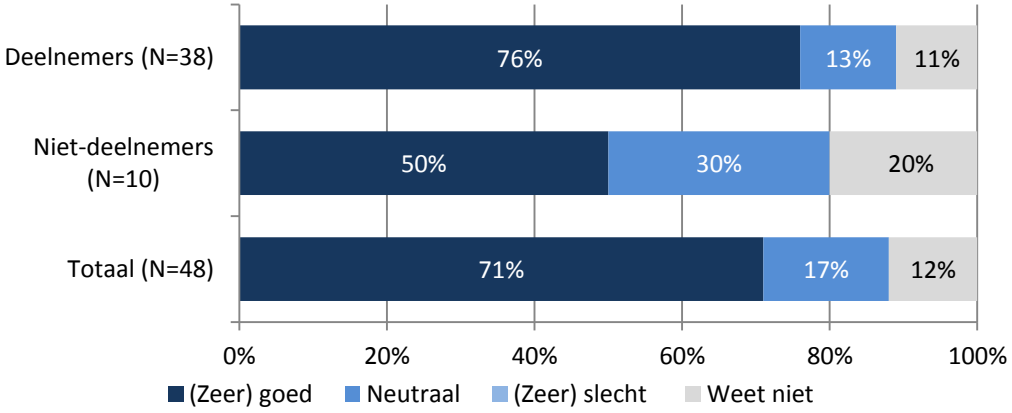
Van de deelnemende bedrijven geeft bijna driekwart aan dat er een Barometer-onderzoek heeft plaatsgevonden. Bij anderen is een dergelijk onderzoek naar eigen zeggen niet uitgevoerd, bijvoorbeeld omdat is besloten om zo snel mogelijk met de cursussen of opleidingen te beginnen of omdat het bedrijf naar eigen zeggen zelf al goed voor ogen had waar ze aan wilden werken. Enkele respondenten waren in het beginstadium niet betrokken bij het project en weten daarom niet of een Barometer is uitgevoerd.

De deelnemende bedrijven zijn overwegend (zeer) goed te spreken over de Barometer (zie figuur 3.4). Het was volgens hen een goede en snelle manier om de situatie van het bedrijf in kaart te brengen en zicht te krijgen op de verbeteringen en aanpassingen die doorgevoerd zouden kunnen/moeten worden. Enkele deelnemende bedrijven zijn neutraal over de Barometer. Als commentaar wordt vooral gegeven dat de meerwaarde van het onderzoek in de ogen van de respondenten beperkt is gebleven. Het onderzoek leverde in enkele gevallen alleen informatie die bij het bedrijf en/of Censor al bekend was. Een ander bedrijf stelt dat de informatie uit de Barometer op zich heel waardevol was, maar dat deze informatie vervolgens geen input vormde voor een traject op maat. Het bedrijf had het idee dat ze gewoon een standaard opleidingstraject kregen

[27] De concepten geven inzicht in de opties voor de dienstverlening richting afnemers. Per optie zijn de taken en verantwoordelijkheden tussen timmerfabriek en opdrachtgever duidelijk uitgewerkt.

aanboden dat geen rekening hield met specifieke aandachtspunten die uit de Barometer naar voren waren gekomen. Een bedrijf herkende zich niet in de uitkomsten van het onderzoek en was niet te spreken over de manier waarop vanuit Censor over de uitkomsten werd gecommuniceerd.

Figuur 3.4 Ervaringen geraadpleegde werkgevers met de Barometer



Het moeizame contact met Censor is ook vooral als commentaar genoemd vanuit enkele niet-deelnemers (die neutraal oordelen over het verloop van het Barometer-onderzoek). Ook zij konden zich niet goed vinden in de uitkomsten of hadden moeite met de manier van handelen van Censor.

Toch heeft de ruime meerderheid van de deelnemende bedrijven dankzij de Barometer goed zicht gekregen op de situatie in hun organisatie (zie tabel 3.5). Hoewel de uitkomsten in veel gevallen niet geheel nieuw waren, kregen de bedrijven met de Barometer een bevestiging van hun eigen inzichten en vermoedens. Dit is door veel bedrijven als prettig ervaren. Bij bijna drie op de tien deelnemende bedrijven leidde het Barometer-onderzoek – naast bevestiging van eigen inzichten – ook tot duidelijk nieuwe inzichten. Zij kregen knelpunten en verbetermogelijkheden in beeld waarvan ze zich voorheen niet bewust waren.

Tabel 3.5 Mate waarin door Barometer-onderzoek inzicht is verkregen in situatie eigen bedrijf, volgens werkgevers

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=38)	Niet-deelnemers (N=10)	Totaal (N=48)
Ja, (deels) nieuwe inzichten	29%	0%	23%
Ja, vooral bevestiging eigen inzichten	58%	70%	60%
Geen inzichten	3%	20%	6%
Weet niet	11%	10%	10%
Totaal	**100%**	**100%**	**100%**

Bij de niet-deelnemers lijkt het Barometer-onderzoek in beperktere mate een meerwaarde te hebben gehad. Zo heeft het – in de optiek van de respondenten – in geen van de bedrijven geleid tot nieuwe inzichten. Mogelijk heeft dit een rol gespeeld in de beslissing van de bedrijven om geen gebruik te maken van het ESF-programma.

De verbeterpunten die de Barometer blootlegden bleken bij de deelnemende bedrijven vooral te liggen op het gebied van de interne communicatie, de productie en de samenwerking binnen het bedrijf (zie tabel 3.6). Bij de niet-deelnemers lag de nadruk wat minder op de interne communicatie en wat meer op de organisatie[28].

Tabel 3.6 Aspecten waar volgens Barometer verbeteringen wenselijk waren, volgens werkgevers

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=38)	Niet-deelnemers (N=10)	Totaal (N=48)
Interne communicatie binnen bedrijf	71%	30%	63%
Productie	50%	50%	50%
Samenwerking binnen bedrijf	47%	30%	44%
Organisatie	34%	60%	40%
Planning	42%	20%	35%
Verkoop	8%	0%	6%
Aansturing vanuit management	5%	0%	4%
Ontwikkeling van medewerkers	5%	0%	4%
Weet niet	13%	10%	13%

De percentages tellen niet op tot 100% omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.

Aan de respondenten is gevraagd of ze nog suggesties hebben voor aanpassing of verbetering van de Barometer. Drie deelnemende bedrijven en twee niet-deelnemers hebben een suggestie gedaan. Het gaat daarbij om de volgende punten:

[28] Het aantal waarnemingen in deze groep is klein. De uitkomsten moeten daarom wel met de nodige voorzichtigheid worden behandeld.

- uitkomsten Barometer niet schriftelijk (zonder mondelinge toelichting) toesturen;
- meer ‘harde cijfers’ als uitkomst, om directie te kunnen overtuigen;
- uitgebreider onderzoek (iemand die echt meeloopt in het bedrijf);
- actiever contact onderhouden met bedrijf (“Censor heeft nooit meer teruggebeld”);
- meer rekening houden met situatie van een klein bedrijf (werken meer ad hoc).

3.6 Ervaringen met scholing

Na het Barometer-onderzoek zijn de deelnemende bedrijven gestart met opleidings- en/of EVC-trajecten. In 51 van de 52 geraadpleegde deelnemende bedrijven zijn cursussen/ opleidingen gevolgd. In hoofdstuk 2 is beschreven welk typen cursussen en opleidingen het betrof (zie tabel 2.3). Tabel 3.7 laat zien welke ***geledingen*** binnen de bedrijven deel hebben genomen aan cursussen en opleidingen in het kader van de ESF-programma’s.

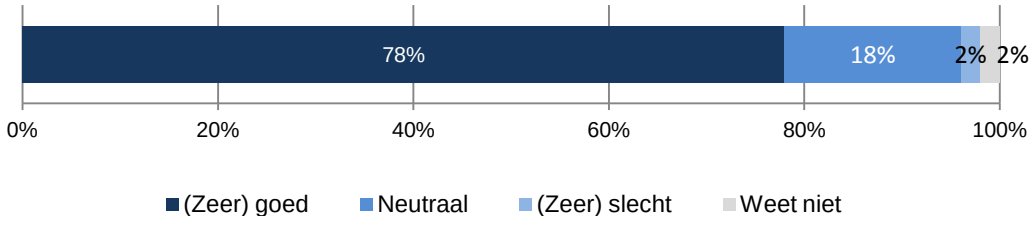
Tabel 3.7 Geledingen bij deelnemende bedrijven die cursussen of opleidingen hebben gevolgd (N=51)

Antwoordcategorie	Aandeel
Directie/DGA	53%
Management (anders dan directie)	76%
Werkvoorbereiding	88%
Overig kantoorpersoneel	63%
Productiepersoneel	94%
Overige medewerkers	14%

Uit de tabel komt naar voren dat de opleidingstrajecten breed zijn opgepakt binnen de bedrijven. In nagenoeg alle bedrijven zijn twee of meer geledingen betrokken in een opleidingstraject. Ruim een vijfde van de respondenten (22%) geeft zelfs aan dat alle medewerkers deel hebben genomen aan een cursus of opleiding.

Aan de respondenten is gevraag hoe zij de ***inhoud en kwaliteit*** van de in hun bedrijf gevolgde cursussen en opleidingen hebben ervaren. Dit is weergegeven in figuur 3.5.

Figuur 3.5 Oordeel deelnemende bedrijven over inhoud en kwaliteit gevolgde cursussen/ opleidingen (N=51)



Ruim drie kwart van de respondenten oordeelt (zeer) positief over de gevolgde cursussen en opleidingen. Ze geven aan dat ze als bedrijf veel aan de opleidingen hebben gehad, dat deze inhoudelijk goed waren en dat ze goed aansloten bij de specifieke situatie van het bedrijf. Bij degenen die een wat neutraler oordeel geven zijn de ervaringen wat 'dubbel'. Naast positieve ervaringen hebben ze ook minder goede ervaringen. Zo geven enkele respondenten aan dat de waardering van de scholing erg wisselde per aanbieder. Sommige cursussen waren goed verzorgd, over anderen waren ze minder tevreden. Anderen beoordelen de inhoud van bijvoorbeeld de cursus Slimmer Produceren als goed, maar zijn van mening dat de vertaling naar de praktijk onvoldoende uit de verf kwam.

Om goed zicht te krijgen op eventuele knelpunten die deelnemers hebben ervaren, hebben we hen gevraagd welke ***inhoudelijke en organisatorische verbeterpunten*** zij hebben voor de door hen gevolgde opleidingen. In totaal heeft 61% van de deelnemende bedrijven waar cursussen/trainingen waren gevolgd (N=51) verbeterpunten aangedragen. Deze zijn weergegeven in tabel 3.8.

Tabel 3.8 Door deelnemers aangereikte inhoudelijke en organisatorische verbeterpunten

Inhoudelijke verbeteringen	Aandeel (N=31)
Meer maatwerk	45%
Minder theorie/meer vertaling naar praktijk	16%
Meer inhoud/breder	10%
Korter traject	10%
Organisatorische verbeteringen	**Aandeel (N=31)**
Minder wisseling van trainers	23%
Getrapt werken (eerst management/dan werkvloer)	6%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

De genoemde verbeterpunten hebben allemaal betrekking op de opleiding Slimmer Produceren van Censor Trainingen. Het meest genoemde verbeterpunt heeft betrekking op een ervaren gebrek aan maatwerk. Zoals we eerder zagen zijn de deelnemende bedrijven over het algemeen van mening dat Censor heel goed in staat was om de

situatie van het bedrijf in kaart te brengen en inzichtelijk te maken op welke punten verbeteringen en aanpassingen mogelijk waren. Dit heeft echter niet altijd geleid tot een opleidingstraject op maat. Naar de ervaring van verschillende werkgevers is vanuit Censor niet altijd een goede inschatting gemaakt van wat de betrokken partijen binnen de bedrijven 'aankonden' wat betreft het aantal en type aanpassingen dat werd doorgevoerd en de snelheid waarmee dat gebeurde. Voor sommige bedrijven – of voor sommige groepen medewerkers binnen bedrijven – werd er binnen het Slimmer Produceren-traject te veel en te snel opgepakt. Andere bedrijven hadden het traject juist liever wat sneller doorlopen of vonden dat de aandacht meer specifiek had moeten uitgaan naar punten die zij als bedrijf belangrijk vonden en minder naar de 'stokpaardjes' van Censor Trainingen.

Een belangrijk organisatorisch knelpunt waar meerdere bedrijven tegen aanliepen was dat ze vanuit Censor Trainingen te maken hadden met (steeds) wisselende personen. Zo was degene die vanuit Censor de Barometer had uitgevoerd niet altijd dezelfde persoon die vervolgens het traject binnen het bedrijf uitvoerde. Verder werd voor het onderdeel 'lean' vaak een andere trainer ingezet dan voor het onderdeel 'communicatie'[29]. Ook binnen de genoemde onderdelen kwamen wisselingen van trainers voor. Dit zorgde soms voor wat onrust (onbekend gezicht, verschillen in manier van aanpak et cetera) en een zeker verlies aan kennis en informatie over het bedrijf (trainers hadden niet precies zicht op alle informatie die in eerdere bijeenkomsten naar voren was gebracht). Wat vanuit enkele bedrijven ook als problematisch is ervaren is dat de kwaliteit van en de 'klik' met de trainers erg wisselde. Sommige van hen hebben een deel van het opleidingstraject gestaakt uit onvrede met de trainer of hebben Censor verzocht een andere trainer te leveren. Meer continuïteit in kwaliteit en inzet van de trainers zou in de optiek van deze respondenten wenselijk zijn geweest.

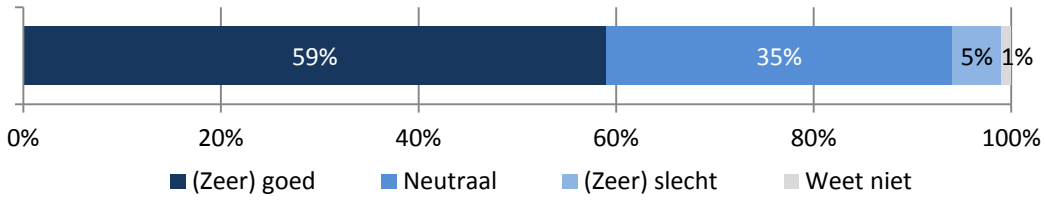
Andere genoemde verbeterpunten zijn dat de opleiding korter zou kunnen of minder theoretisch en meer praktijkgericht. Andere deelnemers vinden juist dat de opleiding inhoudelijk breder zouden moeten zijn (bijvoorbeeld minder sterk gericht op alleen het 'opruimen'). Een tweetal deelnemers had het prettig gevonden wanneer er gekozen zou zijn voor een meer getrapte aanpak, waarbij eerst het management/de directie met behulp van Censor nieuwe lijnen zou uitzetten en daarna pas de uitwerking op de werkvloer zou volgen.

Werknemers

Ook aan de werknemers hebben we gevraagd hoe zij de door hen gevolgde cursussen/ opleidingen hebben ervaren. Hun antwoorden zijn weergegeven in figuur 3.6.

[29] Uit de toelichting van de geraadpleegde werkgevers kwam naar voren dat het communicatie deel (de soft skills) van de opleiding Slimmer Produceren over het algemeen beter gewaardeerd werd dan het lean deel (de hard skills).

Figuur 3.6 Beoordeling van ESF-cursussen/opleidingen door werknemers (N=128)



Bovenstaande resultaten duiden er op dat een meerderheid van de werknemers (zeer) tevreden is over de cursussen en opleidingen zoals die vanuit de ESF-programma's voor de timmerindustrie aangeboden zijn. In totaal geven namelijk bijna zes op de tien werknemers hieraan de kwalificatie '(zeer) goed'. Als spiegelbeeld daarvan beoordeelden slechts zes werknemers (5%) deze cursussen en opleidingen als '(zeer) slecht'. Ongeveer een derde deel van de werknemers nam een neutrale positie in (niet goed maar ook niet slecht).

Van de werknemers die de cursussen/opleidingen als (zeer) goed hebben beoordeeld, onderbouwen 67 respondenten hun oordeel ook door aan te geven welke punten zij als positief hebben beoordeeld. De volgende punten zijn daarbij door meerdere werknemers ingebracht:

- cursussen/opleidingen waren praktisch/praktijkgericht (13 keer genoemd);
- door cursussen/opleidingen leer je beter communiceren (14);
- cursussen/opleidingen dragen bij aan efficiënter produceren (9);
- cursussen/opleidingen waren leerzaam (7);
- cursussen/opleidingen hielden je een spiegel voor (6);
- er werd goede uitleg gegeven (6);
- door cursussen/opleidingen is de werkplek verbeterd (5);
- beter leren samenwerken/hechter team (2);
- door cursussen/opleidingen een grotere flexibiliteit (2).

Daarentegen hebben werknemers (ook) ***negatieve punten*** over de betreffende ***cursussen en opleidingen*** naar voren gebracht. Dit aantal lag echter – met 19 werknemers – wel ruimschoots lager dan het aantal werknemers dat positieve punten genoemd heeft. Negatieve punten die meer dan eens genoemd zijn waren:

- te theoretisch/te groot verschil tussen theorie en praktijk (5 keer genoemd);
- matige/slechte begeleiding (3);
- te kort (3);
- behandelde stof niet interessant voor of niet van toepassing op het bedrijf (2).

Samenwerkingsverbanden

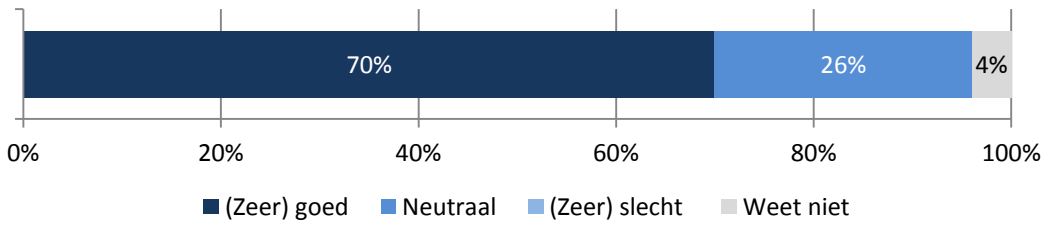
De praktijkopleidingen voor de medewerkers en de leerlingen – zoals de praktijkopleiding basis timmer, machinale houtbewerking en montagetechnieken – zijn verzorgd door de samenwerkingsverbanden binnen de Houtcirkel. Voor hen was het verzorgen van dit type praktijkopleidingen voor werknemers van bedrijven nieuw, omdat zij dit hiervoor uitsluitend voor leerlingen deden.

We hebben deze samenwerkingsverbanden gevraagd hoe zij het scholen van de medewerkers van de bij hen aangesloten bedrijven hebben ervaren. Drie van de zes samenwerkingsverbanden hebben naar eigen zeggen actief een rol gehad bij het opleiden van medewerkers van aangesloten bedrijven. Een ander samenwerkings-verband zegt de opleidingen niet zelf te verzorgen maar in te kopen bij andere partijen. Twee samenwerkingsverbanden zijn in de afgelopen jaren in het geheel niet actief geweest bij het opleiden van werknemers van bedrijven op deze thema's (alleen BHV, EHBO et cetera). De drie samenwerkingsverbanden met een actieve rol op dit punt zeggen allemaal dat de opleidingsactiviteiten goed zijn verlopen. Het trainen en opleiden is immers hun dagelijks werk.

3.7 Ervaringen met EVC

Van de geraadpleegde deelnemende bedrijven hebben er 23 EVC-trajecten laten uitvoeren. Het aantal medewerkers waarvoor een EVC-traject is uitgevoerd wisselt en ligt bij de individuele bedrijven tussen de 1 en de 50. In figuur 3.7 is weergegeven hoe de bedrijven het verloop van de EVC-trajecten hebben beoordeeld. Zeven op de tien deelnemende bedrijven blijken de EVC-trajecten als (zeer) goed te hebben ervaren. Ze zijn naar eigen zeggen goed begeleid vanuit SH&M. Bovendien hebben de medewerkers dankzij de trajecten de kans gekregen om hun werkervaring om te zetten in een (hogere) kwalificatie.

Figuur 3.7 Oordeel over verloop EVC-trajecten, volgens deelnemende bedrijven (N=23)

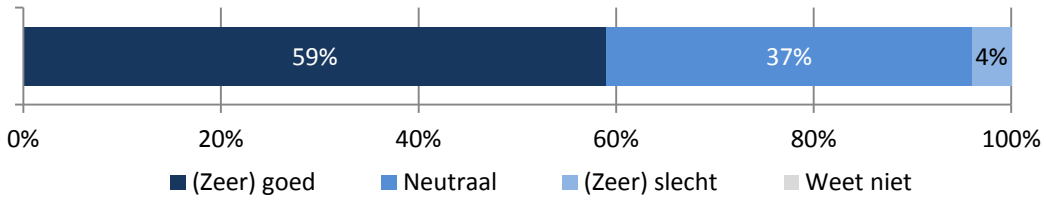


Ruim een kwart van de respondenten is minder uitgesproken positief en geeft een wat neutraler oordeel. Hoewel zij het zien als een belangrijke kans voor de medewerkers, liep het traject (bij een deel van) de medewerkers wat stroef. De medewerkers hadden er zelf geen zin in of vonden het traject lastig, bijvoorbeeld omdat de begeleiding vanuit SH&M (deels) digitaal verliep. Een ander knelpunt dat is genoemd, is dat het niveau van

medewerkers op basis van het EVC-traject op papier hoger werd ingeschat dan wat ze in de praktijk bleken aan te kunnen.

Van de geraadpleegde werknemers hebben in totaal 49 respondenten met ondersteuning vanuit de ESF-programma's voor de timmerindustrie een ***EVC-traject*** hebben doorlopen. Ook aan hen hebben we gevraagd hoe zij deze trajecten beoordelen (zie figuur 3.8).

Figuur 3.8 Beoordeling van EVC-trajecten door werknemers (N=49)



In lijn met de cursussen en opleidingen zien we dat eveneens de EVC-trajecten over het algemeen positief worden gewaardeerd door de betreffende werknemers. Immers, ook in dit geval beoordeelt ongeveer drie vijfde deel van deze respondenten de EVC-trajecten als (zeer) goed, terwijl maar twee werknemers (4%) hier de kwalificatie (zeer) slecht aan gegeven hebben. Eveneens in overeenstemming met de bevindingen voor de cursussen en opleidingen (zie figuur 4.4) is dat ruim een derde deel van deze respondenten de EVC-trajecten als 'neutraal' beoordeelt (niet goed maar ook niet slecht).

Ook in dit geval hebben we werknemers, die EVC-trajecten hebben doorlopen, gevraagd om aan te geven wat zij vooral positief of negatief aan deze trajecten vonden. In totaal hebben zes werknemers ***positieve aspecten*** naar voren gebracht. Drie respondenten beoordelen het als prettig dat met de EVC-trajecten kritisch is gekeken naar hun competenties zodat zij ook zelf wisten 'waar zij stonden'. Verder noemen twee werknemers dat het prettig is dat ook via de EVC-route een diploma behaald kan worden. Andere punten van waarderingen zijn 'dat het leuke lesstof was', 'dat de leraren leuk waren', 'de praktijklessen goed' en dat de 'mensen bij SH&M goed waren'.

Daarnaast hebben acht werknemers ***negatieve aspecten*** rondom de EVC-trajecten genoemd. Uit deze antwoorden kwam geen specifiek knelpunt naar voren dat door meerdere werknemers werden genoemd. Voorbeelden van kritiekpunten waren onvoldoende voorbereiding, een slechte planning, een te lange duur van het traject, te

veel cursusuren of juist te weinig lestijd, en onvoldoende begeleiding vanuit de werkgever.

4.1 Inleiding

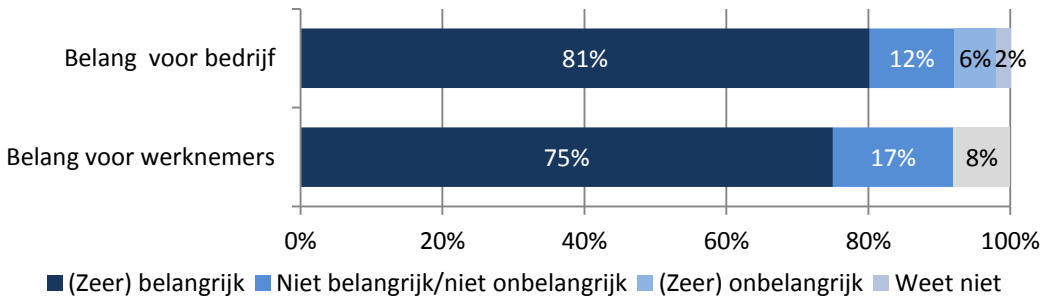
In dit hoofdstuk staat het thema 'effectiviteit' centraal. Voor het verkrijgen van een zo integraal mogelijk inzicht in de effectiviteit van de ESF-programma's hebben we een systematiek gehanteerd waarmee we verschillende typen ('orde') effecten in kaart gebracht hebben die volgtijdelijk op zouden kunnen treden. In Bijlage II is het toetsingskader opgenomen dat we hiervoor hebben gehanteerd. In paragraaf 4.2 staat het eerste orde effect van de programma's centraal, namelijk de betekenis voor de scholingsinspanningen. Vervolgens gaan we in paragraaf 4.3 na wat de directe gevolgen van de scholingsinspanningen zijn geweest voor zowel de bedrijven als de werknemers (tweede orde effect). In paragraaf 4.4 zoomen we in op de effecten die de ESF-programma's bij de bedrijven teweeg hebben gebracht, bijvoorbeeld op hun concurrentiepositie en/of economische prestaties (derde orde effect). We ronden dit hoofdstuk af met paragraaf 4.5. Daarin gaan we enerzijds in op de vervolgstappen die de deelnemende bedrijven naar aanleiding van de ESF-programma's hebben gezet. Anderzijds besteden we daarin ook aandacht aan de behoeften aan ondersteuning op het gebied van scholing en EVC-trajecten die er bij bedrijven uit de timmerindustrie bestaan.

4.2 Betekenis ESF-programma's voor scholingsinspanningen (1e orde effecten)

In deze paragraaf concentreren we ons dus op het eerste orde effect (zie schema II.1) van de ESF-ondersteuning. In feite komt dit neer op het vaststellen van het additionele karakter van deze ondersteuning voor de scholingsactiviteiten van bedrijven. Daartoe gaan we enerzijds bijvoorbeeld na in welke mate deze ondersteuning werkgevers er toe heeft aangezet om de scholingsinspanningen te intensiveren. Anderzijds besteden we aandacht aan het structurele karakter van deze intensivering. Zo brengen we in kaart of werkgevers (en werknemers) zich door deelname aan de ESF-programma's meer bewust zijn geworden van het belang van scholing.

In de gesprekken met deelnemende bedrijven zijn we allereerst nagegaan welk ***belang*** werkgevers hechten aan ***deelname*** aan de ***ESF-programma's*** zoals die voor de timmer-industrie gelopen hebben. Daarbij hebben we nog gedifferentieerd naar het belang voor het bedrijf en voor werknemers. Figuur 4.1 bevat de resultaten van deze vraagstelling. Uit de resultaten van deze figuur kan worden geconcludeerd dat werkgevers uit de timmerindustrie over het algemeen positief zijn over deelname aan de ESF-programma's. Zo geeft ongeveer vier vijfde deel van de deelnemers aan dat deze deelname '(zeer) belangrijk' is geweest voor hun bedrijf. Als spiegelbeeld daarvan zijn maar enkele werkgevers – namelijk 3 van de 52 geraadpleegde deelnemers (6%) – de mening toegedaan dat deze deelname voor hun bedrijf niet wezenlijk van belang is geweest.

Figuur 4.1 Belang deelname aan ESF-programma's voor bedrijven en werknemers, volgens deelnemende werkgevers (N=52)



Als toelichting brengen bedrijven die hun deelname aan ESF-programma's als '(zeer) belangrijk' bestempelen voor hun bedrijf met name de volgende argumenten naar voren:

- er zijn daardoor (belangrijke) veranderingen doorgevoerd (14 keer genoemd);
- goed om bedrijf tegen het licht te houden (5);
- bijdrage aan continuïteit bedrijf/door programma bestaan we nog (4);
- heeft directeur aangezet tot doorvoeren veranderingen (2);
- cultuurverandering teweeg gebracht (2);
- heeft alle neuzen dezelfde kant op gezet (1);
- anders mensen moeten ontslaan (1);
- medewerkers zijn bewuster geworden (1).

Eén bedrijf kan zich geen mening vormen over bovenstaande vraag terwijl zes bedrijven neutraal waren over het belang van deelname van hun bedrijf aan de ESF-programma's. Deze laatste bedrijven vinden deze deelname niet belangrijk maar het gaat hen ook te ver om dit als onbelangrijk te kwalificeren.

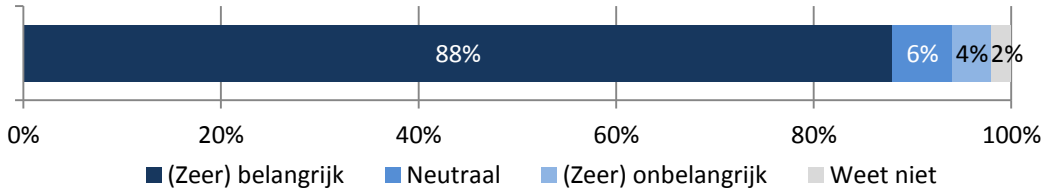
Zoals gezegd, hebben we de deelnemers ook gevraagd naar het ***belang*** van ***deelname*** aan de ESF-programma's voor de ***werknemers***. Uit de resultaten van figuur 4.1 blijkt dat hieruit in grote lijnen een vergelijkbaar beeld naar voren is gekomen als hierboven besproken voor de bedrijven. Deelnemers die deelname aan de ESF-programma's (zeer) belangrijk achten voor het eigen bedrijf zijn namelijk veelal van mening dat deze deelname ook (zeer) belangrijk is geweest voor de werknemers. Een klein verschil met het belang voor de bedrijven is nog wel dat in dit geval geen enkel bedrijf aangeeft dat deelname aan de ESF-programma's (zeer) onbelangrijk is geweest voor de werknemers.

De 39 deelnemers die van mening waren dat participatie aan de ESF-programma's (zeer) belangrijk was voor werknemers onderbouwden dit bijvoorbeeld door te wijzen op de volgende zaken (die meer dan één keer werden genoemd):

- betere communicatie(vaardigheden) werknemers (8 keer genoemd)[30];
- meer inzicht in het bedrijf gekregen (4);
- certificaat/diploma behaald (3);
- meer onderling begrip (2);
- meer bewustzijn waarom we moeten veranderen (2);
- grotere kans op nieuwe baan (2).

Om verder zicht te krijgen op het additionele karakter van de ESF-subsidie hebben we de deelnemers gevraagd hoe belangrijk deze subsidie was voor de door hen ontplooide ***scholingsactiviteiten***. In figuur 4.2 hebben we de uitkomsten samengevat.

Figuur 4.2 Belang ESF-subsidie voor scholingsactiviteiten, volgens deelnemers (N=52)



We zien dat het overgrote deel van de deelnemers – namelijk bijna 90% – (veel) belang hecht aan de ESF-ondersteuning voor de ontplooide scholingsactiviteiten. Diverse deelnemers geven aan dat zij in deze moeilijke tijden zonder de ESF-subsidie geen – dan wel (veel) minder – scholingsactiviteiten hadden kunnen ontplooien (zie ook tabel 4.1 hieronder). Verder zijn drie deelnemers (6%) neutraal over het belang van de ESF-ondersteuning voor de scholingsactiviteiten die zij in het kader van de ESF-subsidie hebben ontplooid, terwijl één deelnemers zich geen mening kon vormen over deze vraag. Per saldo bestempelen slechts twee deelnemers (4%) dat de ESF-ondersteuning (zeer) onbelangrijk was geweest. Deze bedrijven geven aan dat zij de betreffende scholingsactiviteiten ook zonder ESF-subsidie gepleegd zouden hebben. Uit bovenstaande resultaten kan dus worden geconcludeerd dat het ***'free-riders effect'***[31] bij de ESF-programma's ***zeer beperkt*** is geweest.

Een belangrijke vraag in het kader van het additionele karakter van de ESF-ondersteuning is of bedrijven daarmee aangezet zijn tot het ontplooien van ***extra scholingsactiviteiten***. Daarom hebben we in de gesprekken met de deelnemers expliciet aandacht besteed aan deze vraag. Tabel 4.1 bevat de uitkomsten van deze vraagstelling.

[30] In de opleiding Slimmer Produceren is gericht gewerkt aan de communicatie (de soft skills).
[31] Bedrijven die wel gebruik hebben gemaakt van de ESF-subsidie zonder dat zij daardoor extra (scholings)activiteiten zijn gaan ontplooien.

Tabel 4.1 Belang ESF-subsidie voor scholingsactiviteiten, volgens deelnemers (N=52)

Antwoordcategorie	Totaal
Zonder subsidie EVC-traject/scholingsactiviteiten niet uitgevoerd	56%
Zonder subsidie hadden we minder aan scholing gedaan	37%
Zonder subsidie hadden we zelfde scholingsactiviteiten ontplooid	6%
Weet niet/geen oordeel	2%
Totaal	**100%**

Uit tabel 4.1 komt (wederom) overduidelijk het additionele karakter van de ESF-programma's naar voren. Zo is voor ruim de helft van de deelnemers de ESF-ondersteuning zelfs van ***doorslaggevend belang*** geweest. Zonder deze ondersteuning zouden deze deelnemers de betreffende scholingsactiviteiten namelijk in het geheel niet uitgevoerd hebben. In aanvulling daarop heeft deze ondersteuning er volgens een derde deel van de deelnemers in geresulteerd dat zij ***meer scholingsactiviteiten*** zijn gaan ontplooien. Zoals hierboven al naar voren kwam, heeft de ESF-subsidie voor slechts twee deelnemers (6%) geen meerwaarde gehad in die zin dat zij daardoor (meer) scholingsactiviteiten zijn gaan ontplooien[32].

Als verdieping op de voorgaande vraag hebben we bij de deelnemers getoetst in hoeverre de ESF-programma's nog in bepaalde ***typen scholingseffecten*** hebben geresulteerd. We hebben deze typen effecten in tabel 4.2 samengevat.

Tabel 4.2 Typen scholingseffecten a.g.v. ESF-programma's, volgens deelnemers (N=52)

Effecten	Ja	Nee	Weet niet	Totaal
Meer doelgerichte scholing	46%	52%	2%	100%
Meer scholing van medewerkers	42%	58%	0%	100%
Andere typen scholing gevolgd	38%	62%	0%	100%
Meer planmatige aandacht voor scholing	29%	67%	4%	100%
Meer EVC-trajecten gestart	13%	85%	2%	100%

Uit de resultaten van bovenstaande tabel blijkt dat er sprake is geweest van verschillende typen scholingseffecten. Bij bijna de helft van de deelnemers hebben de ESF-programma's geleid tot meer doelgerichte scholing. Deze doelen zijn vooral uit de Barometer voortgekomen. Dit instrument blijkt dus richtinggevend te zijn geweest voor de (extra) scholingsinspanningen die door de deelnemende bedrijven zijn ontplooid. Ongeveer twee op de vijf deelnemers noemen (verder) nog dat de ESF-subsidie geresulteerd heeft in meer dan wel in andere typen (anders dan standaard scholing als BHV, EHBO et cetera) scholing. Ruim een kwart van de deelnemers brengt (ook) nog

[32] Eén bedrijf kon deze vraag dus niet beantwoorden.

naar voren dat men door de ESF-subsidie meer planmatig aandacht is gaan schenken aan scholing. De praktijk heeft uitgewezen dat een aantal bedrijven na een eerste deelname aan het ESF-programma in de jaren daarop in het kader van ESF meer werknemers zijn gaan scholen of werknemers andere typen scholing hebben aangeboden[33]. Ten slotte meldt één op de acht deelnemers dat de ESF-subsidie hen er toe aangezet heeft om meer EVC-trajecten op te starten.

In de gesprekken met deelnemende bedrijven zijn we ook nagegaan in hoeverre zij verwachten dat de effecten van de ESF-programma's op langere termijn zullen beklijven. Daartoe hebben we de vertegenwoordigers van de deelnemers gevraagd of deelname aan deze programma's bij het management/directie en/of werknemers geresulteerd heeft in een ***grotere bewustwording*** over het ***belang*** van ***scholing***. Tabel 4.3 bevat de resultaten van deze vraagstelling.

Tabel 4.3 Impact ESF-programma's op bewustwording belang scholing, volgens deelnemers (N=52)

Grotere bewustwording belang scholing bij …	Ja	Nee	Weet niet	Totaal
Management/directie	54%	44%	2%	100%
Werknemers	67%	25%	8%	100%

Uit tabel 4.3 volgt dat de meerderheid van de deelnemers signaleert dat deelname aan de ESF-programma's er bij zowel het management/directie als bij werknemers toe geleid heeft dat zij zich nog meer bewust zijn geworden van het belang van scholing. In deze context is dus duidelijk sprake van een duurzaam effect van deze programma's. Immers, daardoor kan verwacht worden dat de betreffende ESF-programma's ook op langere termijn effect zullen hebben waar het gaat om de scholingsactiviteiten van de deelnemende bedrijven en werknemers.

De resultaten van tabel 4.3 duiden er verder op dat het bewustwordingseffect zich in de optiek van de deelnemers bij werknemers nog wat sterker heeft gemanifesteerd dan bij het management/directie. Dit komt vooral omdat een deel van de deelnemers aangeeft dat dit bewustzijn er vóór de ESF-programma's ook al (in sterke mate) was bij het management/directie. Bij de werknemers was dit voorheen in mindere mate het geval. Deelnemende bedrijven die een grotere bewustwording ten aanzien van het belang van scholing bij directie/management en/of werknemers signaleerden brengen bijvoorbeeld naar voren dat:

- het management (beter) de positieve effecten van scholing ziet (9 keer genoemd);
- medewerkers bewuster aan de slag gaan met eigen ontwikkeling (7);

[33] Overigens blijken 11 van de 52 geraadpleegde werkgevers – als vervolgstap na hun deelname aan het ESF-programma – nog meer scholingsactiviteiten voor hun medewerkers te hebben georganiseerd. De invloed op de scholingsinspanningen reikt dus tot in de 'post ESF-periode'.

- het management vervolgscholing mogelijk heeft gemaakt (3);
- de cursus een eyeopener was voor werknemers (3);
- medewerkers komen meer met vragen/ideeën over scholing (2).

Per saldo zijn er acht deelnemers die signaleren dat zowel bij het management/directie als bij de werknemers geen grotere bewustwording over het belang van scholing was ontstaan als gevolg van deelname aan de ESF-programma's. Als toelichting noemen de vertegenwoordigers van deze bedrijven dat:

- het bewustzijn er al was en dit niet groter kon worden (4 keer genoemd);
- er een nieuwe directeur is gekomen die het belang niet ziet (1);
- medewerkers niet op nog meer scholing zitten te wachten (1).

Samenwerkingsverbanden

Ook in de gesprekken met de zes ***samenwerkingsverbanden*** binnen de timmerindustrie is aandacht besteed aan de eerste orde effecten van de ESF-programma's. Zo zijn we ingegaan op de vraag hoe ***belangrijk*** de ***ESF-subsidie***, die verstrekt is voor de vaktechnische opleidingen van medewerkers van aangesloten bedrijven, voor de ***samenwerkingsverbanden*** is geweest. Voor alle duidelijkheid dient daarbij opgemerkt te worden dat deze opleidingen door de samenwerkingsverbanden zijn verzorgd. Dit gold dan voor vier van de zes samenwerkingsverbanden (zie hiervoor). De geraadpleegde vertegenwoordigers van deze samenwerkingsverbanden geven aan dat de ESF-subsidie voor de vaktechnische opleidingen (zeer) belangrijk is geweest voor hun organisatie. Zij onderbouwen dit door er op te wijzen dat daardoor de eigen bijdrage voor bedrijven lager werd en daarmee ook de drempel om te scholen. Dit resulteerde in extra scholingsinspanningen vanuit het bedrijfsleven. Verder geeft één vertegenwoordiger aan dat met de ESF-subsidie voor vaktechnische opleidingen extra scholingsactiviteiten ontplooid konden worden waarmee ook de werkgelegenheid bij het samenwerkings-verband behouden kon worden. Ten slotte meldt één vertegenwoordiger dat zonder deze ESF-subsidie – en de daarmee gepaard gaande extra scholingsactiviteiten – het voortbestaan van het samenwerkingsverband op het spel had gestaan. In die zin heeft het ESF-programma bijgedragen aan de continuïteit van dit samenwerkingsverband.

Naast subsidie voor vaktechnische opleidingen van medewerkers bij bedrijven uit de timmerindustrie konden samenwerkingsverbanden ook een ***deel*** van de ***loonkosten*** van ***leerlingen*** via de ESF-subsidie gecompenseerd krijgen. Ook voor deze subsidie zijn we nagegaan wat het belang daarvan is geweest voor de samenwerkingsverbanden. Per saldo bestempelen vijf van de zes betreffende respondenten deze vorm van ESF-subsidie als (zeer) belangrijk voor hun samenwerkingsverband. Eén vertegenwoordiger van de samenwerkingsverbanden staat er neutraal in. Deze laatste persoon geeft aan dat deze subsidie niet van 'levensbelang' voor zijn samenwerkingsverband was. Het betreffende

samenwerkingsverband heeft maar één persoon in dienst, waardoor de kosten beperkt zijn.

De vijf respondenten die deze vorm van ESF-subsidie (zeer) belangrijk achten voor hun eigen samenwerkingsverband hebben dit als volgt toegelicht:

- het was nodig om BBL-opleidingen te kunnen blijven aanbieden (2 keer genoemd);
- daardoor kon het samenwerkingsverband voortbestaan (2);
- leerlingen volgen momenteel al op onze kosten scholing (1);
- zonder subsidie hadden we deze scholing niet kunnen doen (1).

Als verdieping op het voorgaande hebben we ook de vraag gesteld of de ESF-subsidie voor de loonkosten van leerlingen effect heeft gehad op het ***aantal leerlingen***. In tabel 4.4 hebben we de resultaten van deze vraagstelling samengevat.

Tabel 4.4 Impact ESF-loonkostensubsidie voor aantal leerlingen en/of typen opleidingen bij samenwerkingsverbanden (N=6)

Antwoordcategorie	Aantal malen genoemd
Ja	4
Nee	2
Weet niet	0
Totaal	**6**

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de ESF-loonkostensubsidie bij de meeste samenwerkingsverbanden als effect heeft gehad dat zij daardoor meer leerlingen hebben kunnen opleiden. Naar inschatting van de betreffende respondenten ging het daarbij in totaal om 81 extra leerlingen. Bij twee samenwerkingsverbanden heeft zich geen effect op het aantal leerlingen en/of de typen opleidingen voorgedaan. Vanuit de vertegen-woordigers van deze samenwerkingsverbanden is naar voren gebracht dat dit met name te maken heeft met het feit dat zich in hun geval weinig leerlingen aangemeld hebben.

Eén van de voorwaarden van de ESF-subsidie voor de loonkosten van leerlingen was dat de samenwerkingsverbanden het ***inleentarief*** voor de ***leerlingen*** – dat bedrijven uit de timmerindustrie moeten betalen – dienden te ***verlagen***. De gedachte daarbij was dat het voor deze bedrijven aantrekkelijker zou worden om deze leerlingen in te lenen. Vijf van de zes geraadpleegde vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden geven aan dat dit in de praktijk inderdaad ook zo gewerkt heeft. Vier van deze samenwerkings-verbanden hebben ervaren dat leerlingen daardoor sneller/makkelijker te plaatsen waren, terwijl de ervaring van drie van deze samenwerkingsverbanden was dat zij daardoor (ook) meer leerlingen hebben kunnen plaatsen. Per saldo is er dus één respondent van de samenwerkingsverbanden die dergelijke effecten van de ESF-

loonkostensubsidie niet ervaren heeft. Deze persoon geeft aan dat zijn ervaring is dat als er maar werk is bij een timmerbedrijf het inleentarief niet heel belangrijk is.

In meer samenvattende zin zijn we nagegaan in hoeverre deelname aan de ESF-programma's belangrijk is geweest voor het ***voortbestaan*** en/of het ***functioneren*** van de ***samenwerkingsverbanden***. In totaal vijf van de zes geraadpleegde vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden hebben deze vraag in bevestigende zin beantwoord. Zij geven aan dat ze het – zeker de laatste jaren – financieel zwaar hebben gekregen. Dit komt met name door het grote aantal faillissementen onder de aangesloten bedrijven en het verminderde vermogen van bedrijven om financieel bij te dragen in de opleiding van leerlingen. Zonder de ESF-subsidie hadden ze naar verwachting met verlies gedraaid en/of was het voorbestaan van het samenwerkingsverband (op den duur) in gevaar gekomen.

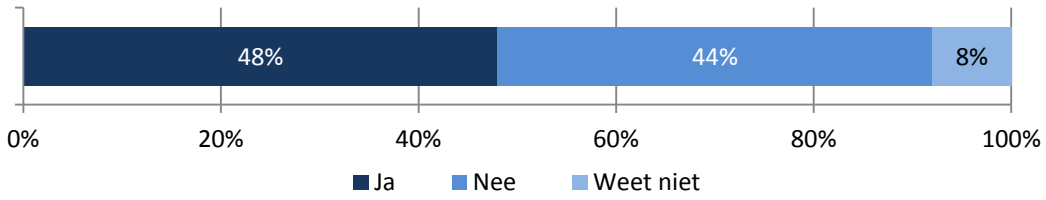
4.3 Directe gevolgen voor bedrijven en werknemers (2e orde effecten)

In deze paragraaf concentreren we ons op de directe gevolgen die de ESF-programma's voor de deelnemende bedrijven en werknemers hebben gehad. We gaan daarbij achtereenvolgens in op de gevolgen die zijn ervaren door de geraadpleegde werkgevers, de geënquêteerde werknemers en de geconsulteerde samenwerkingsverbanden.

Door werkgevers ervaren gevolgen

Allereerst zijn we in de gesprekken met de deelnemende bedrijven nagegaan of er bij het management/directie sprake is van een grotere ***veranderingsgezindheid*** als gevolg van deelname aan deze programma's (zie figuur 4.3).

Figuur 4.3 Toename veranderingsgezindheid management/directie a.g.v. ESF-programma's, volgens deelnemers (N=52)



We zien uit bovenstaande figuur dat ongeveer de helft van de deelnemers de betreffende vraag in bevestigende zin heeft beantwoord. Volgens vijf van deze bedrijven blijkt dit uit het feit dat het management meer open staat voor ideeën van anderen. Verder brengen vier bedrijven naar voren dat er – als gevolg van deelname aan de ESF-programma's – inmiddels veranderingen doorgevoerd zijn in de manier van werken. Ten

slotte signaleren enkele bedrijven dat de communicatiestructuur is verbeterd (4 keer genoemd), dat het management heeft ingezien dat het ook anders kan (3 keer genoemd), dat men meer of andersoortige scholing is gaan volgen (3 keer genoemd) en dat men heeft geleerd om kritisch naar het eigen bedrijf te kijken (2 keer genoemd).

Als spiegelbeeld van het voorgaande signaleerde bijna de helft van de deelnemers (44%) geen grotere veranderingsgezindheid bij het management/directie als resultaat van deelname aan de ESF-programma's[34]. In de toelichting van deze respondenten worden twee typen argumenten aangevoerd, namelijk enerzijds dat het management daarvoor al veranderingsgezind was (wat al zou blijken uit de deelname aan de ESF-programma's) en anderzijds dat er ondanks de deelname toch niet veel veranderd is bij het management.

In de gesprekken met de deelnemende bedrijven hebben we ook aandacht besteed aan de vraag of participatie aan de ESF-programma's geresulteerd heeft in ***vernieuwingen*** in het ***productieproces*** en/of in de ***producten*** die de betreffende bedrijven produceren. Voor ongeveer vier vijfde deel (79%) van de deelnemers bleek hiervan inderdaad sprake te zijn. In tabel 4.5 hebben we samengevat om welke typen vernieuwingen het daarbij ging bij deze 41 deelnemers.

Tabel 4.5 Vernieuwingen a.g.v. deelname ESF-programma's, volgens deelnemers (N=41)

Antwoordcategorie	Aandeel
Lean manufacturing ingevoerd	81%
Productiestappen beter op elkaar afgestemd	78%
Kwaliteit van producten verbeterd	39%
Investeringen in het machinepark gepleegd	24%
Nieuwe typen producten geïntroduceerd	15%
Anders	10%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%

Uit bovenstaande tabel kan worden geconcludeerd dat daarbij vooral sprake is geweest van procesvernieuwingen. Het introduceren van nieuwe typen producten speelde namelijk maar bij ongeveer één op de zeven bedrijven die vernieuwingen doorgevoerd hebben. Verder zien we dat lean manufacturing het meest frequent genoemde type (proces)vernieuwing is dat geïmplementeerd is, op de voet gevolgd door het beter op elkaar afstemmen van productstappen. Voor de andere typen vernieuwingen die in tabel 4.5 opgenomen zijn geldt dat zij door een meer beperkt aantal deelnemers doorgevoerd zijn als resultaat van hun deelname aan de ESF-programma's.

[34] Vier deelnemers konden deze vraag dus niet beantwoorden.

Bij de vier deelnemers die ‘anders’ aangegeven hebben in tabel 4.5 ging het om:

- bepaalde onderdelen niet meer zelf maken;
- flexibeler produceren;
- kleinere batches;
- Quick Respons Manufacturing (QRM).

Tabel 4.6 geeft inzicht in de mate waarin participatie in de ESF-programma’s bij de deelnemers geresulteerd heeft in ***veranderingen*** in de ***werkvoorbereiding*** en ***andere kantoorfuncties*** dan wel in de ***interne bedrijfsprocessen***.

Tabel 4.6 Veranderingen in werkvoorbereiding en interne bedrijfsprocessen, volgens deelnemers (N=52)

Antwoordcategorie	Aandeel
Werkvoorbereiding	69%
Interne bedrijfsprocessen	25%

Bij ruim twee derde deel van de deelnemers zijn, als gevolg van deelname aan de ESF-programma’s, wijzigingen in de ***werkvoorbereiding en andere kantoorfuncties*** doorgevoerd. Het gaat daarbij onder meer om de volgende wijzigingen (die meer dan twee keer werden genoemd door de respondenten):

- meer gestructureerd/gestandaardiseerd werken (6 keer genoemd);
- meer automatisering (5);
- betere communicatie vanuit werkvoorbereiding met andere delen van het bedrijf (4);
- planning verbeterd (4);
- formulieren aangepast (3);
- meer samenwerking met verkoop (3);
- overdracht van formulieren en informatie verbeterd (2);
- de tijd nemen om taken goed uit te voeren (2).

Bij een kwart van de deelnemers hebben de ESF-programma’s geleid tot veranderingen in de ***interne bedrijfsprocessen***. Daarbij werden met name verbeteringen in de communicatie/overlegstructuur tussen verschillende geledingen binnen het bedrijf (en met opdrachtgevers), het vastleggen/standaardiseren van werkprocessen en de overlegstructuur en logistieke verbeteringen genoemd.

Desgevraagd hebben 21 deelnemers (40%) gemeld dat er sprake is geweest van een ***cultuurverandering*** binnen het bedrijf als gevolg van deelname aan de ESF-programma’s. We zijn bij deze bedrijven nagegaan wat zij daaronder verstaan. Zeven

van deze bedrijven melden dat er nu meer communicatie en overleg plaatsvindt binnen de onderneming en dat hierdoor in het verlengde ook een andere, meer open sfeer binnen het bedrijf is ontstaan (zie ook verderop). Vier bedrijven noemen dat medewerkers nu minder 'op een eilandje' werken en dus meer onderling samenwerken. Telkens twee bedrijven noemden dat er 'minder ad hoc gewerkt' wordt, dat er 'meer oog voor orde en netheid' is en dat er 'meer verantwoordelijkheid op de werkvloer' ligt.

Uit het voorgaande blijkt al dat er in de ESF-programma's (en dan met name in de opleiding Slimmer Produceren) veel aandacht is besteed aan de communicatie binnen de deelnemende bedrijven en dat hier ook de nodige 'winst is behaald'. We hebben de deelnemende bedrijven ook gericht gevraagd of participatie aan de ESF-programma's al dan niet geresulteerd heeft in een betere ***communicatie tussen het management/ directie en de medewerkers***. Ongeveer twee derde deel van de deelnemers (67%) geeft aan dat dit effect zich inderdaad gemanifesteerd heeft. Negen bedrijven concretiseren dit door te noemen dat de interne overlegstructuren verbeterd en/of verduidelijkt zijn. Bij zeven bedrijven is er sprake geweest van een intensivering van het overleg (frequenter overleg). Andere illustraties van verbeteringen in de communicatie die naar voren zijn gebracht zijn dat er nu meer communicatie plaatsvindt over de manier van werken (5 keer genoemd), dat er nu sprake is van een meer open communicatie (3 keer genoemd), dat de bedrijfsstructuur nu minder hiërarchisch is (3 keer genoemd), dat het management meer openstaat voor medewerkers (2 keer genoemd), dat er meer onderling begrip is (2 keer genoemd) en dat leidinggevenden meer zijn gaan doen aan coaching (1 keer genoemd).

In de gesprekken met deelnemende bedrijven zijn we ook nagegaan in hoeverre zij bij hun werknemers, die deel hebben genomen aan de ESF-programma's, ***effecten*** van de ***scholingsactiviteiten en EVC-trajecten*** signaleren. De typen effecten die daarbij aan de orde zijn gekomen en de mate waarin deze effecten 'herkend' worden door werkgevers staan in tabel 4.7 weergegeven. Uit deze tabel blijkt dat de scholings- en EVC-trajecten die in het kader van de ESF-programma's zijn gevolgd in de beleving van de werkgevers veel effecten hebben gehad op de medewerkers. Bij bijna alle deelnemende bedrijven blijken deze activiteiten van invloed te zijn geweest op de interne communicatie en onderlinge samenwerking van medewerkers.

Tabel 4.7 Typen effecten bij werknemers door participatie ESF-programma's, volgens deelnemers (N=52)

Type effect	Ja	Nee	Weet niet	Totaal
Betere onderlinge communicatie tussen medewerkers	83%	17%	0%	100%
Medewerkers werken beter samen	83%	17%	0%	100%
Meer kennis bij/vaardigheden van medewerkers	81%	17%	2%	100%
Medewerkers functioneren beter	77%	19%	4%	100%
Medewerkers vertonen grotere betrokkenheid bij bedrijf	71%	25%	4%	100%
Grotere bereidheid meer/andere taken binnen bedrijf te vervullen	63%	29%	8%	100%
Medewerkers zijn meer veranderingsgezind	60%	37%	4%	100%
Hoger kwalificatie-/opleidingsniveau	58%	42%	0%	100%
Medewerkers zijn breder inzetbaar	58%	37%	6%	100%
Medewerkers meer bereid in eigen ontwikkeling te investeren	50%	31%	19%	100%
Grotere bereidheid om intern van functie te veranderen	37%	60%	4%	100%
Minder uitval door ziekte	12%	71%	17%	100%

Een ruime meerderheid van de bedrijven heeft daarnaast gemerkt dat – dankzij de scholingstrajecten – hun medewerkers meer kennis en vaardigheden hebben ontwikkeld en/of dat medewerkers beter functioneren. Ook zijn er effecten ervaren op de houding van de medewerkers. Bij ruim zeven op de tien deelnemende bedrijven blijkt de betrokkenheid van de medewerkers bij het bedrijf versterkt. Medewerkers hebben meer kennis gekregen van de situatie van en de processen binnen het bedrijf en weten nu beter hoe zij zelf een positieve bijdrage kunnen leveren aan het functioneren van het bedrijf. Mede daardoor – en doordat ze zich breder hebben kunnen scholen – zijn medewerkers in veel bedrijven ook bereid en in staat om meer of andere taken in de organisatie te vervullen en om mee te werken aan veranderingen in het bedrijf.

Vermeldenswaard is ook nog dat de helft van de deelnemers ervaren heeft dat werknemers, door hun deelname aan de ESF-programma's, nu meer bereid zijn om in hun eigen ontwikkeling te investeren. De impact op het ziekteverzuim is tot op heden bescheiden. Toch ziet één op de acht deelnemers de daling van het ziekteverzuim als een belangrijk effect van deelname aan het ESF-programma. De daling van het ziekteverzuim wordt onder andere gerealiseerd door een betere organisatie van het productieproces waardoor het werk voor medewerkers minder stressvol wordt. Bovendien zijn medewerkers zich meer bewust van het belang van hun eigen rol en plaats in het productieproces. Ze weten nu beter welke gevolgen hun ziekmelding voor hun collega's heeft en zullen daardoor minder snel thuisblijven.

Door werknemers ervaren gevolgen

Ook aan de werknemers zelf hebben we gevraagd wat de scholingsactiviteiten en/of EVC-trajecten voor hen hebben betekend. In de eerste plaats hebben we gevraagd in hoeverre zij hetgeen zij datgene wat zij geleerd hebben in de betreffende opleidingen en cursussen ook in de dagelijkse ***praktijk toepassen***. In totaal heeft ruim twee derde deel (70%) van de werknemers deze vraag in bevestigende zin beantwoord. Voor bijna een kwart (23%) gold dit echter niet, terwijl negen werknemers (7%) deze vraag niet kon beantwoorden.

Aan de 90 werknemers die bovenstaande vraag in bevestigende zin hebben beantwoord hebben we gevraagd ***wat*** zij dan in de ***praktijk*** kunnen brengen. Dit leverde het volgende beeld op. Het meest frequent (20 keer) werd genoemd dat de onderlinge communicatie is verbeterd. Deze uitkomst bevestigt het beeld dat hiervoor bij de werkgevers is verkregen, namelijk dat de opleiding Slimmer Produceren op dit punt zeer effectief is geweest. In de tweede plaats werd – door in totaal 15 werknemers – naar voren gebracht dat zij meer geordend dan wel efficiënter of 'slimmer' zijn gaan werken. In de derde plaats werd door eveneens 15 werknemers naar voren gebracht dat de werkplek meer opgeruimd/netter is geworden. Een deel van hen verwijst hierbij naar de toepassing van het 5S-principe die zij naar aanleiding van de opleiding hebben geïntroduceerd. Andere meer dan eens genoemde voorbeelden van toepassing in de praktijk waren:

- vakinhoudelijke vaardigheden versterkt (8 keer genoemd);
- zuiniger omgaan met materiaal (6);
- beter samenwerken (3);
- meer meedenken (2);
- betere communicatie met klanten (2);
- meer aandacht voor kwaliteit (2);
- meer flexibel inzetbaar geworden (2).

Een veel kleiner aantal werknemers – namelijk 29 – heeft gemeld dat zij het ***geleerde*** (nog) ***niet in de praktijk*** hebben toegepast. Bij hen zijn we nagegaan wat de redenen daarvoor waren. In totaal 28 van deze respondenten hebben dit toegelicht. Daaruit kwam naar voren dat het niet (kunnen) toepassen van het geleerde in de praktijk er allereerst mee te maken heeft dat een aantal respondenten inmiddels niet meer bij het bedrijf werkzaam is. Dit argument is namelijk door 13 van deze respondenten naar voren gebracht. Ook noemden vier werknemers dat zij inmiddels andere werkzaamheden uitvoeren dan waarop de cursus/opleiding betrekking had. Eveneens een viertal werknemers bracht naar voren dat zij bij hun bedrijf geen mogelijkheden hadden gekregen om het geleerde in de praktijk toe te passen. Daarnaast zijn, meer op incidentele basis, nog enkele andere redenen door deze werknemers genoemd zoals het feit dat het geleerde toch niet nieuw was voor de medewerker, dat de bedrijfsleiding niet achter de cursus stond en men toch weer snel in oude patronen vervalt.

We hebben de werknemers ook rechtstreeks gevraagd welke effecten zij hebben ervaren als gevolg van de scholingsactiviteiten en/of EVC-trajecten waaraan zij hebben deelgenomen. We hebben de werknemers daartoe een aantal stellingen voorgelegd. In tabel 4.8 hebben we enerzijds weergegeven om welke stellingen het ging. Anderzijds bevat deze tabel de reacties van de werknemers op deze stellingen. De onderstaande uitkomsten zijn gebaseerd op 127 waarnemingen (tenzij anders vermeld).

Tabel 4.8 Effecten cursus/scholing of ervaringscertificaat, volgens werknemers (N=127)

Door de cursus/opleiding of het ervaringscertificaat …	(Zeer) mee eens	Niet mee eens, niet mee oneens	(Zeer) mee oneens	Weet niet/ geen mening
Heb ik nieuwe kennis en vaardigheden opgedaan	70%	24%	4%	2%
Is de samenwerking met mijn collega's verbeterd	52%	39%	6%	2%
Is de communicatie met mijn collega's verbeterd	52%	37%	9%	2%
Kan ik mijn werk beter doen	46%	45%	6%	2%
Is de communicatie met mijn leidinggevende verbeterd*	35%	48%	13%	5%
Zijn mijn kansen op de arbeidsmarkt vergroot*	33%	48%	13%	6%
Kan ik meer taken uitvoeren binnen het bedrijf**	29%	57%	13%	2%
Kan ik beter met veranderingen in het bedrijf omgaan*	28%	63%	7%	2%
Heb ik mijn baan kunnen behouden**	24%	40%	30%	6%

* gebaseerd op 126 waarnemingen

** gebaseerd op 125 waarnemingen

Bezien we de resultaten van tabel 4.8 dan kunnen we concluderen dat werknemers in de eerste plaats signaleren dat zij nieuwe kennis en vaardigheden opgedaan hebben. Ruim twee derde deel van de werknemers onderschrijft deze stelling. Eerder zagen we al – zie tabel 4.7 – dat ook de vertegenwoordigers van werkgevers dit als een belangrijk effect van de ESF-programma's bij de medewerkers zien. In de tweede plaats is door ongeveer de helft van de werknemers gemeld dat door de cursus/opleiding de samenwerking en communicatie met de collega's verbeterd is. Ook dit spoort met de belangrijkste effecten die de vertegenwoordigers van werkgevers voor de werknemers hiervoor signaleren.

Bijna de helft van de werknemers signaleert, in de derde plaats, dat zij door de opleiding/cursus beter in staat zijn om hun werk te doen. Ook vanuit de werkgevers wordt dit als een belangrijk effect gezien. In tabel 4.7 hebben we namelijk gezien dat driekwart van de geraadpleegde vertegenwoordigers van werkgevers vindt dat werknemers beter functioneren als resultaat van hun deelname aan ESF-programma's.

De andere effecten uit tabel 4.8 worden door ongeveer een kwart tot een derde van de geënquêteerde werknemers herkend.

In bijlage III (zie tabel III.2) hebben we in kaart gebracht in hoeverre zich – qua 'onderschrijven' van de stellingen – verschillen voordoen tussen werknemers die een praktijkopleiding dan wel een ander scholingstraject hebben gevolgd. Daaruit blijkt dat de bevindingen voor beide deelsegmenten in grote lijnen sporen met de resultaten voor de totale doelgroep die we hierboven in tabel 4.8 gepresenteerd hebben. Wel zien we dat werknemers met een praktijkopleiding (nog) wat positiever zijn over de effecten van deelname aan de ESF-programma's op het opdoen van nieuwe kennis en vaardigheden, het aantal taken dat men binnen het bedrijf uit kan voeren en de kansen op de arbeidsmarkt. Daarentegen signaleren werknemers die een ander scholingstraject (veel de opleiding Slimmer Produceren) hebben gevolgd, meer dan werknemers met uitsluitend een praktijkopleiding, effecten hebben ervaren op onderlinge samenwerking en communicatie. Dit is op zich ook logisch gezien het feit dat in de opleiding Slimmer Produceren gericht aandacht was voor het onderdeel communicatie en samenwerking.

In de enquête onder werknemers is ook de vraag aan de orde gekomen in hoeverre zij door de cursus/opleiding (of het EVC-traject) beter zicht hebben gekregen op ***wat er in het bedrijf speelt*** en wat er ***naar de toekomst gaat veranderen***. Overall gezien geeft bijna twee derde van de geraadpleegde werknemers (62% bij N=129) aan dat zij een beter zicht hebben gekregen op wat er in hun bedrijf aan de hand is. Met name de verschillende bijeenkomsten van de opleiding Slimmer Produceren dragen hieraan bij. Iets soortgelijks geldt ook voor het beter zicht krijgen op wat er naar de toekomst toe zal gaan veranderen bij hun bedrijf. Bij ongeveer de helft (49% bij N=129) van de werknemers bleek hiervan sprake te zijn.

In de enquête onder werknemers hebben we ook aandacht besteed aan de ***follow-up*** van de ***cursus/opleiding*** of het ***EVC-traject*** die zij hebben gevolgd. Zo hebben we deze respondenten de vraag gesteld of zij na afronding daarvan nog andere stappen voor hun eigen ontwikkeling gezet hebben. In tabel 4.9 hebben we de resultaten van deze vraagstelling samengevat.

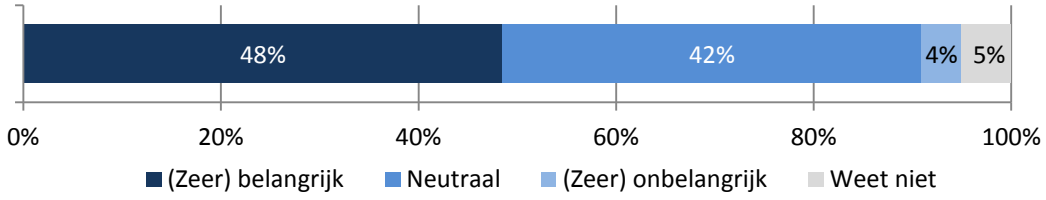
Tabel 4.9 Vervolgstappen werknemers a.g.v. ESF-cursus/opleiding en/of EVC-traject (N=128)

Antwoordcategorie		Aandeel
Ja, namelijk door:		37%
▪ meer overleg leidinggevende over eigen ontwikkeling/toekomst	51%	
▪ nog meer scholing gevolgd	32%	
▪ loopbaanoriëntatie gedaan	9%	
Nee		63%
Totaal		**100%**

We zien dat ruim een derde deel van de werknemers dergelijke vervolgstappen heeft gezet. Qua type vervolgstappen blijkt het vooral te gaan om meer overleg met de leidinggevende over de eigen ontwikkeling en de toekomst. Op wat grotere afstand volgt dan het volgen van meer scholing. De trajecten hebben werknemers er nauwelijks toe gezet om een loopbaanoriëntatie te doen.

Hiervoor zagen we dat bij de helft van de bedrijven er volgens de geraadpleegde vertegenwoordiger van de werkgevers er sprake is van een grotere bereidheid om in de eigen ontwikkeling te investeren (zie tabel 4.7). Bij de werknemers hebben we de vraag gesteld hoe zij aankijken tegen toekomstige cursussen/opleidingen (zie onderstaande figuur). Hieruit blijkt dat ongeveer de helft van de werknemers het (zeer) belangrijk vindt om naar de toekomst opnieuw cursussen/opleidingen te gaan volgen. De overige werknemers staan hier vooral neutraal tegenover.

Figuur 4.7 Belang van toekomstige cursussen/opleidingen, volgens werknemers (N=132)



De opleidingen/cursussen en EVC-trajecten zouden er ook toe kunnen leiden dat de werknemers nieuwe stappen gaan zetten in hun loopbaan, binnen of buiten het bedrijf waar ze ten tijde van de deelname aan het ESF-programma werkzaam waren. Om zicht te krijgen op de dynamiek – ***interne*** en ***externe doorstroom*** – die zich bij werknemers voordoet, zijn we nagegaan of zij na de scholing van functie of baan veranderd zijn. Uit de resultaten van tabel 4.10 kunnen we in de eerste plaats als conclusie trekken dat het overgrote deel van de werknemers nog in dezelfde functie bij dezelfde werkgever werkzaam is gebleven.

Tabel 4.10 Veranderingen in baan/functie van werknemers (N=128)

Antwoordcategorie		Aandeel
Ja, namelijk door:		20%
▪ andere functie bij zelfde werkgever	15%	
▪ andere werkgever binnen timmerindustrie	8%	
▪ andere werkgever buiten timmerindustrie	27%	
▪ geen werk op dit moment	42%	
▪ gestopt (pensioen, arbeidsongeschikt e.d.)	8%	
Nee		80%
Totaal		**100%**

In de tweede plaats geldt voor een vijfde van de geraadpleegde werknemers dat de situatie wel is veranderd sinds de deelname aan het ESF-programma. Een belangrijk deel van hen had op het moment van de evaluatie geen werk meer. Deze werknemers hebben in de meeste gevallen ontslag gekregen, in enkele gevallen zijn ze gestopt met werken vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd of vanwege arbeidsongeschiktheid. Doorstroom naar een andere werkgever is in beperkte mate voorgekomen. Daar waar dit het geval was, gaat het vooral om uitstroom naar een andere sector buiten de timmerindustrie. Interne doorstroming naar een andere functie heeft zeer sporadisch plaatsgevonden. Gezien het huidige economische klimaat zijn de mogelijkheden daartoe ook beperkt.

Door samenwerkingsverbanden ervaren gevolgen

Ook bij het raadplegen van vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden hebben we aandacht geschonken aan de ***effecten*** van de ***ESF-programma's*** op de ***leerlingen*** van deze verbanden. In tabel 4.11 hebben we samengevat welke typen effecten de zes geconsulteerde vertegenwoordigers van deze samenwerkingsverbanden geconstateerd hebben.

Tabel 4.11 Typen effecten van ESF-programma's op leerlingen, volgens vertegenwoordigers samenwerkingsverbanden (N=6)

Antwoordcategorie	Aantal malen genoemd
Leerlingen zijn breder opgeleid (meerdere praktijkopleidingen gedaan)	6
Leerlingen zijn breder inzetbaar	6
Arbeidsmarktkansen van leerlingen zijn vergroot	3

Respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%

We zien dat de geraadpleegde vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden vooral signaleren dat leerlingen breder zijn opgeleid en (daarmee) breder inzetbaar zijn

geworden. Verder hebben drie van deze respondenten ook nog naar voren gebracht dat de arbeidskansen van leerlingen zijn vergroot. De andere drie samenwerkingsverbanden zien een dergelijk effect op de arbeidskansen niet, mede door het feit dat in hun regio dusdanig weinig kansen op werk bestaan, dat van een vergroting van de arbeidsmarktkansen door de scholing geen sprake kan zijn.

Samenhangend met de voorgaande vraag zijn we ook nagegaan of de ESF-programma's geleid hebben tot een ***toename*** van het ***aantal bedrijven*** dat zich ***aangesloten*** heeft bij de ***samenwerkingsverbanden***. Bij twee samenwerkingsverbanden is hiervan in de optiek van de geraadpleegde vertegenwoordigers inderdaad sprake geweest. Beide vertegenwoordigers hebben aangegeven dat het bij hun samenwerkingsverband om vier extra bedrijven ging. Bij de vier overige samenwerkingsverbanden had dit effect zich volgens de geraadpleegde vertegenwoordigers (nog) niet gemanifesteerd.

Verder zijn we nagegaan of de ESF-programma's voor de samenwerkingsverbanden geresulteerd hebben in ***nauwere banden*** met de ***(aangesloten) bedrijven*** uit de timmerindustrie. Hiervan is volgens vier van de zes geraadpleegde vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden sprake. Deze personen hebben desgevraagd ook verduidelijkt hoe dit dan plaats heeft gevonden. Bij één samenwerkingsverband was dit gerealiseerd door extra scholingsactiviteiten te ontplooien voor de achterban van bedrijven. Ook meldt één samenwerkingsverband dat zij door de ESF-programma's actiever 'de boer opgegaan zijn' waardoor de banden met de (aangesloten) bedrijven aangehaald zijn. Verder noemen twee samenwerkingsverbanden dat de uitvoering van ESF-programma's inherent gepaard gaat met meer contacten met bedrijven en dus resulteert in nauwere banden met de achterban.

Ten slotte is in de gesprekken met de samenwerkingsverbanden ook de vraag aan bod gekomen of zij door hun deelname aan de ESF-programma's ***beter voorbereid*** zijn op hun ***toekomstige rol***. In totaal vier vertegenwoordigers van de samenwerkings-verbanden signaleren inderdaad een dergelijk effect van deelname aan de ESF-programma's. Zij onderbouwden dit door – telkens één keer – te wijzen op:

- ervaring opgedaan met scholing voor zittend personeel;
- door de scholing beter naar praktijkvragen kunnen kijken;
- bedrijven weten ons beter te vinden;
- ervaring opgedaan met EVC-trajecten.

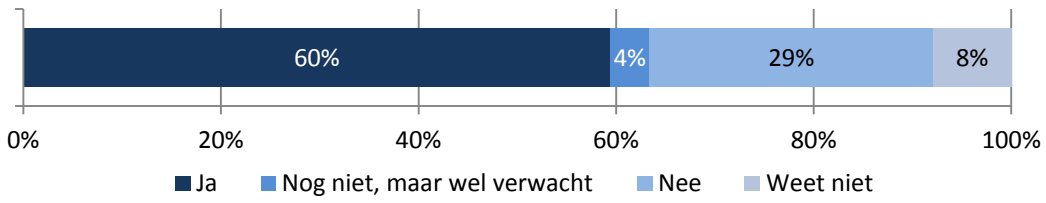
Bij één samenwerkingsverband had een dergelijk effect zich niet gemanifesteerd terwijl één respondent vanuit de samenwerkingsverbanden zich geen mening over deze vraag kon vormen. Dit omdat nog niet duidelijk is wat de toekomstige rol van het betreffende samenwerkingsverband zal worden.

4.4 Effecten op concurrentievermogen en prestaties van bedrijven (3e orde effect)

In deze paragraaf zoomen we in op de vraag in hoeverre de ESF-programma's geresulteerd hebben in versterking van de ***concurrentiepositie*** en ***economische prestaties*** van deelnemende bedrijven. Dit dan mede via de directe effecten die de extra scholingsinspanningen bij de werkgevers en de werknemers teweeg hebben gebracht (zie de voorgaande paragraaf).

Om hier zicht op te krijgen hebben we de deelnemers allereerst de vraag voorgelegd of de opbrengsten en resultaten van de ESF-programma's (bij de werkgever en de werknemers) ***impact*** hebben gehad op de ***overlevingskansen*** van het bedrijf (zie figuur 4.8).

Figuur 4.8 Mate waarin ESF-programma's resulteren in grotere overlevingskansen van bedrijf volgens deelnemers (N=52)



Het blijkt dat ongeveer twee derde deel van de deelnemers signaleert dat de overlevings-kansen van hun bedrijf door de (resultaten van de) ESF-programma's vergroot zijn dan wel dat dit in de komende periode nog zal gebeuren. Bij de (31) bedrijven die ten tijde van de evaluatie reeds een positieve impact op hun overlevingskansen signaleren zijn we nagegaan waar dat mee te maken had. Daarbij zijn de volgende argumenten naar voren gebracht (waarbij we ons uitsluitend beperkt hebben tot argumenten die meerdere keren naar voren zijn gebracht door de respondenten):

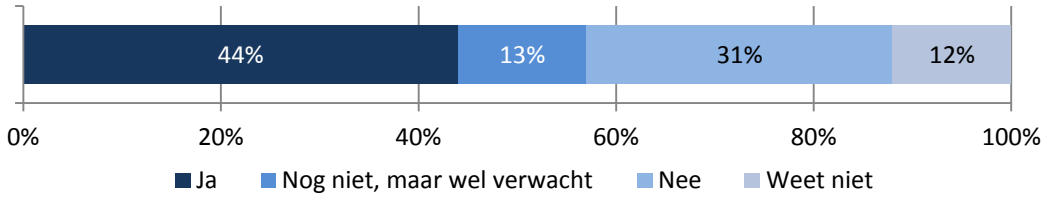
- snellere doorlooptijd/efficiëntere productie (15 keer genoemd);
- meer interne samenwerking/communicatie (5).
- meer flexibel produceren (4);
- meer bewust van verspilling/faalkosten (4);
- sneller reageren op de vraag van klanten (3);
- betere externe communicatie (2);

De bovenstaande argumenten voeren terug op een drietal veranderingen die de bedrijven hebben doorgevoerd, namelijk in het productieproces, in de interne

samenwerking en communicatie en ten slotte in het extern optreden in de richting van klanten.

In het verlengde van de voorgaande vraag is in de interviews met de deelnemers ook aan de orde gekomen in hoeverre de ***concurrentiepositie*** van hun bedrijven versterkt is door participatie aan de ESF-programma's. In figuur 4.9 presenteren we de bevindingen van deze vraagstelling.

Figuur 4.9 Impact ESF-programma's op versterking concurrentiepositie bedrijf, volgens deelnemers (N=52)



Qua resultaten zien we logischerwijze een vrij grote gelijkenis met de uitkomsten zoals we die in figuur 4.8 gepresenteerd hebben. Immers, versterking van de concurrentie-positie vergroot ook de overlevingskansen van bedrijven. Bijna 60% van de deelnemers signaleert dan ook dat hun concurrentiepositie door deelname aan de ESF-programma's versterkt is dan wel dat dit naar verwachting in de komende periode nog zal plaatsvinden. Bedrijven hebben de vragen naar versterking van de concurrentiepositie en de overlevingskansen dan ook veelal op een vergelijkbare wijze beantwoord. Dat geldt ook voor de toelichtingen die bedrijven, waar sprake was van een (verwachte) versterking van de concurrentiepositie, daarvoor hebben gegeven. Deze sporen namelijk in grote lijnen met de toelichtingen zoals die door bedrijven naar voren zijn gebracht voor versterking van hun overlevingskansen (zie hierboven).

In hoofdstuk 2 is al aan de orde gekomen dat bedrijven uit de timmerindustrie te maken hebben met veranderende eisen vanuit hun afnemers (de bouw). Daarom zijn we in de gesprekken met de deelnemers ook ingegaan op de vraag of zij door deelname aan de ESF-programma's hun ***positie*** in de ***bouwkolom*** hebben weten te verbeteren (zie tabel 4.12).

Tabel 4.12 Verbetering positie in bouwkolom bij deelnemers a.g.v. ESF-programma's, volgens deelnemende werkgevers (N=52)

Antwoordcategorie		Aandeel
Ja, namelijk door:		33%
▪ Intensievere samenwerking	59%	
▪ Betere prijzen	41%	
▪ Meer co-makership	18%	
▪ Anders	18%	
▪ Zoeken klanten bewuster uit	12%	
Nog niet, wel verwacht		4%
Nee		56%
Weet niet		8%
Totaal		**100%**

Respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%

Per saldo heeft een derde deel van de deelnemers hun positie binnen de bouwketen al weten te versterken als resultaat van hun deelname aan de ESF-programma's terwijl twee bedrijven dat in de komende periode nog verwachten te realiseren. Bedrijven die hun positie in de bouwkolom verbeterd hebben, hebben dat in de eerste plaats weten te realiseren door intensievere samenwerking met bouwbedrijven. Een tweede belangrijke factor heeft te maken met betere – meer concurrerende – prijzen die zij nu kunnen aanbieden. Een belangrijke verklaring hiervoor is dat deze bedrijven door verbeteringen in het interne (productie-)proces en in de onderlinge samenwerking binnen het bedrijf, goedkoper kunnen produceren.

Een ander belangrijk aspect van de prestaties van bedrijven heeft betrekking op hun ***efficiency*** en ***rendement***. Daarom hebben we bij het raadplegen van deelnemers ook aandacht besteed aan de vraag of participatie aan de ESF-programma's in positieve zin bijgedragen heeft aan de efficiency/het rendement. Tabel 4.13 laat zien dat door de deelname aan de ESF-programma's bij driekwart van de deelnemers de efficiency/het rendement verbeterd is dan wel dat dit naar verwachting in de komende periode nog op zal treden.

Tabel 4.13 Impact ESF-programma's op efficiency/rendement bedrijven, volgens deelnemende werkgevers (N=52)

Antwoordcategorie		Aandeel
Ja, namelijk op de volgende wijze:		67%
▪ Versnelling van de doorlooptijd productie	80%	
▪ Minder fouten	77%	
▪ Minder materiaalgebruik	46%	
▪ Verhoging omzet per medewerker	43%	
Nog niet, wel verwacht		6%
Nee		25%
Weet niet		2%
Totaal		**100%**

Respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%

Bij de (35) bedrijven die op het moment van de evaluatie deze efficiency- of rendementsverbetering al gerealiseerd hadden, zijn we nagegaan hoe en op welke wijze dit dan plaatsgevonden heeft. Daaruit blijkt dat dit vooral te maken heeft met zaken zoals een versnelling van de doorlooptijd van de productie en een reductie in het aantal fouten. Als concrete voorbeelden zijn genoemd dat de doorlooptijd van 20 dagen naar 13 dagen is gegaan en dat de tijd die nodig is voor het maken van een trap is teruggebracht van 6 naar 4 uur. Het maken van minder fouten gebeurt zowel in de productie als bijvoorbeeld bij het samenstellen van leveringen richting de bouwplaats. Dit laatste leidt er toe dat het minder dan voorheen voorkomt dat 'bouwpakketten' die op de bouwplaats geassembleerd en gemonteerd moeten worden incompleet zijn. Dit zorgt weer voor besparing in tijd (benodigde tijd voor nalevering) en daarmee in geld. Verder worden ook aspecten zoals minder materiaalgebruik en een verhoging van de omzet per medewerker door bijna de helft van deze bedrijven naar voren gebracht.

Desgevraagd heeft een meerderheid van de deelnemers gemeld dat de ***economische prestaties*** van hun bedrijf verbeterd zijn door de ESF-programma's dan wel dat zij verwachten dat dit in de komende periode nog gerealiseerd zal worden (zie tabel 4.14). Bij de 17 deelnemers waar de prestaties ten tijde van de evaluatie al verbeterd waren gaat het vooral om meer omzet (14 keer genoemd) en/of om meer winst (10 keer genoemd).

Tabel 4.14 Verbetering economische prestaties a.g.v. ESF-programma's, volgens werkgevers (N=52)

Antwoordcategorie		Aandeel
Ja, namelijk:		33%
▪ Meer omzet	82%	
▪ Meer winst	59%	
Nog niet, wel verwacht		25%
Nee		33%
Weet niet		10%
Totaal		**100%**

Respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%

Een derde deel van de deelnemers heeft de vraag of deelname aan de ESF-programma's tot betere economische prestaties van het bedrijf heeft geleid dus in ontkennende zin beantwoord. Dat wil echter niet zeggen dat de ESF-programma's in het geheel niet van belang zijn geweest voor de economische prestaties van dergelijke bedrijven. Diverse van deze deelnemers hebben namelijk aangegeven dat deze programma's bijgedragen hebben aan het op peil houden van zaken zoals omzet/winst of dat zonder deze programma's de omzet/winst nog verder teruggelopen zou zijn.

Desgevraagd hebben 19 (37%) van de 52 geconsulteerde deelnemers aangegeven dat zij van mening zijn dat hun bedrijf, als gevolg van deelname aan de ESF-programma's, een ***beter leerbedrijf*** is geworden. Verder verwachten twee deelnemers (4%) dat hun bedrijf in de komende periode daardoor een beter leerbedrijf zal worden. We hebben de 19 deelnemers, die van mening waren dat hun bedrijf al een beter leerbedrijf was geworden, gevraagd om dit nader te onderbouwen. Daarbij zijn de volgende argumenten door meerdere respondenten naar voren gebracht:

- betere communicatie(structuur) (6 keer genoemd);
- meer open organisatie (3);
- medewerkers meer bereid anderen iets te leren (3);
- medewerkers meer kennis om iemand anders iets te leren (3);
- leermeester aangesteld (2).

Uit het bovenstaande blijkt dat als gevolg van hun deelname aan de ESF-programma's bij bedrijven meerdere typen impacteffecten zijn opgetreden. We hebben de deelnemende bedrijven gevraagd om aan te geven wat zij zelf als ***belangrijkste impact*** van hun deelname aan de ESF-programma's beschouwen. In totaal 47 deelnemers konden deze vraag beantwoorden. Deze deelnemers hebben daarbij de volgende typen impact naar voren gebracht:

- efficiënter produceren/verkorting doorlooptijden (14 keer genoemd);
- meer/betere onderlinge communicatie (13);

- betere/nettere werkplekken (7);
- samen verantwoordelijk voor het eindproduct (4);
- lean manufacturing geïntroduceerd (4);
- informatieoverdracht gestroomlijnd (3);
- personeel flexibeler (3);
- meer aandacht voor kwaliteit (3);
- meer/betere samenwerking (2);
- meer onderling begrip (2);
- management werkt minder ad hoc (2);
- duidelijke taken/verantwoordelijkheden (1);
- bewustwording van faalkosten (1);
- minder voorraden (1).

Uit de bovenstaande opsomming blijkt dat binnen de groep deelnemende bedrijven de 'hard skills' (verbeteringen in het productieproces) en de 'soft skills' (verbeteringen in de onderlinge communicatie en samenwerking) in ongeveer even grote mate als het meest belangrijk wordt ervaren. Ook hiermee wordt bevestigd dat de kernelementen van de opleiding Slimmer Produceren goed 'geland' zijn bij de deelnemende bedrijven.

4.5 Toekomst

Zoals in de inleidende paragraaf aangegeven, hebben we de bedrijven – zowel deelnemers als niet-deelnemers – een aantal vragen over de toekomst gesteld. We beginnen met de uitkomsten van een aantal vragen door de niet-deelnemers.

Veranderingen en behoeften niet-deelnemers

Zo zijn we bij de ***niet-deelnemers*** nagegaan in hoeverre zij naar de ***toekomst*** plannen hebben om ***lean manufacturing*** of ***andere verbeteringen*** in het productieproces door te voeren. In totaal zeven van de tien geraadpleegde niet-deelnemers hebben deze vraag in bevestigende zin beantwoord. We hebben de vertegenwoordigers van deze bedrijven ook gevraagd welke typen verbeteringen zij voornemens zijn om door te voeren. Hierbij werden de volgende (wensen voor) verbeteringen genoemd: verbeteringen in de logistiek en doorlooptijden, verbetering van de organisatie en planning van het productieproces, een betere beheersing van kosten en de introductie van 5S.

In de gesprekken met niet-deelnemers hebben we ook aandacht besteed aan de vraag in hoeverre er bij hun bedrijf ***plannen*** voor ***scholing van werknemers*** bestaan. Hiervan bleek bij zeven niet-deelnemers sprake te zijn. We zijn bij deze bedrijven nagegaan om welke typen scholing/opleiding het dan ging. Alle zeven bedrijven waren in staat om dit te concretiseren. Deels ging het hierbij om cursussen op het gebied van specifieke tekenprogramma's (3 keer genoemd) en de verplichte standaard cursussen BHV en

heftruck rijden (4 keer genoemd). Een drietal niet-deelnemers was (ook) van plan om cursussen op het gebied van lean manufacturing te organiseren voor hun medewerkers.

Verder zijn we bij niet-deelnemers nagegaan wat er ***veranderd*** zou moeten worden opdat zij in de toekomst wel ***deel*** zouden gaan ***nemen*** aan min of meer vergelijkbare (ESF-)programma's. Het merendeel van de niet-deelnemers – namelijk zeven – kon niet dergelijke veranderingen noemen. De andere drie deelnemers hebben er op gewezen dat vooral tijdgebrek bij hun eigen bedrijf belangrijke belemmerende factoren zijn geweest om deel te nemen aan deze programma's. Eén van deze bedrijven was overigens ten tijde van de evaluatie wel in gesprek met SSWT om een geschikt opleidingsinstituut te selecteren voor hun scholingsbehoeften. Per saldo zocht geen van de niet-deelnemers de oorzaken voor niet-deelname dus in zaken zoals de inhoud en/of uitvoering van de ESF-programma's.

Borging

Om de effectiviteit van de ESF-programma's ook voor de toekomst te behouden, zijn we bij de deelnemende bedrijven ook nagegaan in hoeverre zij stappen hebben gezet om de ***kennis en vaardigheden***, die door deelname aan de ESF-programma's verkregen zijn, hebben weten te ***borgen***. In totaal 34 deelnemers (65%) hadden inmiddels dergelijke stappen gezet. Zij hebben dit als volgt geconcretiseerd:

- werkmethoden/procedure op papier vastgelegd (13 keer genoemd);
- structureel werkoverleg ingevoerd (5);
- vervolgscholing georganiseerd (5);
- kennis in overlegsituaties terug laten komen (4);
- in kwaliteitssysteem vastgelegd (3);
- proberen geschoolde medewerkers te binden aan bedrijf (1);
- werknemers verantwoordelijk gemaakt voor gestructureerde werkplek (1);
- specifiek iemand aangenomen om lean manufacturing onder de aandacht te houden (1);
- via organiseren van intern toezicht (1).

Verder verwachtten vijf deelnemers (10%) dat hun bedrijf in de komende periode nog stappen zal zetten om de aldus verkregen kennis en vaardigheden te borgen. De resterende 13 bedrijven (25%) hebben dergelijke stappen niet gezet en verwachten dit ook niet naar de toekomst.

Aan de deelnemers hebben we de vraag gesteld of er bij hen ***behoefte*** bestaat aan ***ondersteuning*** vanuit ***SSWT/Censor Trainingen*** om de resultaten van de ESF-programma's ook naar de toekomst te behouden. Bij ongeveer een derde deel –

namelijk 18 van de 52 deelnemers – was hiervan inderdaad sprake. De meeste van deze bedrijven konden echter niet concretiseren aan welke typen ondersteuning zij dan precies behoefte hadden. Wel is frequent vanuit deze bedrijven aangegeven dat ze graag een manier zouden vinden om de met de ESF-programma's verworven kennis en vaardigheden te verankeren. Bij ruim de helft van de deelnemers (56%) bestond deze behoefte aan ondersteuning niet[35]. De belangrijkste reden die deze bedrijven hiervoor gegeven is dat men van mening is dat het hen zelf wel lukt om deze kennis en vaardigheden te borgen.

Aan de deelnemers hebben we de vraag gesteld of zij na afloop van de ESF-programma's ***vervolgstappen*** hebben gezet, bijvoorbeeld door nieuwe scholingsactiviteiten voor medewerkers te ontplooien. Bij bijna de helft van de deelnemers (44%) bleek hiervan al sprake te zijn terwijl tien deelnemers (19%) verwachtten dat deze vervolgstappen er nog zullen komen. Bij de 23 deelnemers die deze vervolgstappen al hadden gezet zijn we nagegaan waar het dan om ging. Dit leverde het volgende beeld op:

- andere/vervolgscholing georganiseerd (11 keer genoemd);
- vervolgbijeenkomsten georganiseerd (2);
- het geleerde geïmplementeerd (2);
- taakroulatie ingevoerd (2);
- QRM opgepakt (2);
- externe ondersteuning voor implementatie geregeld (1);
- met Censor nagedacht over strategie (1);
- stijl van leidinggeven aangepast (1);
- facturen per mail ingevoerd (1);
- pilot lean manufacturing voor toeleverancier gedaan (1).

Uit het bovenstaande blijkt dus dat de vervolgstappen vooral betrekking hebben op aanvullende scholingsactiviteiten.

Ondersteuningsbehoeften werkgevers

We hebben bij zowel de deelnemers als de niet-deelnemers geïnventariseerd in hoeverre zij naar de toekomst eventueel ***behoefte*** hebben aan verdere ***ondersteuning*** op het gebied van scholing en EVC-trajecten (zie tabel 4.15). We zien dat er op dit punt geen (wezenlijke) verschillen tussen deelnemers en niet-deelnemers bestaan.

[35] De overige 5 deelnemers (10%) konden deze vraag niet beantwoorden.

Tabel 4.15 Behoeften bij geraadpleegde bedrijven aan ondersteuning op gebied van scholing/EVC-trajecten

Antwoordcategorie	Deelnemers (N=52)	Niet-deelnemers (N=10)
Ja	25%	30%
Nee	56%	50%
Weet niet	19%	20%
Totaal	**100%**	**100%**

We hebben de bedrijven – waarvoor dat relevant was – ook gevraagd om hun ondersteuningsbehoeften te concretiseren. Zes van deze bedrijven gaven aan dat zij op dit moment geen concrete vragen hebben maar dat in meer algemene zin ondersteuning op het gebied van scholing en EVC-trajecten altijd welkom is. In totaal tien bedrijven konden hun ondersteuningsbehoeften wel concretiseren. Zij noemden daarbij de volgende zaken:

- lean manufacturing (2 keer genoemd);
- werven van nieuwe werknemers (2);
- automatisering/gebruik computersysteem (2);
- meedenken over waar kansen voor bedrijf liggen (1);
- werkvoorbereiding/kantoor opfrissen (1);
- opzetten van EVC-trajecten (1);
- en – waarover inmiddels contact met SSWT bestaat (zie hiervoor) – het vinden van het juiste scholingsinstituut (1).

Enkele van de bovengenoemde ondersteuningsbehoeften – lean manufacturing en kansen identificeren – komen in de kern overeen met het ondersteuningsaanbod aan bedrijven zoals dat ten tijde van de ESF-programma's beschikbaar was.

5.1 Inleiding

In dit afsluitende hoofdstuk presenteren we in paragraaf 5.2 eerst de belangrijkste conclusies die uit de evaluatie te destilleren zijn. In paragraaf 5.3 ten slotte komen de lessen naar de toekomst aan bod. In die paragraaf zullen we namelijk enkele aanbevelingen formuleren.

5.2 Samenvattende conclusies

In deze paragraaf presenteren we, zoals gezegd, de samenvattende conclusies die uit de resultaten van de voorgaande hoofdstukken te destilleren zijn. We sluiten daarbij aan bij de thema's die in de hoofdstukken centraal hebben gestaan. We beginnen zodoende met de inhoud en het bereik van de ESF-programma's.

I. Inhoud en bereik

De timmerindustrie heeft in de afgelopen periode een viertal projectvoorstellen gehonoreerd gekregen vanuit actie D van het ESF-programma 2007-2013. Vanuit het eerste projectvoorstel konden bedrijven uit de timmerindustrie voor uiteenlopende typen cursussen en opleidingen ***ESF-subsidie*** verkrijgen. In de laatste drie projectvoorstellen – die centraal hebben gestaan in de evaluatie – is een meer ***selectieve en integrale aanpak*** gevolgd. Dit hield enerzijds in dat met bedrijven die belangstelling hadden voor deelname in principe bijvoorbeeld eerst een intakegesprek gevoerd werd en een zogenoemd Barometer-onderzoek uitgevoerd werd. Doel hiervan was om zicht te krijgen op de scholingsbehoeften van bedrijven alsmede op de haalbaarheid van de uitvoering van een ESF-traject. Anderzijds kon alleen subsidie worden verkregen voor een meer ***afgebakende set van cursussen/trainingen*** en voor ***EVC-trajecten***.

De uitvoering van de ESF-programma's heeft plaatsgevonden in een periode waarin de timmerindustrie, vanwege de economische crisis, sterk onder druk stond. De noodzaak om te vernieuwen, ook in de zin van het realiseren van efficiencyverbeteringen, was dan ook hoog. Dit resulteerde in daarmee ***samenhangende scholingsbehoeften*** waaronder zeker ook op het gebied van ***slimmer produceren***. Vandaar dat in de laatste drie ESF-programma's voor de timmerindustrie de focus op dit thema heeft gelegen. Een belangrijke meerwaarde van deze scholing was dat zowel ingezet werd op het verbeteren van de 'hard skills' als de 'soft skills' binnen het bedrijf (zie verderop). De belangrijkste reden waarom bedrijven dan ook deel hebben genomen aan de ESF-programma's was dat zij veranderingen in hun bedrijf wilden doorvoeren. Dikwijls wilden zij dat al langer maar ontbeerden zij, mede vanwege de economische crisis, de financiële middelen daarvoor. De ESF-programma's boden wat dit aangaat dan ook uitkomst.

In totaal hebben aan de laatste drie ESF-programma's voor de timmerindustrie 150 verschillende bedrijven ***deelgenomen*** en zijn (bruto[36]) circa 3.750 werknemers en 650 leerlingen – via de samenwerkingsverbanden in de timmerindustrie – geschoold. Verder hebben 663 personen een EVC-traject doorlopen. De inhoud van de ESF-programma's, ook in de zin van de criteria die van toepassing waren om voor subsidie in aanmerking te komen, is over het algemeen duidelijk gebleken voor de bedrijven uit de timmerindustrie.

De ***financiële realisatiegraad*** van de vier ESF-programma's voor de timmerindustrie is uitgekomen op 78%. Drie van de vier programma's zijn nagenoeg volledig volgens plan uitgevoerd, alleen bij het programma uit 2009 was sprake van een onderuitputting. Tegenover een ESF-bijdrage van ruim 5 miljoen euro vanuit Actie D stond een investering vanuit de sector – via SSWT-middelen en eigen bijdragen van bedrijven – van bijna 8 miljoen euro.

II. Organisatie en uitvoering

De algemene conclusie die uit de resultaten van de evaluatie getrokken kan worden is dat de organisatie en uitvoering van de ESF-programma's in grote lijnen voorspoedig verlopen is. Deze conclusie kan op verschillende wijzen worden onderbouwd.

Uit de evaluatie blijkt SSWT een belangrijke voorlichtende en ondersteunende rol heeft gespeeld. Verreweg de meeste bedrijven kwamen via SSWT op het spoor van de ESF-programma's voor de timmerindustrie. Ook was SSWT (veelal samen met Censor Trainingen) verantwoordelijk voor de intakegesprekken (zie hieronder). Bovendien heeft SSWT de nodige ondersteuning geboden bij de administratieve procedures rondom de aanvraag en afrekening van de subsidies. Nagenoeg alle deelnemende bedrijven waren positief over de ondersteuning vanuit SSWT.

De ***intakegesprekken*** blijken voor een ruime meerderheid (meer dan 80%) van de geraadpleegde bedrijven een meerwaarde te hebben gehad. Dit geldt niet alleen voor de bedrijven die deel zijn gaan nemen aan de ESF-programma's, maar ook voor de bedrijven die daar uiteindelijk vanaf gezien hebben. De belangrijkste 'opbrengst' van deze intakegesprekken is dat de betreffende bedrijven daardoor goed zicht hebben gekregen op de mogelijkheden van de ESF-programma's. Bovendien werd in deze gesprekken de bedrijven al een 'spiegel' voorgehouden van wat mogelijke sterke en zwakke punten van het bedrijf zijn. Bij ruim een derde van de bedrijven had het

[36] Een deel van de werknemers heeft meer dan één cursus/opleiding doorlopen.

intakegesprek een ‘wervend’ karakter in die zin dat het bedrijf tijdens het gesprek overtuigd raakte van het belang van een veranderingstraject en dat ter plekke een concrete aanpak van de problemen werd aangereikt.

De ***aanvraag- en afrekeningsprocedures*** blijken – mede door de ondersteuning vanuit SSWT – over het algemeen goed verlopen te zijn. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat ongeveer twee derde van de deelnemers en alle samenwerkingsverbanden deze procedures als (zeer) goed bestempelen. Over de aanvraagprocedure is zelfs geen enkele deelnemer negatief, terwijl maar een beperkt deel van de deelnemers de procedures rondom de afrekening en verantwoording als (zeer) slecht ervaren heeft. Dit laatste heeft enerzijds te maken met de tijd die het vergde van bedrijven om de benodigde gegevens uit hun administratieve systemen te destilleren. Anderzijds speelt hierbij ook mee dat een deel van de bedrijven achteraf problemen met de Belastingdienst ondervond, wat kan resulteren in een naheffing.

Naast een intakegesprek zijn over het algemeen ook zogenoemde ***Barometer-onderzoeken*** uitgevoerd bij bedrijven die geïnteresseerd waren in deelname aan de ESF-programma’s. Deze onderzoeken boden bedrijven inzicht in de vraag waar zij stonden op de ‘ladder’ van NBvT-concepten en wat er nodig was – en in welke scholingsbehoeften dit resulteerde – om te ‘stijgen’ op deze ladder. Drie kwart van de deelnemers en de helft van de niet-deelnemers was goed te spreken over (de resultaten van) het Barometer-onderzoek. Bedrijven die neutraal of negatief waren over dit onderzoek beargumenteerden dit bijvoorbeeld door er op te wijzen dat het onderzoek geen nieuwe opzichten opleverde, dat zij zich niet konden vinden in de uitkomsten daarvan of moeite hadden met de (confronterende) manier van handelen van Censor Trainingen.

In de optiek van de bedrijven leverden de Barometer-onderzoeken niet zozeer nieuwe inzichten op – door ongeveer een kwart van de bedrijven genoemd – maar vooral een bevestiging van eigen inzichten (door 60% van de bedrijven als zodanig ervaren). Desondanks werd ook dit laatste door een aanzienlijk van de bedrijven als prettig ervaren. Dit omdat zij daarmee bijvoorbeeld gesteund werden in hun plannen om bepaalde scholingsactiviteiten in het kader van de ESF-programma’s te gaan ontplooien.

Een meerderheid van de deelnemende bedrijven is (zeer) tevreden over de dienstverlening van de organisaties die de ***scholing*** en ***EVC-trajecten*** verzorgden. Ook over de inhoud en kwaliteit van de cursussen/opleidingen en de EVC-trajecten zoals die vanuit de ESF-programma’s aangeboden zijn, bestaat bij zowel bedrijven als de werknemers over het algemeen tevredenheid. Gemiddeld is ongeveer drie kwart van de bedrijven en drie op de vijf werknemers daar namelijk positief over. In de evaluatie

troffen we nauwelijks bedrijven en maar een zeer beperkt deel van de werknemers aan die de inhoud en kwaliteit negatief beoordelen.

Voor zover er door bedrijven ***verbeterpunten*** in de cursussen/opleidingen aangedragen zijn, hebben deze met name betrekking op de opleiding Slimmer Produceren. Daarbij bestaat er in de eerste plaats behoefte aan meer maatwerk vanuit deze opleiding. Of, anders geformuleerd, aan een betere aansluiting tussen de bevindingen van het Barometer-onderzoek en de inhoud van de opleiding Slimmer Produceren. Op wat grotere afstand volgt dan, in de tweede plaats, de behoefte aan meer continuïteit in de personen die deze opleiding (en het Barometer-onderzoek) verzorgen. Vanuit maar een beperkt deel van de werknemers zijn verbeterpunten voor de cursussen/opleidingen aangedragen zoals die vanuit de ESF-programma's ondersteund zijn. Het belangrijkste punt dat daarbij naar voren is gebracht heeft betrekking op het verbeteren van de aansluiting tussen theorie en praktijk.

Uit de raadpleging van ***niet-deelnemers*** is naar voren gekomen dat het niet zozeer drempels in de inhoud en/of uitvoering van de ESF-programma's zijn geweest die deelname aan deze programma's in de weg heeft gestaan. Veeleer vormden zaken zoals tijdgebrek bij deze bedrijven om dergelijke scholingstrajecten goed op te pakken de bottleneck.

III. Effectiviteit

De overall conclusie die op basis van de resultaten van de evaluatie getrokken kan worden is dat de ESF-programma's voor de timmerindustrie ***effectief*** zijn geweest. Deze conclusie kan onderbouwd worden vanuit een drietal verschillende 'sporen' – of typen effecten – die in de evaluatie aan bod zijn gekomen. We zullen deze sporen nu successievelijk de revue laten passeren.

Spoor 1: Belang en meerwaarde voor de scholing

Het eerste spoor betreft het ***belang*** van de ESF-programma's en – de daarmee samenhangende – impact op de scholingsinspanningen van de timmerindustrie. Wat dit spoor betreft is gebleken dat de ESF-programma's door het overgrote deel van de geraadpleegde bedrijven uit de timmerindustrie als (zeer) belangrijk worden bestempeld. Daarbij wordt niet alleen gewezen op het belang voor de bedrijven maar ook voor hun werknemers. Dit laatste wordt in feite ook vanuit de raadpleging van werknemers bevestigd (zie hierna).

Het belang dat werkgevers hechten aan de ESF-programma's komt ook tot uitdrukking in het ***additionele karakter*** van de ***ESF-subsidies*** op de scholingsinspanningen van bedrijven uit de timmerindustrie. Voor nagenoeg alle deelnemers geldt namelijk dat zij zonder de ESF-subsidies de betreffende scholingsactiviteiten in het geheel niet – dan wel in mindere mate – uitgevoerd zouden hebben. Als 'spiegelbeeld' hiervan ligt het aandeel bedrijven uit de timmerindustrie dat deelgenomen heeft aan de ESF-programma's zonder dat dit tot een intensivering van hun scholingsinspanningen heeft geleid – de 'free-riders' – dan ook zeer laag (6%).

Op grond van de uitkomsten van de evaluatie kan verwacht worden dat de effecten van de ESF-programma's op ook langere termijn nog zullen beklijven. Bij ruim de helft van de geraadpleegde deelnemende bedrijven blijken deze programma's namelijk geresulteerd te hebben in een (nog) grotere bewustwording bij het management/directie waar het gaat om het belang van scholing. Ook bij een deel van de werknemers die de scholing hebben gevolgd, is meer bewustzijn ontstaan over het belang van scholing en een grotere bereidheid om in de eigen ontwikkeling te investeren. In deze zin is dus sprake van een ***duurzaam effect*** van deze programma's.

Naast de bedrijven wordt ook vanuit de ***samenwerkingsverbanden*** het ***belang*** van de ***ESF-programma's*** voor de scholingsinspanningen van de timmerindustrie onderschreven. Door deze programma's hebben zij meer leerlingen kunnen scholen en extra scholingsactiviteiten voor werknemers uit de timmerindustrie kunnen ontplooien. Verder heeft de ESF-subsidie er voor bijna alle samenwerkingsverbanden toe geleid dat zij meer leerlingen konden plaatsen bij timmerbedrijven en/of dat dit makkelijker/sneller ging. Per saldo zijn de ESF-programma's – met uitzondering van één samenwerkings-verband – dan ook van belang geweest voor het functioneren en/of het voortbestaan van de samenwerkingsverbanden binnen de timmerindustrie.

Spoor 2: Directe gevolgen voor bedrijven en werknemers

Uit de resultaten van de evaluatie is gebleken dat de ESF-programma's bij ongeveer de helft van de deelnemende bedrijven uit de timmerindustrie geleid heeft tot een ***grotere veranderingsgezindheid*** bij het management/directie. Dit uit zich bijvoorbeeld in zaken zoals 'meer open staan voor ideeën van anderen', 'het doorvoeren van veranderingen in de bedrijfsvoering' en 'aanpassingen in de communicatie(structuur)'.

Verder hebben de ESF-programma's bij ongeveer vier op de vijf deelnemende bedrijven uit de timmerindustrie geresulteerd in ***innovaties***. Daarbij gaat het vooral om proces-vernieuwingen die samenhangen met de implementatie van lean manufacturing en het beter op elkaar afstemmen van productiestappen. Daarnaast zijn veranderingen bij ruim

tweederde deel van de bedrijven – door hun deelname aan de ESF-programma's – veranderingen in de werkvoorbereiding doorgevoerd. Dit is bijvoorbeeld gepaard gegaan met meer gestandaardiseerd werken c.q. het automatiseren van bepaalde bedrijfs-processen. Diverse uitkomsten wijze erop dat deelname aan de ESF-programma's ook een positieve invloed hebben gehad op te ***interne communicatie*** binnen het bedrijf. Het betreft hierbij dan zowel verbeteringen in de communicatie tussen de bedrijfsleiding en het personeel als de communicatie tussen medewerkers onderling. Hieruit volgt dat de onderdelen van de cursus Slimmer Produceren die betrekking hebben op de 'soft skills' effectief zijn geweest.

De deelnemende werkgevers signaleren nagenoeg allemaal positieve ***effecten*** van de deelname aan de ESF-programma's op hun ***werknemers***. Naast een verbetering van de onderlinge communicatie en samenwerking signaleren zij vooral een positieve bijdrage aan de kennis en vaardigheden van hun medewerkers en aan hun functioneren. Ook is er sprake van meer betrokkenheid bij het bedrijf en grotere flexibiliteit en inzetbaarheid van medewerkers. Dit type effecten wordt in grote lijnen ook onderschreven vanuit de resultaten van de raadpleging van werknemers.

Een belangrijk positief punt dat werknemers over de cursussen en opleidingen, zoals die vanuit de ESF-programma's ondersteund zijn, naar voren gebracht hebben is dat deze ***praktisch/praktijkgericht*** waren. Dit wordt gestaafd door het feit dat meer dan twee derde deel van de werknemers, die dergelijke cursussen en opleidingen heeft gevolgd, het geleerde in de dagelijkse praktijk toepast. Dit laatste wordt ook bevorderd – of mogelijk gemaakt – door het gegeven dat het overgrote deel (80%) van de geraadpleegde werknemers nog bij dezelfde werkgever en in dezelfde functie werkzaam is als ten tijde van de cursus/opleiding.

Samenhangend met het voorgaande is ongeveer de helft van de ***werknemers*** van mening dat de ***cursussen/opleidingen*** en ***EVC-trajecten***, zoals die vanuit de ESF-programma's ondersteund zijn, ***(zeer) belangrijk*** voor henzelf zijn geweest. Maar een zeer beperkt deel van de werknemers (5%) beoordeelt deze cursussen/opleidingen en EVC-trajecten als (zeer) onbelangrijk voor zichzelf.

Vanuit de ***samenwerkingsverbanden*** is aangegeven dat de ESF-programma's er aan bijgedragen hebben dat zij de leerlingen breder hebben kunnen opleiden. Daardoor zijn de leerlingen ook breder inzetbaar dan voorheen (toen er nog geen ESF-programma's waren). Verder hebben vier van de zes samenwerkingsverbanden ervaren dat de ESF-programma's geresulteerd hebben in nauwere banden met het bedrijfsleven en dat zij beter voorbereid zijn op hun toekomstige rol binnen de timmerindustrie.

Spoor 3: Impact op concurrentievermogen en bedrijfsprestaties

Uit de resultaten van de evaluatie blijkt dat ruim de helft van de bedrijven signaleert dat deelname aan de ESF-programma's geresulteerd heeft – of nog zal resulteren – in ***versterking*** van hun ***concurrentiepositie*** en ***vergroting*** van hun ***overlevingskansen***. Dit blijkt met name veroorzaakt te worden door de bijdrage die vanuit deze programma's geleverd is aan het realiseren van een efficiëntere productie. Desgevraagd heeft namelijk twee derde deel van de deelnemers aangegeven dat de participatie aan de ESF-programma's er toe geleid heeft dat de ***efficiency*** en (daarmee) het ***rendement*** verbeterd is. Dit blijkt vooral samen te hangen met zaken zoals een versnelling van de doorlooptijd van de productie, een reductie van het aantal fouten en (daardoor) minder materiaalverbruik.

Verder heeft een derde deel van de deelnemers door participatie aan de ESF-programma's de ***positie*** in de ***bouwkolom*** weten te ***versterken***. Dit is dan met name gerealiseerd door het versterken van de samenwerking met bouwbedrijven en door met betere – meer concurrerende – prijzen te kunnen werken. Dit laatste hangt dan weer samen met de efficiencyverbeteringen die dankzij deze programma's gerealiseerd konden worden (zie hierboven).

Per saldo heeft een meerderheid van de bedrijven de ***economische prestaties*** weten te ***verbeteren*** of verwacht dat dit binnenkort zal worden gerealiseerd als gevolg van hun deelname aan de ESF-programma's. Daarbij gaat het dan in de eerste plaats om verhoging van de omzet. Op de tweede plaats volgt dan verhoging van de winstgevendheid. Daar waar de economische prestaties niet zijn verbeterd, heeft de deelname aan de ESF-programma's bij een deel van de bedrijven ertoe bijgedragen dat de omzet en winst niet (nog) verder zijn teruggelopen in de achterliggende periode.

Uit het voorgaande blijkt dat verschillende bevindingen wijzen op een duurzame impact van de ESF-programma's bij de deelnemende bedrijven. Het betreft dan niet alleen doorgevoerde wijzigingen in het productieproces, maar ook meer bewustzijn over het belang van scholing en een grotere veranderingsgezindheid bij zowel de werkgever als werknemers. Twee derde van de deelnemende bedrijven hebben in aanvulling hierop maatregelen genomen om de verkregen 'opbrengsten' van de ESF-projecten intern te ***borgen***. De meest genoemde methoden voor borging zijn het vastleggen van werkmethoden en procedures, het invoeren van structureel werkoverleg en het organiseren van vervolgscholing.

Een kwart van de deelnemende bedrijven en een derde van de niet-deelnemende bedrijven hebben aangegeven naar de toekomst toe behoefte te hebben aan

ondersteuning op het gebied van scholing en EVC-trajecten. Deels gaat het hierbij om concrete scholingsbehoeften die ingevuld zouden moeten worden, deels wordt in meer algemene termen aangegeven dat ook naar de toekomst toe ondersteuning bij dit type activiteiten welkom is.

5.3 Bouwstenen voor de toekomst

In deze afrondende paragraaf zullen we een aantal aanbevelingen formuleren. Deze aanbevelingen kan de opdrachtgever benutten bij de besluitvorming over toekomstige programma's voor de timmerindustrie.

1. Ga door met dit type (ESF-)programma's.

Toelichting

Uit de evaluatie blijkt dat de samenhangende aanpak, zoals die in de laatste drie ESF-programma's is gehanteerd, tot de nodige positieve effecten voor de bedrijven en hun medewerkers heeft geleid. Ook blijkt de inhoud van het opleidingsaanbod – met daarin een centrale plaats voor de cursus Slimmer Produceren – en de procedures goed gewaardeerd te worden door de doelgroepen. Aangezien een groot deel van de bedrijven in de timmerindustrie nog niet bereikt is, ligt het voor de hand om ook naar de toekomst toe bedrijven te ondersteunen met dit type programma's.

2. Blijf de aanpak met intakegesprekken ook in toekomstige initiatieven toepassen.

Toelichting

Het intakegesprek door SSWT (en Censor Trainingen) blijkt van grote meerwaarde te zijn geweest voor de bedrijven. Niet alleen werd dit gesprek als prettig ervaren, ook ging er van dit persoonlijk contact en de inhoud van het gesprek een overtuigingskracht uit om met het veranderingstraject en de scholing aan de slag te gaan. Een deel van de bedrijven zijn door dit gesprek 'overstag gegaan' om deel te gaan nemen aan de ESF-programma's. Een dergelijk gesprek zal naar de toekomst toe des te belangrijker worden als het steunniveau niet meer zo groot is als in de afgelopen jaren en de bedrijven dus meer vanuit de inhoud dan vanuit de financiële steun geprikkeld moeten worden om te participeren in dit type initiatieven.

3. Ga in de toekomst het Barometer-onderzoek breder toepassen in de timmerindustrie.

Toelichting

Uit de evaluatie blijkt dat het Barometer-onderzoek een waardevol instrument is om bij de bedrijven veranderingen tot stand te brengen. Hoewel een deel van de bedrijven aangeeft dat dit onderzoek niet zozeer tot nieuwe inzichten leidt, maar veel meer een bevestiging is van wat men zelf al wist, vormen de bevindingen van het Barometer-onderzoek een goede basis voor het identificeren van de scholingsbehoeften en vervolgens het ontplooien van initiatieven om deze behoeften in te vullen. Vanuit deze optiek ligt het dan ook voor de hand om de toepassing van dit type onderzoek breder uit te rollen in de timmerindustrie.

4. Hou meer rekening met het adaptievermogen en de cultuur van bedrijven.

Toelichting

Het Barometer-onderzoek en de cursus Slimmer Produceren vormen in de kern goede instrumenten, die ook goed gewaardeerd worden door de deelnemende bedrijven. Zowel in het onderzoek als in de verschillende bijeenkomsten van de cursus Slimmer Produceren krijgen zowel de werkgever als de betrokken werknemers een 'spiegel' voorgehouden. De vraag om meer maatwerk bij het aanbod van de opleidingen vloeit naar alle waarschijnlijkheid vooral voort uit de confronterende werking van deze instrumenten en de hoeveelheid veranderingen die doorgevoerd zouden moeten worden. Een (overigens beperkt) deel van de deelnemende bedrijven was van mening dat het cursusaanbod onvoldoende aansluit bij de situatie van het bedrijf. Om een grotere acceptatie bij de deelnemende bedrijven te realiseren, zal meer rekening gehouden moeten worden met het adaptievermogen en de cultuur van de bedrijven. Soms blijken de voorgestelde veranderingen te snel en te veel te zijn voor de bedrijven.

5. Vervlecht in toekomstige initiatieven ook de aandacht voor 'soft skills'.

Toelichting

Een belangrijke meerwaarde van de ESF-programma's die in de afgelopen jaren in de timmerindustrie hebben gelopen, is dat in de scholing ook ruime aandacht is besteed aan het verbeteren van de onderlinge communicatie en samenwerking binnen het bedrijf. Een deel van de cursus Slimmer Produceren had namelijk betrekking op het verbeteren van de 'soft skills' van leidinggevenden en medewerkers van bedrijven. Uit de evaluatie blijkt dat zowel werkgevers als medewerkers op dit punt belangrijke effecten hebben waargenomen. Op dit punt blijkt – getuige de uitkomsten van de evaluatie – dus nog een grote 'winst' te behalen in de timmerindustrie. Vanuit deze optiek ligt het voor de hand om ook in toekomstige initiatieven aandacht te blijven besteden aan de 'soft skills'.

6. Zorg bij toekomstige programma's vanuit de (samenwerkende) sociale partners voor een stabiel en duurzaam contact met de doelgroepen.

Belangrijk voor een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening bij langdurige (elkaar opvolgende programma's) is dat de SSWT zorg draagt voor continuïteit in de contactpersonen. Uit de evaluatie van de ESF-programma's is gebleken dat bij de bedrijven veel waardering bestaat voor het feit dat zij konden terugvallen op voor hen bekende contactpersonen bij de SSWT, die niet alleen goed bekend waren met de programma-activiteiten en de mogelijke ondersteuning vanuit het programma, maar ook met de specifieke situatie binnen het bedrijf.

7. Tracht het aantal personele wisselingen in de trainers van opleidingen zoveel mogelijk te beperken.

Toelichting

Een deel van bedrijven die geparticipeerd hebben in de ESF-programma's, heeft de personele wisseling van trainers als storend ervaren. Deels heeft dit te maken met de inrichting van de cursus Slimmer Produceren (namelijk het communicatie-deel door andere personen laten verzorgen dan het lean-gedeelte). Deels werden binnen de afzonderlijke onderdelen meerdere trainers ingezet. Dit laatste komt de effectiviteit en efficiency van de uitvoering van de opleidingen niet ten goede. Naast verschillen van aanpak is vanuit bedrijven aangegeven dat er sprake was van verlies aan kennis en informatie over het bedrijf. Meer stabiliteit in de in te zetten trainers is dan ook wenselijk.

8. Volg de bedrijven enige tijd om de garantie op borging van de verkregen 'opbrengsten' zo groot mogelijk te maken.

Toelichting

Bij een deel van de geraadpleegde deelnemers zijn expliciete maatregelen getroffen om de verkregen kennis en inzichten te borgen. Bij andere bedrijven is dit minder vanzelfsprekend. Vanuit de evaluatie zijn indicaties verkregen dat het regelmatig bespreken van het geleerde belangrijk is om het levendig te houden en de kans te minimaliseren dat men terugvalt in het 'oude gedrag'. Vanuit het oogpunt van borging valt te overwegen om de bedrijven na afloop van hun deelname nog enige tijd te volgen en in deze contacten navraag te doen naar de stand van zaken rondom de doorgevoerde veranderingen. Deze contacten kunnen dan ook aangegrepen worden om eventuele ondersteuningsbehoeften bij de borging of nieuwe ondersteuningsbehoeften in het vizier te krijgen. Recent is hier in zekere zin al aan tegemoet gekomen, in de vorm van

een onderhoudscontract waarbij deelnemende bedrijven gratis periodiek bezoek krijgen van een trainer van Censor.

9. Verspreid (ook naar de toekomst toe) goede praktijkvoorbeelden van bedrijven die deelgenomen hebben aan Slimmer Produceren.

Toelichting

Gezien het enthousiasme en de grote effectiviteit van de ESF-programma's, ligt het voor de hand om met enige regelmaat goede praktijkvoorbeelden te gaan verspreiden (als een vervolg wordt gegeven aan de ESF-programma's). Hiervan gaat enerzijds een wervende werking uit naar een nieuwe groep bedrijven die nu nog niet geparticipeerd hebben maar hiervoor wel in aanmerking zouden komen. Als in de praktijkvoorbeelden ook aandacht besteed worden aan de structurele borging van de verkregen resultaten, kunnen deze ook stimulerend werken naar de borging bij andere deelnemende bedrijven. Uit de evaluatie blijkt dat niet alle bedrijven initiatieven hebben ontplooid om tot een structurele borging te komen.

LITERATUUR

Bureau Bartels, 2008

Arbeidsmarktonderzoek timmerindustrie

Bureau Bartels, 2013

Eerste toepassing Arbeidsmonitor Timmerindustrie

Censor Trainingen, 2012

Brochure *Slimmer Werken!*

Inspectie van het Onderwijs, 2014

Staat van de instelling MBO; SH&M Trainingscentrum Hout

SSWT, diverse jaren

Projectaanvragen van de ESF-programma's

SSWT, diverse jaren

Officiële afrekeningen van de ESF-programma's

SSWT, diverse jaren

Digitale monitoringgegevens over ESF-programma's (over de deelname, typen scholing, aantal EVC-trajecten etc.)

SSWT

Barometen is weten

bijlage I geraadpleegde personen

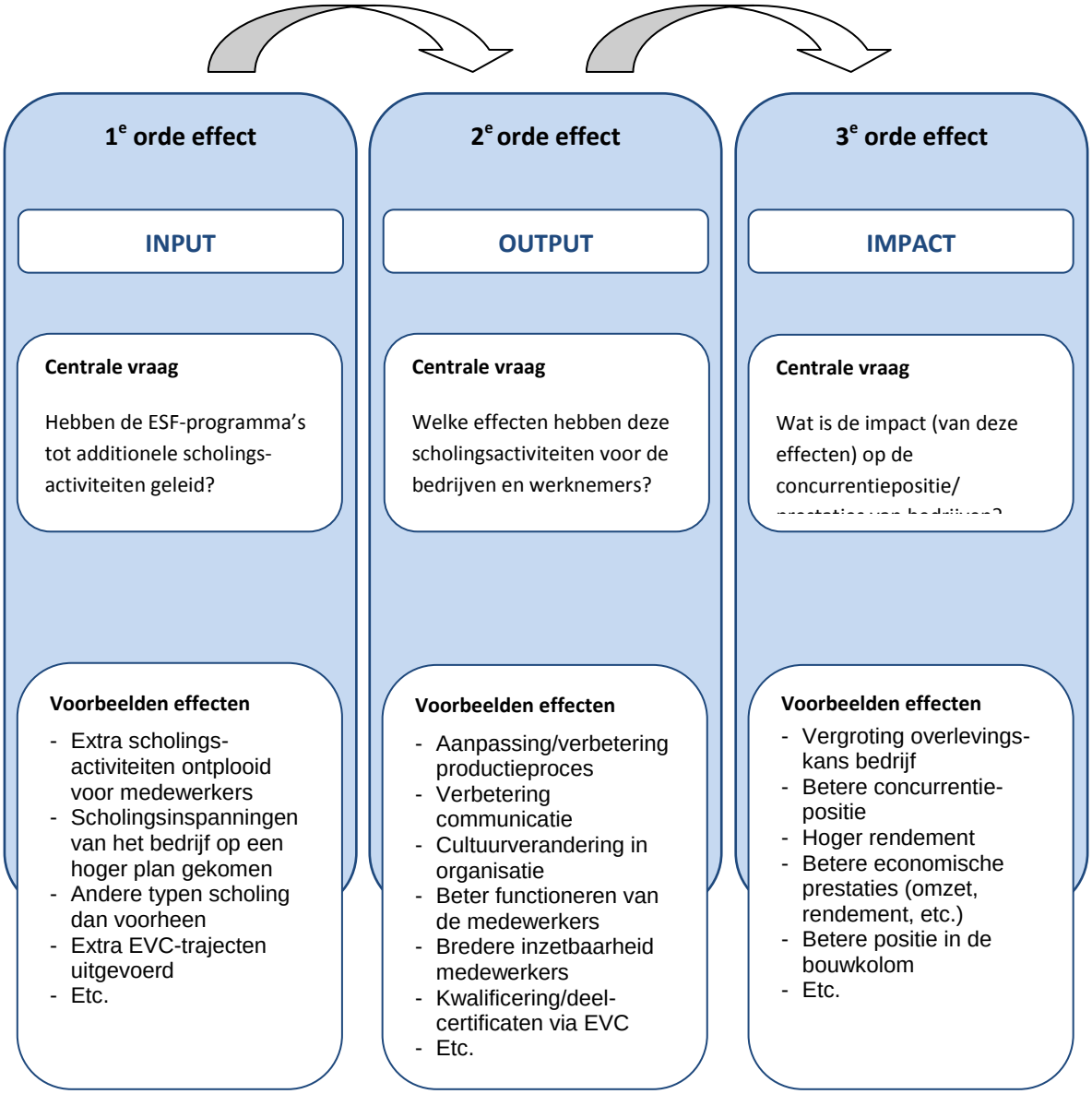
Naam	Organisatie
Mevrouw M. Blomberg	FNV Bouw
Mevrouw W. van Bijnen	SH&M
De heer K. Broers	ESPEQ Hout B.V.
Mevrouw A.M. Huls	SPTM Regio Noord-Brabant West en Tholen
De heer G. Koster	SWV Opleidingen Timmerfabrieken Regio Oost
De heer W. Olthof	NBvT
De heer H. Oonk	OBD Opleidingen
Mevrouw I. Pothof	SSWT
De heer H. Rougoor	SH&M
De heer D. Teerling	SSWT
De heer E. Timmermans	Censor Trainingen
De heer C. van der Veer	FNV Bouw
De heer M. van der Vlies	St. pr. Opl. Houtverwerkende industrie
De heer M. Willemse	Technopark

* vanwege privacy-redenen staan in het bovenstaande overzicht geen namen van de ruim 60 geraadpleegde bedrijven. De werknemers die aan de evaluatie deelgenomen hebben, zijn anoniem geënquêteerd.

.

bijlage Ii **toetsingskader effectiviteit**

Schema II.1 **Toetsingskader effectiviteit ESF-programma's timmerindustrie**



BIJLAGE III AANVULLENDE TABELLEN

Tabel behorende bij hoofdstuk 2

Tabel III.1 Doelrealisatie wat betreft diplomering en behaalde deelcertificaten gedurende de ESF-programma's

Aspect	Totaal
Aantal behaalde deelcertificaten	1.084
Aantal behaalde CREBO-erkende diploma's (MBO-diploma's)	24

Bron: *SSWT*

Tabel behorende bij hoofdstuk 4

Tabel III.2 Effecten van de cursus/scholing of ervaringscertificaat, volgens werknemers met praktijkopleiding dan wel ander scholingstraject*

Door de cursus/opleiding of het ervaringscertificaat…	Alleen praktijk-opleiding (N=30)	Ander traject (N=94)	Totaal (N=124)
Heb ik nieuwe kennis en vaardigheden opgedaan	80%	67%	70%
Is de samenwerking met mijn collega's verbeterd	37%	56%	52%
Is communicatie met mijn collega's verbeterd	37%	56%	52%
Kan ik mijn werk beter doen	37%	50%	46%
Is communicatie met mijn leidinggevende verbeterd	27%	38%	35%
Mijn kansen op de arbeidsmarkt vergroot	57%	25%	33%
Kan ik meer taken uitvoeren binnen het bedrijf	53%	21%	29%
Kan ik beter met veranderingen in bedrijf omgaan	27%	28%	28%
Heb ik mijn baan kunnen behouden	17%	26%	24%

* De percentages in de tabel geven het aandeel werknemers weer dat het eens is met de betreffende stelling

Evaluatie activiteiten Erwin Heijnsbroek

Achtergrond

De Nederlandse Branchevereniging voor de Timmerindustrie (NBvT) heeft met SSWT in 2013 een project opgezet en ten uitvoer gebracht op het gebied van arbeidsveiligheid, waarmee is bijgedragen aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de sector.

Het project intensivering arbobeleid (verder te noemen: het project) had als doel om vanuit de branchevereniging het arbobeleid in de sector positief te beïnvloeden, door een communicatieprogramma voor te bereiden en ten uitvoer te brengen. Hieronder vielen: het inventariseren van communicatiekanalen, - middelen en -mogelijkheden, het voorbereiden van teksten over specifieke arbo onderwerpen en het geven van voorlichting en bedrijfsadvies ter ondersteuning van inhoudelijke producties zoals arbocatalogus en branche RI&E.

Genomen initiatieven

- Arbo catalogus kickoff. Beschikbare producties zijn op de website www.arbocatalogus-timmerindustrie.nl online gezet. In samenspraak met de directie en de marketing afdeling van NBvT is onderzocht hoe de nieuwe Arbo catalogus kenbaar zou worden gemaakt in de sector. Hieraan is invulling gegeven door nieuwsberichten over de arbo catalogus te verspreid d.m.v. circulaires, website en artikel in de timmerfabrikant.
- Voorbereiden van Arbo voorlichting. Voorlichting over arbo en over de werkingssfeer van de arbocatalogus is gegeven op bijeenkomsten zoals sectie- en regiovergaderingen. Tijdens deze presentaties is de dialoog over arbozaken aangegaan met bestuurders van de deelnemende bedrijven. De discussies die tijdens en naar aanleiding van diverse bijeenkomsten op gang kwamen, hebben geholpen om zicht te krijgen op knelpunten die bij bedrijven spelen.
- Helpdesk arbozaken. De branchevereniging heeft duidelijker dan in voorgaande jaren kenbaar gemaakt, dat men ook expertise op arbo gebied in huis heeft. Bedrijven zijn gestimuleerd om voorkomende vragen op arbogebied telefonisch of per email te stellen. Vanuit de helpdesk arbozaken is veelal hulp op afstand geboden in de vorm van advies of door verwijzing naar beschikbare instrumenten, informatiebronnen en instanties.
- RIE upgrade. Dit project kende de volgende stappen:
    - Desk research naar de oude RIE timmerindustrie & adviesrapport (J. Salentijn)
    - Web search naar een vergelijkend instrument (de RIE van HVI); onderzoek naar bruikbaarheid van materialen; verzoek tot hergebruik van voorbeeld vragenlijst.
    - Opzet van een meelezersgroep en het verrichten van bedrijfsbezoeken aan deelnemende bedrijven zodat taalgebruik, complexiteit, inhoud en oplossingen zijn afgestemd met eindgebruikers.
    - Uitwerking van RIE vragen en antwoorden, toevoegen van voorbeeldmateriaal en hyperlinks waarmee naar de sectorale arbocatalogus wordt verwezen.
    - Inrichting van de nieuwe RIE in samenspraak met Humatix en FNV Bouw.

    - Afronding van de inhoud, goedkeuring door sociale partners, toetsing door gecertificeerde kerndeskundige en verkrijgen van erkenning als branche instrument.
- Voorbereiden van voorlichting over de nieuwe RIE. Onderzoeken van didactische werkvormen, ontwikkelen van lesmaterialen, afstemmen en inplannen met samenwerkingsverbanden.

Knelpunten

- Het arbobeleid is bij veel bedrijven op een reactieve wijze ingevuld. Ongevallen worden gezien als 'risico van het vak' of als 'onveilig gedrag van medewerkers'. Een duidelijk beleid waarin de gezondheid en veiligheid van medewerkers in het bedrijf centraal staat is slechts bij enkele bedrijven zichtbaar.
- De arbokennis varieert sterk per bedrijf. In het algemeen is wel bekend dat er aan arbo moet worden gewerkt, maar het niveau van basis (veiligheidskundige-)kennis is laag in relatie tot de hoge risico's in de sector. Hierdoor wordt arbo door veel bedrijven gezien als een verplichting, die het overleven in moeilijke economische omstandigheden nog verder bemoeilijkt. Het potentieel om processen te verbeteren vanuit arbo wordt slechts zelden herkend.
- Beschikbare instrumenten zijn deels onbekend bij bedrijven. De sectorale arbocatalogus, maar ook eerdere producties zoals de meetkoffer en de leidraad ATEX, zijn bij weinig bedrijven doorgekomen.
- Kleinschalige bedrijven hebben moeite met arbo 'werkbelasting'. Het uitvoeren van een RIE levert een waslijst aan maatregelen op die moeilijk in de dagelijkse bedrijfsvoering zijn in te passen. Gebrek aan overzicht, organisatie (van maatregelen) en praktische handigheid (gebruik van voorbeelden) belemmeren de voortgang en uiteindelijk de verbeteringen in deze groep.

Aanbevelingen

1. Zet arbo als beleidsthema nadrukkelijker op de agenda vanuit de branchevereniging. Zet een **sectorale Arbocommissie** op, die de gemeenschappelijke belangen en initiatieven overziet en een duidelijke klankbordfunctie heeft bij het bepalen van de ondersteuningsrichting, het ontwikkelen van instrumenten en de te nemen initiatieven. Zorg voor verbinding van deze commissie met het bestuurlijke netwerk.
2. Investeer in **veiligheidskundige kennis** in de bedrijven. Vanuit arbo worden verbeteringen geïnitieerd, die een bedrijf niet alleen veiliger kunnen maken, maar ook processen efficiënter en effectiever kunnen laten verlopen. Om deze verbeteringen integraal aan te kunnen pakken is kennis en kunde nodig, zodat niet alleen een oplossing overgenomen wordt, maar ook begrepen wordt hoe een maatregel bijgesteld kan worden zodat deze beter past in de organisatie. Bied een sectorale cursus preventiemedewerker aan.
3. Breng de oplossingen bij de bedrijven. Blijf communiceren via de beschikbare kanalen (website, circulaires, vakbladen, etc.), maar zoek ook meer contactmomenten door **regionale bijeenkomsten** te organiseren. Organiseer terugkomdagen voor RIE gebruikers en bied voorlichtingsbijeenkomsten aan voor bedrijven die met de RIE aan de slag willen. Overweeg een roadshow of landelijke arbodag.
4. Werk een blauwdruk van een arbostructuur uit voor kleine bedrijven (< 10 medewerkers), inclusief praktische voorbeelden om verbetermaatregelen te borgen. Stel een **arbomap** samen waarin alles wat vanuit de branche RIE gevraagd wordt, op een efficiënte manier wordt uitgewerkt.

5. Zet **werkgroepen** op voor complexere thema's die in de timmerindustrie spelen, zoals ATEX en machine veiligheid. Breng arbocoördinatoren bijeen om kennis uitwisseling te stimuleren.
6. Zet een **sectorale ongevalstatistiek** op (zie pilot Sectie Trappen). Hiermee ontstaat zicht op risico's en kan het effect van de arbo-inspanningen en – investeringen worden gevolgd.

Bussum, 5 februari '14 Erwin Heijnsbroek

b	een sectoraal beleidsplan met concrete doelstellingen en de haalbaarheid daarvan

Sectorplan Timmerindustrie 2014 - 2015

Focus op een gezonde bedrijfstak

dit plan beschrijft de wijze waarop de timmerindustrie een krachtig antwoord geeft op demografische ontwikkelingen

SSWT
December 2013

Aanvrager:
Stichting Scholing- en werkgelegenheidsfonds Timmerindustrie
Nw ’s Gravelandseweg 16
1405 HM Bussum.
Post 24,
1400 AA Bussum.
Tel: 035-6947074
Fax: 035-6943794
Namens sociale partners in de timmerindustrie
NBvT, FNV Meubel en Hout, CNV Vakmensen.
Contactpersoon: D.J. Teerling / Coördinator
d.teerling@sswt.nl

Sectorplan Timmerindustrie 2014 - 2015

Dit sectorplan is mede gebaseerd op:

- de eerste uitvoering arbeidsmonitor Timmerindustrie(14 november 2013, Bureau Bartels)
- een 7-tal pilots uitgevoerd binnen de branche.
- het arbeidsmarktbeleidsplan van de Nederlandse Branchevereniging voor de Timmerindustrie.
- onderzoeksresultaten van het Economisch Instituut Bouwnijverheid.

DOELSTELLINGEN.

De branche wil in staat zijn om te allen tijden adequaat geschoold personeel ter beschikking te hebben voor de bedrijven binnen de Branche.

HUIDIGE situatie.

In de ESF projecten "Employability in de Timmerindustrie" en "Slimmer produceren in de Timmerindustrie" heeft SSWT veel kunnen doen aan de ontwikkeling van de veelal niet geschoolde medewerkers binnen de branche. Door het inzetten van EVC's zijn een groot aantal deelcertificaten uitgereikt en diverse medewerkers via vakgerichte opleidingen gediplomeerd. Daarnaast hebben evaluaties laten zien dat in een groot aantal bedrijven de doorlooptijden van de producten aanzienlijk is verkort. Door het inzetten van

taakrotatie programma's is de positie van de betreffende medewerkers op de arbeidsmarkt aanzienlijk verbeterd.

Bewustwording van arbo risico's, bewustwording van oorzaken van faalkosten en hun gevolgen, evenals invulling geven aan de toegenomen behoefte aan specifieke kennis van het bouwproces.

Dit alles om te kunnen voldoen aan de veranderende behoefte vanuit de bouw en niet in de laatste plaats de bouwregelgeving. Denk daarbij aan passief wonen, energiezuinige woningen en zelfs de ontwikkelingen naar energieleverende woningen. De timmerindustrie zal als belangrijke leverancier voor de bouw moeten kunnen voldoen de prestatie-eisen en -normen die daarmee gemoeid zijn. Dit alles vereist een bredere inzetbaarheid en kennis van de medewerkers in de Timmerindustrie.

Branche heeft sinds de ESF projectperiode 2007 – 2013 conform het Operationele programma haar activiteiten in het kader van ESF gelden mede gericht op de aanpak van ongeschoolde- en laaggeschoolde medewerkers in de branche.

Het project kenmerkte zich door een gerichte scholing gecombineerd met EVC trajecten.

In de genoemde periode werden ca. 4500 medewerkers zonder startkwalificatie geschoold of doorliepen een EVC procedure. (ruim 800)

Samenwerkingsverbanden (opleidingsbedrijven) binnen de Timmerindustrie.

Samenwerkingsverbanden (SWV) zijn oorspronkelijk opgericht door bedrijven binnen een branche om in hun regio te voorzien in de behoefte aan leerlingen. De besturen worden gevormd door gekozen leden van de lidbedrijven.

Daarvoor onderhouden zij nauwe contacten met vmbo scholen, ROC's en het kenniscentrum SH&M (bovenwettelijke taken betreffende instroombevordering)

Bedrijven in de regio kunnen via een lidmaatschap gebruik maken van de diensten van het SWV. Het SWV trekt BBL leerlingen aan, neemt hen in dienst en verzorgt vervolgens plaatsing bij lidbedrijven. Via inleennota's worden de loonkosten van de leerling aan het lidbedrijf doorberekend. Daarin zijn de overheadkosten van het SWV verwerkt. Bij een aantal SWV's worden na afloop van een jaar de eventuele 'winsten' via een verdeelsleutel naar de bedrijven gerestituëerd.

SWV hebben voor aanvullende praktijkopdrachten de beschikking over een (eigen) goed geoutilleerde leerwerkplaats.

Indien er voor een leerling (tijdelijk) geen plaatsing bij een lidbedrijf mogelijk is, dan krijgt hij aanvullende scholing / praktijkdagen via de leerwerkplaats. De kosten hiervan komen ten laste van het SWV.

De timmerindustrie heeft een zeer goede infrastructuur waar het de samenwerkingsverbanden betreft.

De samenwerkingsverbanden zijn verenigd in de Stichting Houtcirkel, bestaande uit de volgende organisaties:

SPTM

Nobellaan 27

4622 AH BERGEN OP ZOOM

OBD

Gildenstraat 27

7005 BL DOETINCHEM

Technopark

Skrynmakker 1

8447 GH HEERENVEEN

BosMti

De Huufkes 114-116

5674 TM NUENEN

Espeq

W.M. Dudokweg 66

1703 DC HEERHUGOWAARD

SWV Oost

Reggesingel 52

7461 AK RIJSSEN

SWV Midden

Johan de Wittlaan 11a

3445 AG WOERDEN

Flankerend beleid Timmerindustrie.

In het kader van het flankerend beleid dat CAO partijen sinds 2009 hanteren is de rol van de SWV's verder uitgebreid. Door de inzet van het trainingstraject vanuit SSWT, "Slimmer produceren" zijn de SVW's belangrijke uitvoerders in de vakscholing van werknemers binnen de bedrijfstak. Deze vakscholing is een onderdeel van een diplomering traject dat wordt uitgevoerd binnen het Trainingscentrum Hout van SH&M.

Bedrijven (OOK VAN BUITEN DE SECTOR) kunnen dus voor de ontwikkeling van hun medewerkers eveneens een beroep doen op hun SWV.

Deze vakscholing werd gefinancierd door SSWT met gebruikmaking van ESF gelden.

Ontwikkelingen.

Sinds de aanvang van de financiële crisis en de daarop volgende bouwcrisis is het personeelsbestand van de Timmerindustrie gedaald van ca. 13.500 naar ca. 7800 medewerkers nu. (bij 716 bedrijven)

Ook voor de meubelsector en de houthandel gelden dat deze branches fors in werknemers aantallen zijn gekrompen. (Meubel nu ca. 15.000 en Houthandel ca. 5000).

De komende 3 tot 4 jaren zullen, als gevolg van functioneel leeftijdsontslag, binnen de timmerindustrie ca. 1200 medewerkers de bedrijfstak verlaten.

(vergrijzingsproblematiek). Daarnaast worden nog ca. 1500 medewerkers met ontslag bedreigd wegens reorganisaties en faillissementen.

Tevens valt te constateren dat de jeugdige instroom in de technische opleidingen en beroepen de laatste jaren ernstig terugloopt. Campagnes vanuit de overheid ten spijt. Ook voor de Timmer- Meubel en Houtsector is dit duidelijk merkbaar. Daarbij valt tevens te constateren dat er een te hoog uitvalspercentage is van leerlingen die wel instromen.

De crisis heeft echter ook een aantal processen in gang gezet die leiden tot ontwikkelingen binnen de bestaande beroepen in de timmerindustrie. Trajecten van Lean-manufacturing, Quick Response Manufacturing (QRM) en de programma's rondom Taakrotatie leiden naar meer multi-inzetbaar personeel. (Het onderzoek van Bureau Bartels naar de huidige BeroepsCompetentieProfielen (BCP's) bevestigt dit.)

Het blijkt dat de krapte op de arbeidsmarkt het eerst in de technische beroepen zichtbaar wordt.

De ontwikkelingen op procestechnologisch gebied en op het gebied van verdergaande automatisering en engineering, het niveau van de toekomstige medewerkers in de bedrijfstakken zal stijgen. Een ontwikkeling die we in de meubel en in de timmer al een aantal jaren voorzichtig zien en die de vraag naar hoger opgeleiden doet toenemen. (NB: het gebrek aan goede calculators en werkvoorbereiders / projectleiders / productieleiders)

De huidige inspanningen op het gebied van instroom-bevorderende maatregelen lijkt daarom momenteel niet afdoende en is reactief in plaats van proactief. Ook over de geschiktheid van de toegestroomde kandidaten bestaat nu en dan twijfel. Op dit moment stromen de meeste leerlingen in via de samenwerkingsverbanden, die vervolgens vooraf een soort voorschakeltraject inzetten om de leerlingen geschikt te maken voor uitplaatsing bij een leerbedrijf. Dit zijn echter te kostbare trajecten gebleken en behoeven duidelijk cofinanciering.

Kort samengevat: de branche ziet zich voor de opgave om bij;

- een krimpende beroepsbevolking,

- een stagnerende instroom van jeugdigen in technische beroepen,

- een vraag naar hoger opgeleidt personeel,

- een vergrijzend personeelsbestand,

- een transitie naar een procesgestuurde industrie

voor de toekomst voldoende medewerkers te kunnen garanderen om aan de gevraagde productie te kunnen voldoen.

Dit vereist een andere aanpak dan tot nu toe. Het wordt daardoor steeds belangrijker gezamenlijk op te trekken daar waar het instroombevorderende maatregelen en intersectorale samenwerking betreft. (denk hierbij ook aan van werk naar werk transities).

Beroepsonderwijs.

Vanuit het ministerie van OC&W is een beleid dat er op is gericht het aantal kwalificatie dossiers sterk te verminderen. Doel hiervan is om het MBO onderwijs breder te laten opleiden waardoor de mobiliteit tussen sectoren makkelijker zal worden.

Dit heeft wel zeer ingrijpende consequenties voor de huidige structuur van opleiden. In de dossiers zal minder aandacht zijn voor vakspecialisaties, dus zal in de opleiding (via ROC''s) daarin eveneens minder aandacht zijn. Dit staat voor een groot deel haaks op de hierboven reeds geschetste ontwikkelingen.

Als gevolg van deze ingezette koers door OC&W zal het aantal Kenniscentra sterk worden verminderd. De kwalificatiedossiers zullen volledig worden ondergebracht bij het SBB. (Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven).

Dat deze ontwikkeling direct consequenties heeft voor de structuur van de huidige opleidingen moge duidelijk zijn. Bovenstaande ontwikkelingen leiden er toe dat het gat tussen vraag en aanbod in de kwaliteit van toekomstig personeel groter wordt. Immers, ROC's leiden veel algemener op, zonder zich te richten op specifieke vakkennis, terwijl de behoefte binnen de (technische) timmerbedrijven veel specifieker wordt.

Wet vermindering Loonafdracht.

De WVA zal vanaf 2014 in zijn geheel zal komen te vervallen. De subsidieregeling die daarvoor in de plaats zal komen zal veel magerder zijn de WVA regeling zoals we die de afgelopen jaren hebben gekend.

Consequenties

Bovenstaande ontwikkelingen hebben consequenties voor het voortbestaan van de huidige vorm van samenwerkingsverbanden. Samen met de branche en SSWT is hieraan als volgt invulling worden gegeven.

Uitgaande van het gegeven dat samenwerkingsverbanden een toegevoegde waarde dienen te hebben voor haar lidbedrijven kunnen we een aantal factoren benoemen waarin we dat kunnen waar maken, te weten:

- begeleiden van werk naar werk
- instroombevordering BBL leerlingen
- op- om- her- en bijscholing
- flexibele schil bemiddeling
- loopbaanontwikkeling
- aanvullende vakscholing bij beroepsopleiding
- uitvoeren branchekwalificerende scholing
- (Begeleiding bedrijven in het kader van duurzame inzetbaarheid) Goed werkgeverschap en goed werknemerschap

Om deze producten en diensten voor werkgevers en werknemers toegankelijk te maken heeft SSWT een platform laten ontwikkelen, (www.sswtloopbaanbegeleiding.nl), waardoor het voor de SWV op een kosteneffectieve wijze mogelijk is dit voor bedrijven in de regio te realiseren zonder daarvoor extra personeel te hoeven inzetten.

De samenwerkingsverbanden functioneren momenteel als **Transfercentrum**.

De uitzendconstructie van de samenwerkingsverbanden functioneert als **Personeelspoule.**

Hiervoor hoeven geen kosten meer te worden gemaakt.

Dit is tot stand gebracht met hulp van ESF Aktie E

MARKTANALYSE.

De branche kenmerkt zich echter door:

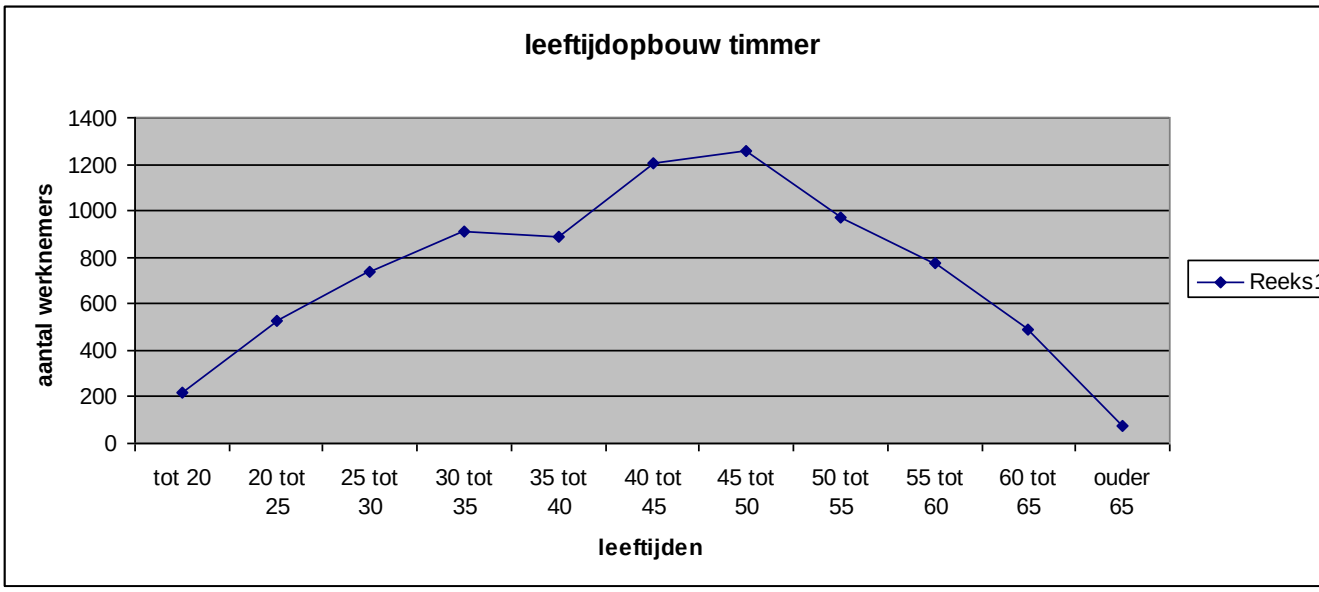
1. een (nog steeds) te hoog percentage medewerkers zonder startkwalificatie.
2. veel reorganisaties a.g.v. de bouwcrisis.
3. een percentage van ca. 10% dat de komende twee jaren als gevolg van functioneel leeftijdsontslag de bedrijfstak zal gaan verlaten.
4. de huidige gemiddelde leeftijd van de bedrijfstak bedraagt 41,9 jaren.

5. toenemende automatisering binnen zowel de productieafdelingen als op de bedrijfsbureaus.
6. afname van instroom vanuit het VMBO (jeugdinstroom)
7. beperking afdrachtvermindering onderwijs
8. toenemende behoefte aan hoger gekwalificeerd personeel.
9. een verwachting dat wanneer de bouw weer aantrekt, de branche te maken krijgt met een tekort aan vakmensen.
10. vanaf 2017 een krimpende beroepsbevolking

Het gevolg is dat de Timmerindustrie zich gesteld ziet voor de vraag:

1. hoe voorzien we voor de nabije toekomst in vakbekwaam personeel?
2. hoe behouden we de huidige vakkennis van ouderen voor de bedrijfstak?
3. hoe zorgen we voor voldoende instroom in de beroepsopleiding. (Opleiden nieuwe vakkrachten. (Jeugdparagraaf, aanpak jeugdwerkloosheid))
4. welke preventieve interventies zijn wenselijk, zodat latere curatieve interventies niet nodig zijn?
5. hoe houden we de werknemers betrokken bij de bedrijfstak. (boeien en binden)
6. hoe behouden we de oudere werknemers met fysiek zware beroepen voor de bedrijfstak.
7. hoe verhogen we het zelfbewustzijn van werkgevers en werknemers met betrekking tot bovensectorale mobiliteit.

Leeftijdsopbouw personeelspopulatie. (per 1 augustus 2013)



Aan de grafiek is tevens te zien dat de aanwas van jeugdigen sterk achterblijft waardoor er weinig kans is op doorstroming. Dat heeft zijn weerslag op de efficiency binnen de bedrijfstak, evenals op mogelijk stijgend verzuim als gevolg van fysieke beperking van de ouder wordende medewerker. Er zijn immers geen jongeren die het zware werk opvangen.

Deze “stolp”is er mede verantwoordelijk voor de geringe jeugdige instroom in de bedrijfstak. Het sectorplan zal zich dus tevens richten op het behoud van de oudere werknemer en het beiden van maatregelen om uitval te voorkomen en de toegevoegde waarde van de medewerkers te behouden.

Instrumenten als scholing en arbo bewustzijn kunnen hier worden ingezet.

(Bron: Arbeidsmonitor Timmerindustrie, eerste toepassing 14 november 2013)

Plan van aanpak

Aanvraag cofinanciering.

SSWT zal in opdracht van sociale partners een aanvraag indienen vóór 31 december 2012. Mocht dit niet haalbaar blijken dan zal in de tweede periode (medio maart tot medio april) een aanvraag worden ingediend.

De aanvraag richt zich op de volgende maatregelen uit de menukaart:

Maatregelen ter bevordering van de arbeidsmobiliteit.

1A: Arbeidsbemiddeling

1D: Sollicitatietraining

Maatregelen om vakkrachten te behouden.

2B: Coaching door ouderen

Scholing.

3A: Loopbaancheck en – advies

3B: Algemene scholing

3C: Scholing ouderen en inzet jongeren

3D: EVC traject

Maatregelen ter bevordering van de instroom

4B: Stageplekken en leerwerkplekken voor jongeren

Communicatie. ***(Overig) 6AVoorlichting***

Via 8 SSWT nieuwsbrieven naar alle medewerkers in de bedrijfstak, 28 roadshows in 7 samenwerkingsverband regio's, persberichten in vakbladen, bedrijfsbezoeken, werknemers(kantine)bijeenkomsten.

Doelgroepen: werkgevers, werknemers, kerngemeenten, arbeidsmarktregio's

Doel 1: betrokken partijen informeren over de mogelijkheden en kansen vanuit het sectorplan.

Doel 2: contacten leggen met bedrijven die geïnteresseerd zijn in een plan van aanpak.

Start januari 2014.

*(Begroting: zaalhuur: 28 * € 400,--, nieuwsbrieven: 8* € 4500,--,*

totaal ca. 47.200,--)

Maatregelen ter bevordering van de arbeidsmobiliteit.

1A: Arbeidsbemiddeling

Met deze maatregel beoogt beogen partijen medewerkers die boventallig worden als gevolg van reorganisaties, bedrijfssluitingen of faillissementen te behouden voor de bedrijfstak. Hiermee wordt invulling gegeven aan de volgende vraagstukken:

1. hoe voorzien we voor de nabije toekomst in vakbekwaam personeel?
2. hoe behouden we de huidige vakkennis van ouderen voor de bedrijfstak?

Vanuit de CAO voor de Timmerindustrie worden conform artikel 55 lid het begeleiden van werk naar werk ten uitvoer gesteld aan de SSWT. SSWT besteedt deze werkzaamheden vervolgens uit aan de SWV's.
SSWT biedt daarvoor als hulpmiddel aan het gebruik van de loopbaanverkenner via het SSWT loopbaanplatform. SSWT heeft de beschikking over het Davinci klantvolgsysteem waardoor de SWV zonder kosten gebruik kan maken van de aanwezige infrastructuur.
Het van werk naar werk traject is er op gericht de zelfredzaamheid van de medewerkers op de arbeidsmarkt te vergroten. Het is geen outplacementtraject. Het traject bestaat uit het inzetten van de Loopbaanverkenner (EC) gevolgd door 4 a 5 begeleidingsgesprekken ondersteund door e-mail en telefoon. Daarnaast biedt het platform de mogelijkheid van een E-portfolio, een c.v. generator, vacaturebank (branche-overstijgend) en een loopbaanshop (nog in ontwikkeling). Het platform biedt tevens de mogelijkheid om de eigen gegevens te delen met socialmedia en eventueel arbeidsintermediairs.

In 2012 hebben 1294 medewerkers de sector onvrijwillig verlaten. Indien deze trend zich doorzet dan is de inschatting dat ca. 60% (775) een begeleidingstraject van werk naar werk zal doorlopen.

Functiefamilie	Vrijwillige uitstromers	Onvrijwillige uitstromers	Totale uitstroom	Aandeel onvrijwillig van totaal
Voor- en afmontage	5	88	93	95%
Kunststofverwerking	1	26	27	96%
Houtbewerking	27	234	261	90%
Algemene ondersteuning	6	65	71	92%
Spuiterij	2	18	20	90%
Houtskeletbouw	57	465	522	89%
Bouwmontage	9	81	90	90%
Magazijn/expeditie/transport	-	43	43	100%
Werkvoorbereiding/calculatie	3	115	118	97%
Financiële administratie	5	106	111	95%
Commercie	3	44	47	94%
Technische dienst	-	1	1	100%
Productieleiding	7	7	14	50%
ICT/automatisering	-	1	1	100%
Totaal	**125**	**1.294**	**1.419**	**91%**

Bron: eerste uitvoering arbeidsmonitor Timmerindustrie (14 november 2013, Bureau Bartels)

Begroting: loopbaanbegeleiding: 775 * € 995,-- = € 771.125,--
Registratie in Davinci: 775 * € 55,-- = € 42.625,--
Huur gespreksruimte: 100 * € 250,-- = € 25.000,--
Om-, bij of herscholing: 70% * 775 * € 1.650,-- = € 895.125,--

1D: Sollicitatietraining

Naar aanleiding van de van werk naar begeleiding kunnen er sollicitatietrainingen worden gevolgd. De ervaring leert dat ca. 30% van de kandidaten hieraan deelneemt. (bron: Davinci Klantvolgsysteem van de branche)

De trainingen worden klassikaal gegeven in groepsgroottes van max. 8 deelnemers.

Titel	***Training: Netwerken en solliciteren***
Inspiratie	Als je huidige werk ophoudt en je op zoek moet naar een andere baan kun je wel wat steun gebruiken. De belangrijkste succesfactor bij het vinden van een nieuwe baan ben je zelf. In de training halen we het beste van jou naar boven om een zo groot mogelijke kans te maken op de arbeidsmarkt.

Doelstelling	Tijdens de training netwerken en solliciteren leer je de basis van netwerken, solliciteren en het vinden van een nieuwe baan.
Doelgroep	Medewerkers die boventallig zijn of zelfs al ontslagen
Werkwijze	Kandidaten doorlopen een programma van vier weken waarin de thema's "wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik" wordt toegepast op netwerken, jezelf profileren en solliciteren. Door in groepen te werken leren de kandidaten niet alleen van de trainer maar ook van elkaar.
Tijdsduur	Vier dagdelen in de periode van vier weken naast de zelfwerk opgaven.
	Minimaal 8 deelnemers en maximaal 10 deelnemers
Duur	2 dagen (verspreid over 4 dagdelen)
Kosten	€ 3.860,-- per training

.

Aantal begrootte trainingen: 233 / 8 = 30

Begroting:	Trainingskosten:	30 * € 3.860 =	€ 115.800,--
	Zaalhuur:	30 * € 250=	€ 7.500,--

Ontwikkelen van een sneldiagnose systeem om medewerkers sneller in de eigen bedrijfstak te kunnen herplaatsen. € 12.500,--

Maatregelen om vakkrachten te behouden

2B: Coaching door ouderen

Als gevolg van de aanhoudende crisis is veel vakmanschap uit de bedrijfstak verdwenen. Het behoud van vakkennis is dan ook een "must". Het gevaar schuilt bij de vakkrachten in het feit dat dit meestal de wat oudere werknemers zijn (zwaartepunt ligt op 45-55). Deze groep is kwetsbaar voor uitval om fysieke redenen. Daarnaast blijkt uit onderzoek van het Trimbos Instituut dat binnen een aantal jaren de uitval meer en meer zal ontstaan als gevolg van mentale problemen. De toenemende werkdruk, sneller worden maatschappij zijn hier vooral debet aan.

Via het project Duurzame inzetbaarheid, Sectorplannen, zal branche invulling geven aan het behoud van kennis en vakmanschap.

Instrumenten: loopbaanbegeleidingsysteem SSWT.

Daarnaast levert de arbeidsmarktmonitor de nodige stuurinformatie.

Uitvoering: Samenwerkingsverbanden (opleidingsbedrijven) Timmerindustrie i.s.m. specialisten.

Vakmanschap kan worden behouden door kennisoverdracht van naar collega's. De branche wil dit realiseren door gebruik te maken van **maatregel 2B**, coaching door ouderen, transferbanen. De coaching door ouderen kan zowel in het eigen bedrijf worden gedaan als in het opleidingsbedrijf zelf. Via een opleiding tot leermeester kunnen de oudere werknemers ook ingezet worden in het opleidingsbedrijf wanneer er leerlingen uit de BBL geen uitplaatsing hebben. De begeleiding van de leerlingen kan dan in de leerwerkplaats van het opleidingsbedrijf worden gedaan. Door meerdere ouderen tot leermeester op te leiden kan dan tevens binnen het opleidingsbedrijf worden gerouleerd. Het plan beoogt 50 ouderen op te leiden tot leermeester. Deze medewerkers 1 dag per werkbare week uit te roosteren voor begeleiding van jongeren.

Begroting:	50 * cursus leermeester € 150 = €	7.500,--
	33000 uren à gem. € 28,50	= € 940.500,--

Scholing.

3A: Loopbaancheck en – advies

Met deze maatregel beogen partijen medewerkers binnen de branche te voorzien van minimaal een startkwalificatie, inzicht in de eigen competenties en mogelijkheden, een betere uitgangspositie op de arbeidsmarkt, aansluiting bij ontwikkelingen in de eigen dan wel toekomstige functies. Hierbij zal worden aangesloten bij de gesignaleerde trends in de bedrijfstak.

Hiermee wordt invullingen gegeven op de volgende vraagstukken.

1. hoe voorzien we voor de nabije toekomst in vakbekwaam personeel?
2. hoe behouden we de huidige vakkennis van ouderen voor de bedrijfstak?
3. hoe houden we de werknemers betrokken bij de bedrijfstak. (boeien en binden)
4. hoe behouden we de oudere werknemers met fysiek zware beroepen voor de bedrijfstak.
5. hoe verhogen we het zelfbewustzijn van werkgevers en werknemers met betrekking tot bovensectorale mobiliteit.

Uit de uitvoering van de arbeidsmonitor 14 november 2013 blijkt:

Tabel 11.9 Behoefte aan cursussen/trainingen van medewerkers voor komend jaar

Antwoordcategorie	Aandeel (N=100)
Ja	46%
Nee	39%
Weet niet	15%
Totaal	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Uit een nadere analyse blijkt overigens dat de opleidingsbehoefte bij grote bedrijven veel pregnanter aanwezig is dan bij middelgrote en kleine bedrijven. Uit bijlage I – zie tabel I.6 – blijkt namelijk dat 85% van de grote bedrijven een opleidingsbehoefte signaleert. Terwijl dit bij circa 30% van de middelgrote en kleine bedrijven het geval is.

Aan werkgevers die een opleidingsbehoefte signaleerden (N=46), is ook gevraagd om te concretiseren aan welke typen opleidingen met name behoefte bestaat. De resultaten daarvan hebben we samengevat in tabel 11.10.

Tabel 11.10 Typen opleidingsbehoefte, volgens geraadpleegde werkgevers

Type opleidingsbehoefte	Aandeel (N=46)
Vakbekwaamheid productie	46%
Arbo, veiligheid en gezondheid	30%
Vakbekwaamheid kantoor	26%
Management	17%
Samenwerking/communicatie	13%
Kwaliteit	4%
Overig	22%

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Partijen zullen met een gericht cursusaanbod invulling geven aan de bovenvermelde behoefte.

Momenteel heeft de bedrijfstak nog ca. 7800 medewerkers. Gemiddeld volgen ca. 18% van de medewerkers scholing in relatie tot hun functie dan wel gericht op een toekomstige functie.

Daarbij zullen de ter beschikking staande instrumenten via de samenwerkingsverbanden in de regio aan de werknemers worden aangeboden.

De gemiddelde cursusprijs per deelnemer bedroeg de laatste jaren ca. € 700,--

Begroting:

3A: Loopbaancheck en – advies

Loopbaanadviestraject/loopbaancheck

In de CAO is een loopbaanadviesgesprek beschikbaar 50 * € 255,00= € 12.750,00

Verlet voor kosten van verlet bij werkgever 100 *€ 18,00= € 1.800,00

3B: Algemene scholing

Algemene functie gerichte scholing 1450 * € 700,00= € 1.015.000,00

Verletkosten Verletvergoeding volgens SSWT reglement 4250 * € 22,65= € 96.262,50

3C: Scholing ouderen en inzet jongeren

Kwalificerende Vakscholing a.g.v. EVC 25 * € 3.500,00= € 87.500,00

Verletvergoeding volgens SSWT reglement 3750 * € 22,65= € 84.937,50

3D: EVC traject

Uitvoering traject ervaringscertificaat 100 * € 1.467,00= € 146.700,00

Verlet voor uren die werknemer in werktijd

met EVC bezig is 400 * € 22,65 = € 9.060,00

Scholing branchebreed (in company) in het kader van slimmer produceren

De ontwikkelingen op arbeidsmarkt laten een landelijk beeld zien waarbij er meer en meer gebruik zal worden gemaakt van flexibele medewerkers. Ook de ontwikkelingen rondom Lean en QRM bevestigen dit beeld.

Deze ontwikkeling zal zich verder doorzetten, waardoor de bedrijfstak, wanneer de orderportefeuilles weer aantrekken met minder dan voorheen meer omzet kunnen behalen. Het totale aantal medewerkers in relatie tot de branche omzet zal daarmee lager zijn dan voor 2009.

Doordat het orderaanbod zich de komende jaren zal kenmerken door pieken en dalen i.p.v. een continue stroom, zal de behoefte aan flexibele medewerkers toenemen. De crisis heeft werkgevers kopschuw gemaakt voor vaste contracten. Organisaties zijn op het “Low Cost” model overgegaan.

Door gebruik te maken van het klantvolgsysteem van SSWT kan een flex schil worden opgebouwd uit medewerkers die als gevolg van reorganisaties boventallig geworden zijn.

Deze medewerkers worden ingeschreven in de uitzendpool van de regionale samenwerkingsverbanden. Door de mensen uit te plaatsen bij de diverse ondernemingen binnen de branche doen zij ervaring op met de diverse productgroepen en technieken. Daar waar nodig kan via het samenwerkingsverband aanvullende vakvaardigheid worden opgedaan in de diverse disciplines. Ook hier geldt weer dat deze methodiek van “blended learning” weer kan leiden, bij de som der delen, tot een vakdiploma.

Hiermee wordt een breed inzetbare flexibele schil gevormd, waar werkgevers, indien gewenst, in een later stadium benodigde vaste medewerkers kunnen selecteren. (NB: krimpende beroepsbevolking vanaf 2017). Daarnaast levert de arbeidsmarktmonitor de nodige stuurinformatie.

Scholing branchebreed (in company)in het kader van

slimmer produceren 300 * € 995,00 = € 298.500,00

verletkosten conform SSWT reglement 9000 * € 22,65 = € 203.850,00

Maatregelen ter bevordering van de instroom

4B: Stageplekken en leerwerkplekken voor jongeren

(Opleiden nieuwe vakkrachten. (Jeugdparagraaf, aanpak jeugdwerkloosheid))

Deze paragraaf richt zich op de volgende knelpunten:

1. hoe voorzien we voor de nabije toekomst in vakbekwaam personeel?
2. hoe zorgen we voor voldoende instroom in de beroepsopleiding. (Opleiden nieuwe vakkrachten. (Jeugdparagraaf, aanpak jeugdwerkloosheid))

De crisis heeft er toe geleidt dat veel bedrijven zijn teruggegaan naar een kernbezetting. De scholingstrajecten rondom "Slimmer Produceren" hebben er tot gevolg gehad dat er met minder mensen méér gedaan kan worden. Dit heeft invloed gehad op de functies van de medewerkers. Daar waar eerst nog slechts een beperkt aantal taken binnen een afdeling werd verricht, doet men nu ook werkzaamheden op een andere afdeling. Er wordt meer multi-inzetbaar personeel verwacht.

Uit de arbeidsmarktmonitor van SSWT blijkt dat deze trend zich verder door zal zetten en heeft daarmee ook invloed op de basisberoepsopleidingen.

De branche zal zich actief bemoeien met de inhoud van de beroepsopleidingen. Zij heeft zitting in de paritaire commissie van SH&M die uiteindelijk beslist over de inhoud van een opleiding. Zij heeft zitting in de Raad van Toezicht van het Hout- en Meubileringcollege waardoor invloed is uit te oefenen op de aanpak van het BOL onderwijs.

Uit de grafiek Leeftijdsopbouw Timmerindustrie blijkt dat er slechts ca 200 medewerkers in de leeftijd onder de 20 jaar heeft. Daarvan zijn er slechts ca 50 in een BBL traject. Dit heeft direct invloed op de opleidingsinfrastructuur binnen de branche, die zich kenmerkt door goed geoutilleerde en georganiseerde Opleidingsbedrijven, de Samenwerkingsverbanden van werkgevers in de regio. (SWV's). Dit noodzaakt tot ingrijpen. (Voor de crisis waren en gemiddeld ca. 400 tot 450 BBL geregistreerd onder de CAO)

Om de leeftijdsopbouw weer enigszins in balans te krijgen zijn ca. 300 BBL'ers nodig om in de verwachte behoefte te kunnen voorzien.

Werkgevers zijn helaas vanwege de slechte positie van de orderportefeuilles (bouw gerelateerd) moeilijk te bewegen BBL'ers aan te nemen.

Jeugdparagraaf uitvoering

De jeugdparagraaf zal zich richten op een gezamenlijk aanpak om de instroom naar de branche en vooral naar de samenwerkingsverbanden te vergroten. Daarbij zal de samenwerking gezocht worden met de kerngemeenten in de regio's en de betrokken Arbeidsmarktregio's. Via het Kenniscentrum SH&M zal hierin de aansluiting gezocht worden met de sectorplannen van deze organisaties. SH&M is actief deelnemer in het Regionaal Adviesteam Kenniscentra en heeft in het verleden een stevig netwerk opgebouwd met gemeenten en UWV in de regio.

De SWV's op hun beurt zorgen voor de aansluiting met het bedrijfsleven. Dit kan branche-overstijgend gebeuren daar de SWV's vaak geclusterd zijn met samenwerkingsverbanden uit andere sectoren.

Het doel van deze samenwerking is om de "onzichtbare" werkloze jongeren in beeld te krijgen.

Via instroombevorderende activiteiten van SH&M (bovenwettelijke activiteiten) zal de branche actief de BOL / BBL varianten voor de sector gaan promoten binnen het VMBO en VO.

SH&M heeft in de afgelopen 5 jaren daarvoor een netwerk opgebouwd. Daarnaast zal de SH&M in het kader van haar wettelijke taken meer leerbedrijven gaan erkennen om zo meer BPV plaatsen mogelijk te maken. **Deze activiteiten vallen buiten de begroting maar horen wel bij het plan.**

Getracht zal worden om via afspraken met de kerngemeenten en de arbeidsmarktregio's in gezamenlijkheid een traject vorm te geven zodanig dat de jongeren via het SWV een voorschakel traject wordt aangeboden met een eventueel een in te zetten loopbaanverkenner om zo te kunnen bepalen voor welke sector de kandidaat het meest geschikt is.

De kerngemeenten en de arbeidsmarktregio's moeten de voor ons "verborgen jeugdigen" zichtbaar maken. Van daar uit kan het SWV met de ter beschikking staande middelen een geschiktheid assessment aanbieden op basis waarvan een leer/werkplek kan worden aangeboden bij het SWV of bij een individuele werkgever.

Het SWV zal in samenwerking met het ROC in de regio, dan wel met het branche-eigen HMC een BBL traject of Bol/BBL variant opzetten.

De branche zal in samenwerking met SSWT, SH&M en de SWV actief stageplaatsen en leer/werkplekken gaan werven bij de werkgevers in de regio. Er zal aansluiting gezocht

worden met de generieke houtcampagne van de brancheverenigingen om de grondstof hout weer aantrekkelijk te maken om mee te werken.

De cofinanciering vanuit SZW zal daarbij drempelverlagend werken, waardoor de onderkant van de arbeidsmarkt in de sector weer vlot getrokken kan worden. Er worden 2 full-time krachten ingehuurd om het bovenstaande te realiseren. Deze mensen worden ingezet als ondersteuning voor de samenwerkingsverbanden.

Maatregelen uit de menukaart zullen daarbij, naast de bestaande producten en diensten, van essentieel ondersteunend karakter zijn.

SSWT streeft er naar om in dit kader een combinatie te zoeken met de problematiek rondom oudere werknemers in de branche.

Die houden nu de motivatie om een leerling aan te nemen tegen bij de werkgever. Door gebruik te maken van de menukaart **actie 2B: Coaching door ouderen / transferbanen**, zal getracht worden de mobiliteit binnen deze groep te vergroten om zo ruimte te scheppen voor de jeugdigen.

Communicatie.

Er zal met alle betrokken partijen vooraf een goed communicatieplan worden opgesteld. De ervaringen vanuit het ESF project van SSWT " Duurzame Inzetbaarheid Timmerindustrie" zullen daarin worden verwerkt.

Voortijdige uitval.

Via het vangnet van de uitzendorganisatie van onze SWV kan worden voorkomen dat een leerling die als gevolg van bedrijfssluiting of faillissement van de werkgever zijn leerwerkplek verliest. Door een aansluitend dienstverband binnen de uitzendorganisatie kan hij dan zijn opleiding toch afronden.

Zij-instroom

Naast de initiële instroom van BOL en BBL dient Branche zich tevens te richten op de zij-instroom uit belendende branches. Vooral vanwege het fenomeen van tekorten op de arbeidsmarkt en een krimpende beroepsbevolking, de verminderde belangstelling voor techniek bij de jeugd.

Zij-instromers zullen via de weg van "blended learning" bij de samenwerkingsverbanden de mogelijkheid geboden worden om op de door de werkgever en werknemer gewenste momenten datgene te leren wat op dat moment gewenst is. Door middel van een

electronisch portfolio (E-portfolio) zal vervolgens door een erkende instelling (HMC) de som der delen gelegitimeerd kunnen worden. Daarnaast levert de arbeidsmarktmonitor de nodige stuurinformatie.

Partners in de samenwerking: SWV's, HMC, SSWT, Arbeidsmarktregio's, Kerngemeenten, Censor Trainingen

Begroting:

Kosten BOL leerlingen:	100 * € 300,00	€ 30.000,00
Begeleiding door leermeester	70400 * € 23,63	€ 1.663.552,00
Loonkosten BBL leerling	200b * € 1.470,00	€ 294.000,00

Tot slot:

De geschetste activiteiten maken onderdeel uit van het meerjaren beleidsplan van de Timmerindustrie. Door de cofinanciering vanuit SZW kunnen de plannen versneld ingezet worden.

Dit komt ten goede aan zowel werkgevers als werknemers binnen een branche die de afgelopen jaren zéér zwaar de bouwcrisis heeft ondervonden.

Het sectorplan Timmerindustrie 2014 – 2015 is gebaseerd op de Regeling Cofinanciering sectorplannen en de in samenhang daarmee gepubliceerde documenten, geldend op 31 december 2013. Bij nieuwe ontwikkelingen, informatie, voorwaarden en richtlijnen, in de breedste zin van het woord, na deze datum, behouden partijen zich het recht voor het sectorplan aan te passen dan wel te heroverwegen

Wanneer de ontwikkelingen anders blijken te zijn dan verwacht, zullen partijen tussentijds de maatregelen en de verwachte realisatie daarvan bijstellen.

c	een communicatie- of voorlichtingsplan voor de sector, gericht op bewustwording of op implementatie

2012ESFN348

SSWT

Dick Teerling

[VERSLAGCOMMINICATIE PLAN]

[Geef hier de samenvatting van het document op. De samenvatting is een korte beschrijving van de inhoud van het document. Geef hier de samenvatting van het document op. De samenvatting is een korte beschrijving van de inhoud van het document.]

Communicatieplan duurzame inzetbaarheid timmerindustrie

1. Inleiding.

SSWT heeft een aanvraag ingediend voor ESF subsidie in het kader van Aktie E-2, duurzame inzetbaarheid voor O&O fondsen. Hiervoor is een beschikking ontvangen onder nummer 2012ESFN348 onder de titel Timmerindustrie Duurzaam Inzetbaar.

SSWT streeft er naar om middels deze aanvraag de onderstaande producten op te leveren.

A een rapport van onderzoek naar, of analyse van de stand van zaken binnen de sector. Hiermee beogen wij een arbeidsmarktmonitor te ontwikkelen waarmee we de komende jaren de effecten van de in te zetten interventies kunnen meten. Het eerste onderzoek moet een "nulmeting" opleveren van de huidige stand van zaken. Tevens zal een onderzoek gestart worden naar de effecten van de ESF projecten zoals door SSWT ingezet met als doel stuurinformatie te leveren voor sociale partners in relatie tot de in de toekomst in te zetten middelen.

B een sectoraal beleidsplan waarin concrete doelstellingen zijn geformuleerd en de haalbaarheid SMART is geformuleerd.

C een communicatie- en voorlichtingsplan voor de branche, gericht op bewustwording en implementatie van het beleidsplan.

D een plan voor de effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

E de uitvoering en het verslag van een pilot binnen enkele bedrijven binnen de branche, waarin de ingezette instrumenten zijn getest.

F uitvoering en verslag van de voorlichting- en communicatieactiviteiten.

Dit plan richt zich op aktie punt C.

2. Doel

Werkgevers en werknemers binnen de sector te doordringen van de noodzaak tot het geven van voldoende aandacht aan het fenomeen duurzame inzetbaarheid.

1. bereiken van zes pilot bedrijven waar de aanpak om te komen tot duurzaam personeelsbeleid kunnen worden uitgevoerd.

2. bewustwording van werkgevers en werknemers.

3. opdoen van best practices inzake communicatie mbt dit onderwerp

4. uiteindelijk moet er een beleidsplan gepresenteerd worden voor sociale partners waarin de aanpak van duurzaam inzetbaarheid uitgewerkt is, op basis van ervaringen van de pilots en informatie uit de arbeidsmarktmonitor. Beleidsplan kan daarmee dienen als mogelijke input voor cao onderhandelingen.

Middelen.

De sector beschikt over een goede regionale infrastructuur verdeeld over zeven samenwerkingsverbanden van ondernemingen binnen de sector.

SSWT beschikt via de pensioenverzekeraar over alle naw gegevens van werkgevers en werknemers.

SSWT verspreid 3 à 4 keer per jaar nieuwsbrieven naar zowel werkgevers als werknemers.

Sociale partners hebben allen hun eigen multimediale informatiekanalen naar hun eigen achterban.

SSWT beschikt via de samenwerkingsverbanden over een directe ingang bij de bedrijven in de regio.

Uit de uitgevoerde arbeidsmonitor kunnen meerdere gegevens mbt duurzame inzetbaarheid (confronterend) gepresenteerd worden.

3. Uitvoering

Bewustwording.

A. Nieuwsbrief met uitleg over Duurzame Inzetbaarheid versturen aan werkgevers en werknemers. Hierin een oproep plaatsen voor deelname aan de zes pilots rondom duurzame inzetbaarheid. Plaatsing oproep en informatie op de SSWT website.

Wanneer: mei 2013

B Bewustwording zal via de verplichtingen van werkgevers tot het hebben van een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) worden verkregen. De branche heeft een arbocatalogus recent ontwikkeld met een bijbehorend programma om een RI&E samen te stellen. Deze laatste is nieuw voor de branche. Door via de samenwerkingsverbanden bijeenkomsten te organiseren voor werkgevers kan de RI&E worden uitgelegd. Vervolgens biedt de branche de mogelijkheid om binnen de bedrijven de RI&E te implementeren.

De bijeenkomsten zijn gepland op:

1 oktober 2013, Heerhugowaard

7 oktober 2013, Heerenveen

9 oktober 2013, Doetinchem

16 oktober 2013, Nuenen

26 november 2013, Woerden

De bijeenkomsten worden aangekondigd via de nieuwsbrieven en website van SSWT, de Timmerfabrikant (brancheledenmagazine) en vervolgens per brief naar de individuele werkgevers. Aansluitend op de aankondigingen wordt, bij achterblijvende inschrijving, de leden binnen het werkingsgebied van een samenwerkingsverband, nagebeld door Change Management. (Uitvoerder van Arbo-implementatie)

Wanneer: september 2013

C Vervolgens worden contacten die gelegd met die bedrijven om verder binnen de bedrijven de Arbo aangelegenheden te inventariseren en hierbij te adviseren. Op deze wijze worden ook de werknemers bewust gemaakt van de aanwezige

arbo-risico's en kan de adviseur aanvullende producten en diensten vanuit de branche onder de aandacht brengen.

D De bedrijfstak zal via dezelfde kanalen regelmatig worden geïnformeerd over de voortgang van de projecten rondom Duurzame Inzetbaarheid. De planning hiervan is afhankelijk van de voortgang van de diverse onderdelen van het project Duurzame Inzetbaarheid Timmerindustrie.

E Relatie maken met sectorplan, welke aansluitend vanaf maart 2014 wordt gepresenteerd aan de branche.

4. Akties

Verbinding aanbrengen: arbeidsmarktmonitor en de effecten van eerdere ESF trajecten. Wat is het beeld mbt duurzaam inzetbaarheid en duurzaam onderwijs dat daar uit voort komt.

Verleden - IST- SOLL (leren van verleden, hoe kun je dat weer inzetten om doelmatig en pragmatisch in het werkveld van timmerindustrie duurzaam inzetbaarheid te stimuleren). Zowel intersectoraal als bovensectoraal.

- Strategisch/tactisch/operationeel: met elkaar in verband brengen.
- Tekst Tex Gunning; duurzaam leven/duurzaam ondernemen/duurzaam onderwijs.
- Aanvullen met artikelen uit krant/situaties van nu, gerelateerd aan demografische ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Goed over de bühne brengen.
- Welke thema's op welke plek in de '3 bollen': mobiliteit, levensfasebewustpersoneelsbeleid, verzuim, fysieke belasting.
- Fysieke belastbaarheid/ belasting, mentale belasting/belastbaarheid.
- Plaatje samenwerking
- Goede presentatie maken van 'visie verhaal' en bewustwording.
- Afspraken met bedrijven en samenwerkingsverbanden
- Nieuwsbrieven samenstellen
-

Tijdslijn:

- voor de bouwvak intentie van deelnemende bedrijven binnen.
- In de bouwvak: maatwerkpilots vormgeven.
- Na de bouwvak: starten met de pilots.
- Arbeidsmarktmonitor: mei uit te voeren, 3 wk nodig om te analyseren. 1e helft juni eerste gegevens. Eind juni, definitief rapport.
- Thema's succesfactoren verder uitwerken voor eigen communicatie. (eigen communicatie: SSWT website, nieuwsbrieven, gericht op medewerkers en werkgevers),
- Thema's koppelen aan verhaal van Tex Gunning.

Begin juni: roadshow langs samenwerkingsverbanden, conceptverhaal, "waar hebben we het over?" moet dan klaar liggen.

Wederkerigheid, duurzaam aantrekkelijk, goede functiebeschrijvingen, functioneringsgesprekken, verzuim terugdringen, tijdig voorkomen van uitval. Vitaliteit.

Pilots gaan maatwerk worden.

Loopbaan Apk , inzetbaar vanaf bouwvak 2013 bij de pilots

Houtcirkel:

samenwerking tussen loketten en expertise partijen (o.a. matchcare) gaat vorm krijgen.

Februari 2014: presenteren tijdens vergadering van houtcirkel.

d	een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid

BUREAU BARTELS B.V.
RESEARCH | CONSULTANCY | MANAGEMENT

Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
Postbus 318
3800 AH Amersfoort
Telefoon (033) 479 20 2
Fax (033) 479 20 21
E-mail info@brtls.nl
Internet www.bureauba

ARBEIDSMONITOR TIMMERINDUSTRIE

(ontwerp)

Eindrapport

Uitgebracht in opdracht van het bestuur van de SSWT

Amersfoort, 15 maart 2013

INHOUD

1. INLEIDING

1

1.1 Aanleiding

1

1.2 Aanpak ontwikkeling monitor

1

1.3 Inhoudelijke reikwijdte monitor

4

2. GEBRUIK BESTAANDE BRONNEN

6

2.1 Inleiding

6

2.2 Thema’s en variabelen

6

2.3 Gebruik interne bronnen

7

2.4 Gebruik externe bronnen

11

3. ONDERWERPEN ADDITIONEEL VELDWERK

15

3.1 Inleiding

15

3.2 Thema’s en doelgroepen

15

3.3 Uitwerking variabelen

16

4. AANPAK ADDITIONEEL VELDWERK

23

4.1 Inleiding

23
4.2 Structuur veldwerk
23
4.3 Werkgeversraadpleging
24
4.4 Werknemersraadpleging
27

BIJLAGE I VRAGENLIJST WERKGEVERS
1

BIJLAGE II VRAGENLIJST WERKNEMERS
90

1. INLEIDING

1.5 Aanleiding

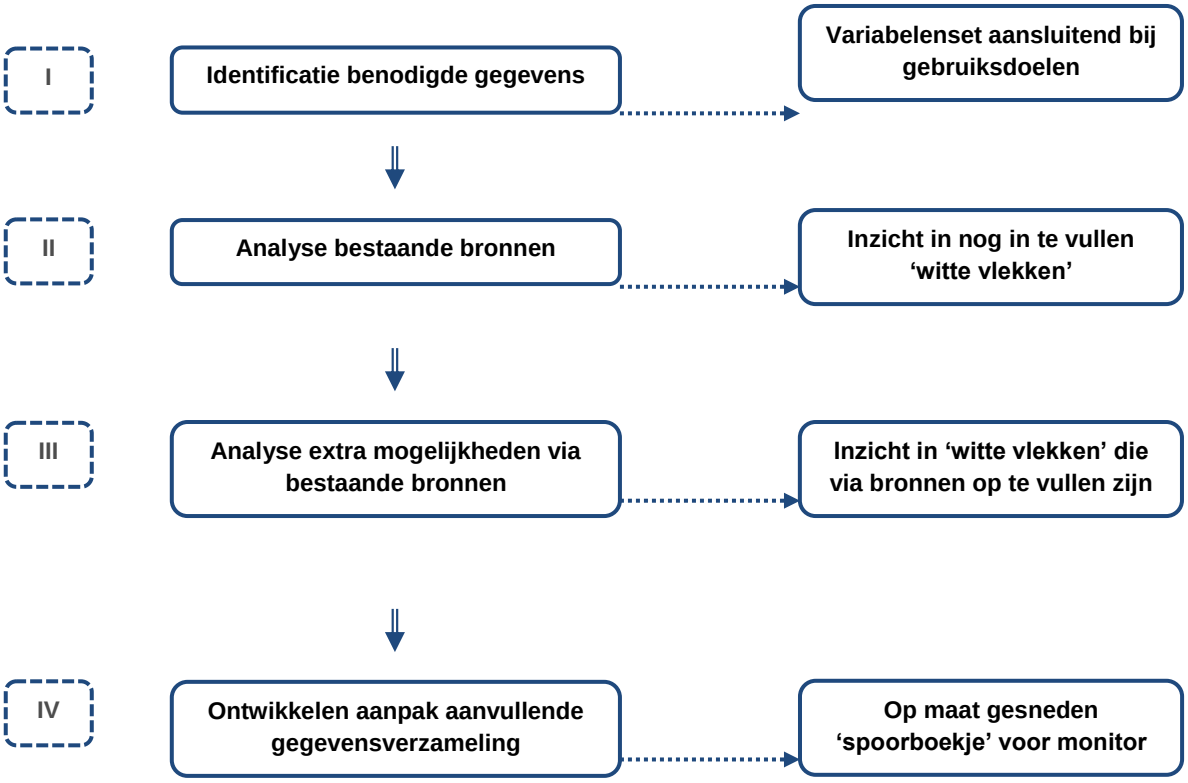
Mede in het licht van (de gevolgen van) de huidige crisis die ook de timmerindustrie treft, bestaat er bij de sociale partners behoefte aan een meer continu inzicht in ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van deze sector. Sociale partners willen bijvoorbeeld over een langere periode zicht krijgen op hoe de flexibilisering van arbeidsrelaties zich in de timmerindustrie ontwikkeld. Dit zal dan gebeuren door regelmatig in kaart te brengen welk deel van de werkenden via 'reguliere' arbeidsovereenkomsten dan wel via flexibele vormen (als uitzend-/inleenkrachten, zzp'ers, et cetera) in het arbeidsproces van de timmerindustrie wordt ingezet. In de onderhandelingen voor de laatste CAO 2011-2012 hebben de sociale partners afgesproken om hiervoor een aanpak te ontwikkelen.

Op verzoek van de sociale partners – via de SSWT – heeft Bureau Bartels een ***arbeidsmonitor*** ontwikkeld waarmee aan de bovenstaande informatiebehoefte tegemoet zal worden gekomen. In dit document werken we de inhoud en aanpak van de monitor in detail uit. In de kern zal de arbeidsmonitor op twee manieren gevuld worden, namelijk door gebruikmaking van gegevens uit bestaande bronnen en door aanvullende gegevensverzameling voor zover bestaande bronnen niet in de informatiebehoefte kunnen voorzien. Wat de inhoud betreft merken we wel op dat het een momentopname betreft. In de komende jaren kan de inhoud van de monitor aangepast/aangevuld worden, zodat aangesloten wordt bij nieuwe wensen en behoeften aan de kant van de sociale partners in de timmerindustrie. In dit opzicht moet de monitor dan ook als een 'levend instrument' worden beschouwd.

1.6 Aanpak ontwikkeling monitor

De arbeidsmonitor is in nauwe samenspraak met de sociale partners, de Stifa en de SSWT tot stand gekomen. Daarbij is een proces gevolgd, dat heeft bestaan uit de volgende achtereenvolgende stappen (zie schema 1.1).

Schema 1.1 Stapsgewijze ontwikkeling monitor



In het onderstaande lichten we de vier stappen uit schema 1.1 nader toe.

I. Identificatie benodigde gegevens

Een belangrijk 'vertrekpunt' voor de ontwikkeling van de monitor was om eerst goed te analyseren aan welke typen gegevens behoefte bestond bij de sociale partners. De inhoud van de monitor dient namelijk te bestaan uit gegevens die de gebruiker echt nodig heeft (in plaats van gegevens die allemaal verzameld kunnen worden). In deze eerste stap is aan de hand van de volgende vragen een eerste selectie van benodigde gegevens gemaakt: welke typen gegevens zijn nodig om aan de gebruiksdoelen van de monitor te kunnen voldoen en aan welke eisen dienen deze gegevens te voldoen (bijvoorbeeld qua afbakening sector, definities, aggregatieniveau et cetera).

II. Analyse bestaande informatiebronnen

Vervolgens is geanalyseerd in hoeverre bestaande bronnen benut kunnen worden om een deel van de informatiebehoefte in te vullen zoals die in stap I was vastgesteld. Daartoe zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van enkele bronnen. Naast geschiktheid en bruikbaarheid is ook aandacht besteed aan de voorwaarden waaronder gegevens aangereikt zouden kunnen worden vanuit bestaande bronnen. Aan de hand van gesprekken met mogelijke bronhouders is vervolgens vastgesteld welke gegevens benut kunnen worden voor de arbeidsmonitor. Het resultaat was dat inzicht werd verkregen in beschikbare gegevens uit bestaande informatiebronnen en – als spiegelbeeld – de 'witte vlekken' in de variabelenset die niet via bestaande gegevens ingevuld konden worden.

III. Analyse extra mogelijkheden via bestaande bronnen

Als derde stap is nagegaan of een deel van de 'witte vlekken' alsnog via de bestaande informatiebronnen ingevuld zou kan worden. Met name in de richting van Cordares zijn de mogelijkheden daartoe nader verkend. Zo blijkt bij deze organisatie wel de nodige gegevens over flexibele arbeidsrelaties te worden geregistreerd, maar konden deze gegevens niet binnen de bestaande afspraken voor het gebruik van Cordares-gegevens aangereikt worden. De sociale partners hebben nog nader contact gehad om dit type gegevens alsnog beschikbaar te krijgen, maar daaruit bleek dat daartoe (op korte termijn) geen mogelijkheden bestaan.

IV. Ontwikkelen aanpak aanvullende gegevensverzameling

Als vierde en laatste stap is een aanpak ontwikkeld voor dat deel van de variabelenset dat niet vanuit bestaande informatiebronnen kan worden ingevuld. Daarbij is aandacht besteed aan de doelgroepen waaronder veldwerk verricht dient te worden, de omvang van steekproeven, de wijze waarop en de frequentie waarmee dit plaats dient te vinden, et cetera.

Dit rapport bevat het eindresultaat van de voorgaande stappen, namelijk een op maat gesneden ***'spoorboekje'***. Hierin staat de totale aanpak voor de monitor in detail beschreven, dus zowel voor dat deel waarvoor bestaande bronnen kunnen worden gebruikt als het resterende deel waarvoor aanvullend veldwerk verricht zal moeten worden.

1.7 Inhoudelijke reikwijdte monitor

In de vorige paragraaf is het proces beschreven zoals dat is doorlopen bij de totstandkoming van deze arbeidsmonitor. In dit proces is enerzijds tot een nadere vaststelling gekomen van het 'wensenlijstje' van de sociale partners in de timmerindustrie en anderzijds bepaald op welke wijze de benodigde gegevens verkregen dienen te worden. In deze paragraaf schetsen we in samenvattende zin de (inhoudelijke) reikwijdte van de arbeidsmonitor. In schema 1.2 is weergegeven welke thema's aandacht zullen krijgen in de monitor, uit hoeveel variabelen de informatiebehoefte bij de sociale partners bestaat en langs welk 'spoor' – bestaande bronnen en/of aanvullend veldwerk – de benodigde gegevens verzameld zullen worden.

Schema 1.2 Overzicht reikwijdte en invulling arbeidsmonitor timmerindustrie

Thema	Aantal variabelen	Bestaande bronnen	Aanvullend veldwerk
Omvang bedrijvigheid	5	5	-
Omvang werkgelegenheid	2	2	-
Samenstelling personeelsbestand	4	3	1
Functies	3	-	3
Typen arbeidsrelaties	5	-	5
Beroepsonderwijs	5	5	-
Vacatures	4	2	2
Instroom	4	1	3
Doorstroom	3	1	2
Uitstroom	6	5	-
HRM-instrumenten (duurzame inzetbaarheid)	8	4	4

Bij het bovenstaande schema merken we op dat dit een momentopname is, namelijk de situatie voor de eerste toepassing van de arbeidsmonitor. In de komende jaren kan blijken dat door nieuwe ontwikkelingen variabelen toegevoegd dienen te worden dan wel dat (door gewijzigde informatiebehoeften aan de kant van de sociale partners) variabelen van het lijstje 'afgevoerd' kunnen worden. Dit betekent dat voor elke vervolgmeting vastgesteld zal moeten worden in hoeverre veranderingen in de variabelenset wenselijk zijn en wat de gevolgen hiervan voor de aanpak zijn.

2. GEBRUIK BESTAANDE BRONNEN

2.1 Inleiding

Een belangrijk uitgangspunt van de arbeidsmonitor is om zo optimaal mogelijk gebruik te maken van bestaande data, dus data die al vanuit andere invalshoeken verzameld worden. Bij het gebruikmaken van bestaande bronnen kan nog een nader onderscheid worden gemaakt in interne bronnen en ('externe bronnen'). In dit hoofdstuk werken we nader uit op welke wijze gebruikgemaakt kan worden van bestaande bronnen en hoe dit dan vorm en inhoud dient te krijgen.

2.2 Thema's en variabelen

In het onderstaande schema is een overzicht gegeven van het aantal variabelen van de monitor waarvoor gebruik kan worden gemaakt van bestaande data en de typen bronnen die daarbij benut kunnen worden. Bij deze bronnen is een nader onderscheid gemaakt tussen interne en externe bronnen. Met ***interne bronnen*** bedoelen we bronnen van de sociale partners zelf (al dan niet in Stifa- of SSWT-verband). Andere partijen die relevante data verzamelen en kunnen aanreiken hebben we aangeduid als ***'externe bronnen'***. Met deze bronnen zullen door de sociale partners (voor zover hiervan nog geen sprake is) nadere afspraken moeten worden gemaakt over de aanlevering van data en de condities waaronder deze gebruikt gaan worden.

Schema 2.1 Overzicht invulling arbeidsmonitor timmerindustrie, naar type bron

Thema	Aantal variabelen	Interne bronnen	Externe bronnen
Omvang bedrijvigheid	5	(ledenbestand NBvT)	Cordares: 5
Omvang werkgelegenheid	2	(ledenbestand NBvT)	Cordares: 2
Samenstelling personeelsbestand	3		Cordares: 3 (w.v. 2 bewerking nodig)
Functies	-		
Typen arbeidsrelaties	-		
Beroepsonderwijs	5	(bedrijvenbestand SSWT)	SH&M: 4 (o.v. Toppen/DUO: 1)
Vacatures	2	(SSWT)	
Instroom	1		Cordares: 1
Doorstroom	1	SSWT	
Uitstroom	5	SSWT: 3	Cordares: 2
HRM-instrumenten (duurzame inzetbaarheid)	4	SSWT: 4	

Legenda:

(..) = bron nodig voor bewerking/vergelijking andere data

In de navolgende paragrafen zullen we het gebruik van de interne en externe bronnen nader uitwerken.

2.3 Gebruik interne bronnen

In deze paragraaf bespreken we het gebruik van de interne bronnen. Hiervoor is al aangegeven welke typen bronnen we hiertoe rekenen. Per bron zal hieronder weergegeven worden wat precies nodig is en welke tabellen daarmee 'gevuld' dienen te worden.

NBvT

Voor twee variabelen is het nodig om op gezette tijden – namelijk rondom het moment van het afsluiten van een CAO – de beschikking te krijgen over het ***NBvT-ledenbestand***, namelijk voor de variabelen:

- Organisatiegraad werkgevers.
- Werkgelegenheid bij georganiseerde en niet-georganiseerde werkgevers.

Beide variabelen zijn nodig voor het verkrijgen van representativiteitscijfers voor het Algemeen Verbindend Verklaren van de CAO Timmerindustrie. Door de Cordares-cijfers over het aantal werkgevers onder de werkingssfeer van deze cao en het aantal werknemers bij deze bedrijven af te zetten tegen het aantal NBvT-leden en hun medewerkers, kan elk jaar de representativiteit van de NBvT worden vastgesteld. Hierbij hoeven geen aanpassingen doorgevoerd te worden ten opzichte van de aanpak zoals die in de afgelopen jaren is toegepast bij het berekenen van de representativiteit.

Schema 2.2 Gebruik NBvT als interne bron voor representativiteitstoets

Variabele	Frequentie	(Cordares)	NBvT
Bedrijvigheid	Jaarlijks	(Totaal aantal bedrijven dat onder werkingssfeer CAO Timmerindustrie valt op peildatum)	Totaal aantal NBvT-leden op peildatum
Werkgelegenheid	Jaarlijks	(Totaal aantal werknemers binnen de CAO Timmer-industrie op peildatum)	Totaal aantal werknemers werkzaam bij NBvT-leden op peildatum *(nl. via het Cordares werknemers-bestand)*

De feitelijke representativiteitsquote wordt vervolgens berekend aan de hand van de volgende berekening: (aantal werknemers werkzaam bij NBvT-lidbedrijven delen door totaal aantal werknemers onder de CAO Timmerindustrie) x 100%.

SSWT

Vanuit SSWT zijn ook de nodige data aan te reiken voor de arbeidsmonitor. Dit lichten we in het onderstaande nader toe.

SSWT kan in de eerste plaats een rol spelen bij het verkrijgen van inzicht in de ***vacaturegraad*** en de ***duur van vacatures***. Informatie over deze twee variabelen zal in eerste instantie verkregen moeten worden via aanvullend veldwerk (zie paragraaf 3.3). SSWT registreert vacatures die vrijwillig gemeld worden door werkgevers. Het gaat hierbij om gegevens als de functie waarvoor de vacature bestaat, bij welk bedrijf de vacature is en voor hoe lang de vacature open staat. Door deze gegevens te vergelijken met de gegevens uit het aanvullend veldwerk kan een meer onderbouwd en compleet beeld verkregen worden over deze variabelen.

Schema 2.3 Gebruik SSWT als interne bron voor vacatures

Variabele	Frequentie	(Uitvraag)	SSWT
Vacaturegraad (totaal en naar functiefamilie)	Kwartaal	(Bij werkgevers)	Bij bedrijven die hun vacatures bij SSWT gemeld hebben
Duur vacatures	Kwartaal	(Bij werkgevers)	Voor de vacatures die door bedrijven bij SSWT zijn gemeld

Mochten de uitvraag en de meldingen van vacatures bij de SSWT vergelijkbare patronen opleveren, dan zou te zijner tijd besloten kunnen worden om uitsluitend gebruik te maken van de vacaturemelder (en wat deze variabelen betreft niet te blijven uitvragen). Een soortgelijke vergelijking zou in de toekomst wellicht ook gemaakt kunnen worden met de vacatures die bij de regionale samenwerkingsverbanden gemeld worden. Te zijner tijd zullen hiertoe nadere afspraken met de verbanden gemaakt moeten worden.

Een mogelijkheid die in de toekomst verder nog benut kan worden bestaat uit de vacaturebank binnen het Da Vinci-systeem van SSWT (zie schema 2.4). In deze vacaturebank zijn vacatures gesorteerd die geschikt zijn voor beroepen die onder de timmerindustrie vallen. Hieronder bevinden zich ook vacatures bij bedrijven uit de sector zelf. Met MatchCare kunnen nadere afspraken worden gemaakt over het ‘exporteren’ van deze vacatures uit de vacaturebank. Om een vergelijkbare reden als hierboven zouden deze gegevens de uitvraag op dit punt onder werkgevers op termijn kunnen vervangen.

Een tweede bron die benut dient te worden is het ***bedrijvenbestand van SSWT*** (dus een bestand met namen van georganiseerde en ongeorganiseerde bedrijven die onder de werkingssfeer van de CAO Timmerindustrie vallen). Feitelijk is dit bestand het Cordares-werknemersbestand. Dit bestand is nodig om voor enkele variabelen op het thema Beroepsonderwijs een adequate afbakening te verkrijgen van de sector (zie volgende paragraaf). Dit geldt dan voor de variabelen:

- Erkende leerbedrijven.
- Geregistreerde praktijkopleiders.

Doordat SH&M voor meerdere houtsectoren actief is, heeft zij aangegeven het bedrijvenbestand nodig te hebben voor de koppeling van bovenstaande gegevens aan de juiste CAO. Verderop zal blijken dat op dit moment nog wel een

voorbehoud gemaakt moet worden gezien de recente ontwikkelingen rondom de kenniscentra (zie volgende paragraaf).

In de derde plaats blijkt het ***Da Vinci-systeem*** (eventueel in combinatie met de Employabilitycheck) van SSWT voor een aantal variabelen gebruikt te kunnen worden. Het gaat hierbij dan om de volgende variabelen (zie schema 2.4).

Schema 2.4 Benutting beschikbare SSWT-data uit Da Vinci-systeem

Variabele	Frequentie	Bron
Doorstroom: het aantal medewerkers uit de timmer-industrie dat in een periode is doorgestroomd vanuit ene timmerfabriek naar werk in een andere timmer-fabriek (totaal, naar kwalificatieniveau en functie-familie van waaruit medewerkers afkomstig zijn)	Jaarlijks	Op basis van de SSWT-registratie in het kader van de Van Werken Naar Werk-trajecten
Onvrijwillige uitstroom: het aantal medewerkers uit de timmerindustrie dat in een periode onvrijwillig uitstroomt bij bedrijven in de timmerindustrie (totaal en evt. naar kwalificatieniveau en functiefamilie van waaruit medewerkers afkomstig zijn)*	Jaarlijks	Op basis van de SSWT-registratie in het kader van de Van Werken Naar Werk-trajecten
Intersectorale mobiliteit: het aantal medewerkers uit de timmerindustrie dat in een periode is door-gestroomd vanuit timmerfabriek naar werk bij een werkgever in een andere sector (totaal, naar kwalificatieniveau en functiefamilie van waaruit medewerkers afkomstig zijn)	Jaarlijks	Op basis van de SSWT-registratie in het kader van de Van Werken Naar Werk-trajecten
Vacaturegraad en duur vacatures	Kwartaal	Exporteren gegevens uit vacaturebank binnen Da Vinci-systeem

* Via het Cordares-werknemersbestand kunnen we indicaties krijgen over de aandelen vrijwillige uitstroom als gevolg van leeftijdsontslag/pensioen (er wordt uitgekeerd), onvrijwillige uitstroom (geen premie meer geheven) en vrijwillige uitstroom uit de sector (veelal waardeoverdracht).

Voor een aantal variabelen op het gebied van HRM-instrumenten/duurzame inzetbaar-heid kan ten slotte vanuit het administratieve systeem van de SSWT data worden aangereikt. Op basis van de aanvragen en declaraties voor de EVC-trajecten en de scholingssubsidies kan inzicht verkregen worden in:

- EVC-trajecten.
- Opleidingsstrategie.
- Deelname aan cursussen/opleidingen.

Schema 2.5 Benutting SSWT-data voor thema HRM/duurbare inzetbaarheid

Variabele	Frequentie	Bron
EVC: totaal aantal medewerkers dat in een periode een EVC-traject is gestart (totaal en naar functiefamilie/kwalificatieniveau)	Jaarlijks	EVC-administratie SSWT
EVC: totaal aantal medewerkers dat in een periode EVC-traject met goed gevolg heeft afgesloten (erkenning in de vorm van certificaat of diploma) (totaal en naar functiefamilie/kwalificatieniveau)	Jaarlijks	EVC-administratie SSWT
Opleidingsstrategie: aandeel bedrijven dat in een periode een strategie voor scholing en ontwikkeling van hun personeel heeft	Jaarlijks	SSWT-administratie scholingssubsidies
Opleidingsstrategie: aandeel bedrijven dat in een periode een scholingsbudget voor haar medewerkers heeft	Jaarlijks	SSWT-administratie scholingssubsidies
Cursusdeelname: aantal werknemers dat in een periode één of meerdere cursussen heeft gevolg (totaal en naar functiefamilie)	Jaarlijks	SSWT-administratie scholingssubsidies
Cursusdeelname: aantal werknemers dat in een periode vakopleiding heeft gevolg (totaal en naar functiefamilie)	Jaarlijks	SSWT-administratie scholingssubsidies
Cursusdeelname: aantal uitzendkrachten dat in een periode één of meerdere cursussen heeft gevolg	Jaarlijks	SSWT-administratie scholingssubsidies (*indien identificatie van uitzendkrachten bij Cordares mogelijk is*)

Bij het gebruik van de bovenstaande interne bronnen zal nog wel bepaald moeten worden hoeveel tijdsinzet per meting de genoemde partijen nodig hebben voor het destilleren en bewerken van de gevraagde gegevens en op welke wijze deze tijdsinzet geregistreerd wordt. De gekapitaliseerde tijdsinzet is meegenomen in de begroting van de ESF-aanvraag voor de eerste meting (en zal dus te zijner tijd verantwoord moeten worden volgens de voorschriften die bij ESF-projecten gelden).

2.4 Gebruik externe bronnen

Uit schema 3.1 blijkt dat een drietal externe bronnen benut kunnen worden voor het invullen van een deel van het wensenlijstje van de sociale partners. Voor elk van deze bronnen zullen we hieronder weergegeven om welke gegevens het hierbij gaat en welke condities ingevuld dienen te worden om de benodigde gegevens te verkrijgen.

In de eerste plaats zal een beroep op ***Cordares*** worden gedaan. Via de periodieke Opgaven Loon en Premie (OLP) van werkgevers die onder de CAO Timmerindustrie vallen, verkrijgen de sociale partners in de timmerindustrie (via de Stifa) al de nodige gegevens over werkgevers en werkenden in hun sector. In de ontwerpfase van deze monitor is vanuit de sociale partners overleg gevoerd over eventuele aanpassingen in het systeem, waardoor via Cordares meer variabelen aangereikt zouden kunnen worden (met name over typen contracten en flexibel werk). Uit dit overleg is echter gebleken dat Cordares in de komende twee jaar geen mogelijkheden ziet voor dergelijke systeemaanpassingen.

Het bovenstaande impliceert dat in de arbeidsmonitor uitsluitend gebruikgemaakt kan worden van gegevens die nu al periodiek beschikbaar komen vanuit Cordares (dus de Excel-bestanden met gegevens over werkgevers en werknemers). Het gaat hierbij dan om gegevens voor de volgende variabelen (zie tabel 2.6).

Schema 2.6 Benutting Cordares-data

Variabele	Frequentie	Bron
Omvang bedrijvigheid: aantal werkgevers op peilmoment dat onder CAO Timmerindustrie valt (ook voor berekenen representativiteitsquote, zie hiervoor)	Maandelijks	Cordares: werkgeversbestand
Bedrijvigheid naar grootteklasse: aantal werkgevers op peilmoment naar grootteklasse van aantal werknemers in dienst	Jaarlijks	Cordares: werknemers-bestand *(a.d.h.v. Stifa-nummers van bedrijven)*
Aantal bedrijfssluitingen: aantal bedrijven dat in een bepaalde periode stopt met activiteiten (totaal en per sectie)	Maandelijks en opgeteld tot jaarlijks	Cordares: werkgevers- en werknemersbestand *(te bewerken door Stifa)*
Aantal bedrijfsoprichtingen: aantal werkgevers dat zich in een bepaalde periode heeft laten registreren bij Cordares (totaal en per sectie). Nader onderscheid maken tussen doorstart failliete bedrijven en nieuwe bedrijven	Maandelijks en opgeteld tot jaarlijks	Cordares: nieuw aangemelde werknemers *(te bewerken door SSWT)*
Omvang werkgelegenheid: aantal werknemers dat op peildatum onder de werkingssfeer van de CAO Timmerindustrie valt (incl. flexkrachten die bij samenwerkingsverband TechnoPark onder CAO vallen*) (totaal, per sectie en per regio). *(Ook voor berekenen representativiteitsquote, zie hiervoor)*	Maandelijks	Cordares: werknemersbestand *(te bewerken door SSWT)*
Personeel naar geslacht: verdeling werknemers naar geslacht op peildatum	Jaarlijks	Cordares: werknemersbestand *(te bewerken door SSWT)*
Leeftijdsopbouw personeel: verdeling werknemers naar leeftijdscategorie op peildatum	Jaarlijks	Cordares: werknemersbestand *(te bewerken door SSWT)*

Gemiddeld aantal dienstjaren werkzaam in timmerindustrie op peildatum (dus in bedrijfstak, hoeft niet per se bij dezelfde werkgever te zijn)	Jaarlijks	Cordares: werknemersbestand *(te bewerken door SSWT)*
Volume instroom: totaal aantal werknemers dat in een periode ingestroomd is in de branche *(niet per functiefamilie en kwalificatieniveau, want dit kan niet op een goede manier verkregen worden uit de Cordares-bestanden)***	Maandelijks en opgeteld tot jaarlijks	Cordares: werknemersbestand *(te bewerken door Stifa)*
Volume uitstroom medewerkers uit de timmerindustrie in een periode (aantal afmeldingen van werknemers)	Maandelijks en opgeteld tot jaarlijks	Cordares: werknemersbestand
Aandeel vrijwillige uitstroom in een periode a.g.v. leeftijdsontslag/pensioen in de totale uitstroom	Maandelijks en opgeteld tot jaarlijks	Cordares: werknemersbestand

* *Op dit moment wordt gewerkt aan een systematiek waarbij andere samenwerkingsverbanden – via een licentie van TechnoPark – op een vergelijkbare wijze hun flexkrachten zichtbaar maken.*

** *Deze variabele zal berekend worden aan de hand van het totaal aantal nieuwe aanmeldingen van werknemers bij Cordares. Hierbij zal een nader onderscheid moeten worden gemaakt tussen werknemers die bij een doorstart van een failliet bedrijf opnieuw aangemeld worden en werknemers die anderszins instromen in de sector.*

Voor de bovenstaande variabelen geldt dat Cordares maandelijks gegevens aanlevert aan de sociale partners (via de Stifa). Dit betekent nog niet dat elke maand de gegevens ook daadwerkelijk bewerkt en gerapporteerd dienen te worden. Voor een aantal variabelen is het interessant om per maand de stand van zaken weer te geven, zodat ook ontwikkelingen binnen een jaar zichtbaar kunnen worden gemaakt. Door deze gegevens voor 12 maanden op te tellen, zal vervolgens een jaarquote worden berekend. Bij de variabelen waarvoor dit geldt, is dit in bovenstaande tabel weergegeven met ‘maandelijks en opgeteld tot jaarlijks’. Verder merken we op dat SSWT bij een aantal variabelen nog bewerkingen zal moeten maken om de output te krijgen die door de sociale partners gewenst wordt.

De tweede externe bron heeft betrekking op ***SH&M***. SH&M kan voor enkele variabelen op het gebied van het beroepsonderwijs relevante data aanreiken[37]. Voor enkele van de onderstaande variabelen zal – zoals hiervoor al aangegeven – vanuit SSWT (op vooraf afgesproken momenten) het bedrijvenbestand beschikbaar gesteld moeten worden om daarmee SH&M in de gelegenheid te stellen de juiste bedrijven te ‘filteren’ in databestanden. Aan de hand hiervan kan

[37] In dit stadium is nog geen inzicht verkregen in de bruikbaarheid van het Toppen/DUO-Onderwijsonderzoek inzake het rendement en de doelmatigheid van voor de timmerindustrie relevante beroepsopleidingen. Dit zou een beeld kunnen geven in welke mate de betreffende opleidingen ook daadwerkelijk leerlingen afleveren aan de sector (en als ‘spiegel’ in hoeverre leerlingen werk vinden in andere branches dan de timmerindustrie).

geborgd worden dat aangereikte data uitsluitend betrekking hebben op bedrijven die onder de CAO Timmerindustrie vallen.

Schema 2.7 Benutting SH&M-data

Variabele	Frequentie	Bron
Aantal MBO-leerlingen: aantal BOL-leerlingen en aantal BBL-leerlingen aan voor de timmerindustrie relevante beroepsopleidingen op een bepaalde peildatum (totaal en naar kwalificatieniveau)	Jaarlijks	DUO/S-BB deelnemers- en diplomakubussen (te bewerken door SH&M)
Aantal erkende leerbedrijven in de timmerindustrie (totaal en per sectie)	Jaarlijks	Artus/Bedrijvenregister via SH&M
Aantal geregistreerde praktijkopleiders in de timmerindustrie (totaal en per sectie)	Jaarlijks	Artus/Bedrijvenregister via SH&M
Aantal leerplaats vacatures in de timmerindustrie (Kans op stage)	Jaarlijks	Onderliggend SH&M-data voor Leerbanenmonitor S-BB

Voor het verkrijgen van inzicht in het aantal MBO-leerlingen zal in nauwe samenspraak nog wel bepaald moeten worden hoe ‘voor de sector relevante beroepsopleidingen’ gedefinieerd worden. Uit de openbare DUO/S-BB-gegevens zal een nadere selectie moeten worden gemaakt aan de hand van het kenniscentrum en Crebo-cijfers (zowel oude als nieuwe cijfers).

Voor de variabelen ‘MBO-leerlingen’ en ‘leerplaats vacatures’ is het wenselijk om de gegevens ook per regio aangereikt te krijgen. SH&M kan nader onderscheid maken naar 30 arbeidsmarktregio’s (worden er binnenkort 35). De sociale partners hebben als wens om bij regionale gegevens de samenwerkingsverbanden als vertrekpunt te nemen. Verwacht wordt dat de SH&M-cijfers naar arbeidsmarktregio’s opgeschaald kunnen worden naar (ongeveer) de geografische gebieden van de samenwerkingsverbanden.

Bij het bovenstaande dient wel in acht te worden genomen dat er in de nabije toekomst het nodige kan veranderen bij de kenniscentra (en dus ook bij de SH&M). In het recente Regeerakkoord is weergegeven dat de kenniscentra gekort worden wat betreft hun budget voor wettelijke taken en dat zij onder de ‘vlag’ van S-BB worden geplaatst. Op dit moment is nog onbekend wat hiervan de consequenties zijn voor de aanlevering van bovenstaande gegevens over de timmerindustrie.

3. ONDERWERPEN ADDITIONEEL VELDWERK

3.1 Inleiding

De arbeidsmonitor timmerindustrie kan niet volledig ‘gevuld’ worden met data uit bestaande bronnen. Vandaar dat een deel van de benodigde gegevens via aanvullend veldwerk verkregen zal gaan worden. In dit hoofdstuk gaan we nader in op de typen gegevens en de daarbij behorende aanpak.

3.2 Thema’s en doelgroepen

Voor een achttal thema’s zijn er één of meerdere variabelen waarvoor aanvullend veldwerk gewenst is. Binnen dit veldwerk zal onderscheid worden gemaakt tussen werkgevers en werknemers. In schema 3.1 is weergegeven voor welke thema’s veldwerk verricht zal gaan worden en bij welke doelgroep.

Schema 3.1 Te raadplegen doelgroepen naar thema/variabele

Thema	Aantal variabelen	Werkgevers	Werknemers
Omvang bedrijvigheid	-		
Omvang werkgelegenheid	-		
Samenstelling personeelsbestand	1		
Functies	3		
Typen arbeidsrelaties	5		
Beroepsonderwijs	-		
Vacatures	2		
Instroom	3		
Doorstroom	2		
Uitstroom	-		
HRM-instrumenten (duurzame inzetbaarheid)	4		

We zullen de variabelen waarvoor veldwerk verricht moet worden, in de volgende paragraaf nader uitwerken. Tenzij anders vermeld, zullen de beoogde gegevens voor de monitor één keer per jaar verzameld gaan worden.

3.3 Uitwerking variabelen

In deze paragraaf werken we de variabelen die aandacht dienen te krijgen in het additionele veldwerk, nader uit. Hierbij hanteren we de volgorde zoals die ook in schema 3.1 is aangehouden.

Samenstelling personeelsbestand

Uit bovenstaand schema blijkt dat wat betreft de samenstelling van het personeels-bestand één variabele is waarover additionele gegevens (ten opzichte van bestaande bronnen) verzameld zal moeten worden. Het gaat hierbij om de ***variabele 'kenmerken en achtergrond vrouwelijke medewerkers'***. In één van de komende uitvragen zou een aantal specifieke vragen gesteld kunnen worden aan vrouwelijke medewerkers die in de sector werkzaam zijn. Relevante aspecten waarover dan vragen geformuleerd zouden moeten worden zijn:

- Functies waarin vrouwelijke medewerkers werkzaam zijn.
- Wijze waarop in de sector gekomen is.
- Motivatoren voor werk in de timmerindustrie

In de vragenlijst voor de werknemers hebben we een module voor vrouwelijke medewerkers vervaardigd (zie bijlage II).

Vooralsnog kan volstaan worden met een eenmalige bevraging van deze doelgroep van werknemers. Dit vanwege het feit dat in de komende tijd geen grote veranderingen in de kenmerken en achtergrond van vrouwelijke werknemers verwacht worden. In samenspraak met de sociale partners zal een geschikt moment van raadpleging van deze doelgroep – de eerste meting of één van de vervolgmetingen – worden gekozen.

Functies

Vanuit de sociale partners is de wens geuit om inzicht te krijgen in de functies waarin medewerkers in de timmerindustrie werkzaam zijn. Hiermee kan inzicht worden verkregen in de spreiding van medewerkers over typen functies en de veranderingen die zich hierin voordoen. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat aangesloten wordt bij het functiesysteem van de sector, zoals die in de cao wordt gehanteerd. Dit is de reden waarom geen gebruikgemaakt kan worden van Cordares-gegevens over functies van medewerkers. Cordares gebruikt deze indeling namelijk (nog) niet. Zolang Cordares dus nog niet overgegaan is op het

toepassen van dit functiesysteem binnen hun registratie, zal inzicht in de functies verkregen moeten worden via een uitvraag.

Schema 3.2 Variabelen voor thema functie, naar doelgroep

Variabele	Werkgevers	Werknemers
Werknemers naar functie: verdeling aantal werknemers naar functiefamilie (totaal en naar sectie)	■	
Combinatiefuncties (1): mate waarin werknemers in gecombineerde functies werken (totaal en naar sectie)	■	■
Combinatiefuncties (2): spreiding uren van werknemer naar typen arbeidsomstandigheden (kantooromgeving, fabricageomgeving en bouwomgeving)		■

Wat het thema functies betreft zullen in de arbeidsmonitor twee aspecten centraal staan. In de eerste plaats zal de ***verdeling van medewerkers over de functiefamilies*** – en de ontwikkeling daarin – in kaart worden gebracht. Aan de hand hiervan zal inzicht worden verkregen in veranderingen in type werk binnen de timmerindustrie: functies die in opkomst zijn en functies die een neerwaartse trend vertonen. Uit schema 3.2 blijkt dat dit inzicht uitsluitend via de werkgeversraadpleging zal worden verkregen.

In de tweede plaats zal de monitor inzicht bieden in de mate waarin werknemers in ***combinatiefuncties*** werken en de ontwikkeling in de tijd op dit punt[38]. Dit geeft een beeld van de multi-inzetbaarheid van de werknemers en de functionele flexibiliteit in de timmerindustrie. Bovendien kan op deze wijze de vervaging tussen functies zichtbaar worden gemaakt. Uit schema 3.2 blijkt dat op twee manieren zicht zal worden verkregen op combinatiefuncties. In het verlengde hiervan zal nagegaan worden of werknemers die in combinatiefuncties werken daarvoor voldoende toegerust zijn. Dit laatste is van belang voor de duurzame inzetbaarheid van dit type medewerkers. Als dit type medewerkers zelf tekortkomingen in hun vaardigheden en competenties signaleren, dan bestaat de kans op uitval. Door inzicht te krijgen in het werken in combinatiefuncties kunnen sociale partners bepalen of aanvullende initiatieven wenselijk zijn.

Typen arbeidsrelaties

[38] In de CAO Timmerindustrie wordt van ‘deelfunctie’ gesproken als een werknemer hierin minimaal 30% van de werkuren werkt. Bij het bepalen van de (ontwikkeling van) combinatiefuncties is het niet nodig (of zelfs onverstandig) om deze grens te hanteren. Een deel van de ontwikkelingen zal namelijk buiten beeld blijven als deze grens wordt aangehouden. Dit levert een verlies aan informatie op.

Een belangrijk doel van de arbeidsmonitor is om inzicht te krijgen in de aard en omvang van de flexibele schil van bedrijven in de timmerindustrie en ontwikkelingen die zich hierin voordoen. Aan de hand van het thema ‘typen variabelen’ zal aan deze informatiebehoefte tegemoet worden gekomen. De variabelen voor dit thema zijn in schema 3.3 weergegeven.

Schema 3.3 Variabelen voor thema typen arbeidsrelaties, naar doelgroep

Variabele	Werkgevers	Werknemers
Aard arbeidscontract (vast/tijdelijk): aantal werknemers met een dienstverband voor onbepaalde tijd en aantal werknemers met dienstverband voor bepaalde tijd (totaal en per sectie)		
Functies tijdelijke medewerkers: functies die mede-werkers met dienstverband voor bepaalde tijd bekleden (totaal en per sectie)		
Omvang en typen arbeidscontracten van tijdelijke medewerkers (totaal en per sectie)		
Flexibiliteit van de arbeidsomvang: aantal volledige banen versus het aantal deeltijdbanen (totaal en per sectie)		
Externe flexibele schil: inzet overige typen werkenden (niet in loondienst) (totaal en per sectie)		
Gebruik cao-afspraak Tijdelijk afwijkende werktijden		

Allereerst zal inzicht worden verkregen in de ***interne flexibiliteit*** van de bedrijven. Daartoe zal nagegaan worden welk deel van de medewerkers vast werk heeft en welk deel een tijdelijk arbeidscontract. In het verlengde hiervan zal ook nagegaan worden in welke functies de tijdelijke medewerkers werkzaam zijn en welke typen arbeidscontracten bij dit type medewerkers worden gehanteerd. Ook de verdeling tussen volledige banen en deeltijdbanen zal in kaart worden gebracht. In de tweede plaats zal de externe ***flexibele schil*** van de bedrijven in de timmerindustrie aandacht krijgen. Dit zijn verschillende typen werkenden die door bedrijven worden ingezet naast hun ‘eigen’ medewerkers in loondienst.

Specifieke aandacht zal worden besteed aan de toepassing van de cao-regeling Tijdelijke afwijking werktijden. Deze regeling biedt de mogelijkheid aan werkgevers om hun werknemers eerst minder uren te laten werken en vervolgens deze uren op een ander moment in te laten halen. De regeling geldt alleen voor de werknemers met een dienstverband voor onbepaalde tijd en voor werknemers met een dienstverband voor bepaalde tijd met een looptijd van minimaal één jaar. Om de regeling toe te passen dienen werkgevers vooraf een

schriftelijke melding bij de Vakraad te doen. De monitor zal inzicht geven in de mate van gebruik van deze regeling in de praktijk en ontwikkelingen daarin. Bovendien zal getoetst worden in hoeverre voldaan wordt aan de meldplicht en – indien dit niet het geval is – wat de achtergronden hiervan zijn.

Vacatures

Door op een systematische wijze te meten hoeveel vacatures er in de timmerindustrie zijn en welk deel hiervan moeilijk vervulbaar zijn, kan een vinger aan de pols worden gehouden over de werking van de arbeidsmarkt voor de timmerindustrie. De vacature-graad en de duur van vacatures zullen in de arbeidsmonitor getoetst worden onder de werkgevers[39].

Schema 3.4 Variabelen voor thema vacatures, naar doelgroep

Variabele	Werkgevers	Werknemers
Vacaturegraad: aantal vacatures op het totaal aantal medewerkers (totaal en naar functiefamilie)		
Duur vacatures: moeilijk vervulbare vacatures (die langer dan drie maanden open staan) (totaal en naar functiefamilie)		

Hiervoor is al opgemerkt dat de uitkomsten die met de uitvraag voor deze twee variabelen worden verkregen, vergeleken zouden kunnen worden met de vacatures die bij SSWT gemeld worden en – verderop in de tijd – met geselecteerde gegevens uit de vacaturebank binnen het Da Vinci-systeem van SSWT (zie paragraaf 2.3).

Instroom

Hiervoor is al opgemerkt dat gegevens over het totale volume aan instroom via Cordares te verkrijgen zijn (zie paragraaf 2.3). Over de functies waarin instroom plaatsvindt, de herkomst van instromers en de typen contracten kan geen informatie uit de Cordares-gegevens worden afgeleid. Dit zal via aanvullend veldwerk alsnog moeten worden verkregen. In de vragenlijst voor de werknemersraadpleging hebben we een specifieke module voor instromers

[39] Bij het kenniscentrum KOC is navraag gedaan over de ervaringen met de vacaturespider Jobfeed. Hieruit blijkt dat dit systeem in de praktijk verre van nauwkeurig is. Dit blijkt uit de *Rapportage arbeidsmarkt en onderwijsinformatie Uiterlijke Verzorging 2010-2011* (Ecorys, 2011). In dit rapport werd voor de deelsector grimeurs – die een totale omvang heeft van 151 bedrijven met 217 werknemers – werden via Jobfeed in 2011 maar liefst 992 vacatures voor grimeurs/toneelkappers geteld. Dit aantal zou ook nog uitsluitend betrekking hebben op vacatures die bij het UWV waren geregistreerd. Dit was mede aanleiding voor het KOC om geen waarde te hechten aan de uitkomsten die met Jobfeed zijn verkregen.

opgenomen (zie bijlage II). In deze module zullen de volgende variabelen centraal staan (zie schema 3.5).

Schema 3.5 Variabelen voor thema instroom, naar doelgroep

Variabele	Werkgevers	Werknemers
Instroom naar functie en kwalificatieniveau	■	■
Herkomst nieuw ingestroomde medewerkers (naar functie en kwalificatieniveau)		■
Typen contracten instromers: dienstverbanden voor onbepaalde tijd versus dienstverbanden voor bepaalde tijd		■

De eerste variabele – de instroom naar functie en kwalificatieniveau – kan overigens ook in de raadpleging van werkgevers aan de orde komen. In de vragenlijst voor werkgevers hebben we hierover een vraag opgenomen (zie bijlage I). Te zijner tijd zal een keuze gemaakt moeten worden via welke doelgroep of doelgroepen hierover informatie verzameld zal gaan worden.

Doorstroom

De doorstroom geeft inzicht in de omvang van de interne verschuivingen van arbeids-krachten en – in indirecte zin – ook in loopbaanpaden die medewerkers volgen. De doorstroom van zittende medewerkers zal langs twee invalshoeken worden beschouwd. In de eerste plaats zal namelijk zicht worden gekregen op de doorstroom naar een andere functie binnen het bedrijf. Daarbij zal een nader onderscheid gemaakt moeten worden naar horizontale doorstroom en verticale doorstroom. In de tweede plaats zal nagegaan worden of tijdelijke medewerkers doorstromen naar een functie voor onbepaalde duur. Aan de hand van dit laatste zal inzicht worden verkregen in hoeverre tijdelijke medewerkers uitzicht op vast werk wordt geboden. Gegevens over de onderstaande variabelen op het gebied van doorstroom, zullen we uitsluitend via de werkgevers verzamelen.

Schema 3.6 Variabelen voor thema doorstroom, naar doelgroep

Variabele	Werkgevers	Werknemers
Volume interne baanmobiliteit: aantal werknemers dat binnen een bedrijf <in periode> doorstroomt naar een andere functie (zowel horizontaal en verticaal)	■	
Doorstroom van tijdelijke naar vaste banen	■	

Bij het bovenstaande merken we nog het volgende op. De uitkomsten over verticale mobiliteit die in de uitvraag onder werkgevers worden verkregen, kunnen we afzetten tegen de loopbaanpaden zoals die door SSWT ten behoeve van de cursusdatabank in een spreadsheet zijn gezet. Hiermee kan inzichtelijk worden gemaakt in hoeverre deze loopbaanpaden ook in de praktijk worden gevolgd.

Duurzame inzetbaarheid

Binnen dit thema komt een aantal aspecten aan de orde waarmee inzicht zal worden verkregen in de aandacht van bedrijven binnen de timmerindustrie aan duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers. In het onderstaande schema geven we deze aspecten (of invalshoeken) weer.

Schema 3.7 Variabelen voor thema duurzame inzetbaarheid, naar doelgroep

Variabele	Werkgevers	Werknemers
Dialoog tussen werkgever en werknemers: mate waarin verschillende typen gesprekken gevoerd worden binnen ondernemingen		
Instrumenten voor duurzame inzetbaarheid*		
Opleidingsbehoefte		
Personeelsbeleid		

* Inclusief het gebruik van de digitale RI&E en de Arbocatalogus zoals die door de NBvT worden aangeboden aan bedrijven uit de timmerindustrie.

De bovenstaande variabelen zijn in de bijlagen I en II vertaald naar vragenlijsten voor de raadpleging van werkgevers respectievelijk werknemers in de timmerindustrie.

In aanvulling op de bovenstaande aspecten die in principe op elk van de meetmomenten aan de orde zullen komen, zouden ook enkele aanvullende, meer kwalitatieve vragen opgenomen kunnen worden in de vragenlijst. Het kan immers voorkomen dat sociale partners aanvullende informatiebehoeften over actuele ontwikkelingen hebben, waarover zij de ervaringen en/of meningen van de doelgroepen in kaart willen brengen. Hiervoor kan dan de ‘vrije ruimte’ in beide vragenlijsten worden benut. Het aantal aanvullende vragen dient dan wel beperkt te worden.

4. AANPAK ADDITIONEEL VELDWERK

4.1 Inleiding

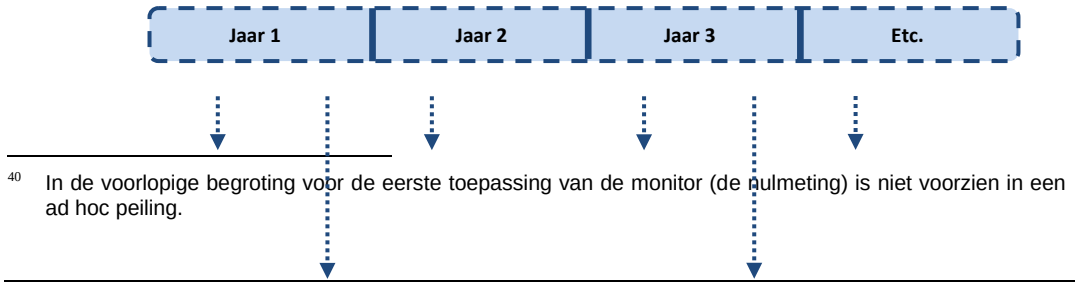
Nadat we in het vorige hoofdstuk de inhoud van het veldwerk onder werkgevers en werknemers hebben afgebakend, geven we in dit hoofdstuk een toelichting op de aanpak zoals die in het veldwerk onder beide doelgroepen gehanteerd gaat worden.

4.2 Structuur veldwerk

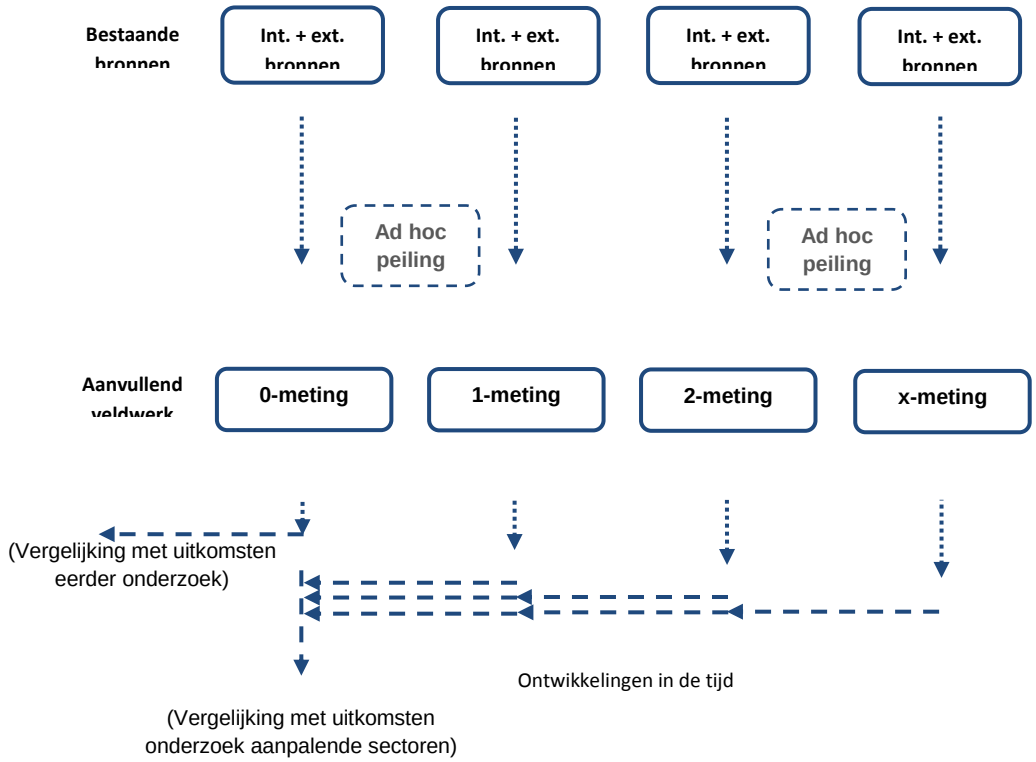
Een belangrijk uitgangspunt van de arbeidsmonitor is dat meerdere meetmomenten zullen worden gehanteerd. Door de aanpak door de tijd heen stabiel te houden, is het toegestaan om de uitkomsten die in de achtereenvolgende jaren worden verkregen, onderling te vergelijken. Hierdoor kunnen ontwikkelingen in de tijd worden geschetst. Vooralsnog is het voorstel om er een jaarlijkse meting van te maken. Om seizoensinvloeden uit te schalen, dienen de achtereenvolgende metingen wel ongeveer in dezelfde periode binnen een jaar plaats te vinden. In de vragen dienen dan peildata en periodes gelijk te blijven, om de onderlinge vergelijkbaarheid te garanderen.

In onderstaand schema is de structuur van de arbeidsmonitor weergegeven. Voor de volledigheid is hierin ook het gebruik van bestaande bronnen gevisualiseerd. Verder zouden tussen de ‘formele’ meetmomenten van de arbeidsmonitor naar behoefte ook ad hoc peilingen kunnen worden uitgevoerd. In dat geval kan een korte (digitale) vragenlijst met een beperkt aantal kwalitatieve vragen worden voorgelegd aan de werkgevers die aan de arbeidsmonitor deelnemen. Nieuwe ontwikkelingen, het in kaart brengen van ondersteuningsbehoefte op bepaalde terreinen en/of het toetsen van ideeën voor activiteiten/instrumenten kunnen aanleiding vormen voor dergelijke tussentijdse, beperkte peilingen[40].

Schema 4.1 Voorgestelde opbouw arbeidsmonitor timmerindustrie



[40] In de voorlopige begroting voor de eerste toepassing van de monitor (de nulmeting) is niet voorzien in een ad hoc peiling.



Uit schema 4.1 blijkt dat uitkomsten van latere metingen afgezet kunnen worden tegen de uitkomsten die met de nulmeting worden verkregen. De rapportages zullen dan ook een voortschrijdend karakter krijgen, waarbij latere uitkomsten afgezet worden tegen de uitkomsten van de nulmeting. Hoe meer metingen er vervolgens plaats zullen vinden, hoe beter het beeld wordt van de ontwikkelingen in de tijd.

De uitkomsten die met de nulmeting worden verkregen, kunnen eventueel ook afgezet worden tegen eerdere onderzoeken in de timmerindustrie (bijvoorbeeld het landelijk arbeidsmarktonderzoek uit 2008). Daar waar dezelfde typen gegevens (op een vergelijkbare wijze) verzameld zijn, kunnen eventueel ook vergelijkingen met monitoringgegevens van andere sectoren (bijvoorbeeld de meubelindustrie) worden gemaakt.

4.3 Werkgeversraadpleging

Zoals hiervoor aangegeven, onderscheiden we voor het veldwerk twee doelgroepen, namelijk werkgevers en werknemers. Het betrekken van beide

doelgroepen zal een belangrijke uitdaging worden (op elk van de meetmomenten). In deze paragraaf werken we de aanpak van de gegevensverzameling onder werkgevers nader uit. Op de aanpak van de werknemersraadpleging komen we in de volgende paragraaf terug.

Om een deel van de arbeidsmonitor te ‘vullen’ zullen werkgevers in de timmerindustrie betrokken worden. Voor het betrekken van deze doelgroep gelden enkele uitgangspunten, namelijk:

- het is niet nodig – en vanuit de optiek van ‘belasting’ voor de sector ook niet wenselijk – om alle werkgevers te betrekken. Er zal een steekproef worden getrokken waarbij rekening gehouden wordt met een spreiding over deelbranche en grootteklasse alsmede met een geografische spreiding. Hiermee kunnen representatieve uitkomsten worden verkregen (die geëxtrapoleerd kunnen worden naar de totale sector);
- in het verlengde van het voorgaande dient sprake te zijn van een hoge respons. Als een hoge respons wordt bereikt kan met een minder grote steekproef voldoende effectieve waarnemingen worden verkregen;
- er dient een methode van dataverzameling te worden gekozen die enerzijds een hoge respons oplevert en anderzijds een adequate en zo volledig mogelijke beantwoording van de vragen biedt. Niet alleen in aantal maar ook in kwalitatieve zin dient een zo goed mogelijke respons te worden gerealiseerd.

Wat betreft de omvang van de eerste meting stellen we voor om in ***totaal 100 werkgevers*** (van de in totaal 750/760 werkgevers) te betrekken. Het gaat hierbij dan om het totaal aantal effectieve waarnemingen. Dit aantal is voldoende om betrouwbare uitkomsten te verkrijgen, mits ook sprake is van een goede spreiding over enkele kenmerken. In schema 4.2 is weergegeven hoe deze waarnemingen verspreid zouden kunnen worden over de deelsegmenten van de timmerindustrie. Ook zullen we zorg dragen voor een spreiding over grootteklassen (waarbij de volgende indeling wordt gehanteerd: ‘klein’ minder dan 10 werknemers, ‘middelgroot’ 10 tot 25 werknemers’ en ‘groot’ 25 of meer werknemers).

Schema 4.2 Voorstel spreiding effectieve waarnemingen over deelsegmenten van de timmerindustrie

Deelsegment	Effectieve waarnemingen
Houten kozijnen, ramen en deuren	Ca. 50
Kunststofkozijnen (kunststof gevelelementen)	Ca. 5
Trappen	Ca. 5
Bouwelementen	Ca. 20
Overige timmerfabrieken	Ca. 20
Totaal	**100**

Er zal – om het beoogde aantal waarnemingen te realiseren – een iets bredere steekproef getrokken moeten worden. Overigens gaan we er vanuit dat de steekproef getrokken kan worden uit het bedrijvenregister van SSWT.

Het bovenstaande heeft betrekking op de steekproef voor het eerste meetmoment. Voor de vervolgmetingen zijn er twee varianten, namelijk:

a. bij elke meting een nieuwe steekproef trekken. Dit is op zich de meest eenvoudige aanpak, maar kan problemen opleveren wat betreft de vergelijkbaarheid tussen de verschillende meetmomenten;
b. niet telkens opnieuw een steekproef trekken, maar de groep bedrijven die in de eerste meting is geraadpleegd zoveel mogelijk ‘stabiel’ zien te houden en opnieuw benaderen. Dit levert het voordeel van een grote vergelijkbaarheid van uitkomsten op de verschillende meetmomenten. Daar waar bedrijven toch afvallen, zouden vergelijkbare bedrijven de ‘open plaatsen’ kunnen invullen.

De tweede variant verdient nadrukkelijk de voorkeur, omdat daarmee het beste de ontwikkelingen in de tijd zichtbaar gemaakt kunnen worden. Om dit te realiseren zal bij de selectie van bedrijven wel rekening moeten worden gehouden met een grote kans op continuïteit van de bedrijven. Dit om de mate van tussentijdse ‘uitval’ zoveel mogelijk te beperken.

In de ontwerpfase is ter sprake gekomen of een digitaal panel wellicht een optie zou zijn. Voor deze arbeidsmonitor pleiten we niet voor een dergelijke methode. On-line panelonderzoek wordt vooral gebruikt voor opinieonderzoek onder grote doelgroepen (bijvoorbeeld marktonderzoek onder consumenten). Ondanks de lagere kosten kleven aan deze methodiek een aantal belangrijke nadelen voor de beoogde arbeidsmonitor. De nadelen laten zich samenvatten in drie termen, namelijk de methodiek (on-line, met een grote kans op een lage respons en dus

meer risico's op vertekening van de uitkomsten), de steekproefbasis (het is buitengewoon lastig om een representatieve groep samen te stellen met een dergelijke aanpak) en de kwaliteit van uitkomsten (met name voor het verkrijgen van cijfermatige uitkomsten, geldt dat een on-line aanpak veel 'witte vlekken' in het onderzoeksmateriaal oplevert).

Om bovenstaande uitgangspunten te realiseren, zal de monitor uitgevoerd worden aan de hand van een persoonlijke aanpak op maat. Hierbij zal een combinatie van face-to-face gesprekken (bij enkele grotere bedrijven) en telefonische interviews (rest van de bedrijven) worden gehanteerd. Mocht de respondent alleen via een schriftelijke of digitale enquête mee willen doen, dan kan hier ook in worden voorzien. In geval van gesprekken/interviews zullen deze goed voorbereid worden. Dit houdt in dat er een aankondigingsbrief op naam verzonden dient te worden vanuit de sociale partners/SSWT, de beoogde respondenten telefonisch benaderd worden, afspraken voor het gespreks-/interviewmoment worden ingepland en bevestigd en het gesprek/interview op het afgesproken moment wordt gevoerd/afgenomen. Bij de bevestiging worden opzoekvragen gevoegd voor met name de meer cijfermatige gegevens die aangereikt dienen worden. Hiermee kunnen de respondenten zich goed voorbereiden op het gesprek/interview.

4.4 Werknemersraadpleging

In aanvulling op de werkgevers zal ook een werknemersraadpleging onderdeel van de arbeidsmonitor vormen. In tegenstelling tot het eerdere landelijke arbeidsmarktonderzoek zal voor het enquêteren van werknemers geen beroep meer op Cordares kunnen worden gedaan. Als alternatief hiervoor stellen we voor om het administratieve systeem van ***SSWT*** als steekproefbron te gebruiken. SSWT heeft in de afgelopen jaren van ongeveer 6.000 werknemers uit de timmerindustrie – dus ongeveer de helft van de totale populatie – gegevens verzameld. Onze aanname is dat hieruit een representatieve steekproef is te trekken.

We stellen voor om een ***a-selecte steekproef*** van ongeveer ***1.500 werknemers*** te trekken. De 'getrokken' werknemers krijgen dan via SSWT de schriftelijke vragenlijst en een portvrije enveloppe van Bureau Bartels toegezonden. Respondenten kunnen de ingevulde vragenlijst anoniem en rechtstreeks naar ons retourneren. De vragenlijst zal vergezeld gaan van een aanbiedingsbrief op briefpapier van SSWT. In deze brief zal overigens ook de mogelijkheid

aangeboden worden om de vragenlijst digitaal in te vullen. Daartoe zal een verwijzing naar een website worden vermeld waarop de vragenlijst vervolgens ingevuld kan worden.

Bij vervolgmetingen kunnen vergelijkbare steekproeven worden getrokken om de uitkomsten van de verschillende meetmomenten met elkaar te kunnen vergelijken.

BIJLAGE I VRAGENLIJST WERKGEVERS

A Algemeen

A1. Naam onderneming: ..... <vooraf invullen>

A2. Stifa aansluitnummer: ..... <vooraf invullen>

A3. Gevestigd in werkingsgebied van:

☐ ESPEQ Opleidingsbedrijven (Heerhugowaard)

☐ Technopark (Heerenveen)
☐ SPTM (Bergen op Zoom)
☐ SWV Midden Nederland (Woerden)
☐ SWV Regio Oost (Rijssen)
☐ SWV Oost-Gelderland (Doetinchem)

B Kenmerken

B1. In welk deelsegment(en) van de timmerindustrie is uw onderneming actief? (Meerdere antwoorden mogelijk)

☐ Houten kozijnen, ramen en deuren
☐ Kunststofkozijnen (kunststof gevelelementen)
☐ Trappen
☐ Bouwelementen
☐ Overig, namelijk: .....

B2. Wat was in 2012 bij benadering de omzet van uw bedrijf? (Voor zover dit bedrijfsactiviteiten betreffen die tot de timmerindustrie worden gerekend)

|__|__|,|__| miljoen euro

B3. Hoeveel medewerkers telt uw onderneming op 1 januari 2013 voor elk van de volgende typen?

DGA's en meewerkende gezinsleden (meer dan 15 uur per week werkzaam): |__|__|

(Andere) directeuren/bedrijfsleiding/management (geen DGA's) |__|__|

Leerling-medewerkers (BBL-ers) |__|__|

Stagiairs (BOL-ers) |__|__|

Werknemers met een arbeidscontract (geen leerlingen/stagiairs) |__|__|

C Module functies

C1. In welke functiefamilies zijn medewerkers met een arbeidscontract werkzaam? (Let op: alleen het aantal werknemers dat u heeft ingevuld bij laatste rij van B3 verdelen over de onderstaande functiefamilies. Dus **niet** DGA's, directeuren etc., BBL-ers en BOL-ers meenemen!)

Functiefamilie	Aantal werknemers	Waarvan met fulltime betrekking	Waarvan met deeltijd betrekking
Voor- en afmontage	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Kunststofverwerking	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Houtbewerking	|__|__|	|__|__|	|__|__|

Algemene ondersteuning	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Spuiterij	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Houtskeletbouw	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Bouwmontage	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Magazijn, expeditie en transport	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Werkvoorbereiding/calculatie	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Financiële administratie	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Commercie	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Technische dienst	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Productieleiding	|__|__|	|__|__|	|__|__|
ICT/automatisering	|__|__|	|__|__|	|__|__|
Totaal	|__|__|__|	|__|__|__|	|__|__|__|

C2. Hoeveel van deze medewerkers hebben een volledige baan (37,5 uur of meer) en hoeveel een deeltijdbaan (minder dan 37,5 uur)? *(Invullen in rechter kolommen bij vraag C1)*

C3. Hoe heeft in 2012 het aandeel medewerkers dat in combinatiefuncties werken zich ontwikkeld bij uw onderneming? *Hiervan is sprake als medewerkers naast de functie uit hun arbeidscontract ook nog werkzaamheden uit andere functies uitvoeren.*

☐ Aandeel is toegenomen
☐ Aandeel is (ongeveer) gelijk gebleven
☐ Aandeel is afgenomen
☐ Bij ons werken geen medewerkers in combinatiefuncties *<ga door naar vraag D1>*

C4. Hoeveel van uw medewerkers werken momenteel in combinatiefuncties?

|__|__|__| werknemers in combinatiefuncties

C5. Welke combinatie van functies komt binnen uw onderneming het meest voor? *(Maximaal 3 combinaties aangeven)*

1. Combinatie van functie ..... en functie .....
2. Combinatie van functie ..... en functie .....
3. Combinatie van functie ..... en functie .....

D Module arbeidsrelaties

D1. Hoeveel werknemers met een arbeidscontract (geen leerlingen) hebben een vaste baan respectievelijk een tijdelijke baan bij uw onderneming?

|__|__|__| met een arbeidscontract voor onbepaalde tijd (vaste medewerkers)

|__|__|__| met een arbeidscontract voor bepaalde tijd (tijdelijke medewerkers)

Let op: indien geen medewerkers met een tijdelijk contract bij bedrijf werkzaam, dan doorgaan naar vraag D3!

D2. In welke functiefamilies zijn de tijdelijke werknemers werkzaam? *(Verdeel de tijdelijke werknemers uit vraag D1 over de onderstaande functiefamilies)*

Functiefamilie	Aantal tijdelijke werknemers
Voor- en afmontage	|__|__|
Kunststofverwerking	|__|__|
Houtbewerking	|__|__|
Algemene ondersteuning	|__|__|
Spuiterij	|__|__|
Houtskeletbouw	|__|__|
Bouwmontage	|__|__|
Magazijn, expeditie en transport	|__|__|
Werkvoorbereiding/calculatie	|__|__|
Financiële administratie	|__|__|
Commercie	|__|__|
Technische dienst	|__|__|
Productieleiding	|__|__|
ICT/automatisering	|__|__|
Totaal	|__|__|__|

D3. In de laatste CAO Timmerindustrie is een regeling Tijdelijk afwijkende werktijden opgenomen. Deze regeling biedt de mogelijkheid aan werkgevers om hun werk-nemers eerst minder uren te laten werken en vervolgens deze uren op een ander moment in laten halen. De afwijkende werktijden gelden alleen voor de werknemers met een dienstverband voor onbepaalde tijd en voor werknemers met een dienst-verband voor bepaalde tijd met een looptijd van minimaal 1 jaar. Heeft u binnen uw onderneming in 2012 afwijkende werktijden ingesteld?

☐ Ja
☐ Nee *<ga door naar vraag D7>*

D4. Voor hoeveel medewerkers en welk type medewerkers gold in deze periode afwijkende werktijden?

|__|__| medewerkers in de functie: .....

|__|__| medewerkers in de functie: .....

|__|__| medewerkers in de functie: .....

|__|__| totaal

D5. Bedrijven die van deze regeling gebruikmaken dienen dit voorafgaand schriftelijk te

melden bij de Vakraad. Heeft u van de afwijkende werktijden melding gemaakt bij de Vakraad? Indien niet het geval: waarom niet?

☐ Ja
☐ Nee, want *(meerdere antwoorden mogelijk)*:
- ☐ was mij niet bekend
- ☐ wist niet hoe de melding moest plaatsvinden
- ☐ anders, namelijk: ……

D6. Maakt u – in aanvulling op uw eigen medewerkers – ook gebruik van andere typen werkenden, zoals uitzendkrachten, zzp-ers, uitbesteding/onderaanneming, etc.?

☐ Ja, namelijk *(meerdere antwoorden mogelijk)*:
- ☐ uitzendkrachten
- ☐ zzp-ers
- ☐ pay-rolling
- ☐ detachering
- ☐ uitbesteding/onderaanneming
- ☐ overig, namelijk: ……..

☐ Nee *<ga door naar vraag E1>*

D7. Indien gebruik van andere typen werkenden (zie vraag D6): hoeveel zijn er op peildatum 1 januari 2013 voor u aan het werk en voor welk type activiteiten?

Overige werkenden	Aantal	Typen werkzaamheden
Uitzendkrachten	|__|__|	
Zzp-ers	|__|__|	
Pay-rolling	|__|__|	
Detachering	|__|__|	
Uitbesteding/onderaanneming	|__|__|	
Overig, namelijk: ……..	|__|__|	
Totaal	|__|__|	

E Module instroom en vacatures

E1. Hoeveel werknemers zijn er in 2012 ingestroomd bij uw bedrijf (d.w.z. op de loonlijst van uw bedrijf gekomen)? In welke functiefamilies zijn deze medewerkers ingestroomd? Welke kwalificatieniveaus hebben deze werknemers? *Let op: in geva medewerker meerdere functies heeft, functie waarin de meeste uren wordt gemaakt als uitgangspunt nemen.*

Functiefamilies	Ingestroomde werknemers	Kwalificatieniveaus				
		Ongeschoold of assistent-functies (niv 1)	Volwaardige beroepsfunc-tionaris (MBO 2/3)	Middenkader-functionaris (MBO 4)	Beroepskwali-ficatie boven MBO 4 (door ervaring en bijscholing)	Afgeronde HBO-opleiding
Voor- en afmontage	|__|__|					
Kunststofverwerking	|__|__|					
Houtbewerking	|__|__|					
Algemene ondersteuning	|__|__|					
Spuiterij	|__|__|					
Houtskeletbouw	|__|__|					
Bouwmontage	|__|__|					
Magazijn, exp., transport	|__|__|					
Werkvoorbereiding/calc.	|__|__|					
Financiële administratie	|__|__|					
Commercie	|__|__|					
Technische dienst	|__|__|					
Productieleiding	|__|__|					
ICT/automatisering	|__|__|					
Totaal	|__|__|					

E2. Hoeveel vacatures telde uw onderneming in 2012 en op welke familiefuncties hadden/hebben deze vacatures betrekking? Welk kwalificatieniveau werd gevraagd bij deze vacatures? *(let op: indien bij vacatures voor een specifieke functiefamilie verschillende kwalificatie-niveaus werden gevraagd, dan bij deze niveaus weergeven op hoeveel vacatures dit dan betrekking had)*

Functiefamilies	Aantal vacatures	Kwalificatieniveaus				
		Ongeschoold of assistent-functies (niv 1)	Volwaardige beroepsfunc-tionaris (MBO 2/3)	Middenkader-functionaris (MBO 4)	Beroepskwali-ficatie boven MBO 4 (door ervaring en bijscholing)	Afgeronde HBO-opleiding
Voor- en afmontage	|__|__|					
Kunststofverwerking	|__|__|					
Houtbewerking	|__|__|					
Algemene ondersteuning	|__|__|					
Spuiterij	|__|__|					
Houtskeletbouw	|__|__|					
Bouwmontage	|__|__|					
Magazijn, exp., transport	|__|__|					
Werkvoorbereiding/calc.	|__|__|					
Financiële administratie	|__|__|					
Commercie	|__|__|					
Technische dienst	|__|__|					
Productieleiding	|__|__|					
ICT/automatisering	|__|__|					
Totaal	|__|__|					

E3. Hoeveel vacatures uit 2012 stonden/staan langer dan drie maanden open (in die zin dat de vacature niet vervuld kon/kan worden)?

Functiefamilie	Aantal vacatures langer dan 3 maanden open
Voor- en afmontage	|__|__|
Kunststofverwerking	|__|__|
Houtbewerking	|__|__|

Algemene ondersteuning	|__|__|
Spuiterij	|__|__|
Houtskeletbouw	|__|__|
Bouwmontage	|__|__|
Magazijn, expeditie en transport	|__|__|
Werkvoorbereiding/calculatie	|__|__|
Financiële administratie	|__|__|
Commercie	|__|__|
Technische dienst	|__|__|
Productieleiding	|__|__|
ICT/automatisering	|__|__|
Totaal	|__|__|

F Module doorstroom

F1. In hoeverre biedt u tijdelijke medewerkers binnen uw onderneming uitzicht op vast werk?

- ☐ Ja, altijd
- ☐ Niet altijd, alleen voor medewerkers in bepaalde functies, namelijk: ……. <invullen>
- ☐ Niet altijd, alleen voor medewerkers met bepaalde kwaliteiten, namelijk: ……. <invullen>
- ☐ Per definitie niet
- ☐ Anders, namelijk: ……. <invullen>

F2. Hoeveel tijdelijke medewerkers binnen uw onderneming hebben in 2012 een vast contract (dus voor onbepaalde tijd) gekregen?

|__|__| medewerkers

☐ Geen enkele

F3. Hoeveel vaste medewerkers binnen uw onderneming zijn 2012 intern doorgestroomd naar een andere functie? *Het gaat hierbij dan om doorstroom naar een functie op vergelijkbaar niveau (horizontale arbeidsmobiliteit) en doorstroom naar een functie op een hoger of lager niveau (verticale arbeidsmobiliteit.*

|__|__| medewerkers naar een vergelijkbare functie (horizontale arbeidsmobiliteit)

|__|__| medewerkers naar een hogere functie (verticale arbeidsmobiliteit)

|__|__| medewerkers naar een lagere functie (verticale arbeidsmobiliteit)

- ☐ Geen interne arbeidsmobiliteit <ga door naar vraag G1>
- ☐ Weet niet <ga door naar vraag G1>

F4. Indien sprake is geweest van horizontale en/of verticale arbeidsmobiliteit binnen de onderneming: binnen welke functies heeft dit vooral plaatsgevonden en wat was de

aanleiding daarvoor?

Horizontale arbeidsmobiliteit:

……

……

……

Verticale arbeidsmobiliteit: *<invullen van welke functie naar welke functie!>*

……

……

……

G Module duurzame inzetbaarheid

G1. Voert u binnen uw bedrijf de volgende typen gesprekken met uw medewerkers? *(Elk type opnoemen, meerdere antwoorden mogelijk)*

- ☐ Functioneringsgesprekken
- ☐ Beoordelingsgesprekken <ga door naar vraag G3>
- ☐ Ontwikkelgesprekken <ga door naar vraag G3>
- ☐ Loopbaangesprekken <ga door naar vraag G3>

G2. Indien functioneringsgesprekken bij uw bedrijf worden gevoerd: wordt daarbij gebruik gemaakt van het Handboek Gesprekkensysteem van de timmerindustrie?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet niet

G3. Biedt u uw medewerkers de mogelijkheid om een employability-/inzetbaarheidsscan of competentiescan in te vullen?

- ☐ Ja, namelijk: *(meerdere antwoorden mogelijk)*
  - ☐ Employability-/inzetbaarheidsscan
  - ☐ Competentiescan (bijv. voor EVC-trajecten)
- ☐ Nee

G4. Werkt u binnen uw bedrijf met Persoonlijke Ontwikkelings Plannen (POP's) of iets dergelijks?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

G5. Stelt uw bedrijf een jaarlijks plan voor de (bij)scholing van uw medewerkers op?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

G6. Reserveert uw bedrijf jaarlijks een budget voor (bij)scholing van uw medewerkers?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

G7. Kent uw bedrijf persoonlijke opleidings-/ontwikkelingsbudgetten voor de medewerkers?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

G8. Bent u bekend met het feit dat het scholingsfonds SSWT jaarlijks een scholingsbudget voor uw bedrijf reserveert (dit jaar € 330,- per medewerker)?

☐ Ja
☐ Nee

G9. Is er bij uw bedrijf voor de komende 12 maanden behoefte aan cursussen/trainingen voor medewerkers? Zo ja, voor welk type medewerkers en waarover dan?

☐ Ja, namelijk: *(meerdere antwoorden mogelijk)*
- ☐ Cursus/opleiding …… voor ……
- ☐ Cursus/opleiding …… voor ……
- ☐ Cursus/opleiding …… voor ……

☐ Nee *<ga door naar vraag G11>*
☐ Weet niet *<ga door naar vraag G11>*

G10. Heeft u over deze cursus(sen)/opleiding(en) al afspraken gemaakt met een cursus-/ opleidingsinstituut? Zo nee, weet u waar u geschikte aanbieders kunt vinden?

☐ Ja
☐ Nee, weet ook nog niet waar aanbod kan vinden
☐ Nee, maar weet al wel welke aanbieder geschikt is

G11. Wat zijn bij uw bedrijf sleutelfuncties waarbij grote problemen gaan ontstaan als medewerkers in deze functies zouden uitvallen of zouden vertrekken (m.a.w. waar bent u als bedrijf kwetsbaar)?

……

……

……

G12. Heeft u iets geregeld om medewerkers in deze sleutelposities snel te kunnen vervangen/opvolgen als ze zouden uitvallen/vertrekken?

☐ Ja
☐ Nee
☐ Weet niet

G13. Zijn er bepaalde aspecten van de bedrijfsvoering waarvan u nu al vaststelt dat uw bedrijf daarin tekort schiet of waarvan u verwacht dat u daar binnenkort in tekort gaat schieten?

☐ Ja, nu al, namelijk: ……
……

☐ Ja, verwacht binnenkort tekort te schieten w.b.: ……
……

☐ Nee
☐ Weet niet

G14. Voert uw bedrijf een leeftijdsbewust personeelsbeleid of een levensfasegericht beleid? *(Leeftijdsbewust beleid: oudere medewerkers langer in staat stellen om te blijven werken. Levensfasebewust beleid: medewerkers in alle levensfasen duurzaam inzetbaar houden voor het bedrijf, door rekening te houden met specifieke wensen/behoeften in elke fase).* **Zo ja, hoe dan? Zo nee, waarom niet?**

- ☐ Ja, leeftijdsbewust beleid, namelijk door: …….. <invullen>
- ☐ Ja, levensfasegericht beleid, namelijk door: …….. <invullen>
- ☐ Nee, want: …….. <invullen>

G15. Heeft uw bedrijf een preventiemedewerker?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

G16. Heeft uw bedrijf een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) opgesteld? Zo ja, heeft u hierbij gebruikgemaakt van de digitale RI&E voor de timmerindustrie?

- ☐ Ja, namelijk:
  - ☐ Digitale RI&E voor timmerindustrie
  - ☐ Andere RI&E
- ☐ Nee
- ☐ Weet niet

G17. Heeft uw bedrijf gebruikgemaakt van de Arbocatalogus Timmerindustrie?

- ☐ Ja
- ☐ Nee, maar wel van gehoord
- ☐ Nee, wist ook niet van de Arbocatalogus
- ☐ Weet niet

G18. Besteedt uw bedrijf aandacht aan het bevorderen van een gezonde levensstijl van uw medewerkers? Zo ja, op welke wijze besteedt u hier aandacht aan? Zo nee, waarom niet?

- ☐ Ja, namelijk door: …….. <invullen>
- ☐ Nee, want: …….. <invullen>

G19. Heeft uw bedrijf haar personeelsbeleid op schrift staan?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

G20. Hoe belangrijk zijn de volgende thema's binnen het personeelsbeleid van uw bedrijf?

Thema	Zeer belangrijk	Belangrijk	Niet belangrijk/niet onbelangrijk	Onbe-langrijk	Zeer onbelangrijk	Weet niet/n.v.t.
Werving personeel	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Samenwerking met beroepsonderwijs	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bijscholing van medewerkers	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Loopbaanplanning/interne mobiliteit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vitaliteit/gezondheid van medewerkers	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ziekteverzuim en re-integratie	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Medezeggenschap van medewerkers	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Vrije ruimte voor incidentele, kwalitatieve vragen

BIJLAGE II VRAGENLIJST WERKNEMERS

INVULINSTRUCTIE

U hoeft bij de meeste vragen slechts één hokje aan te kruisen. Alleen bij de vragen waarbij staat '*meerdere antwoorden mogelijk*' kunt u meerdere hokjes aankruisen.

U kunt de ingevulde vragenlijst opsturen in de bijgevoegde antwoordenveloppe. Mocht een antwoordenveloppe ontbreken, stuur de vragenlijst dan naar: Bureau Bartels

Antwoordnummer 392

3800 VB Amersfoort

Een postzegel plakken is niet nodig!

U kunt de vragenlijst ook digitaal invullen. Ga dan naar de volgende website <naam> en type het volgende wachtwoord in: <wachtwoord>.

Heeft u vragen over de vragenlijst, bel dan naar: Koen de Hond of Liza Veenboer van Bureau Bartels, telefoonnummer: 033-4792020.

A Algemeen

A1. Wat is uw geboortejaar? 19 |__|__|

A2. Wat is uw geslacht

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

A3. Bij welk soort bedrijf uit de timmerindustrie werkt u? *(Meerdere antwoorden mogelijk)*

- ☐ Houten kozijnen, ramen en deuren
- ☐ Kunststofkozijnen (kunststof gevelelementen)
- ☐ Trappen
- ☐ Bouwelementen
- ☐ Anders, namelijk: …… <invullen>

A4. Hoeveel personen werken er ongeveer bij het bedrijf waar u werkt?

- ☐ Minder dan 10 mensen
- ☐ 10 tot 24 mensen
- ☐ 25 of meer mensen

A5. Sinds wanneer werkt u bij uw huidige werkgever? |__|__|__|__| <jaartal invullen>

B Module arbeidsrelatie

B1. Heeft u een vast of tijdelijk contract bij uw huidige werkgever?

☐ Vast contract *<ga door naar vraag B3>*
☐ Tijdelijk contract

B2. Indien u een tijdelijk contract heeft: om wat voor soort contract gaat het dan?

☐ Oproepcontract
☐ Min-max contract
☐ Deeltijdcontract
☐ Jaarurencontract
☐ Anders, namelijk: ..... <invullen>

B3. Hoeveel uur per week werkt u (volgens dit contract)? |__|__| uur per week

B4. Welk deel van uw werkuren maakt u gemiddeld genomen op de volgende plaatsen binnen en buiten het bedrijf?

In de werkplaats/fabriek: |__|__| uur per week

Op kantoor:
|__|__| uur per week

Op bouwplaats:
|__|__| uur per week

Elders, namelijk ..... <invullen>: |__|__| uur per week

C Module functie

C1. In welke functie werkt u (volgens uw arbeidscontract)?

..... <naam functie invullen>

C2. Werkt u volledig in deze functie of ook nog gedeeltelijk in een andere functie?

☐ Volledig in de functie *<ga door naar vraag D1>*
☐ Een deel van mijn werkzaamheden behoort tot een andere functie

C3. Indien u ook werk uitvoert dat tot andere functie behoort: om wat voor werk/functie gaat het dan?

..... <werkzaamheden en/of naam functie invullen>

..... <werkzaamheden en/of naam functie invullen>

C4. Hoe is gemiddeld de verdeling van uw werkuren per week over deze functies/werkzaamheden?

Functie 1 (volgens arbeidscontract): |__|__| uur per week

Functie 2 (zie vraag C3): |__|__| uur per week

Eventueel functie 3 (zie vraag C3): |__|__| uur per week

C5. U werkt blijkbaar in meerdere functies: bent u naar uw mening voldoende toegerust om in deze combinatie van functies te werken?

☐ Ja *<ga door naar vraag C7>*
☐ Nee

C6. Indien niet: op welke terreinen heeft u behoefte aan meer kennis en/of vaardigheden? *(Meerdere antwoorden mogelijk)*

☐ ……
☐ ……
☐ ……
☐ Kan dit niet concreet aangeven

C7. Heeft het moeten werken in een combinatiefunctie bij u geleid tot uitval door ziekte in 2012?

☐ Ja
☐ Nee

D Module instroom

Let op: als u voor 2012 al bij de huidige werkgever werkzaam was, dan kunt u deze module overslaan en doorgaan naar vraag E1!

D1. Alleen voor werknemers die sinds 2012 zijn ingestroomd bij hun huidige werkgever: in welk type functie bent u werkzaam? *(Slechts één hokje aankruisen. Bij meerdere functies de functie met het meeste aantal uren per week invullen!)*

☐ Voor- en afmontage
☐ Kunststofverwerking
☐ Houtbewerking
☐ Algemene ondersteuning
☐ Spuiterij
☐ Houtskeletbouw
☐ Bouwmontage
☐ Magazijn, expeditie en transport
☐ Werkvoorbereiding/calculatie
☐ Financiële administratie
☐ Commercie
☐ Technische dienst
☐ Productieleiding
☐ ICT/automatisering
☐ Anders, namelijk ……..
…… <functie invullen>

D2. Over welk kwalificatieniveau beschikt u?

☐ Ongeschoold of assistentfuncties (niveau 1)
☐ Volwaardige beroepsfunctionaris (MBO-niveau 2/3)
☐ Middenkaderfunctionaris (MBO-niveau 4)
☐ Beroepskwalificatie boven MBO-niveau 4 (door ervaring en bijscholing)
☐ Afgeronde HBO-opleiding

D3. Wat was uw situatie voordat u in dienst trad bij uw huidige werkgever?

☐ Ik zat op school
☐ Ik werkte als BOL-er bij een samenwerkingsverband
☐ Ik ben als BBL-er via een samenwerkingsverband bij het bedrijf gekomen
☐ Ik werkte bij een ander bedrijf binnen de timmerindustrie
☐ Ik werkte in een andere sector, namelijk: …… <sector invullen!>
☐ Ik werkte voor een uitzendbureau, namelijk: …….. <naam uitzendbureau>
☐ Ik was werkloos
☐ Ik was arbeidsongeschikt
☐ Anders, namelijk: …… <invullen>

E Module doorstroom

E1. Bent u in 2012 intern doorgestroomd naar een andere functie? *Het kan hierbij gaan om zowel doorstroom naar een functie op vergelijkbaar niveau (horizontale arbeidsmobiliteit) als doorstroom naar een functie op een hoger of lager niveau (verticale arbeidsmobiliteit).*

- ☐ Ja, doorgestroomd naar een vergelijkbare functie *(horizontale arbeidsmobiliteit)*
- ☐ Ja, doorgestroomd naar een hogere functie *(verticale arbeidsmobiliteit)*
- ☐ Ja, doorgestroomd naar een lagere functie (verticale arbeidsmobiliteit)
- ☐ Geen interne arbeidsmobiliteit *<ga door naar vraag F1>*
- ☐ Weet niet *<ga door naar vraag F1>*

E2. Heeft u bij deze interne doorstroming nog knelpunten ervaren? Zo ja, welke dan?

- ☐ Ja, namelijk: *(meerdere antwoorden mogelijk)*
  - ☐ Ik heb het niet naar mijn zin in de nieuwe functie
  - ☐ Ik had te weinig kennis en ervaringen om goed in de nieuwe functie te werken
  - ☐ Het werd niet geaccepteerd door andere medewerkers
  - ☐ Ik kreeg minder beloning
  - ☐ Anders, namelijk: …….. <invullen>
- ☐ Nee

E3. Heeft u nog behoefte aan opleiding of bijscholing om uw functioneren in de nieuwe functie te kunnen verbeteren? Zo ja, waarin zou u dan opgeleid/bijgeschoold willen worden?

- ☐ Ja, namelijk opleiding/bijscholing op het gebied van *(meerdere antwoorden mogelijk)*:
- ☐ …… <onderwerp invullen>
- ☐ …… <onderwerp invullen>
- ☐ …… <onderwerp invullen>
- ☐ Nee
- ☐ Weet niet

F Module vrouwelijke medewerkers

Let op: als u man bent, kunt u deze module overslaan en doorgaan naar vraag G1!

F1. Hoe is het bedrijf waar u nu werkt bij u in beeld gekomen voordat u er kwam werken? *(Meerdere antwoorden mogelijk)*

- ☐ Via vacature in de krant
- ☐ Via vacature op internet
- ☐ Via uitzendbureau
- ☐ Via een andere medewerker van het bedrijf
- ☐ Via UWV Werkbedrijf/werk.nl
- ☐ Anders, namelijk: …… <invullen>
- ☐ Weet niet meer

F2. Waarom heeft u gekozen voor werk in de timmerindustrie? *(Meerdere antwoorden mogelijk)*

- ☐ Ken er veel mensen
- ☐ Bedrijf zit in de buurt
- ☐ Goede beloning
- ☐ Andere aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, zoals …….. <invullen>
- ☐ Past bij mijn opleiding
- ☐ Techniek spreekt mij aan
- ☐ Niet bewust voor bedrijf in timmerindustrie gekozen
- ☐ Anders, namelijk: …….. <invullen>
- ☐ Weet niet

G	Module duurzame inzetbaarheid

G1. Heeft uw werkgever in de afgelopen jaren de volgende typen gesprekken met u gevoerd? *(Meerdere antwoorden mogelijk)*

- ☐ Functioneringsgesprekken
- ☐ Beoordelingsgesprekken
- ☐ Ontwikkelgesprekken
- ☐ Loopbaangesprekken

G2. Heeft u behoefte aan een opleiding of bijscholing om beter inzetbaar te worden? Zo ja, waarin zou u dan opgeleid/bijgeschoold willen worden?

- ☐ Ja, namelijk opleiding/bijscholing op het gebied van *(meerdere antwoorden mogelijk)*:
  - ☐ …… <onderwerp invullen>
  - ☐ …… <onderwerp invullen>
  - ☐ …… <onderwerp invullen>
- ☐ Nee
- ☐ Weet niet

G3. Het scholingsfonds SSWT kan werkenden in de timmerindustrie ondersteunen bij scholings- en ontwikkelingsactiviteiten. Als u het op prijs stelt dat SSWT contact met u opneemt om u te informeren over ondersteuningsmogelijkheden, vul hieronder dan uw naam en telefoonnummer in.

Naam: …….

Telefoonnummer: ……..

Vrije ruimte voor incidentele, kwalitatieve vragen

e	de uitvoering en het verslag van een pilot, waarin sociaal innovatieve instrumenten, methoden en werkwijzen zijn getest

Rapportage

Project Duurzame Inzetbaarheid SSWT Aktie E

Datum	20-02-2014
Contactpersoon	Susanne Knoops susanne.knoops@matchcare.nl (06) 51724952

Matchcare B.V.

Bezoekadres	Edisonbaan 14E 3439 MN Nieuwegein
Postadres	Postbus 732 3430 AS Nieuwegein

Copyright © Matchcare 2014

Inhoudsopgave

1 Inleiding 49
1.1 Aanleiding 49
1.2 Vraagstelling 50
1.3 Doorlooptijd 50
1.4 Deelnemende bedrijven 50
1.5 Begeleiding Matchcare 50
2 Onderzoeksopzet 51
2.1 Theoretisch kader: Duurzame inzetbaarheid 51
2.1.1 Wat is Duurzame Inzetbaarheid? 51
2.1.2 Noodzaak voor Duurzame Inzetbaarheid 52
2.1.3 Succesfactoren 53
2.2 Aanpak en fasering pilot 55
2.2.1 Voorbereiding 55
2.2.2 Start met uitvoering: Kick off 55
2.2.3 Uitvoering deel 1 56
2.3 Overige parallelle activiteiten 58
2.4 Ingezette instrumenten 58
2.4.1 Arbeidsmonitor van Bureau Bartels 58
2.4.2 Mijn loopbaanAPK 59
2.4.3 Vragenlijst Duurzame Inzetbaarheid 59
2.4.4 Alternatieve aanpak: MTO met aanvullende vragenlijst 59
2.5 Specifieke aanpak per deelnemend bedrijf 60
3 Bevindingen en resultaten 62
3.1 Algemene bevindingen 62
3.1.1 Medewerkersbestand/Leeftijdsopbouw deelnemende organisaties 62
3.1.2 Ondernomen activiteiten op het terrein van sociale innovatie, employability en gezondheid. 63
3.1.3 Aandacht voor HR 64
3.2 Bevindingen n.a.v. de vragenlijst DI werkgevers 66
3.2.1 Response op stelling: “Ik denk dat mijn medewerkers”: 66
3.2.2 Response op stelling: “Uitspraken die ik op mij van toepassing acht” 67
3.3 Bevindingen n.a.v. de loopbaan APK 68
3.4 Bevindingen op basis van de aanvullende vragenlijst bij het MTO 71
4 Conclusie en aanbevelingen 73
4.1 Aanbevelingen 74

4.2 Vervolg huidige pilots 77
5 Bijlagen 78
5.1 Contactgegevens begeleiders Matchcare 78
5.2 Fasering en activiteiten 79
5.3 Selectie van bevindingen uit de Arbeidsmonitor 1
5.4 Resultaten vragenlijst Duurzame inzetbaarheid organisatie 4
5.5 Resultaten Loopbaan APK 7
5.6 Resultaten aanvullende MTO vragenlijst 8

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Timmerindustrie heeft de afgelopen 3 jaren de gevolgen van de economische- en financiële crisis op een zeer ernstige manier ondervonden. Zo waren er op 1 januari 2009 nog ca. 13.500 medewerkers geregistreerd onder de CAO voor de Timmerindustrie. Op 1 januari 2012 waren dat er nog maar 10.137 medewerkers geregistreerd.

SSWT heeft als gevolg van een flankerend beleid vanuit de CAO partners een boven sectoraal loopbaanbegeleidingstraject opgezet, waardoor velen buiten de sector Timmerindustrie weer een baan hebben gevonden. De daarbij ingezette instrumenten hebben zeer veel relevante stuurinformatie opgeleverd om voor de komende jaren een efficiënte begeleiding te kunnen blijven bieden.

De branche kenmerkt zich op dit moment mede door:

- een (nog steeds) te hoog percentage medewerkers zonder startkwalificatie. Ondanks de door SSWT ingezette middelen rondom de ESF projecten is dit percentage nog steeds hoog. Deze middelen bestaan uit de programma's rondom "Slimmer produceren", EVC's en "Taakrotatie".
- een percentage van ca. 10% dat de komende twee jaren als gevolg van functioneel leeftijdsontslag de bedrijfstak zal gaan verlaten.
- een gemiddelde leeftijd van 42.7 jaren.
- toenemende automatisering binnen zowel de productieafdelingen als op de bedrijfsbureaus.
- toenemende concurrentie vanuit de oost Europese landen.
- afname van instroom vanuit het VMBO
- toenemende behoefte aan hoger gekwalificeerd personeel.
- een verwachting dat wanneer de bouw weer aantrekt, de branche te maken krijgt met een tekort aan vakmensen.

Het gevolg is dat de Timmerindustrie zich gesteld ziet voor de vraag:

- hoe voorzien we voor de nabije toekomst in vakbekwaam personeel?
- hoe behouden we de huidige vakkennis van ouderen voor de bedrijfstak?
- welke preventieve interventies zijn wenselijk, zodat latere curatieve interventies niet nodig zijn?
- hoe brengen we de Arbo-catalogus en Arbo gedragsregels effectiever onder de aandacht van werkgevers en werknemers.
- hoe implementeren we de flexibele arbeidstijden regeling vanuit de CAO in de branche.
- hoe houden we de werknemers betrokken bij de bedrijfstak. (boeien en binden)
- hoe behouden we de oudere werknemers met fysiek zware beroepen voor de bedrijfstak.
- hoe verminderen we voortijdige uitval.
- hoe verhogen we het zelfbewustzijn van werkgevers en werknemers met betrekking tot boven sectorale mobiliteit.

1.2 Vraagstelling

Om een antwoord te vinden over wat de juiste aanpak is voor de branche heeft het Bestuur van SSWT opdracht gegeven tot het doen van een aanvraag in het kader van de ESF regeling Aktie E, Duurzame inzetbaarheid Sectoren. Deze aanvraag is toegekend en richt zich op:

- het stimuleren van de arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit (onderdeel A)
- het bevorderen van gezond, veilig en vitaal werken en arbeidstijdenmanagement. (onderdeel B)
- het bevorderen van sociaal innovatief en Duurzame ondernemerschap en employability. (onderdeel C)

Matchcare is een organisatie die actief is op het gebied van Duurzame Inzetbaarheid en Loopbaanbegeleiding. Als zodanig hebben in de periode van 2010 – 2013 gekwalificeerde adviseurs van Matchcare ruim meer dan 1000 begeleidingstrajecten uitgevoerd met medewerkers uit de branche. In het kader van de hiervoor omschreven uitgangspositie heeft SSWT aan Matchcare gevraagd bij een aantal gelieerde bedrijven een onderzoek uit te voeren.

1.3 Doorlooptijd

Subsidiegelden van ESF zijn gebonden aan een specifieke tijdslijn. Dit houdt in dat de start, voorbereiding en uitvoering van activiteiten vallend onder deel 1 voor 1 maart 2014 afgerond diende te zijn. Het onderzoek is daarom uitgevoerd in de periode tussen september 2013 en februari 2014.

Vervolgtrajecten (uitvoering deel 2) vallen niet onder de toegekende ESF en zullen derhalve niet in dit rapport beschreven worden.

1.4 Deelnemende bedrijven

In overleg met SSWT is een vijftal organisaties geselecteerd en benaderd waarna zij zich bereid toonden om een bijdrage te leveren aan het onderzoek. Bij de selectie van de organisaties is een aantal criteria gehanteerd om zodoende een breed beeld binnen de branche te kunnen krijgen. Deze criteria waren:

- een geografische spreiding, bij voorkeur over heel Nederland
- een uiteenlopende bedrijfsomvang van 25 tot 250 medewerkers
- verschillende bedrijfsactiviteiten

1.5 Begeleiding Matchcare

De deelnemende bedrijven zijn tijdens de pilot begeleid door de vaste begeleider van Matchcare, Susanne Knoops .

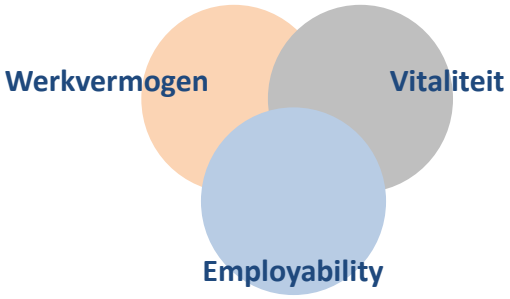
2 Onderzoeksopzet

2.1 Theoretisch kader: Duurzame inzetbaarheid

2.1.1 Wat is Duurzame Inzetbaarheid?

In het kader van deze pilot wordt onder Duurzame inzetbaarheid het volgende verstaan: *'Duurzame inzetbaarheid is in staat zijn om gezond, productief en met plezier huidig en toekomstig werk te willen en kunnen blijven doen'* [41]

Drie overall elementen zijn daarbij van belang: *Werkvermogen*, *Vitaliteit* en *Employability*.



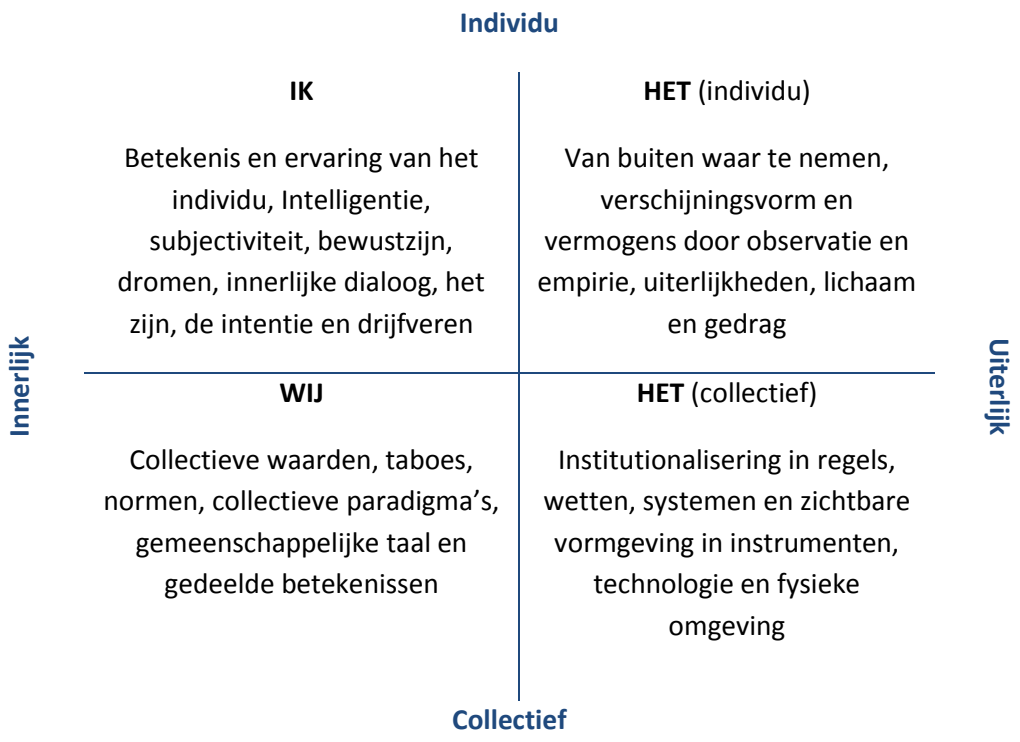
- **Werkvermogen** is de mate waarin een werknemer zowel lichamelijk als geestelijk (psychisch) in staat is om zijn/haar huidige werk uit te voeren.
- **Vitaliteit** gaat om gezondheid, welzijn en het hebben van een tomeloze energie of een hoeveelheid aan energie reserves om succesvol te kunnen zijn en hierdoor geluk te bereiken.
- **Employability** is de mate waarin een werknemer de capaciteit heeft tot het continu vervullen, verwerven of creëren van werk door optimaal gebruik te maken van competenties."

Bij Duurzame inzetbaarheid van medewerkers gaat het echter om meer dan wat je ziet. Ook houding, gedrag, competenties, motivatie en visie hebben impact op hun werkvermogen, vitaliteit en employability. Het gaat dus ook om de 'onzichtbare' of binnenkant van gedrag.

Tegelijkertijd gaat het vanuit interventiegedachte niet alleen om het individu. Ook een organisatie dient zich hier bewust van te zijn en te adresseren als zij bezig wil gaan met het verhogen/verstevigen van de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers.

In het model van Ken Wilber komen beide werelden samen; het laat zien dat zowel op organisatieniveau als op individueel niveau interventies wenselijk zijn, met aandacht voor zowel de buitenkant (zichtbare) als de binnenkant (onzichtbare elementen). Als op alle 4 de dimensies de juiste zaken worden geadresseerd zal een gewenste verandering ook daadwerkelijk kans van slagen hebben.

[41] Presentatie prof. T. van Vuuren aan werkgroep DI timmerindustrie d.d. 7 nov 2013.



Het AQAL model van Ken Wilber

Bijvoorbeeld: mensen leren om proactief gedrag te vertonen (rechtsboven), zonder het leiderschap in de organisatie aan te passen (linksonder) zal resulteren in medewerkers die ondanks de training niet in beweging komen. Men blijft afwachten tot de leiding zegt wat ze mogen doen.

Tot slot geeft de term 'Duurzaam ' tevens een tijdsontwikkeling aan. Het gaat niet alleen om de inzetbaarheid op dit moment, maar ook over de inzetbaarheid in veranderende omstandigheden, zowel in werk als privé, nu en vooral ook gericht op de toekomstige inzetbaarheid.

2.1.2 Noodzaak voor Duurzame Inzetbaarheid

De noodzaak om Duurzame Inzetbaarheid op de agenda te zetten, binnen de sector en binnen organisaties is divers.

Kortdurende en/of parttime dienstverbanden

Om als organisatie flexibel te zijn en te blijven zal het aantal kortdurende en parttime dienstverbanden naar alle waarschijnlijkheid toenemen. Dit maakt dat er nieuwe vormen gezocht en gecreëerd worden, en dat wetgeving aangepast wordt, met inperking van rechten op WW en meer nadruk op ontwikkeling (bijv. transitiebudget). Voor medewerkers betekent dit meer focus op hun aanwezige competenties en zorgdragen voor bijblijven in kennis en kunde zoals deze in de arbeidsmarkt gevraagd worden.

Vergrijzing

De pensioenleeftijd is inmiddels gestegen en zal de komende jaren steeds meer verhoogd worden. Hoe zorg je ervoor dat medewerkers qua belasting en belastbaarheid ook in staat zijn om langer te kunnen blijven werken? Hier komt vitaliteit om de hoek kijken, zowel fysiek als mentaal. Beïnvloedbare factoren lijken het werk (en/of het proces), maar ook de medewerker zelf.

Verminderde instroom van jonge medewerkers

In industriële landen is het gemiddelde kindertal verder afgenomen, van 2 naar 1,5. En de consequentie hiervan, minder jongeren die de arbeidsmarkt opkomen is een van de trends die we in de nabije toekomst steeds nadrukkelijker zullen ervaren. Tegelijkertijd lijkt de belangstelling voor ambachtelijke beroepen aan het afnemen. Zeker binnen de timmerindustrie is nieuw jong talent steeds schaarser.

	Vitaliseren	Verlichten
Individueel niveau	Werknemer ontwikkelt zich (kennis, vaardigheden, gezondheid)	Taken en/of werkomgeving worden aangepast
Organisatieniveau	Organisatie biedt meer energiebronnen	Organisatie verlicht taakeisen

Met een verminderde instroom van nieuwe medewerkers in combinatie met (naar verwachting) een grote hoeveelheid medewerkers die de komende jaren zullen uitstromen is het navenant welke knelpunten dit voor de sector zullen inhouden.

Mismatch tussen aanwezige en benodigde vaardigheden

Tot slot zijn de benodigde competenties sterk veranderd de afgelopen decennia. De timmerman van 'nu' is niet meer de timmerman van 'toen'. Generiek over diverse sectoren en branches kan gesteld worden dat 60% van de banen in de 21ste eeuw competenties vereisen die slechts 20% van de huidige medewerkers bezitten.

1. Hoe kun je als bedrijf zorgen dat je de beschikking krijgt over de nodige competenties en talenten? (instroom & uitstroom)
2. Hoe zorg je als bedrijf dat de aanwezige competenties optimaal benut worden? (doorstroom)
3. En kies je als organisatie daarbij voor 'verlichten' of 'vitaliseren'?

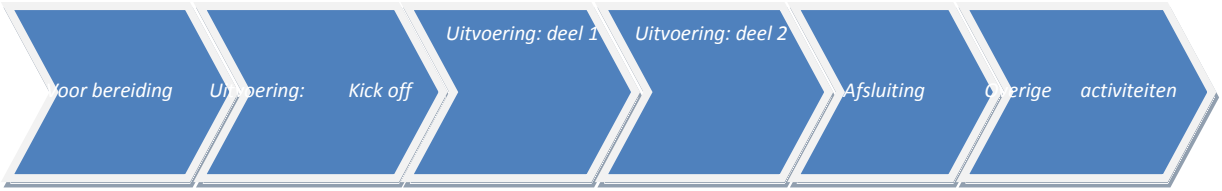
2.1.3 Succesfactoren

Tot slot: een 5-tal succesfactoren in het kader van duurzame inzetbaarheid:

- **Betrokkenheid**: ruimte en verantwoordelijkheid om hun vakmanschap uit te oefenen en zo een waardevolle bijdrage te kunnen leveren.
- **Organisatie**: goede organisatie van werk, met faciliterend leiderschap
- **Gezondheid**: bewustwording en stimulans van een gezonde levens- en werkstijl.
- **Ontwikkeling**: bieden van ontwikkelingsmogelijkheden vergroot de flexibiliteit en aantrekkelijkheid van medewerkers op de arbeidsmarkt en daarmee ook de slagvaardigheid van de organisatie.
- **APK**: regelmatige check van mate van Duurzame inzetbaarheid binnen een organisatie, met als advies de resultaten ten aanzien van loopbaan, ontwikkeling en gezondheid periodiek met medewerkers te bespreken.

2.2 Aanpak en fasering pilot

De activiteiten binnen dit onderzoek zijn opgedeeld in verschillende fasen. De hoofdmoot aan activiteiten is gerelateerd aan de pilots binnen deelnemende bedrijven.



Daarnaast zijn er een aantal activiteiten die hier ondersteunend aan zijn en kunnen bijdragen aan het vertalen van resultaten naar sectorniveau. Hierna worden de activiteiten per fase generiek omschreven. In de bijlage 5.2 is een overzicht opgenomen van de fase en activiteiten.

2.2.1 Voorbereiding

In deze fase zijn de potentiële pilotbedrijven geselecteerd en bezocht. Tijdens een inventariserend gesprek is uitleg gegeven van de doelstelling en de stappen waar de pilot uit zal bestaan. Deze activiteiten zijn samen met SSWT ondernomen.

Bij de start van de pilot is gekozen om een vragenlijst voor de organisatie te ontwikkelen waarmee inzicht verkregen kan worden in de onderwerpen die spelen in het specifieke bedrijf. De response op deze vragenlijst zal 6 maanden na afloop van de pilot bij dezelfde personen worden getoetst om zo het effect van het project inzichtelijk te kunnen maken. In dit rapport zijn de resultaten van deze vragenlijst opgenomen. In de bijlage zijn de gestelde vragen terug te vinden.

Het platform van SSWT voor loopbaanondersteuning (sswtloopbaanbegeleiding.nl) is uitgebreid met het self-assessment ‘Mijn Loopbaan APK’. Op het self-assessment hebben geen aanpassingen plaatsgevonden.

Met betrekking tot de overige parallelle activiteiten (zie paragraaf 2.3) zijn in deze fase de doelstellingen geformuleerd waaraan de op te stellen persoonsprofielen moeten gaan voldoen.

Tot slot is in deze fase een algemeen Plan van Aanpak en bijbehorend stappenplan opgesteld om het traject inzichtelijk maken.

2.2.2 Start met uitvoering: Kick off

De Kick off fase is de eerste fase van het daadwerkelijk uitvoeren van de pilot, en bestond uit 2 onderdelen. Allereerst zijn de directies (en/of management c.q. vertegenwoordigers van de organisatie) gevraagd om de awareness vragenlijst over Duurzame Inzetbaarheid in te vullen.

Ten tweede heeft er een voorlichting plaats gevonden aan de medewerkers binnen het bedrijf die mee gingen doen aan deze pilot. Op 3 van de 5 bedrijven heeft een collectieve voorlichting plaatsgevonden en zijn de medewerkers vervolgens uitgenodigd

om deel te nemen aan de loopbaan APK. Bij 2 bedrijven is voor een alternatieve aanpak gekozen waarin een selecte groep medewerkers (bedrijf B: 9 medewerkers en bedrijf D: 50 medewerkers) uitgenodigd zijn om deel te nemen aan deze pilot. In geval van bedrijf B is de loopbaan APK ingezet. Bij bedrijf D is gekozen voor een alternatieve vragenlijst aanvullend op een eerder gehouden MTO. (zie paragraaf 2.4)

2.2.3 Uitvoering deel 1

Uitvoering deel 1 omvat die generieke uitvoeringselementen die in ieder bedrijf invulling hebben gekregen. Binnen iedere organisatie zijn dus in principe dezelfde stappen gezet. De wijze van invullen van deze stappen was echter organisatie-specifiek. Hiermee is meer zicht gekregen op toepasbaarheid en bruikbaarheid van de instrumenten en ingezette werkvormen.

Loopbaan APK

Per organisatie is aangegeven welke medewerkers deel zouden nemen aan de pilot en de loopbaan APK zouden gaan invullen. Dit varieerde over de organisaties; soms deed iedereen mee, soms was een kleine groep medewerkers uitgenodigd. Bij een van de deelnemende organisaties is in plaats van de LoopbaanAPK gebruik gemaakt van de resultaten van een eerder (2012) uitgevoerd Medewerker Tevredenheidsonderzoek. In totaal hebben 85 medewerkers de loopbaan APK ingevuld.

Deelnemende medewerkers ontvingen een mail met inloggegevens en een instructie hoe/waar ze op het TalentCenter van SSWT de test konden vinden. Iedere medewerker heeft vervolgens een individueel digitaal rapport ontvangen met zijn/haar resultaten. De resultaten zijn anoniem verwerkt in de totale rapportages conform de afspraken.

De test omvatte het in kaart brengen van de behoefte en beleving van de medewerker ten aanzien van een aantal elementen die impact hebben op de duurzame inzetbaarheid en loopbaan van een persoon. In paragraaf 2.4.2 is meer informatie over deze test en een overzicht van de verschillende elementen te vinden.

Na het maken van de test heeft met vrijwel alle medewerkers een nabespreking plaats gevonden. Tijdens dit nagesprek is een toelichting gegeven op de resultaten en zijn deze besproken. Wat was herkenbaar? Welke resultaten waren niet herkenbaar? Hoe zie jij je eigen inzetbaarheid over een paar jaar?

Deze nabespreking is soms per individuele medewerker geweest en soms heeft er groepsgewijs een terugkoppeling plaatsgevonden.

Medewerker Tevredenheidsonderzoek

Onafhankelijk van het project Actie E onderzoek heeft een van de deelnemende bedrijven een MTO laten uitvoeren. Om te voorkomen dat medewerkers zich te zeer belast zouden voelen met opnieuw een onderzoek is voor deze groep een afwijkende aanpak gevolgd. De resultaten van het MTO zijn ter beschikking gesteld en hebben een plek in de bevindingen gekregen voor die onderwerpen die parallel liepen met de Aktie E onderzoeksdoelstellingen.

Een deel van de deelnemers aan het MTO heeft een aparte vragenlijst voorgelegd gekregen. Deze is als bijlage opgenomen in dit rapport.

Bewustwordingssessie

Met groepen van leidinggevenden en/of een groep bedrijfsvertegenwoordigers is via bewustwordingssessies stil gestaan bij de onderwerpen van de pilot en het effect/aanpak hiervan binnen het eigen bedrijf. Op deze manier zijn ook de meer zachte c.q. 'minder zichtbare' kanten van Duurzame inzetbaarheid aan bod gekomen. Denk bijvoorbeeld aan het benoemen van gewenst gedrag en dit incorporeren in de eigen HR cyclus (indien die aanwezig is), het belang van ontwikkelgesprekken en andere resultaten van de arbeidsmonitor, het motiveren van medewerkers etc.

De inzet van bewustwordingssessies waren optioneel voor deelnemende organisaties en mede afhankelijk van hoe ver een bedrijf al was met een beleid terzake van Duurzame inzetbaarheid.

Analyse en bespreken resultaten

Per bedrijf zijn de resultaten geanalyseerd en teruggekoppeld aan de bedrijfsvertegenwoordiging en/of medewerkers. Dit betreft de resultaten van het specifieke bedrijf, afgezet tegen de gemiddelden van de totale pilot. Wat betekenen de resultaten voor het specifieke bedrijf? En zou de organisatie hier verder mee willen doen c.q. oppakken?

Rapportage en aanbevelingen

De bevindingen van de pilot worden uitgewerkt en voorzien van aanbevelingen m.b.t. de sector als het gaat om verstevigen en vergroten van bewustzijn en handelen inzake Duurzame Inzetbaarheid. Ook worden per organisatie een aantal specifieke aanbevelingen opgenomen. Bij de aanbevelingen gaat het om zaken als ontwikkeling – en opleidingsmogelijkheden, organisatorisch inbedden van DI binnen de eigen processen etc.

Doelgroep van de sectorrapportage zijn de subsidiegever en andere belanghebbenden (werkgroep DI binnen de sector en SSWT als opdrachtgever). Dit overall rapport wordt opgesteld in samenspraak met SSWT.

De nabespreking van het advies (sector breed als mede de eigen organisatie) zal met de directie van de deelnemende organisatie gedaan worden. Onderwerp van gesprek zijn vervolgactiviteiten en de rol van Matchcare daarbij. Besprekingen zullen door de begeleiders samen met SSWT gevoerd worden. Deze gesprekken moeten nog plaatsvinden.

Tot slot worden de resultaten ook teruggekoppeld aan de medewerkers van het bedrijf. Hiermee wordt commitment verstevigd en wordt invulling gegeven aan meer eigen verantwoordelijkheid nemen (en krijgen) als het gaat om DI. Informatieverstrekking hoort daar bij.

2.3 Overige parallelle activiteiten

Naast de uitvoering van pilottrajecten bij deelnemende bedrijven zijn ook een aantal ondersteunende activiteiten uitgevoerd. Deze staan hieronder beschreven, maar vormen geen verder onderdeel van deze rapportage.

Beleidsvoorstellen sectorniveau

Een sessie heeft plaatsgevonden met deelnemende bedrijven, aangevuld met vertegenwoordigers van de Houtcirkel, waarin men op sectorniveau over beleidsvoorstellen inzake stimulering van duurzame inzetbaarheid heeft gesproken.

Generiek persoonsprofiel binnen de sector Timmerindustrie

Op basis van beschikbare, geanonimiseerde informatie uit de EmployabilityCheck en Loopbaanverkenner (ca. 200 medewerkers in de timmerindustrie) is een analyse gemaakt van de meest voorkomende competenties, en is een generiek persoonsprofiel samengesteld. Deze rapporten zijn opgeleverd aan het bestuur van SSWT.

Vergroten mogelijkheden stage- en werkervaringsplaatsen

In een apart voorstel zal verder ingegaan worden op dit onderwerp. Het gaat daarbij onder meer om het uitbreiden en inrichten van het SSWT platform om initiatieven op dit terrein mogelijk te maken. Denk hierbij aan het presenteren, beheren etc. En hoe en welke bedrijven hiervoor benaderd kunnen worden.

2.4 Ingezette instrumenten

2.4.1 Arbeidsmonitor van Bureau Bartels

D.d. 25 oktober 2013 is de conceptrapportage van de arbeidsmonitor van Bureau Bartels gepubliceerd. Deze arbeidsmonitor is uitgevoerd in opdracht van het bestuur van SSWT. De monitor geeft enerzijds de informatiebehoefte weer die bij de sociale partners binnen de timmerindustrie leeft op het gebied van scholing en arbeidsmarkt. Anderzijds wordt in de monitor ook een vertaling gemaakt naar het type gegevens die nodig zijn om in deze behoefte te voorzien.

De bedoeling is dat deze arbeidsmonitor periodiek uitgevoerd wordt, zodat ontwikkelingen (en gerelateerde behoeften) op het gebied van scholing en arbeidsmarkt in de timmerindustrie zichtbaar worden. De eerste toepassing van deze monitor (de ‘nulmeting’) heeft in de tweede helft van 2013 plaatsgevonden.

Voor concrete resultaten wordt verwezen naar het rapport zelf. In het kader van deze pilot zijn enkele resultaten van de arbeidsmonitor besproken met de deelnemende pilotbedrijven en de resultaten van de pilot in sommige gevallen afgezet tegen de bevindingen van de arbeidsmonitor. Dit staat verwoord in het hoofdstuk ‘Bevindingen’. Daarnaast is in de bijlage een aantal gerelateerde tabellen opgenomen.

2.4.2 Mijn loopbaanAPK

'Mijn LoopbaanAPK' is een self-assessment dat beschikbaar is voor medewerkers die stilstaan bij hun loopbaanontwikkeling, en is gericht op het inventariseren van iemands persoonlijke opvattingen over 11 aspecten die een rol spelen in een werkverband. De online vragenlijst is beschikbaar via het loopbaanplatform van SSWT en resulteert in een persoonlijk rapport

Via een zestal stellingen per aspect wordt geïnventariseerd:

- de mate waarin de kandidaat behoefte heeft aan het desbetreffende aspect, en
- de mate waarin het aspect op dat moment binnen de huidige organisatie beleefd wordt.

Door deze 2 uitkomsten met elkaar in verband te brengen kan inzicht verkregen worden welke onderwerpen aandacht nodig hebben in het kader van zijn of haar duurzame inzetbaarheid: waar is er sprake van een balans tussen behoefte en beleving en waar lijkt er sprake van een onbalans tussen beiden?

Door een vergelijking te maken van de resultaten van meerdere personen binnen één organisatie kan een indicatie worden afgegeven welke aspecten van belang lijken te zijn voor de bedrijfsvoering op het terrein van loopbaan en ontwikkeling.

2.4.3 Vragenlijst Duurzame Inzetbaarheid

De vragenlijst Duurzame Inzetbaarheid is ontwikkeld om het management/directie van de desbetreffende organisaties te bevragen op hun beeld van Duurzame inzetbaarheid binnen de eigen organisatie. En in hoeverre zij zelf als leidinggevende hier invulling aan geven.

De vragenlijst omhelsde 2 delen:

1. Deel 1 bevatte de stelling 'Ik denk dat onze medewerkers: ... '
2. Deel 2 bevatte de stelling 'Onderstaande uitspraken acht ik op mijzelf van toepassing.'

De antwoorden werden gegeven op een schaal van 1-10, waarbij 1 = helemaal oneens en 10= helemaal eens representeerde. De resultaten zijn per organisatie en voor de totale pilotgroep (5 deelnemende organisaties) beschikbaar. In de bijlagen zijn de vragen terug te vinden.

2.4.4 Alternatieve aanpak: MTO met aanvullende vragenlijst

Bij bedrijf D is in 2012 een Medewerker Tevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden. Veel van de daarin gestelde onderwerpen vertoonden een grote overeenkomst met de benadering van de LoopbaanAPK. Aangezien het MTO ook een zeer hoge response kende (75%) en tijd een schaars goed is, is besloten om gebruik te maken van deze reeds aanwezige resultaten. De resultaten van het MTO zijn door de werkgever ter beschikking gesteld aan Matchcare ten behoeve van deze pilot.

De LoopbaanAPK is daardoor bij hun medewerkers komen te vervallen, en aanvullend op het MTO is een alternatieve vragenlijst samengesteld. Hiermee is het totale palet van

de loopbaanAPK alsnog aan bod gekomen. In totaal hebben 30 medewerkers van bedrijf D deze alternatieve vragenlijst ingevuld. In bijlage 5.8 is deze alternatieve vragenlijst opgenomen.

De resultaten van beide alternatieve vragenlijsten zijn daar waar van toepassing toegevoegd aan de bevindingen die verder in dit rapport zijn uitgewerkt.

2.5 Specifieke aanpak per deelnemend bedrijf

Bedrijf A

Bij bedrijf A hebben alle medewerkers inclusief directeur de loopbaan APK ingevuld. Daarnaast is de vragenlijst DI door de directeur en een groep vertegenwoordigers ingevuld. Deze vertegenwoordiging bestond uit zogenoemde 'Schatgravers' en 'Coördinatoren'. Schatgravers zijn ontstaan uit het traject 'Slimmer Produceren' en zijn medewerkers uit alle teams (kantoor en productie) die meekijken en actief meedenken in verdere ontwikkeling van het bedrijf. Coördinatoren zijn in het leven gesteld nadat besloten was om de organisatie platter te maken en daarmee de laag leidinggevenden weg te halen. Coördinatoren hebben extra zorg voor het team, zijn verantwoordelijk dat het onderhanden werk op tijd afkomt en voeren de functionerings- en beoordelingsgesprekken. Ze hebben geen formele eindverantwoordelijkheid.

Voorafgaand heeft een eerste bewustwordingssessie plaatsgevonden met een groep vertegenwoordigers uit de organisatie. Onderwerpen waren o.a. de voorbereiding van de collectieve bijeenkomst, de arbeidsmonitor en de eerste resultaten van de vragenlijst DI.

Tijdens deze sessie zijn alle medewerkers dus geïnformeerd en heeft iedereen in de week die volgde een inlogcode ontvangen van Matchcare. Nadat de medewerkers de loopbaan APK hadden ingevuld zijn met iedereen groepsgewijs de resultaten besproken.

Met de groep vertegenwoordigers hebben aansluitend nog twee bewustwordingssessies plaatsgevonden. De insteek van deze sessies was vooral gericht op het meer zichtbaar maken van de 'binnenkant' c.q. cultuur binnen de organisatie.

Bedrijf B

Bij bedrijf B is ervoor gekozen om low profile mee te doen aan deze pilot. Een 9-tal medewerkers zijn benaderd of zij op basis van vrijwilligheid (en in eigen tijd) aan deze pilot mee wilden doen. Tijdens een gezamenlijke sessie heeft de kick-off plaatsgevonden en is meer toelichting gegeven op het hoe en waarom. Vervolgens heeft iedereen de inlogcode ontvangen, en zijn met iedereen in een zogenoemd driegesprek (MC, HR functionaris en individuele medewerker) de resultaten besproken.

De vragenlijst DI is uitgezet bij de werkgroep 'Slimmer Produceren'; 6 van de 7 leden hebben deze vragenlijst geretourneerd. Bespreking van de resultaten heeft ten tijde van het schrijven van dit rapport vanwege agenda-technische redenen nog niet plaatsgevonden.

Bedrijf C

Bij bedrijf C is eveneens een low profile benadering gekozen. Met de bedrijfsleiding is in 3 sessies gesproken over nut en noodzaak van het onderzoek. Voornamelijk het feit dat het onderzoek ook informatie oplevert die voor de branche nu en straks van groot belang zal zijn, was van doorslaggevende aard.

Het management heeft de rol op zich genomen om in een overleg met alle medewerkers uit de productieomgeving de vorm en inhoud van het onderzoek toe te lichten. Daaropvolgend kregen de deelnemers de uitnodiging tot het doen van de LoopbaanAPK. Hierop is door ca. 60% positief gereageerd.

Eind april staan bij deze organisatie 2 groepsbijeenkomsten gepland om met de medewerkers van gedachten te wisselen over de resultaten uit de LoopbaanAPK en andere met het onderzoek samenhangende onderwerpen.

Bedrijf D

In deze organisatie is in 2012 door een extern bureau een uitgebreid Medewerker Tevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. Tijdens de voorbereiding met directie is besproken om hier rekening mee te houden, om zo effectief gebruik te maken van reeds aanwezige informatie. Hiertoe is besloten om de LoopbaanAPK niet in te zetten en aanvullend op het MTO een alternatieve vragenlijst te gebruiken. Deze is binnen een selecte groep medewerkers uitgezet (50p).

De directie van dat bedrijf heeft de voor hen bestemde vragenlijsten ingevuld.

In een nabespreking met een vertegenwoordiging van de directie zijn de resultaten van de verschillende vragenlijsten besproken en tegelijkertijd in verband gebracht met de bevindingen uit het eerdere MTO.

Bedrijf E

Bij bedrijf E is veel ruimte geboden voor het onderzoek. Na twee voorbereidende besprekingen met de directie heeft een groepssessie met alle medewerkers plaatsgevonden waarin toelichting op het project is gegeven en om medewerking is gevraagd. Alle medewerkers hebben de LoopbaanAPK ingevuld. De vergelijkende resultaten daarvan zijn met de directie besproken.

Dat heeft er mede toe geleid dat vervolgens met alle medewerkers een individueel gesprek is gevoerd. Hierbij kwamen aan bod de rapporten van de LoopbaanAPK en een aantal onderwerpen dat voor de directie van belang was.

De bevindingen uit deze individuele gesprekken zijn uitvoerig nabesproken met de directie en hebben geleid tot het voornemen hier dieper op in te gaan. De eerste stap daarin is een nabespreking met het voltallige medewerkers bestand die gepland staat voor eind mei. In die bespreking zal worden vastgesteld aan welke instrumenten of begeleiding behoefte is zodat deze in Fase 2 van het project uitgevoerd kunnen worden.

3 Bevindingen en resultaten

In dit hoofdstuk worden bevindingen behorende resultaten over de deelnemende pilotbedrijven beschreven. De bevindingen zijn deels kwalitatief en deels kwantitatief van aard.

3.1 Algemene bevindingen

In totaal hebben 5 bedrijven meegedaan aan deze pilot. Qua kenmerken zijn deze bedrijven in onderstaande tabel beschreven. Bevindingen worden niet specifiek per bedrijf benoemd, wel wordt per bedrijf een situatieschets gegeven van de aanpak zoals die heeft plaatsgevonden.

Bedrijf	Organisatie-grootte (ca.)	Eigenaarschap	Geografisch	Type producten	Apart HR?	Gedwongen ontslag afgelopen 2 jaar?	Verhouding kantoor/productie ca.
A	35 medewerkers	Familiebedrijf, bestaat ruim 40 jaar	Noord Holland	Kozijnen	Nee	ja	10/25
B	70 medewerkers	Van origine familiebedrijf, meer dan 30 jaar oud.	Noord Holland	Kozijnen/ Houtskelet-bouw	Ja	nee	15/55
C	50 medewerkers	Voorheen familiebedrijf, meer dan 100 jaar oud	Brabant	Houtskelet-bouw	Nee	Ja	15/35
D	200 medewerkers	Onderdeel holding, bijna 90 jaar oud	Overijssel	Hout (skelet-) bouw; gelijmde constructies	Ja	Ja	100/100
E	30 medewerkers	Familiebedrijf al langer dan 100 jaar actief	Zuid Holland	Kozijnen	Nee	nee	10/20

3.1.1 Medewerkersbestand/Leeftijdsopbouw deelnemende organisaties

Kijkend naar de demografische ontwikkelingen binnen de timmerindustrie (zie paragraaf 2.1.2) lijkt het van bedrijfsbelang om goed zicht te hebben op het huidige medewerkersbestand binnen een organisatie en wat dit betekent voor het bedrijf op de midden-lange termijn.

Tabel 3.2 → Leeftijdsopbouw werknemers timmerindustrie

Leeftijdsklasse	Aantal werknemers	Aandeel
Jonger dan 20 jaar	188	2%
20 tot 25 jaar	512	6%
25 tot 30 jaar	740	9%
30 tot 35 jaar	899	11%
35 tot 40 jaar	898	11%
40 tot 45 jaar	1.191	15%
45 tot 50 jaar	1.287	16%
50 tot 55 jaar	995	12%
55 tot 60 jaar	810	10%
60 jaar en ouder	641	8%
Totaal	**8.161**	**100%**

Bron: → *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Daarbij kan gedacht worden aan:

- **Financieel aspect** (o.a. kosten ontslag, pensioen, werving, aannemen & inwerken nieuwe medewerkers)
- **Kwalitatief aspect** (o.a. productieverlies a.g.v. verminderde capaciteiten, leren door nieuwe medewerkers, organiseren tijdige kennisoverdracht, niet aanwezig zijn van benodigde vaardigheden en competenties.)
- **Motivatie aspect** (o.a. medewerkers 'verliezen' gewaardeerde collega's, nieuwe medewerkers brengen andere dynamiek mee binnen de teams, vitaliteit wordt op de proef gesteld door alle veranderingen).

Uit gesprekken met de verschillende directeuren/bedrijfsvertegenwoordigers blijkt dat op strategische wijze naar je medewerkersbestand kijken iets is wat niet gewoon lijkt te zijn in deze sector. De eigen cijfers zijn niet altijd bekend, en er lijkt geen concrete strategie om hier op te sturen c.q. de uitkomsten zo te willen beïnvloeden dat een gewenste situatie kan ontstaan. Men heeft over het algemeen geen duidelijk beeld van de toekomst als het gaat om het eigen personeel, hun ontwikkelmogelijkheden en de wensen waarheen mensen zich willen ontwikkelen.

Bij sommige deelnemende bedrijven is wel bewustzijn aanwezig dat dit een weg is waar men naar toe wilt, alleen is hier nog niet concreet handen/voeten aan gegeven.

Daarnaast blijkt uit de individuele gesprekken dat verschillende oudere werknemers graag hadden willen stoppen (met de gestopte regeling dat je na 40 jaren dienstverband met pensioen kon) c.q. nadenken of ze rond 50/55 het zich kunnen permitteren om te stoppen. Kijkend naar de cijfers zou dit kunnen betekenen dat de groep medewerkers die binnen de komende 5-10 jaar met pensioen gaat nog groter is dan gedacht.

De deelnemende organisaties verhouden zich tot de landelijke cijfers als volgt:

Bedrijf	**Gemiddelde leeftijd**	**% werknemers <30 jaar**	**% werknemers 31-45 jaar**	**% werknemers 46-50 jaar**	**% werknemers >50**
Land	42,7	17%	37%	16%	30%
A	41,0	18%	39%	31%	12%
B		10%	29%	27%	34%
C	48,3	4%	39%	20%	37%
D	47	6%	36%	17%	31%
E	36,3	38%	35%	16%	11%

3.1.2 Ondernomen activiteiten op het terrein van sociale innovatie, employability en gezondheid.

De afgelopen jaren zijn door SSWT diverse trajecten en programma's gestimuleerd binnen de sector. Deze activiteiten verschillen sterk, zowel in soort als in de mate waarin deze bij de deelnemende bedrijven hebben plaatsgevonden.

Voorbeelden zijn:

- Slimmer werken, het LEAN traject zoals door Sensor uitgevoerd
- Bouwstenen programma van Syntens
- MTO van de Monitor Groep
- Certificeringstrajecten van QRM

Omdat deze activiteiten buiten de scope van dit onderzoek vallen wordt in dit rapport op dit onderdeel niet verder ingegaan. Uit intensievere gesprekken met de directies is wel gebleken dat er grote winst kan liggen in de koppeling van de beleving en van de bevindingen van de resultaten van genoemde activiteiten met de interventies binnen de pilots.

3.1.3 Aandacht voor HR

Aanwezigheid aparte HR functionaris

Bij de deelnemende organisaties hebben 2 bedrijven een aparte medewerker voor P&O/HR aspecten. Bij de andere 3 bedrijven wordt dit meer ad hoc geregeld en komt het veelal op het bord van de directeur terecht. In veel gevallen wordt ook de hulp en/of expertise van SSWT ingewonnen.

Bij bedrijf B lijkt de nadruk te liggen op operationele werkzaamheden (o.a. ziekteverzuim, werving, opleiding, functioneren) en is er beperkt ruimte voor zaken op tactisch gebied (o.a. inrichten HR cyclus, begeleiding pilots, toekomstig beleid). HR is volwaardig lid van het MT, maar de onderwerpen op tactisch en strategisch niveau krijgen vaak minder aandacht dan productie gerelateerde onderwerpen. De 'waan van de dag' bepaalt veelal de agenda.

Bij bedrijf D heeft HR een duidelijke plek binnen de organisatie en is er de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in diverse HR-gerelateerde zaken. Duurzame inzetbaarheid lijkt als gevolg hiervan goed op de agenda staan. Ten opzichte van bedrijf B is het aantal medewerkers bijna 3x zo groot.

Bij bedrijf A ligt de uitvoering van HR verantwoordelijkheid meer diffuus binnen de organisatie; eindverantwoordelijkheid ligt bij de directeur. Sinds 2013 zijn er geen leidinggevenden meer op 1 productieleider na, en zijn er per team coördinatoren aangesteld. Zij zijn degenen die het functioneren van medewerkers moeten beoordelen, sturen op gewenste resultaten en inzet, en aanspreken op gedrag.

Vanuit kantoor vindt ondersteuning plaats op allerhande operationele HR zaken (o.a. afspraken maken, informatie verzamelen).

Bij bedrijf C wordt de HR portefeuille beheerd door de Financieel verantwoordelijke binnen het MT. Het belang van het onderzoek is door betrokkene en de directie herkend en onderschreven. De toegenomen bedrijfsdrukte ten tijde van het onderzoek maakte dat over de invulling van de HR activiteiten ter zake geen verdergaande gesprekken gevoerd konden worden.

Bij bedrijf E ligt de verantwoordelijkheid voor HR gerelateerde aspecten verdeeld over de directeur en de bedrijfsleider. Gezien de omvang van de organisatie worden beslissingen over aanstelling van medewerkers genomen door de directeur/eigenaar. Een volwaardiger HR beleid staat nadrukkelijk op beider agenda. In het periodiek teamoverleg komen voornamelijk zaken aan bod die het productieproces betreffen.

Beoordelen, functioneren en HR cyclus

Bij zeker 4 van de 5 bedrijven vinden beoordelings- en functioneringsgesprekken plaats. Hiervoor worden de formulieren gebruikt die door SSWT zijn ontwikkeld. In een van de bedrijven zijn deze formulieren vervangen door een leidraad voor een meer inhoudelijke gespreksvoering.

Bij bedrijf D is ook veel aandacht geweest voor de HR cyclus. In de afgelopen jaren hebben meerdere leidinggevenden de routine opgebouwd om functionerings- en/of beoordelingsgesprekken te voeren die verder gaan dan het invullen van checklists. Als gevolg van de resultaten van het MTO wordt meer aandacht besteed aan communicatie over de ontwikkelingen in het bedrijf. Dit heeft tot nu toe in beperkte mate doorgewerkt in het voeren van persoonlijke ontwikkelingsgesprekken. De direct leidinggevenden worden hierbij actief ondersteund door de HR verantwoordelijke.

Bij bedrijf B vinden jaarlijks functionerings- en beoordelingsgesprekken plaats. HR heeft hier een actieve rol bij, o.a. planning, deels verslaglegging en aanwezig zijn bij de gesprekken. Uit feedback van de medewerkers bleek dat het bedrijf in hun beleving weinig deed met de gehouden gesprekken.

Bij bedrijf A werden al wel beoordelingsgesprekken gevoerd, maar deze vonden minder structureel plaats. De mensen die deze gesprekken moeten voeren zijn hier ook nog minder bedreven in. Daarnaast waren deze niet echt goed ingebed in de andere processen, waardoor het effect van het houden van dergelijke gesprekken minder groot was.

Tijdens de bewustwordingssessies is nadrukkelijk stil gestaan bij wat DI kan betekenen, en welk gedrag hier bij hoort (van het individu en de organisatie). Dit heeft erin geresulteerd dat de HR cyclus meer vorm heeft gekregen, en de coördinatoren met elkaar een ‘leerproces’ zijn aangegaan om hier ook meer op te gaan sturen en feedback te geven.

- HR cyclus heeft meer vorm gekregen
- Gewenst gedrag is benoemd en gecommuniceerd aan de medewerkers
- Iedere maand worden alle medewerkers tijdens een soort ‘vlootschouw’ doorgenomen op deze gewenste gedragscomponenten en ‘beoordeeld’ (onvoldoende, voldoende, goed). Hierbij wordt gestreefd om dit SMART te maken. E.e.a. wordt ook teruggekoppeld aan de desbetreffende medewerker.
- N.a.v. de loopbaanAPK gesprekken is het ook de intentie om ontwikkeling nadrukkelijker onderdeel te maken van de HR cyclus.
- De beoordelings- en functioneringsgesprekken zijn serieus ingestoken en voorbereid door de verantwoordelijke coördinatoren.

Resultaat van de bewustwordingssessies en de start met de maandelijkse vlootschouw is dat er meer teamvorming heeft plaatsgevonden en betrokkenen elkaar makkelijker weten te vinden. Ook is het makkelijker geworden om over dit soort ‘softe’ onderwerpen te spreken; is hun bewustzijn dat bijv. wijze van communiceren en op constructieve wijze aanspreken van gedrag, belangrijk is toegenomen en leren ze om ook naar zichzelf te kijken (kwetsbaar durven opstellen t.o.v. je collega’s en baas).

Het valt op dat duidelijke afspraken of procedures vanuit bijv. de brancheorganisatie of opleidingsfonds, in hoge mate gevolgd worden. Dit is er wellicht de aanleiding toe dat de omgang met medewerkers procedureel, op de 'buitenkant' gericht blijft; een cultuur van doen boven praten.

Een andere bevinding uit interviews met de verantwoordelijken is dat, in relatie tot andere sectoren zoals zorg of administratie, het thema instroom en doorstroom in beperkte mate op de HR agenda staat.

3.2 Bevindingen n.a.v. de vragenlijst DI werkgevers

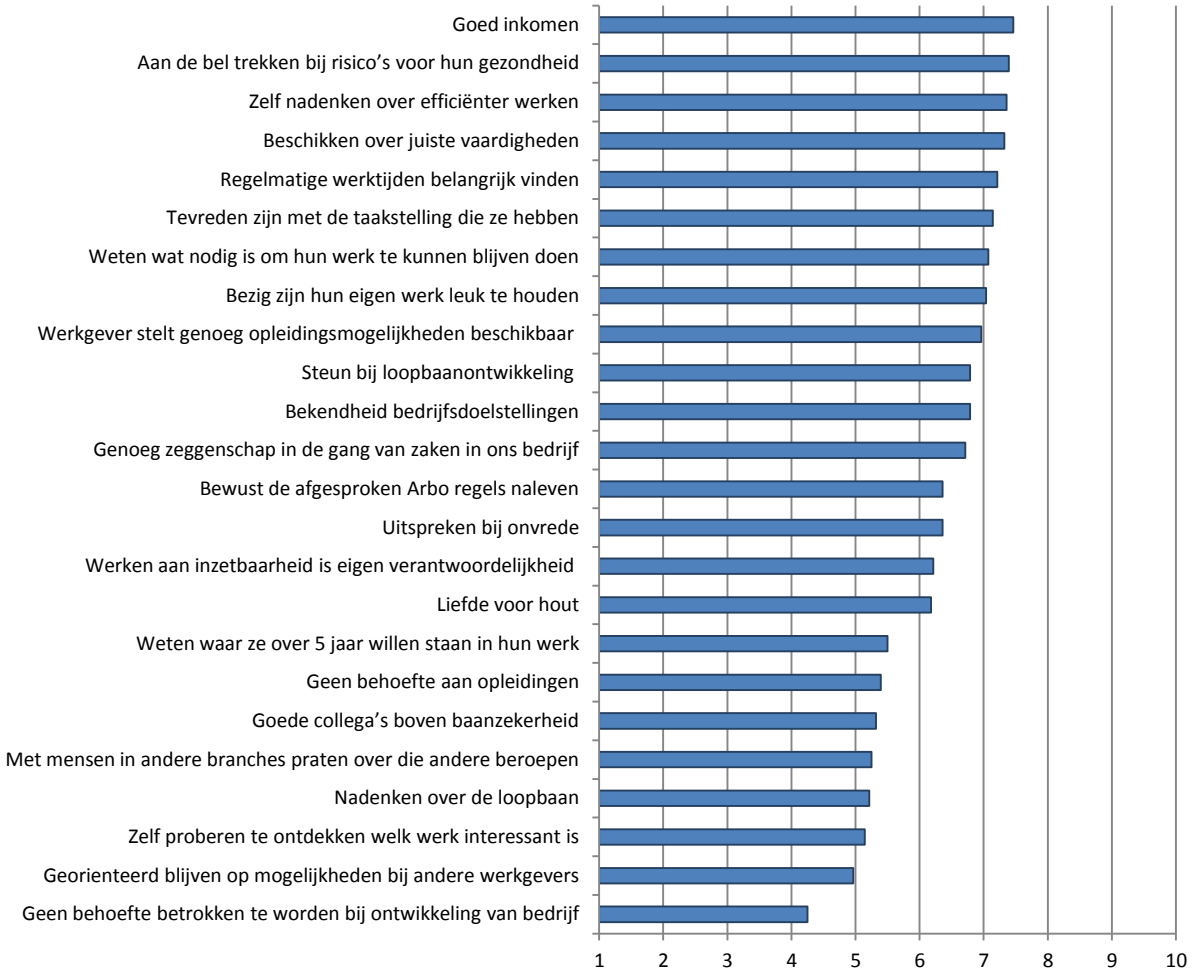
De vragenlijst aan werkgevers is door 28 respondenten ingevuld. Bij de eerste stelling gaven de (leidinggevende) functionarissen weer hoe gedacht werd over vermoedelijke standpunten van hun werknemers. De tweede stelling is gericht op hun eigen doen en denken met betrekking tot het onderwerp Duurzame Inzetbaarheid en de thema's van dit onderzoek. Beide stellingen staan hieronder weergegeven.

3.2.1 Response op stelling: "Ik denk dat mijn medewerkers":

In relatie tot de gesprekken met de medewerkers vallen enkele zaken op.

- de relatief te hoge inschatting van beschikbaar gestelde opleidingsmogelijkheden en verleende steun bij loopbaanontwikkeling.
- de correcte inschatting dat medewerkers graag en goed op de hoogte gebracht willen blijven van de bedrijfsontwikkelingen.
- de overschatting van de mate waarin werknemers eigen initiatief ontplooien ten aanzien van hun eigen employability.
- de te hoge inschatting van de mate waarin Arbo regels worden nageleefd.

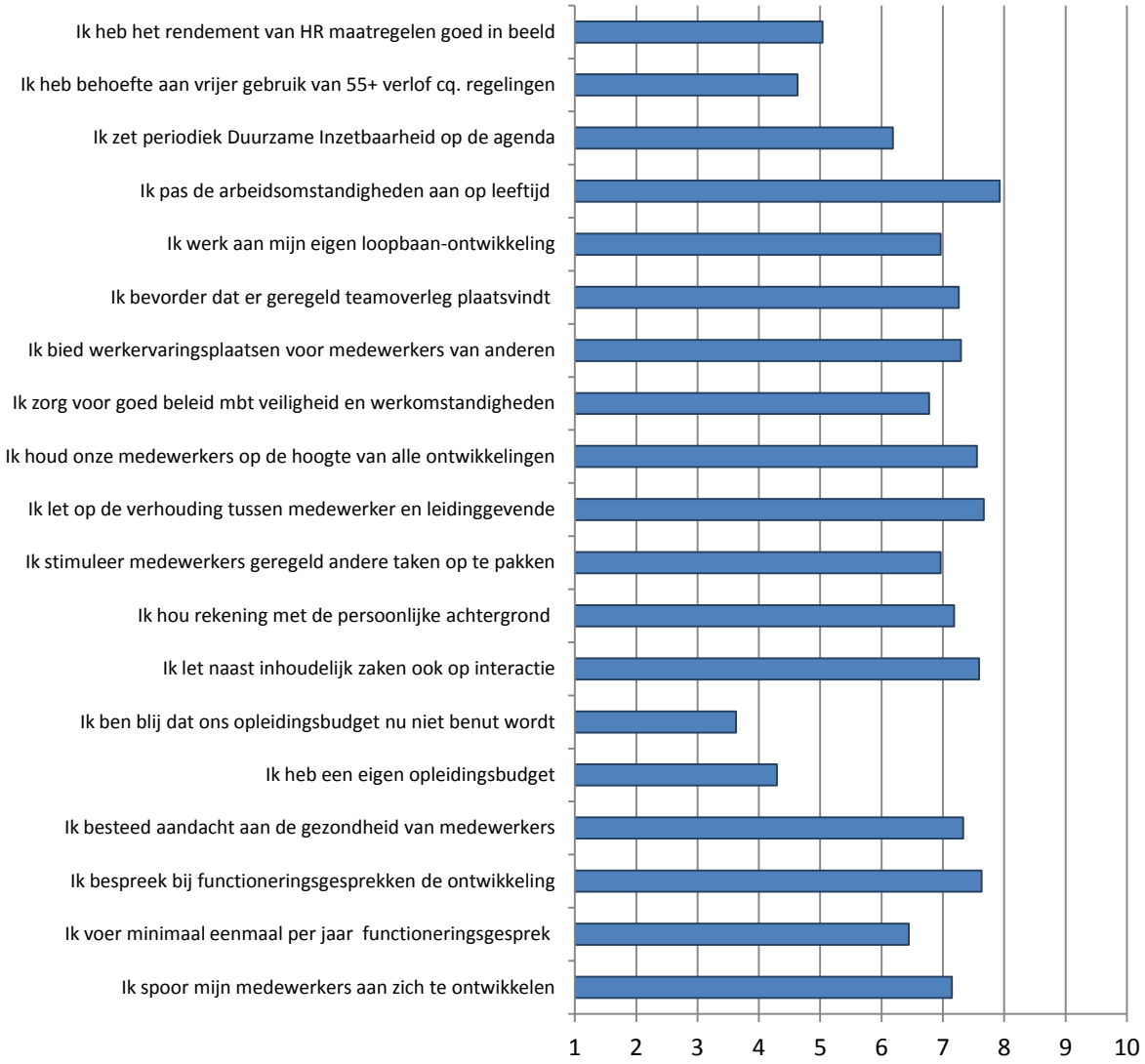
Bijlage 5.5 geeft een cijfermatige weergave van de gegeven response.



3.2.2 Response op stelling: "Uitspraken die ik op mij van toepassing acht"

Wanneer onderstaande uitkomsten van de tweede stelling vergeleken worden met resultaten van de LoopbaanAPK en de gevoerde interviews valt op dat:

- De werkgevers tonen een goede zorgzaamheid richting hun medewerkers, zowel m.b.t. bewaking van de balans werk – privé als m.b.t. gezondheidsaspecten.
- Er lijkt sprake te zijn van een overwaardering van de eigen aandacht voor periodieke gesprekken waarbij persoonlijke en functionele ontwikkeling centraal staat.
- Wat verder opvalt is dat aandacht voor HR rendement zo gemiddeld uitpakt. Een onderwerp dat bij de organisaties zonder HR functionaris met name van toepassing is.



3.3 Bevindingen n.a.v. de loopbaan APK

Gekeken waar hun grootste behoefte ligt m.b.t hun loopbaan geven de medewerkers de volgende volgorde van belangrijkheid aan:

1. **Baanzekerheid** zeker gezien de marktontwikkelingen lijkt deze behoefte vooral ingegeven door het ontbreken van veel baanzekerheid in de sector op dit moment.
2. **Samenwerking** met collega's: de opmerking die boven aan staat wanneer gevraagd wordt naar het aspect dat het meeste plezier in het werk bezorgt
3. **Talentmaximalisatie** klaarblijkelijk vinden medewerkers het belangrijk dat hun talenten goed worden gebruikt binnen het bedrijf, een constatering die benut moet worden. In loopbaangesprekken resp. de gevoerde interviews werd dit minder sterk benoemd.
4. **Ontwikkeling** deze behoefte aansluit bij de vorige.
5. **Missie** zich kunnen verenigen met de organisatie doelstellingen.
6. **Arbeidsvoorwaarden** eveneens een opvallende score omdat dit onderwerp bij medewerkers in uitvoerende (ambachtelijke) beroepen veelal hoger scoort.

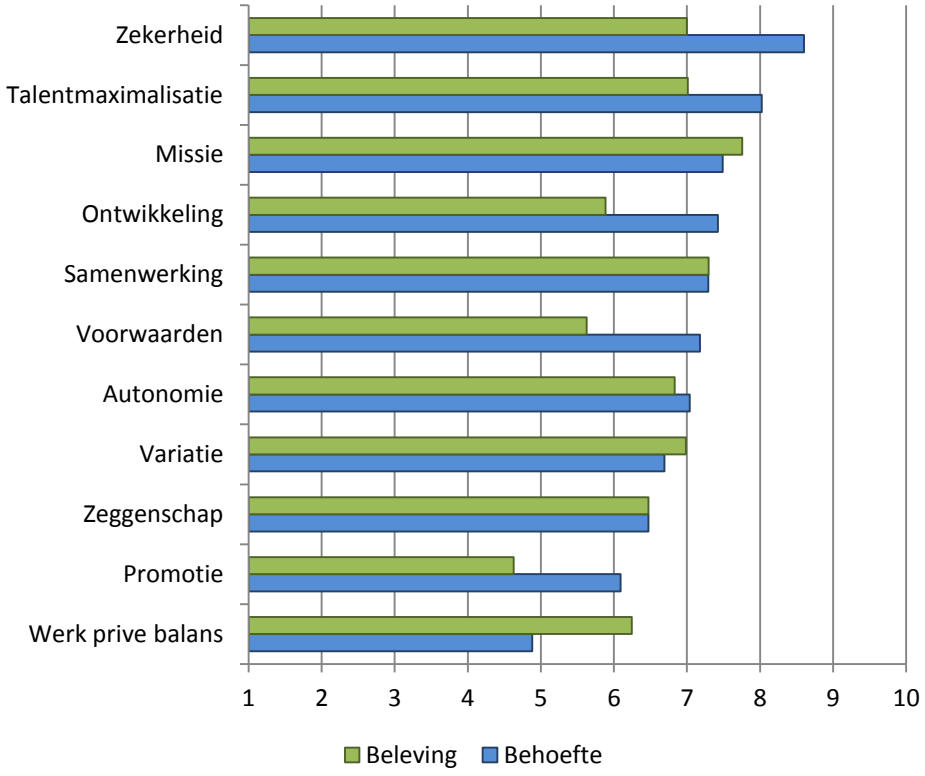
En omgekeerd hebben zij de minste **behoefte** aan:

11. **Balans werk en privé** in vergelijking met andere sectoren een opvallend lage score
10. **Promotie** carrière doelen nastreven lijkt nauwelijks een punt van aandacht
9. **Zeggenschap** over de inrichting van eigen werkzaamheden als bron voor toe- of afnemende arbeidsmotivatie, het gevoel hebben gehoord te worden.
8. **Afwisseling van werkzaamheden** het kunnen opdoen van nieuwe werkervaring of voorkomen van teveel routine
7. **Autonomie** zelf prioriteiten kunnen stellen in uit te voeren werkzaamheden kan vaak niet en is daarom van gemiddeld belang.

In dezelfde vragenlijst (zie toelichting in 2.4.2.) is bevraagd hoe deze onderwerpen in de huidige functie **ervaren** worden. Dan scoort als hoogste:

1. **Missie** De organisaties zijn voldoende duidelijk in hun communicatie intern over doel- en taakstellingen en ontwikkelingen binnen het bedrijf.
2. **Samenwerking** Dit stemt overeen met het meest gegeven antwoord op de vraag die in ieder loopbaanadviesgesprek “Wat vindt u het leukst in uw baan?” “De samenwerking met de collega’s”.
3. **Talenten optimaal** kunnen inzetten. De respondenten krijgen blijkbaar de mogelijkheden geboden die bij hun passen. De vraag lijkt gerechtvaardigd of medewerkers uitgedaagd zijn te bekijken wat hun kwaliteiten zijn en wat daarvan de grenzen zijn.
4. **Zekerheid** zorgen over de stabiliteit van de branche, de kansen op behoud van de baan zijn groot.
5. **Afwisseling** een gemiddelde waardering voor de mate waarin variatie in het werk geboden wordt. Job roulatie vindt plaats in een inwerkperiode waarna medewerkers hun plek vinden en zich daar thuis bij blijken te voelen.
6. **Zeggenschap** is geen onderwerp voor bijzondere aandacht gezien de gemiddelde waardering.
7. **Autonomie** een issue waarvoor het zelfde geldt als bij zeggenschap.
8. **Werk privé balans** de hoge score m.b.t. beleving en lage score m.b.t. behoefte is in die combinatie een gegeven dat aandacht behoeft.
9. **Ontwikkeling** op stellingen over het krijgen van ontwikkelkansen en opleidingsmogelijkheden wordt een score gegeven die ver achterblijft bij de behoefte daaraan. In die zin een punt van aandacht voor werkgevers.
10. **Voorwaarden** de lage beleving van het arbeidsvoorwaarden pakket ligt in feite voor de hand. Tevredenheid hierover tonen ligt niet voor de hand.
11. **Promotie** er lijkt nauwelijks of geen sprake te zijn van mogelijkheden voor echte carrières of loopbaanontwikkeling in de breedte.

Bovenstaande bevindingen zijn in onderstaande grafiek in beeld gebracht:



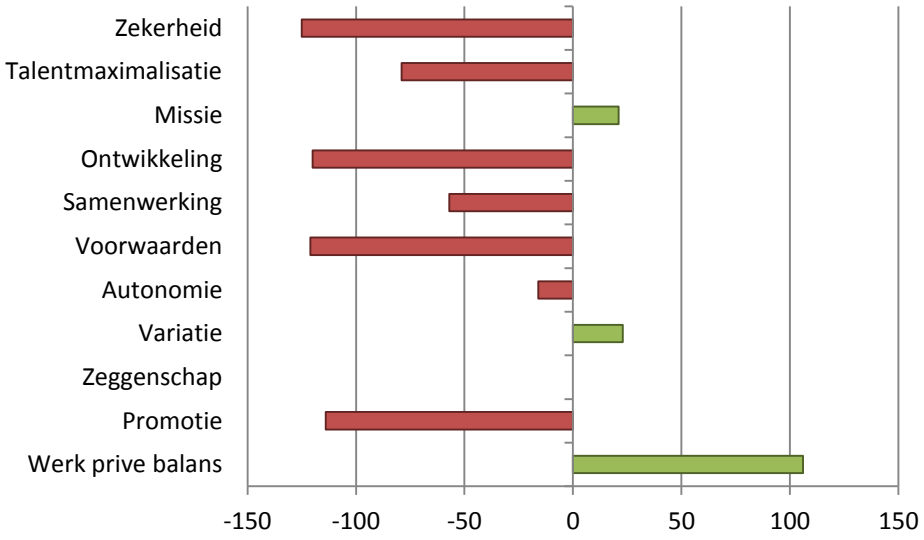
Het meest interessant zijn echter die onderwerpen waarbij het **verschil tussen behoefte en beleving** groot is.

1. **Zekerheid** het onderwerp dat de meeste aandacht van werkgevers zou moeten vragen. Tegelijkertijd is dat gezien de huidige marktsituatie een schot voor open doel.
2. **Arbeidsvoorwaarden** hoewel dit aspect niet als meest belangrijke wordt gezien is de afstand tussen behoefte en beleving groot. Uit interviews kwam naar voren dat de CAO een duidelijk richtsnoer biedt maar dat er meer ruimte zou moeten zijn voor individuele financiële erkenning voor inzet of prestaties
3. **Ontwikkeling** Bijscholing, cursussen en trainingen lijken vooral gegeven te worden in het kader van veranderende productieprocessen.
4. **Promotiekansen** afhankelijk van aard en omvang van het bedrijf zullen kansen daarop beperkt zijn. Het verschil tussen behoefte en beleving zal samenhangen met het uitblijven van echte loopbaanontwikkelingsgesprekken.
5. **Werk privé balans** Een opvallende disbalans waar meerdere interpretaties mogelijk zijn:
   a. Werkgevers bieden volop ruimte/begrip voor persoonlijke situaties die vragen om tijd en aandacht voor privé zaken. In familiebedrijven (3 van de 5) een begrijpelijkerwijs voorkomende opstelling van de werkgever.
   b. het vooral bij productieprocessen geldende vaste werkrooster biedt voldoende houvast en rust.

c. Overwerk kan zo als vanzelfsprekend (aspect van het werk) ervaren worden, dat dit niet leidt tot een hoge(re) behoefte. Werkgevers hebben in die situatie baat bij het goed monitoren van hun medewerkers om onverhoopte uitval door overwerk (eventueel leidend tot stress/burn out) te voorkomen.

6. **Talentmaximalisatie** Ook hier kan een rol spelen dat er een gesignaleerde minder goede invulling van de HR cyclus is (te weten: functioneringsgesprekken en loopbaanontwikkelingsgesprekken), wat kan leiden tot het verschil in waardering.
7. **Samenwerking** behoefte en ervaring scoren even hoog. Enerzijds een positief gegeven, maar uit interviews bleek ook de keerzijde daarvan. Angst voor onbekende nieuwe collega's zet een rem op de bereidheid elders ervaring te gaan opdoen en remt zo de verdere ontwikkeling.

Bij de onderwerpen Missie, Autonomie, Zeggenschap en Afwisseling liggen behoefte en beleving zo dicht bij elkaar dat de constatering gerechtvaardigd lijkt om daar geen bijzondere aandacht aan te besteden.



Leeswijzer: hoe langer de rode balk, des te groter de afstand is tussen beleving en behoefte.

3.4 Bevindingen op basis van de aanvullende vragenlijst bij het MTO

In aansluiting op het Medewerkers Tevredenheid Onderzoek is een extra vragenlijst ingezet. De ontvangen response is herleid tot een gemiddelde score op elk van de 15 stellingen en staat uitgewerkt in bijlage 5.8.

De response op stelling 2 bevestigt dat het thema Employability in de zin van eigen verantwoordelijkheid voor de eigen loopbaan (ontwikkeling) meer aandacht verdient.

Daarnaast zijn er 2 opvallende lage scores:

- 2.7 als score op de bereidheid/interesse in een werkervaringsplaats bij een andere organisatie. Dit past in het beeld van een sector met weinig doorstroom, maar is in feite jammer. De ervaring met boventallige medewerkers die nu via Technopark geregeld bij andere organisaties terecht komen, leert dat zij juist met deze mogelijkheid van opdoen van veel andere en extra werkervaring erg blij zijn

- 2.1 is de score als gevraagd wordt naar het aanpassen van het salaris in geval men voor lichtere werkzaamheden c.q. een minder hoog niveau kan worden ingezet. Demotie is enerzijds iets wat men verwacht vanuit het principe van zorgen voor je medewerkers. Anderzijds lijkt de eigen verantwoordelijkheid daarin minder in beeld, want ook de bereidheid om in een andere branche te gaan werken ligt niet zo hoog.

De hoge score op de belangstelling voor het willen meedenken over de inrichting van de eigen werkzaamheden verdient aandacht. De mogelijkheden voor uitvoering daarvan zijn natuurlijk organisatie gebonden (zie stelling 15).

Hoewel de scores voor gezondheid en wat daarmee samenhangt in het middengebied (niet mee eens, niet mee oneens) liggen, valt wel op dat deze onderwerpen niet als te privacygevoelig worden beschouwd. Iets dat in interviews bevestigd werd. Mits op zorgvuldige wijze en altijd in samenspraak tussen werkgever, werknemer en (bedrijfs-)arts besproken, lijkt er ruimte voor openheid. (zie stelling 12). Dit past ook zeker in het beeld van een traditionele branche, waar veel met ‘de baas’ gedeeld wordt.

4 Conclusie en aanbevelingen

Zoals al in de inleiding is gesteld ziet de timmerindustrie zich voor verschillende uitdagingen gesteld. Met behulp van deze pilot is getracht een aantal van deze uitdagingen zodanig te concretiseren dat dit leidt tot aanbevelingen voor de toekomst.

De timmerindustrie lijkt een redelijk gesloten en traditioneel werkveld. Zowel qua visie-vorming op eigen organisatieontwikkeling en aanwezig leiderschap, als qua mentaliteit/motivatie van werknemers. Op basis van de 5 deelnemende organisaties komt een beeld van een cultuur binnen de branche die redelijk traditioneel is ingesteld en een hoog gehalte 'DOEN' gehalte kent. (productiebedrijven). Er is nadrukkelijk aandacht voor de bedrijfsprocessen en bijbehorende procedures, efficiëntie en effectiviteit, met vooral reactief en oplossingsgericht gedrag (taakgericht).

Leiderschap

De leiderschapsstijl die door directies en management veel getoond wordt zit met name in de hoek van 'Leiden': veel sturend gedrag en slechts weinig ondersteunend gedrag. Qua cultuur staat de 'baas' in hoog aanzien, hij heeft het voor het zeggen. De medewerkers zijn harde werkers en volgen taken op. Het feit dat een aantal organisaties van origine ook familiebedrijven zijn verstevigt deze cultuur.

Dit heeft ook zijn weerslag op het persoonlijk leiderschap van medewerkers. Deze is niet sterk aanwezig. Denk aan de werk-privé balans die sterk positief is, de verwachting dat het bedrijf zorgt voor medewerkers als zij door (fysieke) omstandigheden minder goed hun werk kunnen doen en de doorstroom die er zo goed als niet is in de branche. Daarentegen is er wel een duidelijke wens om bij te blijven in het werk en staan medewerkers open voor ontwikkeling van eigen talenten en vaardigheden.

De huidige maatschappelijke ontwikkelingen en nabije toekomst vragen om een ander type organisatie en bijbehorende medewerkers (zowel in houding als gedrag). Medewerkers met meer 'abstract denkvermogen', in staat tot het dragen van meer eigen verantwoordelijkheid voor het werk en een flexibele houding tegenover nodige veranderingen, van doen en taakgericht naar eigen verantwoordelijkheid en procesgericht.

Om medewerkers hierin te stimuleren zijn ander type sturing, opleiding en gedrag nodig, ook van de directies en leidinggevenden die deze beweging zullen moeten ondersteunen en stimuleren om in de nabije toekomst als aantrekkelijke werkgever gezien te blijven worden. Dit gedrag uit zich in communicatie, samenwerking en zelfreflectie.

Kortom, communicatie, samenwerking, zelfreflectie/ontwikkeling en gewenst gedrag zal op alle niveaus aandacht moeten krijgen (directie – leiding – medewerker), gericht op

zowel instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers. De invulling van de gespreksonderwerpen zal daarbij evenveel moeten gaan over de binnenkantonderwerpen als de 'makkelijkere' buitenkantonderwerpen. (zie model Wilber paragraaf 2.1.1).

Denk hierbij aan onderwerpen als:

- Attitude en veranderbereidheid van directies en management
- Preventief verzuimaanpak (naast fysieke uitval ook aandacht voor mentale uitval)
- Generatieverschillen (kennisbehoud en samenwerking tussen oude en jongere garde)
- Ontwikkeling van soft skills.

Ontwikkelen

Uit de bevindingen blijkt dat er grote verschillen zitten tussen de beelden van medewerkers en managers als het gaat om ontwikkeling. De behoefte is groter (bij medewerkers) en hier wordt minder vaak invulling aan gegeven dan gedacht.

Vakinhoudelijke ontwikkeling krijgt daarbij veelal de voorkeur boven persoonlijke (gedrag)ontwikkeling. Officiële momenten om hierbij stil te staan worden niet tot weinig structureel vorm gegeven, en de vaardigheden van managers om hier goede invulling aan te geven schieten veelal te kort.

Dit matcht ook met de resultaten van de arbeidsmonitor. Daarin blijken kleine en middelgrote bedrijven (80% van deze pilot) slechts 30% behoefte te hebben aan cursussen en trainingen in het lopende jaar. En worden ontwikkelgesprekken slechts in 20% van de gevallen gehouden.

Wel moet gezegd dat medewerkers liever niet naar een andere branche kijken, wel willen ontwikkelen maar veelal 'niet willen leren' en dat ook stageplaatsen bij andere bedrijven niet als aantrekkelijk worden gezien. E.e.a. speelt zich voor medewerkers dus bij voorkeur af in de omgeving van het eigen bedrijf.

Daarnaast blijkt bij het management de gedachte te heersen dat ontwikkelen kostbare 'tijd' kost. Het gaat ten koste van productietijd, oftewel, korte termijn verdiensten gaan boven de verdiensten op midden lange termijn).

4.1 Aanbevelingen

Op basis van deze kleinschalige pilot worden een aantal aanbevelingen gedaan die kunnen leiden tot in te zetten interventies en/of de ontwikkeling van best practices. Deze zouden vervolgens als een soort modulair opgebouwde menukaart aangeboden kunnen worden aan de organisaties en individuen binnen de sector.

1. Stimuleer het doorbreken van 'de eigen wereld' van managers.

   Creëer mogelijkheden voor directies en managers om hun beeld van de branche en mogelijkheden te verbreden. Welke ervaringen zijn er binnen en buiten de

branche als het gaat om onderwerpen als leiderschap, ontwikkeling & opleiding en visie op organisatieontwikkeling.

   a. Een idee kan zijn om een traject rondom leiderschap in de timmerindustrie te ontwikkelen (samenstellen en deels wellicht zelf ontwikkelen), specifiek gericht op verstevigen van vaardigheden van managers (hoe visie, wat is er te koop, wat zijn je eigen belemmeringen, coachend leidinggeven, intrinsieke motivatie, communicatie etc.)
   b. Een andere mogelijkheid is om meer regelmaat een dialoog te creëren tussen directies (en/of management) over allerhande HR onderwerpen (instroom, doorstroom, uitstroom, verzuim, ontwikkeling etc.).

2. Ontwikkeling en opleiding dient een nadrukkelijker plek te krijgen binnen het denken van directie en management van kleine en middelgrote bedrijven. Met een planning voor de middellange termijn en een visie waar het bedrijf naar toe gaat als het gaat om kennisborging, verlies van kennis door vertrek van oudere medewerkers en nodige instroom en instroom van (nieuwe) medewerkers kan voorkomen worden dat steeds brandjes geblust moeten worden.
   a. Stel een meerjarig ontwikkelpad (strategische planning) op voor de organisatie en zijn medewerkers. Inventariseer de wensen van medewerkers, gaten die dreigen te vallen als het gaat om kennis en verwachtingen m.b.t. uit te voeren werkzaamheden in de nabije toekomst.
   b. Zorg voor een goede HR cyclus in de organisatie, en voeg naast functionering- en beoordelingsgesprekken ook ontwikkelgesprekken toe. De uitkomsten vormen input voor het ontwikkelpad van de organisatie en geeft richting aan processen van instroom, doorstroom en uitstroom.
   c. Inrichten van alternatieve ontwikkelmogelijkheden (bijv. meeloopstage bij con-collega's of bedrijfsbezoeken met leerervaring) en deze actief onder de aandacht brengen en stimuleren.

3. Vergroot bij medewerkers de scope van hun eigen denkwereld en verstevig hun reflectief vermogen.
   De wereld is groter dan de eigen branche, eigen taak en zelfs eigen regio. Wat betekent het om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor werk en je loopbaan? Wat zijn iemands communicatieve skills, staat iemand stil bij wat er gevraagd wordt aan vaardigheden en kwaliteiten, kan iemand naar zichzelf kijken (feedback, reflectie) en zichzelf bijsturen (anticiperen en proactief gedrag)?
   a. Inzet van instrumenten die bewustzijn en inzicht in eigen vaardigheden en gedrag vergroot. De juiste gesprekken hier over voeren en gewenste verandering stimuleren (c.q. niet geldelijk belonen). Hier als management ook op sturen.
   b. Actief sturen op gewenst gedrag & houding: meenemen in functionerings- en beoordelingsgesprekken en tussentijds feedback. (heeft leereffect voor medewerkers en ook voor leidinggevende om dit te doen).
   c. Betrek ook het thuisfront bij de gewenste veranderingen. Zeker in een traditioneel werkveld heeft 'moeder de vrouw' nog veel te vertellen en kan zij doorslaggevend zijn in bijvoorbeeld het stimuleren van ontwikkeling of 'gezonder' gedrag.

4. Versterk de aandacht voor preventief verzuim door inzetten van een Preventief Medisch Onderzoek.

Bij grotere organisaties is dit meer gewoon, terwijl bij kleinere organisatie die minder gedaan wordt. Voor beiden geldt echter dat inzicht in de gezondheid en vitaliteit van medewerkers mede bepalend is voor de efficiency van de werkprocessen. Verzuim kan gerichter teruggedrongen worden (niet alleen focus op ARBO regels, maar ook op verzuim als gevolg van mentale uitval).

a. Een suggestie is om vanuit het opleidingsfonds periodiek een preventief medisch onderzoek te laten uitvoeren onder diverse organisaties binnen de branche. Door de coördinatie uit handen te nemen zal de drempel voor kleine organisaties lager zijn om hier aan mee te doen.

5. Besteed aandacht aan de mogelijkheid van ervaring opdoen buiten de eigen organisatie. Daarbij staat het nut van een leerproces door doen voorop. Iets dat aansluit bij de meest voorkomende leerstijl bij de doelgroep. Aandachtspunten hierbij zullen zijn:
    a. Het vraagt veel geregel tussen werkgevers en dus commitment
    b. Vereist is een goede communicatie naar de werknemers. Zij hebben behoefte aan de zekerheid dat hun plek er nog is wanneer zij terugkomen van die externe werkervaringsplek
    c. Maak gebruik van de positieve ervaringen van medewerkers die dankzij de inspanningen van Technopark bij meerdere organisaties ervaring konden opdoen.

6. Medewerkers waarderen in de LoopbaanAPK de behoefte plus beleving aan zeggenschap op een 6 terwijl uit de aanvullende MTO vragenlijst een opvallend hoge score (8,7) blijkt bij het thema mee willen denken over efficiënt werken. Daar waar een LEAN traject Slimmer werken heeft plaatsgevonden kan het zinvol zijn extra aandacht te besteden aan de persoonlijke beleving ervan van alle medewerkers.

4.2 Vervolg huidige pilots

In principe is er voor de deelnemende pilotlocaties voorzien in de mogelijkheid om vervolgstappen te zetten in het kader van Duurzaam Inzetbaarheid (uitvoering deel 2). Deze vervolgstappen vallen buiten dit traject en zullen daarom in een apart voorstel opgenomen worden met het verzoek om hier budget aan toe te kennen.

- **Bedrijf A** heeft de wens uitgesproken om een vervolgtraject in te zetten. In dit vervolgtraject willen ze graag vervolg geven aan de resultaten van de Loopbaan APK en deze ook samenbrengen met de resultaten en inzichten van het QRM traject wat momenteel loopt. Daarnaast willen ze de vlootschouw en bijbehorende ontwikkelgesprekken structureler vormgeven.
- **Bedrijf B** wordt op dit moment niet in vervolgactiviteiten voorzien anders dan enkele medewerkers die in het kader van hun eigen ontwikkeling een coachtraject wensen te starten.
- **Bedrijf C** zit in een fase waarbij alle hens aan dek gewenst is. Begin mei staat een overleg met het MT gepland om te bespreken op welke wijze een effectief vervolg gegeven kan worden aan de bevindingen uit het onderzoek.
- **Bedrijf D** heeft het thema Duurzame Inzetbaarheid op de agenda staan. Het gehouden MTO heeft de directie impliciet verplicht tot een periodieke update van de ondernomen activiteiten. Er zijn geen afspraken gemaakt over een vervolgtraject. Wel op de agenda van de HR verantwoordelijke staat een aanvullende training voor direct leidinggevenden waarmee zij op hun beurt de aandacht van hun medewerkers voor Duurzame Inzetbaarheid hoog houden en stimuleren.
- **Bedrijf E** heeft het voornemen uitgesproken meer aandacht te willen besteden aan de uitvoering van een volwaardigere HR cyclus. De wijze van uitvoering van deze voornemens wordt in de komende maanden tot aan de bouwvakvakantie verder vormgegeven.

5 Bijlagen

5.1 Contactgegevens begeleider Matchcare

De deelnemende bedrijven worden tijdens de pilot begeleid door een vaste begeleider van Matchcare.

Susanne Knoops

- Programmamanager
- Organisatieadviseur
- Procesbegeleider
- Interim manager
- HR manager

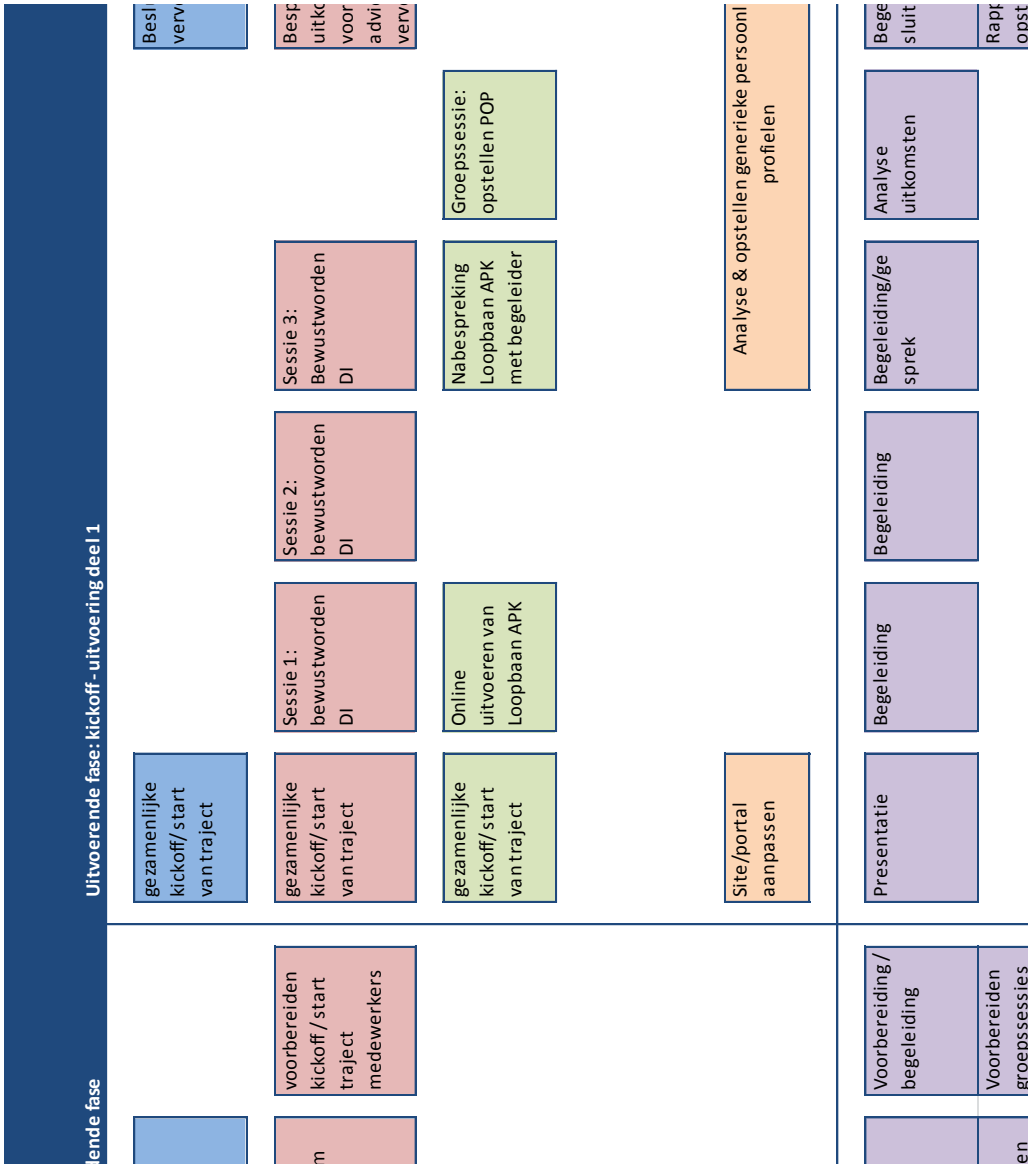
Energierijk

Mens- en resultaatgericht

✉Susanne.knoops@matchcare.nl

☎ 06-51724952

5.2 Fasering en activiteiten



5.3 Selectie van bevindingen uit de Arbeidsmonitor

Onderstaande informatie komt uit de Arbeidsmonitor, eerste toepassing, conceptversie 25 oktober 2013.

Werkgelegenheid

- Hoewel het aantal bedrijven in segment 'klein en middelgroot' groter is dan het aantal bedrijven in segment 'groot', ligt de werkgelegenheid vooral bij de grote bedrijven. Zij zijn verantwoordelijk voor 50% van het totaal aantal banen. (Nb. middelgroot en klein hebben <25 medewerkers in dienst).

Tabel 2.6 Bedrijfsgroottestructuur timmerindustrie

Grootteklasse	Aantal bedrijven	Aandeel
Klein	508	69%
Middelgroot	145	20%
Groot	81	11%
Totaal	**734**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Tabel 2.9 Werkgelegenheid timmerindustrie naar grootteklasse van bedrijven

Grootteklasse	Aantal werknemers	Aandeel
Klein	1.866	22%
Middelgroot	2.294	28%
Groot	4.184	50%
Totaal	**8.344**	**100%**

Bron: *Cordares, peildatum 1 juni 2013*

Behoefte cursussen/trainingen

- Uit de monitor blijkt dat werkgevers meer behoefte aan cursussen en trainingen voorzien dan de medewerkers. Wel ligt deze opleidingsbehoefte vooral bij grote bedrijven (85% van de grote bedrijven versus 30% van de middelgrote en kleine bedrijven, bijlage I.6)).
- Bijbehorende opleidingsplannen zijn bij kleine en middelgrote bedrijven in hoge mate niet aanwezig ((85% en 62%) en slechts bij de helft van de grote bedrijven. (52%).

Tabel 11.9 Behoefte aan cursussen/trainingen van medewerkers voor komend jaar

Antwoordcategorie	Aandeel (N=100)
Ja	46%
Nee	39%
Weet niet	15%
Totaal	**100%**

- Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel 11.11 Behoefte aan opleiding/bijscholing bij geraadpleegde werknemers

Antwoordcategorie	Aandeel (N=271)
Ja	25%
Nee	54%
Weet niet	21%
Totaal	**100%**

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel 11.12 Opstellen jaarlijks scholingsplan, naar bedrijfsgrootte en totaal

Bedrijfsgrootte	Wel scholingsplan	Geen scholingsplan	Totaal
Klein (N=46)	15%	85%	100%
Middelgroot (N=27)	33%	67%	100%
Groot (N=27)	48%	52%	100%
Totaal (N=100)	**29%**	**71%**	**100%**

Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Typen gesprekken

- De belevingswereld van de verschillende typen gesprekken verschilt op punten tussen werkgevers en werknemers. Zo vinden werkgevers dat er in 71% van de gevallen gesprekken plaatsvinden versus 48% van de medewerkers.
- De meeste aandacht gaat daarbij uit naar beoordelings- en functioneringsgesprekken en minder naar ontwikkel- en loopbaangesprekken.

Tabel 11.17 Typen gesprekken tussen werkgever en werknemers, volgens werkgevers

Gesprekken	Aandeel (N=100)
Ja	71%
Nee	29%
Typen gesprekken	**Aandeel (N=71)**
Functioneringsgesprekken	100%
Beoordelingsgesprekken	63%
Ontwikkelgesprekken	20%
Loopbaangesprekken	20%

- Bron: *Werkgeversraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

Tabel 11.18 Typen gesprekken tussen werkgever en werknemers, volgens werknemers

Gesprekken	Aandeel (N=291)
Ja	48%
Nee	52%
Typen gesprekken	**Aandeel (N=140)**
Functioneringsgesprekken	84%
Beoordelingsgesprekken	45%
Ontwikkelgesprekken	21%
Loopbaangesprekken	10%

Bron: *Werknemersraadpleging, peildatum 1 juni 2013*

5.4 Resultaten vragenlijst Duurzame inzetbaarheid organisatie

Deel 1: ik denk dat onze medewerkers.

	Totaal	A	B	C	D	E
1. Het meeste belang hechten aan een goed inkomen	7,46	8,00	7,83	6,00	7,20	7,00
2. Het vooral van belang vinden regelmatige werktijden te hebben	7,21	7,82	7,50	4,75	7,40	7,50
3. Goede collega's hebben belangrijker vinden dan baanzekerheid	5,32	4,91	5,83	5,00	5,20	7,00
4. Uit "liefde voor hout" deze branche gekozen hebben	6,18	7,09	4,83	5,00	7,00	5,50
5. Zich uit spreken over onvrede over het management	6,36	6,73	5,00	6,25	7,00	7,00
6. Weten wat de bedrijfsdoelstellingen zijn	6,79	7,45	6,17	6,50	6,80	5,50
7. Geen behoefte hebben aan verdere opleidingen	5,39	5,64	6,00	4,25	5,20	5,00
8. Zelf proberen te ontdekken welk werk interessant is	5,14	5,82	3,83	4,50	6,00	4,50
9. Geregeld nadenken over hun verdere loopbaan	5,21	6,00	3,83	5,25	5,40	4,50
10. Weten wat ze nodig hebben om hun werk te kunnen blijven doen	7,07	8,00	6,50	6,50	6,60	6,00
11. Beschikken over de juiste vaardigheden om hun werk te kunnen blijven doen	7,32	7,82	7,17	6,50	7,20	7,00
12. Vinden dat hun werkgever hun voldoende steunt bij hun loopbaan ontwikkeling	6,79	8,00	5,50	6,25	6,60	5,50
13. Geen behoefte om betrokken te worden bij verdere ontwikkeling van ons bedrijf	4,25	3,82	5,33	4,50	3,80	4,00
14. Tevreden zijn met de taakstelling die ze hebben	7,14	6,73	7,83	7,25	7,20	7,00
15. Aan de bel trekken wanneer er risico's zijn voor hun gezondheid	7,39	7,64	6,50	7,25	8,00	7,50
16. Met mensen in andere branches praten over die andere beroepen	5,25	5,64	4,50	5,00	6,00	4,00
17. Zelf bewust de aanwezige en afgesproken Arbo regels naleven	6,36	6,73	6,33	4,75	6,80	6,50
18. Oren en ogen open houden voor mogelijkheden bij andere werkgevers	4,96	4,73	5,50	4,75	5,20	4,50
19. Bezig zijn hun eigen werk leuk te houden	7,04	7,27	6,50	6,75	7,20	7,50
20. Zelf nadenken over een efficiëntere invulling van hun werkzaamheden	7,36	8,55	6,17	6,50	7,40	6,00
21. Weten waar ze over 5 jaar willen staan in hun werk	5,50	5,64	5,00	5,50	5,80	5,50

22. Vinden dat hun werkgever genoeg middelen beschikbaar stelt om aan hun beroepsontwikkeling te werken	6,96	7,64	5,83	6,50	7,60	6,00
23. Vinden dat ze genoeg zeggenschap hebben in de gang van zaken in ons bedrijf	6,71	7,82	5,00	6,00	7,00	6,50
24. Vinden dat het hun eigen verantwoordelijkheid is om te werken aan hun inzetbaarheid	6,21	6,18	5,67	6,00	7,00	6,50
25. Niet van plan zijn hun vakantie uren op te nemen (indien er sprake is van een stuwmeer aan uren).	4,61	4,91	5,17	2,00	5,20	5,00

Deel 2: Onderstaande uitspraken acht ik op mijzelf van toepassing.

	Totaal	A	B	C	D	E
Ik spoor mijn medewerkers aan om aan hun ontwikkeling te werken	7,15	8,20	5,50	7,50	6,80	7,00
Ik voer minimaal eenmaal per jaar een functioneringsgesprek	6,44	6,80	6,33	9,50	4,80	3,00
Tijdens functioneringsgesprekken komt ontwikkeling standaard aan bod	7,63	9,40	7,50	8,00	4,80	5,50
Ik besteed geregeld aandacht aan de fysieke gesteldheid van onze medewerkers	7,33	7,80	7,17	6,25	7,80	6,50
Ik zorg ervoor dat er naast SSWT ook apart opleidingsbudget is voor ontwikkeling van medewerkers.	4,30	5,80	2,83	5,75	2,80	2,00
Ik ben blij dat in deze tijden ons opleidingsbudget niet benut wordt	3,63	4,40	4,33	3,25	2,20	2,00
Als ik met een medewerker praat dan zorg ik ervoor dat naast de inhoud, ook de interactie (wat zie ik gebeuren?) en het gevoel (wat doet dat met je?) aandacht krijgt.	7,59	8,20	7,50	7,50	7,20	6,00
Ik weet wat de achtergrond van elke medewerker is en houd daar rekening mee bij het bespreken van plannen	7,19	6,80	7,33	7,50	7,40	7,50
Ik stimuleer dat de medewerkers geregeld andere taken aanleren en uitvoeren	6,96	8,20	6,33	6,75	5,40	7,00
Ik let op de onderlinge verhouding tussen medewerker en zijn/haar leidinggevende	7,67	8,20	6,67	8,00	7,80	7,00
Ik houd onze medewerkers op de hoogte van alle ontwikkelingen	7,56	8,60	6,83	7,00	7,60	5,50
Ik zorg ervoor dat er een helder Arbo beleid is m.b.t. veiligheid en fysieke werkomstandigheden	6,78	7,20	6,17	6,75	7,20	5,50
Ik sta open voor werkervaringsplaatsen voor medewerkers van andere organisaties	7,30	8,60	6,00	6,00	7,40	7,00
Ik bevorder dat er geregeld teamoverleg plaatsvindt	7,26	8,80	5,17	7,00	7,40	6,00
Ik ben een goed voorbeeld van iemand die aan de eigen loopbaanontwikkeling werkt	6,96	7,80	6,50	7,25	6,60	4,50
Ik pas de arbeidsomstandigheden van een individuele medewerker aan wanneer dat omwille van leeftijd relevant wordt	7,93	8,20	7,67	7,75	7,80	8,00
Ik zet periodiek Duurzaam Inzetbaarheid op de agenda binnen het bedrijf	6,19	6,80	5,50	7,25	5,80	4,00
Ik heb behoefte aan vrijer gebruik/inzet van 55+ verlofdagen c.q. regelingen	4,63	5,00	2,83	5,50	6,00	3,00
Ik heb het rendement van HR maatregelen binnen mijn organisatie goed in beeld	5,04	5,00	3,17	7,00	6,20	4,00

5.5 Resultaten Loopbaan APK

Onderwerp		*gemiddelde pilot*	A	B	C	E
Zekerheid	behoefte	**8,6**	7,7	9,0	8,3	8,1
mate van belang dat gehecht wordt aan een stabiele, voorspelbare werksituatie	beleving	**7,0**	6,6	6,4	6,5	6,7
Voorwaarden	behoefte	**7,2**	6,6	7,1	6,9	6,7
mate waarin waarde gehecht wordt aan een passende beloning en arbeidsvoorwaarden.	beleving	**5,6**	5,3	5,8	5,4	5,0
Werk privé balans	behoefte	**4,9**	4,9	4,4	4,4	4,3
mate waarin waarde gehecht wordt om je werk aan te kunnen passen aan persoonlijke situatie.	beleving	**6,2**	5,9	6,1	6,0	5,6
Missie	behoefte	**7,5**	7,3	7,7	7,0	6,3
mate waarin de persoon zich kan verenigen met doelstellingen en waarden van de organisatie	beleving	**7,8**	7,4	6,8	7,4	7,2
Promotie	behoefte	**6,1**	5,5	5,8	5,4	6,5
mate waarin de persoon het belangrijk vindt om promotiekansen te hebben	beleving	**4,6**	5,1	3,4	4,0	3,9
Ontwikkeling	behoefte	**7,4**	7,3	7,1	6,9	6,5
mate waarin de persoon behoefte heeft om op het werk nieuwe vaardigheden op te doen en zich te ontwikkelen.	beleving	**5,9**	6,6	4,9	4,8	4,7
Variatie	behoefte	**6,7**	6,4	5,6	6,1	6,6
mate waarin belang gehecht wordt aan afwisseling binnen werk (nieuw of variatie op volgorde)	beleving	**7,0**	7,0	5,1	7,2	5,8
Samenwerking	behoefte	**8,0**	7,5	8,4	7,9	6,9
mate waarin de persoon gemotiveerd wordt door een goede sfeer en intensieve samenwerking met anderen	beleving	**7,3**	6,8	6,4	7,8	6,1
Talentmaximalisatie	behoefte	**8,0**	7,8	7,9	7,2	7,3
mate waarin de persoon behoefte heeft om talent optimaal te benutten	beleving	**7,0**	6,7	6,9	6,6	6,2
Zeggenschap	behoefte	**6,5**	6,5	7,0	5,1	6,1
mate aan invloed op de gang van zaken binnen de organisatie. (er wordt naar ideeën/suggesties geluisterd)	beleving	**6,5**	7,1	5,6	5,6	5,1
Autonomie	behoefte	**7,0**	6,4	7,2	6,6	6,7
mate waarin de persoon behoefte heeft om werk uit te kunnen voeren zoals hij/zij zelf wilt en eigen inzichten kwijt te kunnen in het werk	beleving	**6,8**	6,4	6,7	6,7	6,1

5.6 Resultaten aanvullende MTO vragenlijst

		Score[42]
1.	Ik ben er van overtuigd dat zoals ik nu werk, ik tot aan mijn pensioen bij deze werkgever kan blijven werken	7,2
2.	Het is meer mijn verantwoordelijkheid dan die van mijn werkgever om ervoor te zorgen dat ik aan het werk kan blijven	6,2
3.	Ik heb er geen moeite mee wanneer mijn werkgever met mij afspraken maakt over wat ik moet doen, om ervoor te zorgen dat ik lichamelijk fit genoeg blijf om dit werk te blijven doen	7,2
4.	Het lijkt mij nuttig om eens een tijdje bij een andere werkgever te werken om te beoordelen wat ik daarvan kan leren	2,7
5.	Ik stel het op prijs wanneer mijn leidinggevende een paar keer per jaar met mij bespreekt hoe ik kan werken aan mijn verdere loopbaanontwikkeling	5,6
6.	Wanneer ik helemaal andere werkzaamheden zou moeten gaan doen binnen deze werkgever, dan vind ik het vanzelfsprekend dat ik daar een opleiding of een training voor moet gaan volgen.	6,6
7.	Als een van de kinderen van familie of van vrienden aan mij vraagt of het leuk is om in de Timmerindustrie te gaan werken, dan zal ik dat van harte aanbevelen	7,4
8.	Ik weet wat ik over ongeveer 5 jaar bereikt wil hebben in mijn Loopbaan	6,5
9.	Als de omstandigheden bij deze werkgever dat vereisen vind ik het prima om een opgebouwd tegoed aan vakantie-uren of 55+ verlofdagen te nemen in plaats van ze te blijven opsparen.	5,8
10.	Als ik mag kiezen ga ik eerder voor loonsverhoging dan voor uitgaven van mijn werkgever die helpen bevorderen dat er blijvend werk voor mij is	5,8
11.	Ik heb er moeite mee om de ARBO regels in de praktijk toe te passen	4,4
12.	Van mij mag de werkgever precies weten wat de resultaten van mijn Periodiek Medisch Onderzoek zijn	5,4
13.	Wanneer ik de laatste 5 jaar van mijn loopbaan door lichamelijke omstandigheden misschien wat minder goed mee kan draaien in het werk, vind ik het logisch dat ik dan ook wat minder mag verdienen	2,1
14.	Ik zou met even veel plezier in een andere branche willen werken als ik daar de juiste papieren voor zou hebben	4,5
15.	Ik vind het leuk wanneer deze werkgever mij vraagt om mee te denken over de manieren waarop ik en mijn collega's ons eigen werk efficiënter kunnen inrichten	8,3

[42] *1= helemaal oneens, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10= helemaal eens*

f	de uitvoering en een verslag van voorlichtingsactiviteiten en/of communicatie activiteiten

2012ESFN348

SSWT

Dick Teerling

[VERSLAGCOMMINICATIEPLAN]

[Geef hier de samenvatting van het document op. De samenvatting is een korte beschrijving van de inhoud van het document. Geef hier de samenvatting van het document op. De samenvatting is een korte beschrijving van de inhoud van het document.]

Verslag van Communicatieplan duurzame inzetbaarheid timmerindustrie

1. Inleiding.

SSWT heeft een aanvraag ingediend voor ESF subsidie in het kader van Aktie E-2, duurzame inzetbaarheid voor O&O fondsen. Hiervoor is een beschikking ontvangen onder nummer 2012ESFN348 onder de titel Timmerindustrie Duurzaam Inzetbaar.

SSWT streeft er naar om middels deze aanvraag de onderstaande producten op te leveren.

A een rapport van onderzoek naar, of analyse van de stand van zaken binnen de sector. Hiermee beogen wij een arbeidsmarktmonitor te ontwikkelen waarmee we de komende jaren de effecten van de in te zetten interventies kunnen meten. Het eerste onderzoek moet een "nulmeting" opleveren van de huidige stand van zaken. Tevens zal een onderzoek gestart worden naar de effecten van de ESF projecten zoals door SSWT ingezet met als doel stuurinformatie te leveren voor sociale partners in relatie tot de in de toekomst in te zetten middelen. Dit rapport is gerealiseerd.

B een sectoraal beleidsplan waarin concrete doelstellingen zijn geformuleerd en de haalbaarheid SMART is geformuleerd. Dit plan is gerealiseerd.

C een communicatie- en voorlichtingsplan voor de branche, gericht op bewustwording en implementatie van het beleidsplan. Dit plan is gerealiseerd.

D een plan voor de effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid. De monitor is gerealiseerd en kan naar believen en voortschrijdend inzicht aangepast worden. De monitor wordt jaarlijks ingezet.

E de uitvoering en het verslag van een pilot binnen enkele bedrijven binnen de branche, waarin de ingezette instrumenten zijn getest. Er zijn zes pilots uitgevoerd en geëvalueerd. De eindrapportage is beschikbaar.

F uitvoering en verslag van de voorlichting- en communicatieactiviteiten. Wordt hierna toegelicht:

2. Realisatie communicatie

Bewustwording.

A. Nieuwsbrief met uitleg over Duurzame Inzetbaarheid versturen aan werkgevers en werknemers. Hierin een oproep plaatsen voor deelname aan de zes pilots rondom duurzame inzetbaarheid. Plaatsing oproep en informatie op de SSWT website.

Wanneer: mei 2013

Realisatie: Is gepubliceerd, PDF opvraagbaar.

B Bewustwording zal via de verplichtingen van werkgevers tot het hebben van een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) worden verkregen. De branche heeft een arbocatalogus recent ontwikkeld met een bijbehorend programma om een RI&E samen te stellen. Deze laatste is nieuw voor de branche. Door via de samenwerkingsverbanden bijeenkomsten te organiseren voor werkgevers kan de RI&E worden uitgelegd. Vervolgens biedt de branche de mogelijkheid om binnen de bedrijven de RI&E te implementeren.

De bijeenkomsten zijn gepland op:

1 oktober 2013, Heerhugowaard

7 oktober 2013, Heerenveen

9 oktober 2013, Doetinchem

16 oktober 2013, Nuenen

26 november 2013, Woerden

De bijeenkomsten worden aangekondigd via de nieuwsbrieven en website van SSWT, de Timmerfabrikant (brancheledenmagazine) en vervolgens per brief naar de individuele werkgevers. Aansluitend op de aankondigingen wordt, bij achterblijvende inschrijving, de leden binnen het werkingsgebied van een samenwerkingsverband, nagebeld door Change Management. (Uitvoerder van Arbo-implementatie)

Wanneer: september 2013

Realisatie: De nieuwsbrief is uitgebracht en de bijeenkomsten hebben allen plaatsgevonden. In totaal waren er 135 bedrijven aanwezig.

C Vervolgens worden contacten die gelegd met die bedrijven om verder binnen de bedrijven de Arbo aangelegenheden te inventariseren en hierbij te adviseren. Op deze wijze worden ook de werknemers bewust gemaakt van de aanwezige arbo-risico's en kan de adviseur aanvullende producten en diensten vanuit de branche onder de aandacht brengen.

Realisatie: Er zijn naar aanleiding van deze aanpak 120 RI&E aanvragen gedaan op basis waarvan er bij 29 bedrijven ondersteuning bij de implementatie van de RI&E is gegeven en het gebruik van de Arbocatalogus is toegelicht aan de medewerkers. Binnen deze 29 bedrijven zijn ca. 600 medewerkers werkzaam. Wij verwijzen hierbij graag naar de evaluatie van Change Management (Erwin Heijnsbroek). Daarin staan de belangrijkste knelpunten vermeld waarmee sociale partners aan de slag kunnen.

D De bedrijfstak zal via dezelfde kanalen regelmatig worden geïnformeerd over de voortgang van de projecten rondom Duurzame Inzetbaarheid. De planning hiervan is afhankelijk van de voortgang van de diverse onderdelen van het project Duurzame Inzetbaarheid Timmerindustrie.

Realisatie: Publicatie van de resultaten van de onderzoeken en de pilots is kenbaar gemaakt via de SSWT website, zijn te downloaden en zijn vermeld is de nieuwsbrief van april 2014.

E Relatie maken met sectorplan, welke aansluitend vanaf maart 2014 wordt gepresenteerd aan de branche.

Realisatie:

Hiervoor is de werkgroep Duurzame inzetbaarheid conform het plan van aanpak geformeerd. In deze werkgroep waren vertegenwoordigd:

CNV Vakmensen, FNV Bouw, NBvT (werkgeversorganisatie), Bureau Bartels, SSWT en stond onder leiding van de speciaal daarvoor aangetrokken prof. Dr. Tinka van Vuuren. (Zie bijlage betekenisvolle wijzigingen). De werkgroep is vier keer bijeen geweest. Doel van de werkgroep was te komen tot inzichten rondom duurzame inzetbaarheid en te analyseren welke elementen van duurzame inzetbaarheid vanuit de CAO zijn te beïnvloeden. Via presentaties is de werkgroep meegenomen door alle facetten van duurzame inzetbaarheid, de resultaten van de arbeidsmonitor, de resultaten van de pilots, om vervolgens aan de hand van de eigen CAO artikelen te beoordelen met welke van de artikelen de duurzame inzetbaarheid van mensen is te beïnvloeden, welke

artikelen productief dan wel contra productief zijn inj het licht van duurzame inzetbaarheid. De resultaten zijn als volgt te benoemen:

Wat zijn voor de Timmerindustrie de belangrijkste en te beïnvloeden actiepunten met betrekking tot duurzame inzetbaarheid?

Ten eerste wat zijn per verdieping van het Huis van Ilmarinen (inclusief de kelder) de belangrijkste en te beïnvloeden actiepunten?

Verdieping	actiepunten	Belangrijk en Beïnvloedbaar
Kelder: Personeelssamen-stelling	leeftijdsopbouw opleiding Instroom Uitstroom ouderen	1 11 11 1
Begane grond: Gezondheid	Ziekteverzuim instroom WIA Werkvermogen leefstijl gezondheid fysiek en mentale klachten	11 1 111 1111 111 111
Eerste verdieping: Competenties	scholingsbereidheid bereidheid tot wisselen functies, taakverbreding veranderbereidheid arbeidsmarktpositie werkzekerheid willen en kunnen doorwerken	11111 111111 111 111 11 11
Tweede verdieping: Waarden	houding en motivatie betrokkenheid bij organisatie belang van werk	11111 1111 111
Derde verdieping: Werk	arbeidsinhoud, werkdruk, taakeisen	111111 111111

	arbeidsomstandigheden arbeidsvoorwaarden arbeidsverhoudingen Organisatiecultuur Personeelsbeleid werk/privé balans	111 11111 111 111 1111

Bovenstaande kenmerken zijn binnen het sectorplan voor een deel opgenomen. De overige punten vormen onderwerp van gesprek tussen CAO partijen.

Omvorming samenwerkingsverbanden tot arbeidsmarktloketten.

Samenwerkingsverbanden (SWV) zijn oorspronkelijk opgericht door bedrijven binnen een branche om in hun regio te voorzien in de behoefte aan leerlingen. De besturen worden gevormd door gekozen leden van de lidbedrijven.

Daarvoor onderhouden zij nauwe contacten met vmbo scholen, ROC's en het kenniscentrum SH&M (bovenwettelijke taken betreffende instroombevordering)

Bedrijven in de regio kunnen via een lidmaatschap gebruik maken van de diensten van het SWV.

Het SWV trekt BBL leerlingen aan, neemt hen in dienst en verzorgt vervolgens plaatsing bij lidbedrijven. Via inleennota's worden de loonkosten van de leerling aan het lidbedrijf doorberekend. Daarin zijn de overheadkosten van het SWV verwerkt. Bij een aantal SWV's worden na afloop van een jaar de eventuele 'winsten' via een verdeelsleutel naar de bedrijven gerestituëerd.

SWV hebben voor aanvullende praktijkopdrachten de beschikking over een (eigen) goed geoutilleerde leerwerkplaats.

Indien er voor een leerling (tijdelijk) geen plaatsing bij een lidbedrijf mogelijk is, dan krijgt hij aanvullende scholing / praktijkdagen via de leerwerkplaats. De kosten hiervan komen ten laste van het SWV.

De timmerindustrie heeft een zeer goede infrastructuur waar het de samenwerkingsverbanden betreft.

De samenwerkingsverbanden zijn verenigd in de Stichting Houtcirkel, bestaande uit de volgende organisaties:

SPTM

Nobellaan 27

4622 AH BERGEN OP ZOOM

OBD

Gildenstraat 27

7005 BL DOETINCHEM

Technopark

Skrynmakker 1

8447 GH HEERENVEEN

BosMti

De Huufkes 114-116

5674 TM NUENEN

Espeq

W.M. Dudokweg 66

1703 DC HEERHUGOWAARD

SWV Oost

Reggesingel 52

7461 AK RIJSSEN

SWV Midden

Johan de Wittlaan 11a

3445 AG WOERDEN:

Technopark

Technopark personeelsdiensten b.v. is een samenwerkingsverband voor de timmer- en meubelbranche alsmede voor de Houthandel.

TPE is een regionaal opererend samenwerkingsverband, maar vervult tevens de rol van voorzitter van de stichting Houtcirkel, de verenigde samenwerkingsverbanden uit de timmerindustrie. TPE zal een centrale rol gaan vervullen bij het omvormen en inrichten van de regionale samenwerkingsverbanden tot transfercentra met opleidingsfaciliteiten en verbindingen met ROC's in hun werkgebied.

Realisatie:

Door de inzet van Technopark zijn 5 van de zeven samenwerkingsverbanden inmiddels omgevormd tot transfercentra. Minstens één van de medewerkers is gecertificeerd in het toepassen van de SSWT loopbaanverkenner en in het gebruik van de loopbaan APK. Door gebruik te maken van een uitzendlicentie zijn in de projectperiode inmiddels 855 werknemers opgenomen in het SSWT van werk naar werk traject, waar bij er gemiddeld 200 medewerkers in de flexibele schil worden ingezet met als resultaat dat men tussen twee uitzendperiodes in veelal bij het samenwerkingsverband geschoold kan worden.

Daarmee is de regionale infrastructuur voor de bovensectorale mobiliteit een feit en operationeel. Houtcirkel: samenwerking tussen loketten en expertise partijen (o.a. matchcare) gaat vorm krijgen.

Februari 2014: presenteren tijdens vergadering van houtcirkel. Is afgerond.

Loopbaan Apk , inzetbaar vanaf bouwvak 2013 bij de pilots. De Loopbaan APK zal op onderdelen worden aangevuld en aangepast, maar blijkt een prima instrument te zijn om toe te passen in het kader van duurzaam inzetbaarheid. Zie hiervoor de uitgebreide evaluatie van de Pilots.

Vervolg:

Het project Timmerindustrie Duurzaam Inzetbaar zal verder doorontwikkeld worden in het sectorplan. Vanaf 2016 zal mogelijk met ESF subsidie het ingezette beleid worden voortgezet.

SSWT

t.a.v. de heer Ing. D.J. Teerling

Postbus 24

1400 AA BUSSUM

Heerenveen, 21 mei 2014

Betreft: ESF Actie E

Geachte heer Teerling,

Inzake het programma sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid in de Timmerindustrie doen wij u hierbij het verslag toekomen.

Inleiding

De Timmerindustrie heeft zich de afgelopen jaren de gevolgen van de economische – en financiële crisis op een zeer ernstige manier ondervonden. De crisis heft enorme consequenties voor de bouwsector gehad, de belangrijkste afnemer van de produkten van de Timmerindustrie.. Als gevolg hiervan is het aantal medewerkers onder de cao sterk gedaald. De branche kenmerkt zich door:

- Hoog aantal medewerkers zonder startkwalificatie
- Vertrek flink aantal medewerkers als gevolg van functioneel leeftijdsontslag
- Gemiddelde leeftijd van 42,7 jaar
- Toenemende automatisering in zowel produktie als bedrijfsbureau
- Concurrentie uit zogenaamde MOE landen
- Afname instroom vanuit VMBO
- Toenemende behoefte aan hoger gekwalificeerd personeel
- Indien markt weer aantrekt, tekort aan vakmensen

De vraag voor de Timmerindustrie is dan:

- Hoe voorzien we in de nabije toekomst in vakbekwaam personeel
- Hoe behouden we de huidige vakkennis van ouderen voor de branche
- Welke preventieve interventies zijn wenselijk, zodat later curatieve interventies niet nodig zijn
- Hoe brengen we de arbo-catalogus en arbo-gedragsregels onder de aandacht van werkgevers en werknemers
- Hoe implementeren we de flexibele arbeidstijden regeling vanuit de CAO in de branche
- Hoe houden we de werknemers betrokken bij de bedrijfstak (boeien en binden)
- Hoe behouden we de oudere werknemers met fysiek zware beroepen voor de bedrijfstak
- Hoe verminderen we voortijdige uitval
- Hoe verhogen we het zelfbewustzijn van werkgevers en werknemers met betrekking tot bovensectorale mobiliteit

In de Timmerindustrie is Technopark één van de Samenwerkingsverbanden in de Timmerindustrie en actief in Noord-Nederland. In een Samenwerkingsverband werken bedrijven samen voor de instroom van BBL leerlingen, in nauwe samenwerking met het regulier onderwijs. Technopark beschikt hiertoe over een eigen goed geoutilleerde leerwerkpaats.

De activiteiten van Technopark is de afgelopen jaren uitgegroeid naar aanverwante branches als Meubel en Houthandel. Daarnaast zijn de Technopark activiteiten verbreed naar scholing en cursussen middels deelname in de landelijke Houtcirkel organisatie, en naar een unieke personeelsvoorziening voor de branche waarbij flexibiliteit en deelname aan bedrijfstakeigen regelingen wordt gecombineerd. Met name de integratie, uitwisselbaarheid en verdere verspreiding van de verschillende produktgroepen is hierbij van belang.

Doelstelling

Het Technopark programma sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid Timmerindustrie in 2012-2013 richt zich op:

- Stimuleren van de arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit
- Het bevorderen van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en employability

De uitvoering gebeurt in de periode november 2012 – februari 2014 en omvat de centrale rol bij de omvorming en inrichting van regionale Samenwerkingsverbanden tot transfercentra met opleidingsfaciliteiten en verbinding met ROC's.

Werk-naar-werk trajecten

De arbeidsmobiliteit van werknemers wordt mede ondersteund door de toepassing van de werk-naar-werk trajecten en de toepassing van een faciliteit waarbij vraag en aanbod op de arbeidsmarkt worden gematcht.

Als ondersteunend platform ten behoeve van intersectorale mobiliteit wordt gebruik gemaakt van het platform Loopbaanverkenner dat door Matchcare is ontwikkeld in opdracht van het Scholingsfonds voor de Timmerindustrie (SSWT). De loopbaanverkenner kenmerkt zich door:

- Gebruik OPQ, WSQ en interessevragenlijsten
- Terugkoppeling en persoonlijke rapportage
- Nabespreking persoonlijke rapportage

- Beroependatabank en vacaturedatabank

Implementatie van het platform is geleidelijk gebeurd bij beperkt aantal loopbaanadviseurs. Vanuit Technopark zijn hiertoe drie loopbaanadviseurs getraind en gecertificeerd.

Vanuit de Timmerindustrie hebben 250 met werkloosheid bedreigde werknemers deelgenomen.

Bevorderen regionale arbeidsmobiliteit

De aansluiting van de vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt wordt ondersteund door middel van een faciliteit die zich kenmerkt door een integratie van CRM-data, verloning, financiën en managementinformatie. De faciliteit kenmerkt zich door:

- CRM en data-gegevens van relaties en werknemers
- Matching en plaatsing
- Toepassing flexibele arbeidsvormen in combinatie met bedrijfstakeigen regelingen (BTER) voor toepasbaarheid O&O en pensioenregelingen
- Output facturering en financiële administratie
- Adequate management informatie
- Implementatie per regio(nale arbeidsmarkt)

Verdere aandachtspunten:

- Digitalisering urenverwerking
- Integratie sociale media
- Overzichtelijker maken applicaties
- Verbeteren gebruikservaring
- Ondersteuning bij bedrijfsprocessen en inzet

Betrokken partijen zijn dan regionale Samenwerkingsverbanden: bestuur, (lid)bedrijven, opleidingsorganisaties.

Implementatie per lokatie:

- Algemeen: voorbereiding en overleg: besturen, participanten, uitvoeringsorganisaties,
- Ontwikkelen methodiek flexwerken en BTER en inregelen software: aanmaken en invullen drietal lokaties, uitvoering templates, monitoring toepassingen
- Procedures en follow-up per locatie: inschrijving relaties en contactpersonen, voorlichting, administratieve processen, marketing, klantcontacten, fiscale positie
- Opzet Loopbaancentrum: drie pilots, begeleiding, transfer

In opstartfase hebben deelgenomen en zijn geplaatst: 679 plaatsingen. Een deelnemer kan meerder plaatsingen hebben in de tijd.

Vertrouwende u hiermee een passend beeld te hebben gegeven van aanpak, de inzet en de resultaten van het project.

Desgewenst graag bereid tot nader toelichting.

Met vriendelijke groet,

Technopark Educatie BV,

Maarten Willemsen.