

RAP VERBINDEN EN VERSNELLEN

2006 - 2007

Regionaal Arbeidsmarkt Platform

December 2005

Regionaal Arbeidsmarkt Platform

RAP VERBINDEN EN VERSNELLEN

Opgesteld door	Regionaal ArbeidsmarktPlatform, in samenwerking met de dienst Ruimte Economie Zorg Keizer Karel V Singel 8 Postbus 985 5600 AZ Eindhoven 040 2594594
Auteur	P. van Leeuwen
Datum	12 december 2005
Status	Definitief

Inhoudsopgave

Voorwoord	3	
1. Inleiding: agenda en actie	4	
2. De regionale arbeidsmarkt is niet toe aan een nieuwe periode van economische groei	5	
3. Aanpak bovenkant van de markt	7	
3.1. Portfoliokeuze (kennisindustrie)	7	
3.2. Aansluiting MKB	7	
3.3. Innovatief HRM beleid: World Class Performance als voorbeeldproject	7	
3.4. Versterking en flexibilisering R&D	8	
4. Aanpak middensegment: voldoende aanbod van vakmensen	10	
4.1. Behoud vakmanschap	10	
4.2. Verbetering van het opleidingsniveau van de (jongere) beroepsbevolking	11	
4.3. Transparantie over toekomstige competenties	12	
5. Aanpak onderkant, een deltaplan, meer dan alleen banen	13	
5.1. Tweedeling als gegeven? Markt en nonmarktbanen nodig?	13	
5.2. Maximaal benutten plaatsingsmogelijkheden marktbanen	13	
5.3. Werkgelegenheidsprojecten	14	
5.4. Netwerkontwikkeling door categorale projecten	15	
6. Investeren in ontwikkelkracht en organiserend vermogen	16	
7. Samenvatting	18	
Bijlage 1	Deelnemers Regionaal Arbeidsmarkt Platform	20
Bijlage 2	World Class Performance industrie	21

Voorwoord

Bijgaande notitie is een eerste aanzet voor de invulling het arbeidsmarktbeleid in Zuidoost-Brabant. Deze notitie is een product van het Regionaal ArbeidsmarktPlatform en tot stand gekomen op basis van de inzichten van bestuurders met wortels in bedrijfsleven, overheid (behalve uit het SRE-gebied ook deels uit Noordoost-Brabant) en kennisinstellingen. Tevens is dankbaar gebruik gemaakt van de ideeën die de SER Brabant voor de Provincie thans ontwikkelt, de ideeën van de Ronde Tafel BZW Eindhoven en het versnellingsprogramma Werkgelegenheid Helmond.

Wij zoeken over dit beleid en de uitvoering daarvan de dialoog met alle betrokkenen in de regio en maken gebruik van onze positie en de kennis bij onze achterban. De titel van deze notitie is: RAP Versnellen en verbinden. Een combinatie van oude ervaring (RBA en RPA) en nieuwe ambitie, gericht op het verbinden van beleid en actie. De blik gericht op de toekomst, waarbij het RAP wil functioneren als denktank voor arbeidsmarkt vraagstukken binnen de nieuwe Brainportstrategie, maar ook als een gezelschap dat meer doet dan ondersteunen, namelijk ook nieuwe initiatieven entameren.

Het doel is een evenwichtige ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Met aandacht voor alle drie niveau's van de arbeidsmarkt (hoog, midden, onderkant).

Het nieuwe RAP zet zich in om voorwaartse stuwkracht te ontwikkelen; een duidelijk koers uit te zetten en acties op het terrein van arbeidsmarktbeleid te ontplooiën die in 2006 en 2007 concrete resultaten opleveren.

M.J.A.M. van Bussel
Voorzitter RAP Zuidoost-Brabant

1. Inleiding: agenda en actie

Met de invoering van de wet SUWI (Structuur Uitvoering Werk en Inkomen) is per 1 januari 2002 de coördinatie van het regionale arbeidsmarktbeleid gelegd bij de regionale overheid.

In onze regio is de uitvoering van deze taak in 2001 opgedragen aan het SRE en dit is in februari 2005 nog bevestigd door alle gemeenten in het kader van de nieuwe Gemeenschappelijke Regeling. Dit nieuwe mandaat was aanleiding om de eerste helft van 2005 te overleggen met bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen. Dit overleg heeft geleid tot een in mei 2005 door het DB-SRE goedgekeurd voorstel, waarin de volgende hoofdzaken waren opgenomen:

- Het te voeren arbeidsmarktbeleid dient nauw aan te sluiten bij de regiostrategie zoals opgenomen in Horizon en (het toen aanstaande) Brainport en concrete oplossingen te bieden voor knelpunten op de arbeidsmarkt in de regio, zowel aan de bovenkant (kenniswerkers en vakmensen) als aan de onderkant (het grote aantal laagopgeleiden).
- Dit wordt conform de regiotraditie geformuleerd in overleg met zware en onafhankelijke vertegenwoordigers van bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen; de Triple Helix (zie par. 8).
- Daarbij is er behoefte aan een combinatie van beleid (agendavoering) en ontwikkelkracht. Voor dat laatste zullen de bestuurlijke partijen kartrekkers en de overheid / SRE middelen organiseren.
- Een aansprekend project en vliegende start is de beste opening van nieuwe samenwerking.

Op 22 september jl. werd met de aanbidding van het programma "Brainport Navigator 2013, Lissabon voorbij" door SRE-voorzitter Sakkers aan staatssecretaris Van Gennip een officiële start gemaakt met de Regiostrategie. Als door toeval klonk dezelfde dag het startschot van het project "World Class Performance", naar een idee van platformlid Marc Hendrikse van de BZW.

Brainport zoekt een continuüm voor maatschappelijke en economische ontwikkeling van de regio. Subdoel daarbij is het creëren van evenwicht op de arbeidsmarkt.. Dat vereist: "een samenhangende aanpak van economische en sociale vraagstukken, balans en samenhang".

De toekomstige sociaal-economische en technologische ontwikkeling van de regio zal sterk worden bepaald door de beschikbaarheid van de arbeid van goed opgeleide kenniswerkers en vaklieden. Dat vereist een inzet zowel op het topniveau (kenniswerkers) als op het middensegment (MBO'ers) van de arbeidsmarkt. Balans betekent echter ook sociale consistentie, dus een evenredige aandacht voor de grote groep laagopgeleiden en in economische zin niet-actieven. Hun buitengesloten zijn, is zowel uit sociaal (persoonlijke verwezenlijking) als economisch opzicht (onbenut laten menselijk talent) niet zinnig en onaanvaardbaar. Het lijkt ons echter niet verstandig om deze drie vraagstukken te koppelen. Ze zijn even belangrijk, alleen de oplossingsrichting is verschillend.

2. De regionale arbeidsmarkt is niet toe aan een nieuwe periode van economische groei

De recessie die in 2001 begon, blijkt te verschillen van de drie vorige (1974, 1982, 1993). In het verleden herstelde de (regionale) werkgelegenheid voor relatief laag geschoold werk zich. Dat gebeurde mede door een relatief lange periode van loonmatiging. Thans is dat niet meer het geval. Als werkloosheidscijfers een indicatie geven, is het verschil tussen Eindhoven (en Veldhoven) enerzijds en Helmond anderzijds frappant.

Terwijl in 2002 en 2003 de werkloosheid in Eindhoven c.a. snel steeg, bleek dat in Helmond juist mee te vallen. In de jaren 2004 en 2005 is er een omgekeerde trend. Kennelijk krijgt een gebied met veel hightech en afhankelijkheid van de internationale markten eerst de hardste klap, maar stabiliseert zich daarna, terwijl de afbouw van degelijke, maar klassieke industriële werkgelegenheid juist versnelt. De gevolgen voor de lagere opgeleide (industriële) beroepsbevolking zijn ernstig, zeker in een tijd dat constructies die relatief oudere werknemers inkomenszekerheid bieden, snel worden afgebouwd. Deze mensen vonden vaak werk bij bedrijven actief in de nu verdwijnende massaproductie.

Koppelt men dit aan de toekomstige eisen van het bedrijfsleven (minimaal mbo-3), dan wordt het beeld versterkt dat de kansen van laagopgeleiden verslechtert en dat er een geweldige inspanning geboden is om de beroepsbevolking op het voor de toekomstige arbeidsmarkt nodige niveau te krijgen.

Tegelijkertijd verwachten de grote ondernemingen (Oem'ers) in de kennisindustrie een steeds grotere bijdrage van het Industrieel MKB bij ontwikkeling en engineering. Hun aansluiting bij het organiseren van menselijk talent, is wezenlijk. Op hetzelfde moment voeren zij een moordende concurrentiestrijd en moeten ze voorkomen dat ze technologisch t.o.v. de Aziatische concurrenten achter raken. Mede daarom vraagt de kennisindustrie nieuwe arbeidsorganisaties, nieuw arbeidsmarktbeleid en een nieuw type werknemer. Sleutelbegrippen in dit verband zijn: ondernemerschap, prestatie, flexibiliteit, langere termijn visie, multidisciplinariteit en multi inzetbaarheid. Dus naast technische, ook meer bedrijfsmatige en persoonlijke (gedragmatige) competenties.

Willen wij een regio met een grotere toegevoegde waarde krijgen, dan vraagt dat om een keuze voor kwaliteit i.p.v. massa, zowel naar sectoren als naar mensen.

Wat laten dan de trends voor Brabant zien?

- In 2006 is er een omslagpunt op de arbeidsmarkt; 20.000 nieuwe banen in Brabant (vooral zorg en ICT). Krapteproblematiek zal de agenda in snel tempo bepalen.
- Echter in Nederland zwakt de toename van het opleidingsniveau af (sterk afwijkend van West-Europa). Wij dreigen zowel kwantitatief als kwalitatief de aansluiting te verliezen.
- Is er een ernstig tekort aan (technische) kenniswerkers, tekort aan 'talent'.
- De sterke vervangingsvraag door uittreding ouderen zal na 2006 nog een decennium aanhouden.

Het antwoord op de vraag of de regionale arbeidsmarkt klaar is voor een nieuwe fase van economische groei,

is: neen! Dat geldt ook voor de vraag of wij een notie hebben, hoe wij de grote groep lager opgeleiden en niet-actieve beroepsbevolking denken te activeren.

Onze conclusie:

- Op elk segment van de regionale arbeidsmarkt – de bovenkant (paragraaf 3), het middensegment (paragraaf 4) en de onderkant (paragraaf 5) – is een impuls nodig, die tegemoet komt aan de specifieke kenmerken en omstandigheden van dit segment.
Het is noodzakelijk om trek in de schoorsteen te krijgen, om het doorstromen van mensen naar een hoger arbeidsmarktniveau te borgen.
- Het is zaak dat de vraagstukken en verantwoordelijkheden op het gebied van arbeidsmarkt vanuit een breed HRM-perspectief worden gezien, conform de People lijn (mensenbeleid) in de regionaal economische strategie (Brainport Navigator 2013).
- Voorkomen moet worden dat we verzanden in beleids- en structuurdiscussies. Er is een concrete inspanning en investering nodig, gericht op vergroting van de ontwikkelkracht van de regionale arbeidsmarkt (par. 6).
- Een actuele en betrouwbare regionale sociaal-economische thermometer is nodig, om gerichte keuzes en acties te ondernemen. In 2006 willen wij dit samen met CWI ontwikkelen.

3. Aanpak bovenkant van de markt

3.1. Portfoliokeuze (kennisindustrie)

Naar onze overtuiging moet prioriteit en aandacht (en ook daarmee de noodzakelijke middelen) worden gegeven aan die sectoren of branches, die het meest kunnen bijdragen aan het bruto regionaal product en aan het behoud en de groei van hoogwaardige werkgelegenheid. De keuze die is gemaakt in het kader van de Top Technologische Regio Zuidoost-Nederland (TTR-ZON) geeft daarvoor een goede richting aan. Voorop staat daarbij de kennisindustrie. Daarnaast voldoen automotive en agrofood (versnellingsprogramma Helmond) aan de noodzakelijke combinatie van kennisintensiteit en werkgelegenheidskansen. De creatieve industrie zal in de toekomst aan belang winnen.

3.2. Aansluiting MKB

Waar de grotere ondernemingen (zeker Oem'ers) meerdere mogelijkheden hebben om zich van hoog opgeleide kenniswerkers te voorzien, hebben de MKB bedrijven dit veel minder.

Gelijktijdig zijn er een aantal trends, die de uitdagingen voor deze bedrijven doen toenemen:

- De noodzaak om de toegevoegde waarde per eenheid product drastisch te verhogen.
- De "time to market" van producten en diensten wordt onder druk van de markt steeds korter; dat geldt ook voor de levensduur van veel producten en diensten.
- Door opdrachtgevers wordt meer betrokkenheid en ondernemerschap verwacht bij ontwikkeling en engineering van nieuwe producten en diensten.
- Versnelling van de ontwikkeling vereist kennis van meerdere technologieën en competenties.
- Het groeitempo vooral in Zuid- en Oost-Azië vereist voortdurend een afdoend antwoord.

Naast organisatorische en technologische interventies, vraagt deze ontwikkeling vooral ook om een andere ontwikkeling en inzet van het menselijk kapitaal. Daarmee ontstaat de dringende noodzaak tot een innovatief HRM beleid. De al langer bekende theorie dat juist op een dieptepunt in de ontwikkeling moet worden geïnvesteerd om in de stijgende conjunctuur te kunnen oogsten, zal nu echt in praktijk moeten worden gebracht. Wat er moet gebeuren is wel duidelijk, maar de vraag is hoe?

3.3. Innovatief HRM beleid: World Class Performance als voorbeeldproject

Vanuit het bedrijfsleven kwam de suggestie om Innovatief HRM beleid in te bedden in een bredere aanpak; te weten een "World Class Performance" scan (WCP). Deze methode heeft tot doel alle processen in een bedrijf te brengen op (het voor concurrentie noodzakelijke) WCP-niveau. Het gaat om het doorlichten van alle processen, niet allen HRM. De eerste stap is een scan bij een groep van 10 vooraanstaande middelgrote- en productiebedrijven. De uitkomsten van de scan verschaft inzicht in de mate waarin de verschillende bedrijfsprocessen al dan niet op World Class

niveau presteren. Aan de hand van de uitkomsten van de scan per bedrijf, wordt door het bedrijf, met ondersteuning van externe specialisten, een actieplan geformuleerd. Dit plan moet ertoe leiden, dat in een tijdsbestek van een tot anderhalf jaar alle bedrijfsprocessen op World Class niveau presteren en op dat niveau gehandhaafd blijven. Het actieplan zal naast met reguliere (rijks-, sectorale, Europese-) middelen vooral ook door de bedrijven zelf gefinancierd moeten worden en naar onze overtuiging een aanzienlijk deel HRM-activiteiten gaan bevatten.

Het kwantitatieve doel voor de deelnemende bedrijven is om binnen twee jaar gemiddeld 10 % rendement op omzet en een jaarlijkse productiviteitsverbetering van 5 % te realiseren. Het kwalitatieve doel is aantrekkelijker worden voor de markt en Oem'ers door de samenwerking en verbeterde kwaliteit. Het kwalitatieve doel is ook om de afhankelijkheidspositie die veel toeleveranciers innemen ten opzichte van een beperkt aantal OEM-ers terug te brengen tot een zodanig niveau, dat het wegvallen van de relatie of het niet gunnen van belangrijke opdrachten door een OEM-er niet langer een doorslaggevende invloed heeft op de continuïteit van de onderneming. Om eenmaal het bereikte niveau te handhaven moet WCP als een continu proces worden benaderd.

Via deze fundamentele aanpak bereiken wij, dat er inzicht komt in huidige en toekomstige competenties, eerst van de hoger en vervolgens van alle opgeleiden (in aanvulling op een eerder onderzoek met de BOM begin 2005), en dat er fors wordt geïnvesteerd in HRM in het industriële MKB, waardoor strategische werkgelegenheid voor de regio wordt gehandhaafd en opgewaardeerd (employability).

Borging van de ontstane kennis in en bij de kennisinstellingen is uiteraard een wezenlijk nevendoeel.

Als eerste voorbeeldproject hebben wij een start gemaakt met 10 vooraanstaande industriële bedrijven in Zuidoost-Brabant (voornamelijk grotere toeleveranciers en kleine Oem'ers). Het eerste enthousiasme schraagt onze verwachting.

Ons doel voor het komende jaar is om naast deze 10 voorlopers nog 20 nieuwe bedrijven deze gelegenheid te laten bieden. Gezien de samenhang (keten, kennis, afhankelijkheid) zal dit zich zonder twijfel uitbreiden naar bedrijven in de rest van Brabant en Limburg. De provincie Brabant heeft een forse subsidie voor een verwante aanpak beschikbaar gesteld.

Gezien de portfoliokeuze ligt het voor de hand dat naast hightech bedrijven de voorkeur in eerste instantie uitgaat naar bedrijven in de automotive en de agrofood die de noodzaak van een dergelijke aanpak zien. De aanpak zou overigens in principe in elke sector of branche kunnen worden toegepast.

3.4. Versterking en flexibilisering R&D

Uit het eerdergenoemde onderzoek dat RPA met de BOM heeft laten uitvoeren blijkt dat de kenniswerker van de toekomst fundamenteeler (meerdere technologieën), breder (andere dan alleen technische competenties) en flexibeler (geen levenslange carrière bij Philips) inzetbaar zal moeten zijn. Het nieuwe profiel van de kenniswerker is dat van de generieke specialist.

Gelijktijdig kiezen de grote Oem'ers meer en meer de koers om hun R & D uit te besteden en toeleveranciers meer bij ontwikkeling en engineering te betrekken. Die kennis wordt niet alleen meer

ingekocht bij de bekende technologiesuppliers (zoals de bedrijven die bij het WCP project zijn betrokken), maar ook bij ingenieursbureaus, technostarters en doorstarters.

De spanning op dit deel van de arbeidsmarkt leidt soms tot tijdelijke invoer van de noodzakelijke kennis van buiten de EU-zone, maar niet tot de vanzelfsprekende borging hiervan in onze regio.

Het gaat daarbij om een drietal zaken betreffende de factor arbeid aan de werkgeverskant:

- Outsourcing door grote Oem'ers van bestaand personeel voor bestaande werkzaamheden.
- Behoeftte aan flexibele engineering bij ontwikkeling van nieuwe producten.
- Pool- en clustervorming van kenniswerkers bij toeleveranciers en kleine Oem'ers.

De hoger opgeleiden geven vaak de voorkeur aan een vast dienstverband. Zij die zelfstandig ondernemerschap zoeken, missen vaak medeontwerpers in aanverwante gebieden, een mentor (een ervaren ingenieur), geld en faciliteiten (lage huur, een bestaande testomgeving).

Het is ons belang om te stimuleren, dat vraag en aanbod bij elkaar komt, bijvoorbeeld in een context die op een verantwoorde manier bijdraagt tot de bovengenoemde verbreding en verdieping. De gewenste situatie is dat de kennisinstellingen hun natuurlijke brug tussen overheid en bedrijfsleven ook hier vorm kunnen geven door ook als kenniscentrum te gaan fungeren (vraag en aanbod, kennisvragen, nieuwe producten, competenties in beeld hebben). Ons doel is deze ontwikkeling te faciliteren. Dat heeft vooralsnog betrekking op marktinitiatieven die een bijdrage hieraan kunnen leveren.

De bijdrage bestaat uit steun in de startfase door aanbeveling, kennis en netwerk (via bijvoorbeeld een startbijeenkomst). Initiatieven die het komende jaar hiervoor in aanmerking komen zijn:

1. Braincenter: Een uitvloeisel van het voormalige SRE project Banenplein. Hierbij wordt naast detachering, aan Oem'ers en ook MKB'ers flexibele engineering aangeboden voor hoger opgeleiden die multi-inzetbaar zijn.
Hoewel een privaat initiatief, wil men zeker een forse investering in de employability (masterclass, hulp bij starten eigen bedrijf) van mensen doen. Daarnaast is men bereid om kennis te delen met de publieke sector en te streven naar borging binnen de kennisinstellingen. Het spreekt voor zich dat financiële betrokkenheid niet aan de orde is.
2. Werkgeversinitiatieven. Het voorbeeldinitiatief hierbij is MOVE (Made bij Optical Valley Eindhoven), een samenwerkingsverband van TNO Science & Industrie en een aantal grotere en kleinere bedrijven in de optische- en precisie-industrie op het terrein van technologie, marketing en HRM.

De HRM activiteiten liggen op het terrein van delen van mensen en middelen (infrastructuur) en het bieden van een fellowship (geld, mentorschap, faciliteiten) voor startende en doorstartende kenniswerkers. Wij helpen hen om in de startfase hun samenwerking ook naar het terrein HRM uit te breiden.

De kans is reëel dat in 2006 vergelijkbare initiatieven ontstaan bij:

- Automotive (ATC)
- Embedded Systems
- Motion control
- Polymere electronica

Bestaande samenwerkingsverbanden die hun activiteiten richting HRM gaan uitbreiden, wordt een zelfde steun aangeboden.

4. Aanpak middensegment: voldoende aanbod van vakmensen

In het kader van het Programma Horizon zijn op dit segment al vele prima initiatieven ontwikkeld. Projecten als Competentie Ontwikkelpunt (COP), Ingenieur voor de klas, Béta Techniek Eindhoven (BTE) en Technific leveren al een grote bijdrage, zeker waar het de instroom van jongeren in technische beroepen betreft. Gelukkig worden deze in het kader van het Brainportprogramma voortgezet.

Uitgangspunt bij onze werkzaamheden is daar waar al goede initiatieven lopen, uitsluitend aanvullend activiteiten te ondernemen. Daarbij staan ons beleidsmatig drie hoofddoelstellingen voor ogen:

- Behoud vakmanschap
- Verbetering van het opleidingsniveau van de beroepsbevolking, in het bijzonder jongeren.
- Transparantie over toekomstige competenties

4.1. Behoud vakmanschap

In paragraaf 3.4. is gesteld dat de flexibilisering ook voor kenniswerkers haar intrede heeft gedaan. Het is voorstelbaar dat deze bedreiging voor de direct betrokkenen (flexibilisering geeft minder baan zekerheid) een kans (door grotere variatie meer employable worden) kan gaan vormen. Bij vakmensen is in het verleden gebleken dat tijdelijk geen werk vaak tot verlies voor de sector leidde. Gezien het aankomende dreigende structureel gebrek aan vaklieden, is dit een fors risico voor de ambitie van de regio. Optimaal afstemmen van vraag en aanbod, detacherings- en poolconstructies, collegiale uitleen kunnen als instrumenten worden ingezet.

Maar zeker in de kennisindustrie zijn de pieken zo hoog en dalen zo diep, dat het in Brainport bedoelde continuüm niet zonder een ander instrument kan worden bereikt. In het verleden is dit instrument reeds in de regio uitgedacht door het bedrijfsleven (Van Gijzel), overheid (Welschen) en kennisinstellingen (Metsemakers).

Conjunctuurdemping door werktijdverkorting gecombineerd met doorscholing. Een drieslag die leidde tot behoud van vakmanschap. Pogingen om deze aanpak een structureel karakter te geven, botsten op bezwaren op landelijk niveau.

Op grond van het belang dat in “pieken in de delta” aan onze regio wordt gehecht, opgeteld bij de door ons gekozen speerpuntsectoren, is het herleven van dit idee voor de hand liggend. Wij streven er naar om deze aanpak als een relevante experimenteermogelijkheid zoals bedoeld in het Brainport Navigator nieuw leven in te blazen.

Daarbij is misschien nu de tijd rijp, dat werkgevers en werknemers in het kader van reorganisaties en sociale plannen de koers gaan verleggen. Het sterke accent dat op inkomenszekerheid wordt gelegd, zou behoren te verschuiven naar arrangementen, waarbij meer de nadruk ligt op het in dienst of acties houden van mensen in bedrijven of bepaalde wezenlijke sectoren.

4.2. Verbetering van het opleidingsniveau van de (jongere) beroepsbevolking

Het hebben van een goede afgeronde opleiding alleen is geen garantie voor continuïteit op de arbeidsmarkt. Net zo min als het niet hebben van zo'n opleiding een veroordeling is tot kansloosheid. Toch is er voor beleidskeuze enige notie nodig over wat het minimale gemiddelde niveau is om qua competenties over 5 jaar mee te kunnen in de sectoren die in Brainport prioriteit krijgen.

Volgens het bedrijfsleven ligt dat hoger dan het huidige niveau van startkwalificatie (Mbo-2/Havo). Straks zal Mbo-3 het minimum zijn en eigenlijk neigt men al meer naar Mbo+. Zet men dat af tegen een aantal trends (begin omslagpunt bij de vervangingsvraag in 2006, toename van het opleidingsniveau zwakt binnen de EU-zone alleen af in Nederland, te lage instroom in technische opleidingen) dan is de ontwikkeling in onze regio niet goed. Bestuurlijk is er de komende jaren maar ruimte voor één credo: scholing, scholing, scholing. Zowel in goede als in slechte tijden blijft dat een noodzaak.

In 2006 zal dat moeten leiden tot het concreet invullen van een al eerder gemaakte bestuurlijke afspraak tussen bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen: het regionaal pakt startkwalificatie. Hierin is de afspraak opgenomen om jongeren die nog geen startkwalificatie hebben, of dit nu als voortijdige schoolverlater, als succesvol gereïntegreerde werkloze of om een andere reden is, te blijven volgen als partij en de mogelijkheid om een startkwalificatie te halen te blijven bieden.

Daarbij zal het bij de uitwerking van dit doel vooral een tour de force worden om de uitkeringsinstanties mee te krijgen in een aanpak waarbij de korte weg naar werk (snel plaatsen zonder scholing), niet als enig zaligmakend wordt beschouwd. Een innovatief reïntegratiebeleid vereist dat wordt ingezien dat een structurele oplossing ligt in het verwerven van een conjunctuurbestendig opleidingsniveau.

De in par 3.3. genoemde aanpak WCP/innovatief HRM is bedrijfsbreed en zal inzicht opleveren in de benodigde competenties in clusters van bedrijven. Ons doel is om te entameren dat e.e.a. zal leiden tot Branchebrede scholingsprogramma's op alle niveau's, dus zowel gericht op instroom als het zittende personeel. Dat geldt natuurlijk ook voor projecten, gericht op het niet verloren gaan van kenniswerkers en technisch talent die niet meer in hun oorspronkelijke, maar wel in een verwant vakgebied aan de slag kunnen, zoals het uit het Banenplein voorgekomen project Behoud Kenniswerkers van de Smeob en Philips.

Een element dat hierbij een toenemende rol speelt is dat het klassieke onderscheid in sectoren geleidelijk vervaagt, afgezien van het feit dat de middelen uit de sectorale opleidings- en scholingsfondsen minder omvangrijk zijn dan vroeger. Nieuwe vormen (let wel geen structuren) van clusters van bedrijven van verschillende pluimage, waarin op basis van uiteenlopende doelen wordt samengewerkt, zullen daarbij in de toekomst de hefbomen gaan vormen om scholingsprojecten mee te organiseren (zie verder paragraaf 6). Het ontstaan van HRM-dienstverlening in het kader van parkmanagement is ook een ontwikkeling, die mogelijk steun verdient.

De afgelopen jaren zijn wij met een aantal kleinere projectideeën geconfronteerd die bijdragen kunnen leveren aan de bovengenoemde doelstelling en waarbij om onze steun werd gevraagd. Soms komen die uit de hoek van de technologie (Robocup, Robotica mede als stimulator gebruiken om een

opleiding in de techniek te gaan volgen) of uit doelgroepen (Kleurrijk Brabant, een provinciaal initiatief gericht op zelforganisatie van allochtonen jongeren met als mede doel voltooiën van een relevante opleiding). Ook in de toekomst zullen wij dergelijke initiatieven blijven ondersteunen, maar deze proberen te verknopen met bestaande programma's en organisaties die een verwante taak hebben. Bij de bovengenoemde twee plannen (respectievelijk Technific en ROC Helmond) is dat overigens ook gebeurd.

4.3. Transparantie over toekomstige competenties

Tijdens het eerdergenoemd onderzoek naar toekomstige competenties van hoger en technisch opgeleiden in onze regio, bleken er vele verschillen in definities en percepties tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen te bestaan. Die verschillen betreffen vooral de definitie van bepaalde competenties en vaardigheden. Transparantie is hiervoor noodzakelijk, een Esperanto dat door de partijen wordt onderschreven is het doel.

In 2006 willen wij hierover duidelijkheid creëren door de competentiebibliotheek van Fontys Hogescholen als meest geëigend instrument hiervoor te gaan gebruiken en verbeteren.

5. Aanpak onderkant, een deltaplan, meer dan alleen banen

5.1. Tweedeling als gegeven? Markt en nonmarktbanen nodig?

Voorafgaand is gesteld dat mensen die een baan in de marktsector zoeken in de toekomst aan steeds zwaardere opleidingseisen (minimaal MBO-3) zullen moeten voldoen. Legt men dit naast een aantal kenmerken van de bestanden van uitkeringsinstanties (laag opgeleid, ouder, allochtoon) dan is er veel voorstellingsvermogen nodig om zich een sluitende aanpak voor te stellen.

Deze situatie wordt nog verergerd door de voortgaande terugloop van de werkgelegenheid bij klassieke productbedrijven (grote series, weinig kennisintensief, gemiddeld lage toegevoegde waarde). Daarnaast komt er door de massale herkeuring van WAO'ers weer een grote nieuwe groep aan de onderkant van de arbeidsmarkt beschikbaar.

De ervaringen bij de jeugdwerkloosheid hebben geleerd dat de hoge Preventiequote van CWI (het percentage potentieel WW/Abw-gerechtigden dat uitstroomt c.q. geen uitkeringsaanvraag doet) twee dingen zegt: voldoen aan een rijksnorm, maar ook geen inzicht in het aantal verborgen werklozen. Overziet men de huidige situatie dan geeft dat het beeld van vele werklozen, die met rugzakjes, persoonsgebonden budgetten, reïntegratietrajecten enz. enz. een markt opgestuurd worden waar een absoluut gebrek aan geschikte vacatures voor hen is. Het reïntegratiebeleid van de laatste jaren geeft voldoende reden tot scepsis.

Een evenwichtige sociaal-economische ontwikkeling is een randvoorwaarde om de doelstellingen van Brainport te realiseren. Maar ook een heldere en op de realiteit van de markt gebaseerde regionale regie van die markt. Dat betekent specifieke aandacht voor de onderkant van de arbeidsmarkt. Daarbij vragen wij ons gezien bovenstaande af of het nog reëel is te denken dat voor alle mensen die thans geen werk hebben er blijvend uitzicht is op marktbanen. Daarvoor lijkt de discrepantie tussen de toekomstige vraag (kwalitatief en kwantitatief) en de mogelijkheden van betrokkenen te groot. Kortom van uitkering levert dan vaak alleen armoede en geen werk op.

De vraag bij een deltaplan onderkant is of daar ook geen structurele werkgelegenheidsprojecten voor deze groep deel van zouden moeten uitmaken. Kortom, voor een deel van de mensen een erkenning van de tweedeling tussen markt- en nonmarktbanen.

Het komen tot een dergelijk deltaplan onderkant is de opdracht voor 2006. Hier zouden de volgende onderdelen deel van moeten uitmaken:

- Maximaal benutten plaatsingsmogelijkheden marktbanen.
- Werkgelegenheidsprojecten
- Netwerkontwikkeling door categorale projecten

5.2. Maximaal benutten plaatsingsmogelijkheden marktbanen

Het creëren van een parallelle markt voor moeilijk plaatsbaren is het laatste redmiddel. Eerst moet alles uit de kast worden gehaald om hen naar reguliere banen te bemiddelen. In twee recente studies van het RWI "Omdat iedereen nodig is" en het CWI, "Arbeidsmarkt voor lager opgeleiden", worden

een aantal sectoren en werkzaamheden opgesomd waar nog kansen voor hen liggen (zorg, facilitaire dienstverlening, landbouw, lowtech industrie).

Ook hier geldt dat alles op alles moet worden gezet als het gaat om alles wat ruikt naar techniek. De Raad van Bestuur van CWI werkt in deze regio mee met een pilot waarbij iedereen met enige affiniteit met techniek wordt gelabeld.

De regie voor de groep lager opgeleiden ligt duidelijk bij de gemeenten. In 2006 zijn wij graag bereid om met hen en het bedrijfsleven de plaatsingsmogelijkheden in specifieke sectoren voor dergelijke banen in beeld te krijgen en zoveel mogelijk te benutten.

De ervaringen qua organiserend vermogen die zijn opgedaan bij het SRE project “Het Banenplein” zijn hiervoor beschikbaar, evenals die uit het daaruit voortgekomen project Stichting Instroom Techniek, die met succes het maximale uit werkloze laagopgeleiden weet te krijgen om werk in technische richting te vinden. Het Versnellingsprogramma Helmond voorziet in het bundelen van vergelijkbare plannen.

Hoewel gemeenten via de Wet Werk en Bijstand over aanzienlijke middelen beschikken, blijven veel financieringsmogelijkheden onbenut. Het afgelopen jaar is samen met de Provincie Brabant voor 11 gemeenten een onderzoek gedaan naar de mogelijkheid van ESF-financiering. Helaas is deze bron onlangs uitgeput. De discussie over Structuurfondsen 2007-2013 zal het komende jaar haar beslag krijgen. Daarbij zullen wij ons maximaal inzetten voor een forse investering in EFRO/ESF mogelijkheden voor onze regio. Het bieden van inzicht in financieringsmogelijkheden in breder perspectief (Financial engineering) is voor alle voornemens in deze notitie een noodzaak. Daarnaast is samen met het ROC-Eindhoven een pilotproject in de gemeente Veldhoven gestart dat gericht is op verbetering van kennis en contacten met het lokale bedrijfsleven aangaande vacaturevervulling. Tevens is deskundigheidbevordering van case-managers (die nemen de concrete beslissingen over trajecten van werklozen) op het terrein van kennis van bedrijven, vacatures en scholingsmogelijkheden een belangrijke ervaring.

5.3. Werkgelegenheidsprojecten

Alle inspanningen ten spijt, zal geen volledige werkgelegenheid gerealiseerd kunnen worden. Een alternatief is het door gemeente en bedrijfsleven opzetten van werkgelegenheidsprojecten. Het zal vaak laag gekwalificeerd, tijdelijk werk inhouden en dus waarschijnlijk niet tot duurzame banen leiden. Voor werklozen is dit dus geen onderdeel van een traject zoals “direct werk” maar een tegenprestatie voor het ontvangen inkomen en een kans op een zinvollere dagbesteding door arbeid.

Wij zijn ons bewust dat e.e.a. haaks staat op het rijksstreven om de ID-banen af te bouwen en dat er vele juridische vragen (arbeidsvoorwaarden, rechtsvorm) te overwinnen zijn. Ook qua marktwerking (concurrentievervalsing, verdringen van vaste banen) zullen er twijfels zijn.

Uiteraard staan wij open voor andere alternatieven, die het probleem aan de onderkant oplossen.

Voor een dergelijke arbeidsbeurs zal er tenminste gekeken moeten worden naar:

- De mogelijkheid van werk naast banen in de onder 5.2. genoemde sectoren.
- Laaggekwalificeerd werk dat dreigt te verdwijnen uit de regio
- Mogelijkheid van gemeenten om binnen aanbestedingsbeleid rekening te houden met belangen van werk voor laag opgeleiden.

Het lijkt ons verstandig om gebruik te maken van de expertise die de SW-bedrijven (work-first, Ergon, WvK) hebben opgebouwd bij hun werkzaamheden bij ontwikkeling en acquisitie bij deze projecten.

5.4. Netwerkontwikkeling door categorale projecten

Veel langdurige werklozen nemen het heft in eigen hand en kiezen voor een andere weg. Samen met lotgenoten probeert men door het benutten van een talent, zoveel mogelijk als (pseudo-) zelfstandigen in het eigen levensonderhoud te voorzien. Soms gaat dat in de vorm van een project, soms via een stichting die acquireert en hun werk in de markt zet.

Kenmerken zijn: kleinschalig in een niche, een eigen categorale nestgeur en herkenning, niet volledig kostendekkend. Een paar voorbeelden, die wij in 2005 tegenkwamen en steunden:

Klussenbus: Een project (met o.a. Roc-Eindhoven) waarbij jonge Turkse werklozen in 2 jaar worden opgeleid tot zelfstandig ondernemer, Allround onderhoudsman (met een nieuw erkende Mbo-2 status). Tijdens de opleiding zijn zij in dienst en verdienen een salaris in een leerwerktraject.

Marokkaans ambachtelijk Centrum in Helmond (S.A.C.) Marokkaanse ondernemers proberen vanuit de eigen traditie (ambachtelijkheid) een moeilijk plaatsbare groep (ongeschoolde, taalbeperkte Marokkaanse mannen) een traditioneel ambacht met voor de Nederlands markt geschikte producten te leren (meubelmaker, metaalbewerking). Het vindt plaats op een Nederlands industrieterrein, dus niet in de eigen buurt.

Meer Samen: Een samenwerkingsverband van mensen met Multiple Sclerose en niet aangeboren hersenletsel. Die proberen door diensten (bouwen websites, voeren administraties, verzorgen delen reïntegratietrajecten) zoveel mogelijk in hun eigen levensonderhoud te voorzien.

Dergelijke uit noodgeboren, maar levensvatbare initiatieven, passen qua markt (niche) en karakter (vrijwilligers, groepsgebonden) niet in een grootschalige aanpak als bij 5.3 bedoeld. Wel hebben zij "massa" en netwerk nodig om die professionaliteit, acquisitie te kunnen realiseren om nog meer bij het ideaal van kostendekkendheid te geraken. In 2006 zullen wij de initiatieven om een alliantie te vormen ondersteunen, zodat deze doelstelling gerealiseerd kan worden.

6. Investeren in ontwikkelkracht en organiserend vermogen

Vaak werd deze vroeger geleverd door instanties van sociale zekerheid, die over middelen en beleidsvrijheid beschikten, die thans niet meer aanwezig is. De gemeenten zijn er niet in geslaagd om deze structurerende taak in de praktijk over te nemen. Gelijktijdig kan men vaststellen dat het krachtenveld waarbinnen afspraken moeten worden gemaakt veel complexer is.

De instellingen van sociale zekerheid hebben geen regionale vrijheid meer, de gemeenten hebben geen natuurlijke affiniteit met de vraagzijde van de arbeidsmarkt, het bedrijfsleven is meer en meer met zijn eigen perikelen bezig en bekommert zich steeds minder om de maatschappelijke effecten. Van een sterke sectorale naar een meer “fractale”, waarbij er wisselende belangen, coalities en vormen zijn. De rol van de sectorale opleidings- en scholingsfondsen wordt steeds marginaler. Arbeidsmarkt en investeren in mensen stond tot voor kort laag op de beleidagenda's. Voorwaar geen vrolijk beeld.

Gezien de urgentie van de situaties zijn structuurdiscussies onnodig tijdsverlies.

Wij stellen dat actoren bereid moeten zijn uit de “oude structuren” te stappen.

De rol van werkgevers- en werknemersorganisaties zal meer signalerend en initierend moeten worden: het identificeren van (toekomstige) knelpunten en problemen op de regionale arbeidsmarkt én het (mede) vormgeven van substantiele initiatieven om onderkende knelpunten, maar ook kansen en mogelijkheden aan te pakken. Wij groeien - of we willen of niet – naar een hybride maatschappij. De klassieke indelingen van werkgevers en werknemers, scholen en bedrijven, OEM-ers en toeleveranciers, overheid en bedrijfsleven, hebben hun grenzen bereikt. Wanneer we nog langer tijd willen besteden aan het verantwoorden van ieders positie, dan missen we de boot. Het alternatief is gezamenlijk streven naar het bereiken van een concrete agenda en concrete resultaten.

Het RAP neemt zich voor meer voorwaartse stuwkracht hiervoor te ontwikkelen en haar koers in te zetten op een blijvende ruimere aandacht voor arbeidsmarkt en mensenbeleid op alle segmenten. Daarbij zijn nog steeds verantwoordelijkheden en bevoegdheden aan de orde, maar dat wordt ingevuld vanuit een gemeenschappelijk streven, waarbij het proces en niet langer de structuur bepalend is.

We willen dat bereiken door per jaar twee of drie projecten bij de kop te pakken, die invulling geven aan het hiervoor bedoelde hybride denken en handelen en die tot een snellere aanpak van de hierboven genoemde vraagstukken leidt. In het voorjaar zullen wij de regio een matrix aanbieden die inzicht geeft op lopende initiatieven, overlappingsen en witte vlekken op alle drie de arbeidsmarktsegmenten.

Op regionaal niveau vraagt het om investeren in ontwikkelkracht en organiserend vermogen. De voorgenomen vorm is een combinatie van bestuurlijke kartrekkers en oliemannetjes; actoren of personen, die in de regio boven het maaiveld uitsteken en er blij van hebben gegeven de trekkersrol goed te kunnen vervullen. Bijvoorbeeld een ondernemersplatform of een bedrijvenkring of een onderwijsinstelling of een persoon die een aantal eigenschappen in zich verenigt die hem of haar geschikt maken. De methode is in het kader van Horizon reeds beproefd en succesvol gebleken en

ook bij het voorbeeldproject WCP feitelijk toegepast door het koppel Hendrikse (BZW) en Timmermans namens het SRE.

Ook daarbij bleek het eerste stuk van het ontwikkeltraject het moeilijkst. Het vereist creativiteit, netwerk, doorzettingsvermogen. Maar het is in consultancy termen niet declarabel en in bestuurlijke termen onzeker. Veel trial en error, door de overgangssituatie waar wij inzitten en de onzekerheid die dat meebrengt. Missers moeten dus niet meteen leiden tot denial en terror. Daarnaast blijkt als eenmaal een project is ontwikkeld het financieren en aan elkaar knopen van geldstromen, moeizaam te gaan. In deze materie inzicht geven aan degenen die de projecten uitvoeren, rekenen wij ook tot onze taak.

Wij vragen hiervoor het SRE in financiële zin ruimte te creëren. Een bescheiden secretariële ondersteuning en een experimenteerpot om de initiatief en ontwikkelfase van ideeën mogelijk te maken (een indicatie: de eerste fase van het WCP-project kost € 50.000).

Naast de mogelijkheden van het regiofonds, is de provincie Brabant in principe bereid hierin te participeren. Gezien de omvang van het probleem aan de bovenkant van de markt bij de kennisindustrie, zal samenwerking met partijen in het ELA-t gebied nodig zijn, omdat de oplossingen hier op een bovenregionale schaal noodzakelijk zijn.

7. Samenvatting

Aanleiding

De zorgelijke situatie van de arbeidsmarkt roept om actie

Door de wetgever is de beleidscoördinerende rol bij de gemeente vastgelegd, in onze regio via het SRE. Het SRE doet dit samen met bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen (triple helix).

Ons doel is het streven naar evenwicht op de arbeidsmarkt.

Dat vraagt om een evenwichtige aanpak op drie segmenten: boven, midden, onderkant.

Het sluit aan bij de regionale Brainport strategie.

Het Regionale Arbeidsmarkt Platform (RAP) wil geen praatclub zijn, dus komt met suggesties en een vliegende start via het project World Class Performance.

De regio is niet klaar voor een nieuwe periode van economische groei

De huidige recessie is anders dan de vorige. De massaproductie verdwijnt en komt niet meer terug.

Om straks mee te kunnen in een marktbaan is een opleiding op MBO-3 het absolute minimum. De kansen voor laagopgeleiden verslechteren en hun aantal groeit.

Oem'ers verwachten meer ontwikkelkracht van het MKB, die in een moordende concurrentie zitten.

De Kennisindustrie vraagt daarom een nieuw type werknemer, dieper, breder en flexibeler inzetbaar.

Terwijl in 2006 het omslagpunt komt voor de vervangingsvraag op de arbeidsmarkt.

Het tekort aan (technische) kennismedewerkers en het tekort aan taalkennis groeit.

De toename van het opleidingsniveau neemt af (sterk afwijkend van de rest van West-Europa).

Conclusie: een bredere aanpak op alle segmenten van de arbeidsmarkt van mensenbeleid (HRM) is nodig. Daarbij geen tijd voor structuurdiscussies, maar investeren in ontwikkelkracht. RAP wil dat entameren.

Aanpak bovenkant, regionaal industriebeleid

Prioriteit voor kennisindustrie, automotive, agrofood. Zij leveren de meeste toegevoegde waarde en werk. Het industriële MKB als scharnierpunt, bij deze sectoren en voor een innovatieve HRM-aanpak.

De start via de World Class Performance-Pilot. Doel: kennis en branchebrede HRM-programma's.

Versterking / flexibilisering R&D. De veranderde vraag naar kenniswerkers is een kans voor kennisinstellingen. Voorlopig ligt het initiatief bij marktinitiatieven.

Aanpak middensegment, voldoende aanbod vakmensen

Aanvullend op bestaande acties Horizon (COP, Technific, Beta Techniek Eindhoven). Behoud vakmanschap vraagt om flexibele initiatieven en een nieuwe drieslag aanpak. Opwaarderen (jongere) beroepsbevolking naar ten minste MBO-3 is een noodzaak.

Dat vereist concrete invulling van het pakt Startkwalificatie, met reïntegratie en meer scholing.

Branche brede scholingsprogramma's, waarbij nieuwe samenwerkingsvormen steun krijgen.

Transparantie in competenties scheppen (Esperanto), met Fontys als sublimatiepunt.

Aanpak onderkant, Deltaplan

Er zijn en blijven meer werklozen dan vacatures. Er is iets anders dan reïntegratie nodig. Maximaal benutten kansen bepaalde sectoren (samenwerking gemeenten en bedrijfsleven).

Meer middelen en kennis naar gemeenten (ESF, Banenplein en pilot Veldhoven).

Werkgelegenheidsprogramma's (in sectoren, behoud laaggekwalificeerde arbeid, aanbestedingen)

Opbouwen van een netwerk van kleinere projecten via een alliantie (klussenbus, Meer Samen, enz.).

Investeren in ontwikkelkracht en organiserend vermogen

Er zijn grote uitdagingen, terwijl de oude rollen en structuren verdwijnen. Structuurdiscussies zijn onnodig tijdverlies. Een concrete agenda en concrete resultaten is waar het om gaat. Het RAP wil daarvoor de stuwkracht leveren. Een aanpak via de Methode Horizon is getest bij het WCP-project. Dat vereist kartrekkers en oliemannetjes. Door de onzekerheden van deze overgangperiode zal er veel trial en error zijn.

Organiseren van inzicht in financieringsmogelijkheden voor projecten in alle drie de segmenten. Het RAP vraagt het SRE om de ontwikkelkracht via middelen mogelijk te maken.

Bijlage 1 Deelnemers Regionaal Arbeidsmarkt Platform

<i>Marcel van Bussel</i>	<i>SRE</i>	<i>Voorzitter</i>
<i>Marc Hendrikse</i>	<i>Ondernemer BZW Eindhoven, vice-voorzitter</i>	
<i>Wim Kuypers</i>	<i>Ondernemer BZW Helmond</i>	
<i>Bert van Gijzel</i>	<i>Ondernemer Eindhoven</i>	
<i>Frans Huijbregts</i>	<i>Ondernemer Helmond</i>	
<i>Henk Walravens</i>	<i>FNV</i>	
<i>Bert Keulen</i>	<i>MHP</i>	
<i>Jan Houben</i>	<i>Fontys Hogescholen</i>	
<i>Kees Tetteroo</i>	<i>Roc Eindhoven</i>	
<i>Jan-Carel Schut</i>	<i>Wethouder Eindhoven</i>	
<i>Peter Grem</i>	<i>Burgemeester Bladel</i>	
<i>Theo Welten</i>	<i>Wethouder Deurne</i>	
<i>Trix Houthoofd</i>	<i>Wethouder Helmond</i>	
<i>Geassocieerd Lid</i>		
<i>Marnix Bakermans</i>	<i>Wethouder Uden</i>	

Bijlage 2 World Class Performance industrie

Op 1 oktober jl. is het project World Class Performance Industrie gestart. Dit project moet uiteindelijk ervoor zorgen dat zo 'n 30 middelgrote en kleinere industriële organisaties in de metaal en elektrotechnische industrie, de automobielenindustrie en de food industrie in al hun bedrijfsprocessen op World Class niveau gaan presteren. Onder World Class wordt verstaan: producten en diensten ontwikkelen en voortbrengen die wereldwijd als het beste worden beschouwd. Nog concreter streven de deelnemende bedrijven ernaar om binnen twee jaar jaarlijks gemiddeld 10 procent winst te maken en de productiviteit jaarlijks met 5 procent te verbeteren. Met die doelstellingen worden deze bedrijven niet alleen meer concurrerend, maar stellen ze ook hun eigen continuïteit onafhankelijk van de conjuncturele ontwikkeling, zeker.

Het project is een initiatief van de deelnemende bedrijven zelf, in nauwe samenwerking met het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE). Het SRE heeft er voor gezorgd dat de initiële kosten om het project op gang te brengen worden gedekt. Het project World Class Performance industrie omvat in grote lijnen twee fasen. De eerste fase bestaat uit het analyseren van de bestaande bedrijfsprocessen. Dat duurt circa drie maanden voor de eerste 10 bedrijven. Door een aantal externe specialisten wordt per bedrijf nagegaan in hoeverre de verschillende bedrijfsprocessen voldoen aan het topniveau van World Class Performance.

Veel bedrijven halen dit niveau al op bepaalde aspecten, maar op andere aspecten nog niet. Dat gaat nu veranderen. De uitkomst van de analyse wordt samen met het betreffende bedrijf uitgewerkt en vertaald naar een concreet actieplan.

Wanneer het actieplan eenmaal is gemaakt begint fase 2. In deze fase gaan de bedrijven zelf aan de slag met het uitvoeren van de verschillende verbeteracties. Wanneer zij onvoldoende capaciteit en/of deskundigheid hebben, kunnen ze opnieuw een beroep doen op de externe specialisten, die eerder de analyse hebben gemaakt.

Deze fase duurt maximaal anderhalf jaar. Na die tijd moeten de bedrijven in al hun bedrijfsprocessen op World Class niveau acteren. Dat zal dan ook te zien zijn aan de resultaten die ze vanaf dat moment gaan boeken: structureel meer winst, grotere effectiviteit en efficiëntie en een grotere aantrekkelijkheid voor grote opdrachtgevers en uitbesteders. De regio wint hier ook bij. Doordat deze bedrijven (nog) beter gaan functioneren wordt niet alleen kwantitatief maar vooral kwalitatief een aanzienlijke bijdrage geleverd aan het verder ontwikkelen van de regionale arbeidsmarkt. (inzicht in toekomstige competenties een onvermijdelijke forse scholingsinspanning, start van een branchebrede HRM-aanpak) En dat heeft uiteraard ook economische consequenties: succes werkt aanstekelijk. De ambitie is dat wanneer de eerste groep bedrijven op deze manier resultaat boekt, collega bedrijven op een vergelijkbare manier aan de gang zullen gaan.

De start in het project wordt gemaakt met ca. 10 bedrijven, die in de regio bekendstaan als toeleveranciers voor grotere uitbesteders. Terwijl de discussie vaak gaat over het belang van de aanwezigheid van grotere ondernemingen zoals DAF, Philips, ASML en OCE, richt dit project zich juist op het beter profileren van de toeleveranciers aan dit soort ondernemingen. Voor de economische structuur van de regio is de toeleverindustrie minstens even belangrijk als de grote uitbesteders, zoals hiervoor genoemd. Door het bundelen van krachten en verder verbeteren van interne bedrijfsprocessen en een krachtige profilering op de externe markt, worden de kansen en de aantrekkelijkheid van deze toeleveranciers aanzienlijk vergroot.

Het project is geen vrijblijvende onderneming. Het gaat er ook niet om eenmalig een goed resultaat te boeken, maar juist om een structurele procesverbetering tot stand te brengen. Op deze manier wordt concreet tegenwicht geboden aan het idee dat de maakindustrie op sterven na dood zou zijn. Voor een regio als Zuidoost-Brabant zou dat catastrofale gevolgen hebben. Het is ook niet waar. Gegeven de kwaliteit en de mogelijkheden die een groot aantal middelgrote en kleine bedrijven nu en in de toekomst hebben, is er nog heel veel mogelijk in de regionale industrie. Samenwerken, voortdurend leveren van topprestaties en optimale benutting van alle beschikbare kennis en capaciteit zijn de sleutelbegrippen, die Zuidoost-Brabant ook in de toekomst een industriële top regio laten blijven.

Deelnemende bedrijven zijn:

Te Strake, Nebato, Halin, Nyquist, KMWE Precisie, Duotank, Van Keulen Machinefabriek, Inno-Metaal,
Frencken Mechatronics