UIT WELKE BRANCHE KOM JIJ?

ONDERZOEK TEN BEHOEVE VAN PROJECT "BEVORDERING INTERSECTORALE MOBILITEIT"

MEDE MOGELIJK GEMAAKT DOOR: SUBSIDIEREGELING COFINANCIERING SECTORPLANNEN

Februari 2016

a+o METALEKTRO
VERBINDEN WAT WERKT

OOM
opleiding
ontwikkeling
metaalbewerking

INNOVAM I.S.M. ABF RESEARCH

030 6087629

STRUCTUURBAAN2
3439 MB NIEUWEGEIN

POSTBUS 2360
3430 DV NIEUWEGEIN

ONDERZOEK@INNOVAM.NL
WWW.INNOVAM.NL/ONDERZOEK

DR. ERIC VAN 'T HOF (INNOVAM)
DRS. BRAM WOLF (INNOVAM)
DR. BERT MARCHAL (ABF RESEARCH)

innovam
moves you forward

INHOUDSOPGAVE

Samenvatting 1

1. Inleiding 3

2. Onderzoeksopzet 4
   2.1. Verkenning, toetsing en verrijking van het onderwerp intersectorale mobiliteit 4
   2.2. Arbeidsmobiliteitsstromen 5
      2.2.1. SSB 5
      2.2.2. Hermes model van ABF Research 5
   2.3. Technische beroepen in de metaalsector 7
      2.3.1. EBB 7
   2.4. Knelpuntberoepen, werving, selectie, opleiden 8
      2.4.1. Enquête 8
   2.5. Achtergrondprofiel en opleidingsbehoefte kandidaat 9
      2.5.1. SBB competentie-analyse 9
      2.5.2. Analyse SkillsKompas 9
      2.5.3. Analyse opleidingsgevens 9
   2.6. Beperkingen initiële onderzoeksopzet 10

3. Omvang en dynamiek van de metaalsector 12
   3.1. De metaalsector bestaat uit 8 deelbranches 12
   3.2. De metaalsector kent relatief weinig arbeidsmarkt dynamiek 12
   3.3. De instroom in de metaalsector is intra-sectoraal en vanuit de uitzendbranche 14
   3.4. De uitstroom uit de metaalsector gaat naar een andere sector en geen baan 17
   3.5. De metaalsector in Nederland krimpt ook naar de toekomst toe 18
   3.6. Voorspellingen regionale arbeidsmarktontwikkeling 19
   3.7. (on-)mogelijkheden van de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit 21

4. Technische beroepen in de metaalsector 22
   4.1. Overlap technische metaalberoepen met andere sectoren 22
   4.2. Instroom in technische metaalberoepen 25
   4.3. Knelpuntberoepen, flexibele schil en zij-instromers 26
   4.4. Knelpuntberoepen per regio 29
   4.5. (on-)mogelijkheden van technische beroepen in de metaalsector (in de regio) voor een pilot intersectorale mobiliteit 31

5. Werving 32
   5.1. Wervingskanalen 32
   5.2. Wervingskanalen van knelpuntberoepen 32
   5.3. Houding ten opzichte van zij-instromers voor de knelpuntberoepen 33
   5.4. (on-)mogelijkheden van werven voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit 34

6. Selectie 37
   6.1. Selectiecriteria 37
   6.2. Selectiecriteria zij-instromers 38
   6.3. Gedragsmatige competenties 39
   6.4. Technische competenties knelpuntberoepen 40
      6.4.1. Matchende competenties beginnend beroepsbeoefenaar 40
      6.4.2. Matchende competenties ervaren beroepsbeoefenaar 44
   6.5. (on-)mogelijkheden van selecteren voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit 49

7. Opleiden van zij-instromers 51
7.1. Opleiden loont 51
7.2. Vaststellen en aanbieden van schooling 52
7.3. Co-financiering, tijdsduur en omvang van scholing van zij-instromers in de knelpuntberoepen 55
7.4. (on-)mogelijkheden van opleiden voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit 57

8. Conclusie en advies 59
8.1. Conclusie 59
8.2. Advies voor de rol van A+O Metalektro en OOM 60
8.3. Advies voor het opzetten van een pilot 61
8.3.1. Werving & Selectie van bedrijven 61
8.3.2. Werving & Selectie van kandidaten 62
8.3.3. Matching 62
8.3.4. Scholing van kandidaten 63
8.3.5. Investering 63
8.3.6. Communicatie 64

9. Literatuurlijst 66

Bijlage 1 – Opleidingscodes A+O en OOM
Bijlage 2 – Toelichting EBB-beroepen
Bijlage 3 – Correspondentietabel UWV-regio's
Bijlage 4 – Meewerkende bedrijven naar pilot beroep
Bijlage 5 – Voorbeeld projectsheet pilotaanpak
Bijlage 6 – Matchende KD's voor knelpuntberoepen
Bijlage 7 – Competenties knelpuntberoepen

Samenvatting

In het kader van de Subsidieregeling Cofinanciering Sectorplannen is het wenselijk meer inzicht te krijgen in mobiliteitsstromen en de uitwisselbaarheid van functies binnen de techniekeksector en tussen de techniekeksector en diverse andere sectoren waar technici werken. Er bestaan belemmeringen en grote verschillen in arbeidsmarktontwikkeling tussen sectoren. Voor medewerkers is het dan ook niet eenvoudig om over te stappen naar een andere sector en zo het werk te volgen. Dit heet ook wel intersectorale mobiliteit. A+O Metalektro en OOM hebben gevraagd om een, op onderzoek gebaseerd, advies waarbij mobiliteitsstromen en de uitwisselbaarheid in technische functies inzichtelijk gemaakt wordt. De onderzoeksvraag is hierbij*: is het haalbaar om een pilot intersectorale mobiliteit binnen de techniek op te zetten en hoe moet die er dan uitzien?*

Gebleken is, dat het thema intersectorale mobiliteit alleen interessant is als er tekorten (of overschotten) op de arbeidsmarkt ontstaan. Dit sluit aan bij het gesignaleerde korte termijn denken van de bedrijven in de sector die 'nu' een arbeidsmarktbehoefte hebben en die 'nu' opgelost willen zien. Voorbeelden zijn grote incidentele orders of faillissementen. Met een verwachte werkgelegenheidsdaling van 3,9% in 2020 neemt de ruimte op de arbeidsmarkt in de metaalsector toe. Reden hiervoor is het verbeteren van de arbeidsproductiviteit. Regionaal zijn er kleine verschillen maar in geen enkele regio zal er sprake zijn van krapte op de arbeidsmarkt. Voor wat betreft knelpuntberoepen is het niet te verwachten dat de krapte verdwijnt. Intersectorale mobiliteit blijft hiermee voor specifieke beroepen interessant, maar niet voor de metaalsector als geheel.

Wat betreft de arbeidsmarktdynamiek van de metaalsector is het kenmerkend dat zij relatief weinig instroom en uitstroom kent in vergelijking met andere sectoren. De instroom bestaat daarbij nu al voor de helft uit zij-instromers, waarbij het merendeel afkomstig is uit de uitzendbranche. Deze medewerkers vallen onder de werkingssfeer van het Opleidings- & Ontwikkelingsfonds STOOF. Andere belangrijke branches qua achtergrond van zij-instromers zijn: de 'Groot- en detailhandel', 'Zakelijke Dienstverlening', 'Bouwnijverheid' en 'Rest Industrie' (procesindustrie). De genoemde sectoren zijn ook de sectoren die voor de technische metaalberoepen de meeste overlap met de metaalsector hebben. Deze sectoren concurreren dan ook het meest met het technisch talent voor de metaalsector. Ondanks de relatief lage uitstroom, zien we dat ook bijna de helft intersectoraal uitstroomt. Dit kan gezien worden als verlies voor de metaalsector.

Op het gebied van instroom, reguleren sommige bedrijven hun arbeidsmarktbehoefte tot op een bepaald punt met een flexibele schil (met uitzendkrachten). Tot het moment dat deze flexibele schil niet meer toereikend is en zogeheten knelpuntberoepen ontstaan. Van de bedrijven die knelpuntberoepen ervaren heeft 72% een flexibele schil. Deze bedrijven staan meer open voor creatieve manieren van (alternatieve) instroom. De top 3 knelpuntberoepen zijn:

1. Zelfstandig werkende (service) monteurs
2. CNC verspaners, draaiers, freezers
3. Engineers (sales en software)

Wat meespeelt bij de knelpuntberoepen is, dat de beeldvorming van technische beroepen in de metaalsector drempels opwerpt om kandidaten geïnteresseerd te krijgen. Omgekeerd werpt de beeldvorming over zij-instromers drempels bij bedrijven op om hen geïnteresseerd te krijgen kandidaten met een andere achtergrond aan te nemen.

Voor het selecteren van kandidaten vinden bedrijven het voor alle knelpuntberoepen belangrijk, dat zij over de juiste motivatie beschikken, technische vakkennis en aantoonbare werkervaring in de branche hebben. Technische vakkennis en aantoonbare werkervaring ontbreken vaak bij intersectorale kandidaten. Een analyse op basis van vaktechnische competenties en kerntaken maakte het daarbij niet mogelijk een best theoretische match met andere (technische) beroepen te maken. Motivatie om in de metaalsector te willen werken en de 'fit' met het bedrijf zijn bij intersectorale kandidaten doorslaggevend. Intersectorale mobiliteit kan daarmee alleen tot stand komen door het aanbieden van opleidingen en trainingen aan intersectorale kandidaten.

Het opleiden van intersectorale kandidaten loont, omdat medewerkers in technische metaalberoepen relatief honkvast zijn. Zeker als zij een vakopleiding hebben gevolgd. Het scholen via een vakopleiding heeft ook als voordeel, dat kandidaten dan professionele begeleiding krijgen. Iets wat voor 'nieuwkomers' in het beroep zeer wenselijk is. Niettemin geven bedrijven in de metaalsector de voorkeur aan interne en korte

opleidingsprogramma's op basis van co-financiering. Er is dan ook een duidelijk spanningsveld zichtbaar tussen 'opleiden voor het bedrijf' en '(gecertificeerd) opleiden voor het (knelpunt-) beroep'.

Welke regio het meest geschikt is om een pilot intersectorale mobiliteit op te zetten is afhankelijk van welk knelpuntberoep voor de pilot gekozen wordt. Op basis van werkgelegenheidsontwikkeling in de concurrerende sectoren op de arbeidsmarkt ligt het voor de hand een mogelijke pilot intersectorale mobiliteit in de regio's Noord en/of Zuid-Oost op te zetten. In de regio Noord zijn echter wel het minste aantal mensen in de metaalsector werkzaam. In de regio Zuid-Oost is (samen met Oost) het meeste aantal mensen in de metaalsector werkzaam.

Al met al is duidelijk, dat het opzetten van een pilot intersectorale mobiliteit maatwerk is. A+O en OOM moeten hierbij eerst een aantal fundamentele keuzes maken rondom:

- knelpuntberoep(-en)
- regio
- deelbranche
- opleiden/opleiders
- samenwerking met STOOF

Pas daarna is het mogelijk te bepalen hoe de werving & selectie (op basis van de resultaten in hoofdstuk 5 en 6) van een pilot vormgegeven kunnen worden.

1. Inleiding

In het kader van de Subsidieregeling Cofinanciering Sectorplannen is het wenselijk meer inzicht te krijgen in mobiliteitsstromen en de uitwisselbaarheid van functies binnen de techniekseector en tussen de techniekseector en diverse andere sectoren waar technici werken. Dit onderzoek maakt deel uit van het project Bevordering Intersectorale Mobiliteit.

A+O Metalektro en OOM, beide O&O fondsen voor de metaalsector, zien dat er grote verschillen zijn tussen sectoren wanneer gekeken wordt naar de arbeidsmarktontwikkeling. Bepaalde sectoren kennen een overschot aan vakervaren medewerkers (Bouw) terwijl andere sectoren kampen met te korten (Metaal). Door allerlei belemmeringen die beide O&O fondsen voor de metaalsector bij intersectorale mobiliteit zijn, is het voor medewerkers niet eenvoudig om over te stappen naar een andere sector en zo het werk te volgen. A+O Metalektro en OOM hebben gevraagd om een, op onderzoek gebaseerd, advies waarbij mobiliteitsstromen en de uitwisselbaarheid in technische functies inzichtelijk gemaakt wordt. De onderzoeksvraag is hierbij: is het haalbaar om een pilot intersectorale mobiliteit binnen de metaaltechniek op te zetten en hoe moet die er dan uitzien?

Met de resultaten van dit onderzoek willen A+O Metalektro en OOM succesvolle omscholingstrajecten organiseren waarbij ook nadrukkelijk ondersteuning gevraagd wordt van die fondsen die deel uitmaken van de intersectorale mobiliteitsstromen.

In deze rapportage komen begrippen naar voren waarvan de belangrijkste definities hieronder staan weergegeven:

- A+O — Stichting Arbeidsmarkt en Opleiding in de Metalelektro
- EBB — Enquête Beroepsbevolking
- Intrasectorale mobiliteit — Personen die vanuit een baan in de metaalsector instromen in een volgende baan in de metaalsector
- Intersectorale mobiliteit — Personen die vanuit een baan in een andere sector naar de metaalsector Instromen. Dit is synoniem voor “zij-instroom”
- Geen vorige baan — Instromers die in het jaar voorafgaand aan de instroom niet werkzaam waren. Deze groep bestaat deels uit starters op de arbeidsmarkt, die al dan niet vanuit een opleiding in de metaalsector instromen. Deels bestaat deze groep ook uit herintreders en personen die voor langere tijd uitkeringsgerechtigd werkloos waren. BBL-studenten die na diplomering in dienst treden vallen hier ook onder aangezien een leerwerkovereenkomst geen arbeidsovereenkomst is
- OOM — Stichting Opleiding Ontwikkeling Metaalbewerking
- Metaalsector — Alle bedrijven in de Metaalelektro en Metaalbewerking industrie op basis van de Standaard Bedrijfsindeling 2008 (SBI 2008) van het CBS (zie codes p.16).
- SSB — Sociaal-statistische Bestanden
- Vervulde vraag — Afstemming van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt.
- Zij-instroom — Personen die vanuit een baan in een andere sector naar de metaalsector instromen

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Gestart wordt met een beschrijving van de gehanteerde onderzoeksopzet. Hierin vindt ook een verantwoording plaats van de mogelijkheden en onmogelijkheden waar tegenaan is gelopen tijdens de uitvoering van het onderzoek. In het volgende hoofdstuk beschrijven we de omvang en de dynamiek van de metaalsector. Hierin komen ook de instroom en uitstroom aan bod en worden voorspellingen over de arbeidsmarktontwikkelingen gedaan. Vervolgens zoomen we in op de technische beroepen in de metaalsector en welke knelpuntberoepen daarin bestaan. In dit hoofdstuk beschrijven we ook de potentie van zij-instromers. Daarna wordt dieper ingegaan op de wervingskanalen & selectiecriteria. Specifieke aandacht bestaat daarbij voor (zij-instromers in) de knelpuntberoepen en de competenties waar bij de selectie naar gekeken kan worden. Vervolgens komt het opleiden van zij-instromers aan bod. Waarna we afsluiten met de conclusies en geven we advies voor het opzetten van een pilot.

2. Onderzoeksopzet

In dit hoofdstuk beschrijven we de manier waarop het onderzoek is opgezet. Allereerst zijn we gestart met het doen van deskresearch en explorerende interviews. Dit om het onderwerp intersectorale mobiliteit goed te kunnen duiden. Hierna zijn de arbeidsmobiliteitsstromen binnen (technische) sectoren en aanpalende (niet-technische) sectoren vastgesteld. Hierbij is gebruik gemaakt van de Sociaal-statistische Bestanden (SSB) van het CBS. Om een prognose van de arbeidsmarkt naar regio te kunnen geven is gebruik gemaakt van het Hermes model van ABF Research. Vervolgens zijn de technische beroepen in de metaalsector met behulp van de Enquête Beroepsbevolking (EBB) van het CBS bepaald. De knelpuntberoepen (per regio) zijn daarbij vastgesteld op basis van een enquête die onder bedrijven van A+O en OOM is afgenomen. De werving, selectie en het opleiden van zij-instromers voor technische beroepen in de metaalsector zijn ook vastgesteld op basis van de enquête. Voor het vaststellen van '*het beste achtergrondprofiel van de kandidaat*' hebben verdiepende competentie-analyses op basis van alle Kwalificatie Dossiers (KD's) van SBB en SkillsKompas plaatsgevonden. Afsluitend beschrijven wij op basis van de uitvoering van het onderzoek de beperkingen waar tegen aangelopen is.

2.1 Verkenning, toetsing en verrijking van het onderwerp intersectorale mobiliteit

Bij de start van het onderzoek is eerst begonnen met het lezen en analyseren van bestaande onderzoeken en data zoals beschikbaar bij A+O, OOM en algemene bronnen (zie Hoofdstuk 9 Literatuurlijst). Hierbij is gezocht naar informatie over intersectorale mobiliteit, arbeidsmarktontwikkelingen in de techniek en specifiek in de metaalsector. Deze informatie is gebruikt als input voor semigestructureerde interviews met HRM-functionarissen, werving & selectiebureaus, opleidingsinstituten en loopbaancoaches. Gesproken is over:

- Visie op het thema intersectorale mobiliteit binnen de metaalsector inclusief kansen en belemmeringen
- Tussen welke functies/beroepen in de metaalsector de meeste intersectorale mobiliteit plaatsvindt
- Wat achtergrond kenmerken van kandidaten daarbij belangrijk zijn
- Welke technische functies/beroepen in de metaalsector moeilijk te vervullen zijn
- Met welke oplossingen bedrijven in de metaalsector zelf komen
- Wat aandachtspunten zijn om intersectorale mobiliteit mogelijk te maken
- Welke rol scholing bij intersectorale mobiliteit speelt
- Wat de belangrijkste competenties voor (her-)scholing zijn
- Welke partijen bij een pilot intersectorale mobiliteit betrokken zouden moeten worden

Deze interviews hebben informatie opgeleverd over de belangrijkste voorwaarden en functies/beroepen voor (succesvolle) intersectorale mobiliteit.

Hierna heeft de dataverzameling zoals beschreven in paragraaf 2.2 tot en met 2.4 plaatsgevonden. Om vervolgens met aanvullend deskresearch en interviews:

1. een betere interpretatie van die gegevens te kunnen doen;
2. de onderzoeksresultaten te toetsen en verrijken.

Voor de interviews hebben A+O en OOM verschillende partijen aangedragen. Daarnaast heeft Innovam zelf een aantal partijen benaderd voor een interview. In totaal is met 16 mensen gesproken (zie figuur 2.1).

Figuur 2.1: responstabel kwalitatief

Contactpersoon	Bedrijf
Ben Kemna	Werk & vakmanschap
Bert de Vries	Servicepunt techniek Zwolle
Adriana Stel	STOOF
Ronald den Butter	OBM
Tanja Janssen	Metalektro personeelsdiensten (MPD)
Etienne van Rooij	Metalektro personeelsdiensten (MPD)
Jan Leegwater	Ardagh
Rens Nagtzaam	Metalent
Marcellino Kat	OOM
Mike Broekhuizen	AT Bedrijfsschool
Kor Visser	Randstad
Natascha van der Laan	Randstad
Lisette Meerman	Thales
Jenny Holtkamp	Leerwerkloket Twente
Leontine van Sprang	Brinks metaalbewerking
Bastiaan Nuijen	CGP

2.2 Arbeidsmobiliteitsstromen

De huidige arbeidsmobiliteitsstromen binnen (technische) sectoren en aanpalende (niet-technische) sectoren zijn vastgesteld met behulp van de SSB. Dit maakte het mogelijk de instroom naar en uitstroom vanuit de metaalsector te bepalen. Om een prognose van de arbeidsmarkt naar regio vast te stellen is gebruik gemaakt van ABF's Hermes model.

2.2.1 SSB

De kern van de SSB bestaat uit een aantal onderling gekoppelde registers, waarin demografische, sociaal-culturele en sociaaleconomische gegevens zijn opgenomen. Door de registers onderling te koppelen is een groot aantal gegevens over personen, banen en uitkeringen integraal beschikbaar voor het samenstellen van statistische overzichten. Doordat de informatie ook voor meerdere jaren aan elkaar gekoppeld is, kunnen mensen gevolgd worden in de tijd.
De demografische gegevens van het SSB komen voornamelijk uit de "Gemeentelijke Basisadministratie persoonsgegevens" (GBA). Dat zijn bijvoorbeeld geslacht, geboortedatum, geboorteland, burgerlijke staat en woonplaats. Alle veranderingen hierin, zoals verhuizingen en echtscheidingen, zijn ook opgenomen. Daarnaast is veel informatie over werknemers opgenomen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de gegevens uit de Verzekerdenadministratie van de UWV, de loonbelastinggegevens van de Belastingdienst, de bedrijfsenquête Enquête Werkgelegenheid en Lonen en voor de recentere jaargangen ook de Polisadministratie van het UWV. Ook over personen die als zelfstandige werkzaam zijn worden verschillende registers gebruikt, onder andere van de Belastingdienst. Van personen die een uitkering ontvangen is een veelheid aan informatie beschikbaar vanuit het UWV en de Belastingdienst.

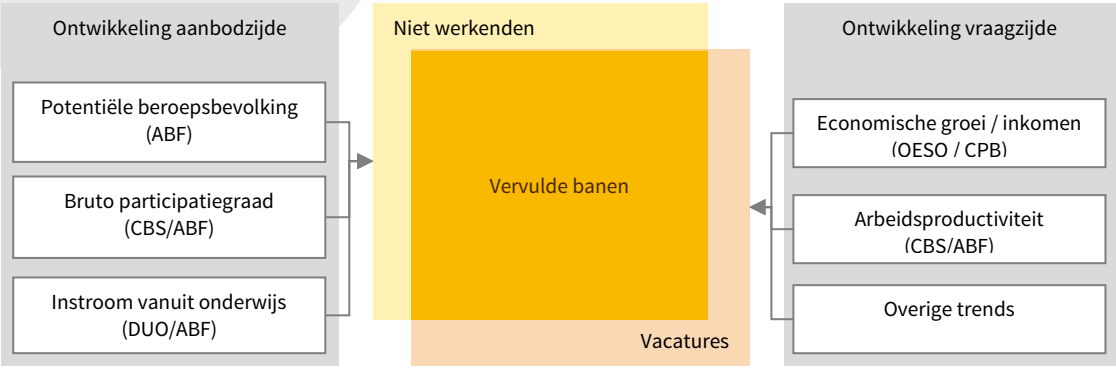
2.2.2 Hermes model van ABF Research

De arbeidsmarkt kent een aanbodzijde en een vraagzijde. In de vervulde vraag zijn vraag en aanbod samengekomen. Er kan echter ook sprake zijn van een resterende vraag en resterend aanbod. Resterende vraag komt tot uitdrukking in (tijdelijk) onvervulde arbeidsplaatsen: vacatures. Resterend aanbod bestaat uit werkzoekende beroepsbevolking voor een specifieke branchecluster: werklozen. Figuur 2.2 geeft dit schematisch weer.

Onder andere economische- en arbeidsproductiviteitsontwikkelingen kunnen de vraag naar arbeid beïnvloeden. Op het arbeidsaanbod zijn naast demografische ontwikkelingen ook scholing en doorstroming van invloed. Welke factoren doorslaggevend zijn voor vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, is per branchecluster vaak heel verschillend.

In het arbeidsmarktinformatiesysteem (AIS) worden de factoren die vraag en aanbod (per deel) van de arbeidsmarkt beïnvloeden met behulp van statistische technieken geïdentificeerd en gekwantificeerd. Op basis van prognoses en statistieken worden vraag en aanbod jaar na jaar bepaald. Op deze wijze ontstaat een model dat arbeidsmarktprocessen simuleert. Het simulatiemodel volgt verschillende relevante kenmerken van banen (vraag), werknemers op de loonlijst (vervulde vraag) en beroepsbevolking (aanbod) in de tijd en per regio.

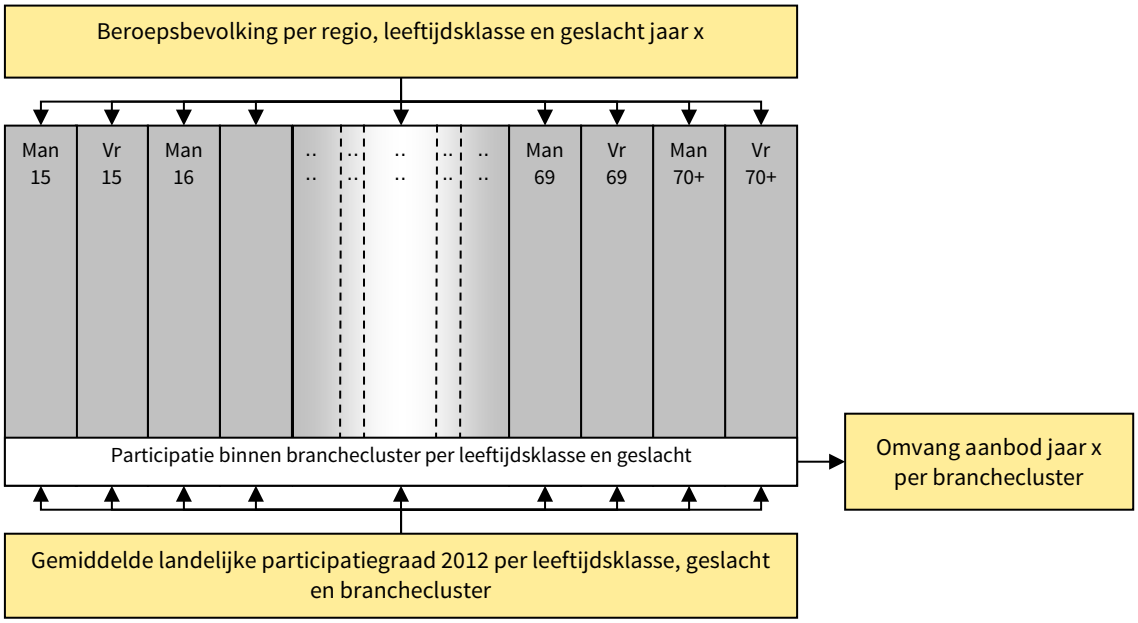
Figuur 2.2: schematische weergave globale opzet AIS



Aanbodzijde

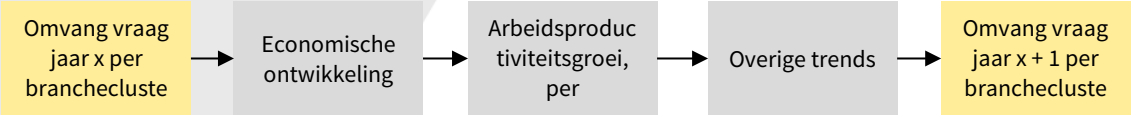
De aanbodzijde is gebaseerd op de participatie van de beroepsbevolking per éénjaarsleeftijdklasse en geslacht binnen een branchecluster en regio (zie figuur 2.3). Voor de realisatiejaren wordt deze participatiegraad verhoogd op basis van het aantal werklozen binnen de sector en heel Nederland. De participatie wordt vervolgens toegepast op de regionale beroepsbevolking om zodoende het regionale aanbod per branchecluster te bepalen. Voor de prognosejaren wordt gebruik gemaakt van beroepsbevolkingsprognoses en van de participatie uit het meest recente realisatiejaar gecorrigeerd voor trends en verandering van de pensioengerechtigde leeftijd.

Figuur 2:3: schematische weergave opzet aanbodzijde arbeidsmarkt



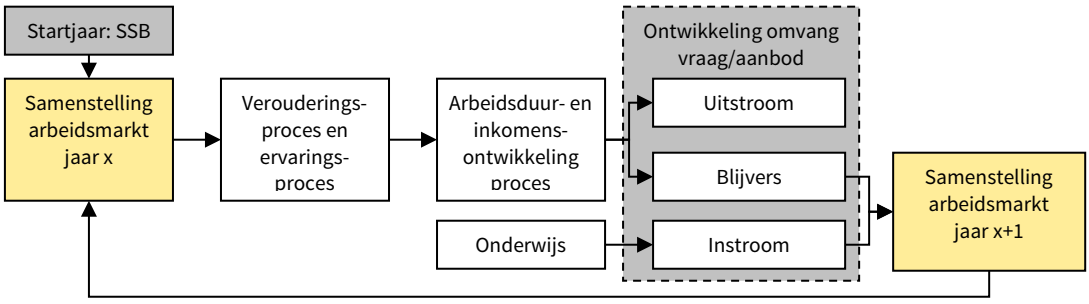
Vraagzijde
De ontwikkeling van de vraag naar arbeid (zie figuur 2.4) is gebaseerd op de ontwikkeling van de economie, arbeidsproductiviteitsontwikkeling en overige trends. Door deze werkwijze ook toe te passen op het verleden is er gekeken naar de afwijking van het gerealiseerde en berekende aantal werknemers. Het verschil is ook als resterende trends meegenomen in de prognose. De resterende trends worden ieder jaar minder zwaar meegenomen in de berekeningen voor de prognosejaren. Het resulterende aantal werknemers wordt voor het volgende jaar weer als input van het rekenmodel gebruikt.

Figuur 2.4: schematische weergave opzet vraagzijde arbeidsmarkt



Samenstelling
Vraag en aanbod komen bij elkaar in de werkende beroepsbevolking, oftewel “vervulde vraag”. De onvervulde vraag zijn de vacatures en het niet gebruikte aanbod van werklozen. In het model wordt uitgegaan van samenhang tussen het aanbod en de vraag. Op basis van deze samenhang wordt de vervulde vraag uitgerekend. De vervulde vraag kan nooit groter zijn dan het aanbod min de helft van het laagste percentage werklozen in de afgelopen 10 jaar (dus bij een aanbod van 1.000 personen en 4% als laagste werkloosheid van de afgelopen 10 jaar, kan de vervulde vraag maximaal 980 zijn). De vervulde vraag kan eveneens niet groter zijn dan de vraag min de helft van het laagste percentage vacatures in de afgelopen 10 jaar. De samenstelling van de arbeidsmarkt wordt jaar op jaar doorgerekend door arbeidsmarktprocessen te simuleren op de samenstelling van de arbeidsmarkt in het voorliggende jaar. Zo wordt iedereen een jaar ouder en krijgt een jaar extra ervaring. Mensen kunnen meer of minder gaan verdienen en korter of langer gaan werken. Daarnaast kunnen mensen in- of uitstromen, dit hangt samen met de vraag- en aanbodontwikkeling. Het resultaat hiervan is de samenstelling van de arbeidsmarkt in het volgende jaar. Schematisch is dit weergegeven in figuur 2.5.

Figuur 2.5: schematische weergave opzet samenstelling arbeidsmarkt



2.3 Technische beroepen in de metaalsector
De technische beroepen in de metaalsector zijn bepaald op basis van de EBB. Daarbij is ook weergegeven in welke andere sectoren het betreffende technische metaalberoep voorkomt.

2.3.1 EBB
De Enquête Beroepsbevolking (EBB) is een zogenaamd roterend panelonderzoek over de relatie tussen mens en arbeidsmarkt, dat in 1987 is ingevoerd. Hierbij worden kenmerken van personen van 15 jaar en ouder in verband gebracht met hun huidige dan wel toekomstige positie op de arbeidsmarkt. Er wordt elk kwartaal gepubliceerd over een beperkt aantal arbeidsmarktvariabelen. Tevens wordt er jaarlijks gepubliceerd over deze variabelen en een grote aanvullende set arbeidsmarktvariabelen. Daarnaast zijn er maandcijfers beschikbaar van de werkloze en werkzame beroepsbevolking.

De respondenten werden voorheen allemaal thuis bezocht door een interviewer van het CBS (Computer Assisted Personal Interviewing, CAPI). Vanaf 2010 werden de respondenten telefonisch benaderd (Computer Assisted Telephone Interviewing, CATI). Sinds 2012 worden alle respondenten via internet benaderd (Computer Assisted Web Interviewing, CAWI). Een gedetailleerdere beschrijving van de waarnemingsmethode is te vinden in de uitgebreide methodebeschrijving EBB De volledige vragenlijst van de EBB is elektronisch beschikbaar.

De uitkomsten van de EBB hebben een onnauwkeurigheidsmarge. Omdat het steekproefdesign vrij complex is, is het schatten van de 95%-betrouwbaarheidsmarges niet eenvoudig. Een tabel met geschatte marges voor opgehoogde aantallen is opgenomen in de uitgebreide methodebeschrijving EBB. Vanwege de grote relatieve onnauwkeurigheid worden gegevens beneden een bepaalde waarde niet gepubliceerd. Deze aantallen zijn in de staten en tabellen vervangen door een punt (.). De ondergrens is voor de kwartaalcijfers in principe vastgesteld op afgerond 30 duizend in de totaalkolom. Onderverdelingen van groepen van 30 duizend personen of meer worden weergegeven. Voor de jaarcijfers is de ondergrens vastgesteld op 15 duizend in de totaalkolom. Onderverdelingen van groepen van 15 duizend personen of meer worden weergegeven.

Bron: http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/dataverzameling/onderzoeksbeschrijving-ebb-art.htm

2.4 Knelpuntberoepen, werving, selectie, opleiden

Op basis van de inzichten uit het SSB, Hermes model, EBB als het kwalitatieve onderzoek zijn “witte vlekken” in de informatie vastgesteld. Daarnaast was gebleken, dat de geïnterviewde partijen niet altijd eenduidige informatie hadden opgeleverd, niet de gewenste informatie(diepte) werd gehaald en dat het wenselijk was de mening van de bedrijven meer door te laten klinken. Hiervoor is een enquête opgesteld die meer inzicht heeft geboden in:

- Knelpuntberoepen
- Werving
- Selectie
- Opleiden

2.4.1 Enquête

De vragen voor de enquête zijn in samenspraak met A+O en OOM vastgesteld en vervolgens geprogrammeerd op het online platform van Innovam. Voor de OOM bedrijven heeft Innovam een brief opgesteld met daarin een link en QR-code naar de online enquête. OOM heeft een adressenbestand met 6285 bedrijven aangeleverd voor het versturen van de brieven. Voor A+O heeft Innovam een mail met het verzoek tot medewerking opgesteld met daarbij een link, die A+O via haar regiomanagers onder een aantal geselecteerde, aangesloten bedrijven heeft verspreid. De uiteindelijke respons staat hieronder weergegeven in tabel 2.6. De respons voor OOM bedrijven is daarmee bij 95% betrouwbaarheid representatief. Dit geldt ook met een steekproefmarge van 10% voor A+O bedrijven.

Tabel 2.6: responstabel enquête

	OOM	A+O
# uitgenodigd	6285	onbekend
Gestart	591 (9%)	234
Complete interviews	482 (82%)	174 (74%)
Respons %	8%	onbekend
Veldwerk	Juni 2015 – juli 2015	Juni 2015 – juli 2015

Doordat gebruik gemaakt is van verschillende onafhankelijke variabelen was het mogelijk diepgaande analyses in SPSS te doen. Zo is gesegmenteerd op O&O fonds, deelbranche, bedrijfsgrootte etc. Daarnaast konden de resultaten per knelpuntberoep worden afgezet tegen het totaal en was het mogelijk specifiek te kijken naar bedrijven die openstaan voor intersectorale kandidaten. Waar van toepassing zijn ook significante verschillen vastgesteld. De analyses hebben het inzicht en de betrouwbaarheid van de andere data aanzienlijk vergroot.

2.5 Achtergrondprofiel en opleidingsbehoefte kandidaat

Uit alle voorgaande analyses was gebleken, dat hoe beter de achtergrond van de kandidaat matcht met het (knelpunt-)beroep, hoe groter de kans op een succesvolle pilot intersectorale mobiliteit. Om deze reden hebben 2 typen competentie-analyse plaatsgevonden. Eén op basis van de competenties van een beginnend beroepsbeoefenaar (SBB). En één op basis van de competenties van een vakervaren medewerker (SkillsKompas). Daarnaast maken de competentie-analyses het mogelijk de benodigde opleiding voor de knelpuntberoepen vast te stellen. Op basis van data van OOM is ook gekeken welke scholing daadwerkelijk door intersectorale kandidaten is afgenomen.

2.5.1 SBB competentie-analyse

De competenties waar een beginnend beroepsbeoefenaar aan moet voldoen op het moment dat hij/zij een MBO diploma behaald, zijn vastgelegd in een Kwalificatie Dossier (KD). De Stichting Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) heeft de competenties behorende bij alle opleidingen die in Nederland worden gegeven vastgelegd.

Uit de analyses is gebleken, dat de beroepen “CNC verspaner, draaier, freezer”, “(zelfstandigwerkend) service monteur” en “engineer” de meest geschikte beroepen zijn om een pilot voor op te starten. Voor deze beroepen zijn de bijbehorende KD’s met competenties opgezocht. Deze competenties zijn vervolgens gematcht met alle MBO-opleidingen die in Nederland worden gegeven. Daarna is een gewogen gemiddelde vastgesteld van het aantal competenties dat de 3 knelpuntberoepen hebben en het aantal competenties die de andere opleidingen hebben. Bijvoorbeeld een dossier dat 8 competenties heeft waarvan er 8 overeenkomen, matcht met 100% beter dan een dossier met 24 competenties (33% match).

In een KD vormen “kerntaken” een onderdeel van competenties. Dit zijn de hoofdtaken waar iemand verantwoordelijk voor is in het uitoefenen van zijn functie. In een tweede analyse is gekeken welke opleidingen (beroepen) matchen met de technische kerntaken die horen bij de 3 knelpuntberoepen.

Op deze 2 manieren is vastgesteld welke beroepen qua competenties theoretisch het beste intersectoraal matchen met de 3 pilotberoepen.

2.5.2 Analyse SkillsKompas

De competenties waar een vakervaren beroepsbeoefenaar aan moet voldoen is vastgelegd in de tool SkillsKompas. In SkillsKompas zijn functies gevuld met taken, kennis en vaardigheden, afgestemd op het functiegebouw van de sectoren die onder de werkingsfeer van OOM, OTIB, OOMT en OOC vallen. De tool brengt in kaart hoe zowel medewerker als werkgever denken over de kennis en vaardigheden van de medewerker. Op basis van de verschillen en overeenkomsten, competenties, verbeterpunten en opleidingswensen kan het functioneren besproken worden.

De competenties behorende bij de 3 knelpuntberoepen zijn in de database van SkillKompas afgezet tegen alle andere beroepen. Op deze manier is vastgesteld welke functies op basis van competenties de meeste verwantschap vertonen.

2.5.3 Analyse opleidingsgegevens

Om een beter zicht te krijgen op de scholing die zij-instromers zoal volgen, is gebruik gemaakt van de database van OOM. Uit deze database is voor de jaren 2010 t/m 2015 een selectie gemaakt van personen die op het moment van intrede in de branche 27 jaar of ouder waren en voor het eerst in de metaalsector (OOM) geregistreerd werden. We hebben op basis van de enquête gekozen voor de bedrijfsactiviteiten die het beste aansluiten bij de zogeheten knelpuntberoepen.

2.6 Beperkingen initiële onderzoeksopzet

Tijdens het uitvoeren van het onderzoek is tegen een flink aantal beperkingen aangelopen. Op sommige punten heeft dit ertoe geleid dat aanpassingen aan de onderzoeksopzet zoals voorgesteld in de offerte zijn gedaan. Hieronder geven we onze ervaringen weer.

SSB

Op basis van de SBI 2008 codes is het niet mogelijk gebleken een onderscheid aan te brengen tussen A+O en OOM aangesloten bedrijven. Ook op basis van een onderscheid op aantal arbeidsuren per bedrijf was dit niet haalbaar. Arbeidsstromen tussen beide fondsen zijn zodoende niet in kaart gebracht, waardoor we niet nader konden inzoomen op intrasectorale mobiliteit binnen de metaalsector en de focus dus geheel is komen te liggen op intersectorale mobiliteit (zij-instromers van buiten de metaalsector). Daarnaast blijken op basis van de SBI 2008 codes meer bedrijven en personen werkzaam in de metaalsector dan bij A+O en OOM aangesloten.

Een ander kenmerk van SSB is, dat het niet mogelijk is een analyse op beroepsniveau te doen. Hierdoor is het niet mogelijk gebleken de “sector uitzendbranche” uit te splitsen naar beroep. Daarom heeft een aanvullende analyse op de EBB bestanden plaatsgevonden.

EBB

Het CBS geeft zelf aan dat een betrouwbaarheidspercentage van 95% niet haalbaar is. Daarnaast bestaat de EBB uit voorgedefinieerde beroepen die qua functiebenaming vaak niet matchen met de functiebenamingen zoals die in de branche worden gebruikt. Om een kunstmatige match te voorkomen, heeft dit dan ook niet plaatsgevonden.

Daarnaast is het voor de EBB ook niet mogelijk personen werkzaam via een uitzendovereenkomst naar beroep uit te splitsen. Je hebt immers een bepaald beroep; ongeacht het type arbeidsovereenkomst.

Hermes

Het Hermes model is gericht op het prognosticeren van banen, werknemers en beroepsbevolking in de tijd en per regio binnen sectoren. Op basis van eerdere analyses heeft een aanvullende vergelijking van de metaalsector met de meest concurrerende sectoren plaatsgevonden. Het is echter niet mogelijk voorspellingen op beroepsniveau te doen.

Interviews

De interviews zijn gebruikt voor zowel verkenning als verdieping op onderwerpen. Het was de bedoeling met behulp van interviews ook succes- en faalfactoren van (niet) succesvolle intersectorale projecten te bepalen. Dit is lastig gebleken om 3 redenen:

1. Intersectorale mobiliteit als project komt nauwelijks voor, waardoor er ook geen projecten waren waarvan we de ervaring konden bespreken.
2. Niemand in de metaalsector heeft inzicht in projecten waarbij sprake is geweest van intersectorale mobiliteit. Anders dan door toeval is het hierdoor erg lastig gebleken dergelijke projecten te achterhalen.
3. Heldere en meetbare criteria voor succesvolle en niet succesvolle projecten zijn niet altijd helder. Daarnaast bleek het sterk afhankelijk vanuit wiens oogpunt een project werd bekeken om de mate van succes te kunnen bepalen.

Om een nadere verdieping aan te brengen in het aantal mensen en de beroepen waar ze zijn ingeleend, is contact gezocht met de uitzendbranche. Het is niet mogelijk gebleken toegang te verkrijgen tot de systemen. Directe inzage in de databestanden is de enige mogelijkheid om meer zicht te krijgen op mensen en beroepen die werkzaam zijn via een uitzendconstructie.

Uit de interviews bleek ook, dat het onderwerp intersectorale mobiliteit geen/beperkte awareness bij de betrokken partijen heeft. Het onderwerp intersectorale mobiliteit leeft niet in de branche en bedrijven hebben ook geen inzicht in hoe zij het zouden kunnen/moeten vormgeven. Daarnaast sprak het hen weinig aan. De gesprekken gingen dan ook al snel over reguliere BBL opleidingen en intrasectorale mobiliteit. Daarnaast bleek zowel uit het deskresearch als uit de interviews weinig overeenstemming over wat nu de knelpuntberoepen in de branche zijn (waar extra aandacht aan instroom moet worden besteed). En dat technische competenties ondergeschikt leken aan motivatie en fit met het bedrijf. Gevolg hiervan was, dat clusters van intersectorale beroepen die matchen met knelpuntberoepen niet te maken waren. Hierdoor is het ook niet mogelijk gebleken de geplande focusgroepen te

organiseren en is de keuze gemaakt sterk in te zetten op een enquête. Hiermee konden eerdere bevindingen breed onder de bedrijven worden verkend en getoetst.

Enquête
Bij A+O is de enquête per link via de mail uitgestuurd. Dit betekent dat het niet mogelijk was om respondenten een persoonlijke herinnering te sturen. A+O heeft de link naar de enquête opgenomen in de digitale nieuwsbrief en op deze manier wel een aantal keer bedrijven kunnen herinneren aan het onderzoek.

Bij OOM is de enquête, door het ontbreken van een geschikt emailbestand, per brief aangekondigd. Naast dat dit een dure manier van onderzoek is, is het hiermee ook niet mogelijk gebleken een herinnering uit te sturen. Bovenstaande punten hebben niet bijgedragen aan het verhogen van de respons. Niettemin was de respons voor beide fondsen representatief.

OOM en A&O hanteren ieder een eigen deelbranche indeling. Hierdoor is het niet mogelijk gebleken om een analyse te maken over knelpuntberoepen verdeeld naar deelbranches in 'de metaalsector'.

SBB & SkillsKompas
Zoals eerder gesteld is het niet mogelijk gebleken een heldere competentie-indeling van/voor zij-instromers te maken. Niet door de respondenten. Niet op basis van arbeidsstromen. Niet op basis van profielen van uitzendbureaus. En niet op basis van de EBB enquête. Daarom is een SBB competentie-analyse gemaakt. De competenties die alleen daarin beschreven zijn, zijn van dusdanige algemene aard dat ze niet onderscheidend zijn naar type beroep/opleiding. De competentie "kwaliteit leveren" heeft in het ene beroep een hele andere betekenis dan in het andere beroep. Om die reden is voor de 3 knelpuntberoepen ook gekeken naar kerntaken. Voor sommige functies zijn de kerntaken alleen zo specifiek, dat ze uniek zijn en niet met andere beroepen matchen.

Een aanvullende analyse op basis van SkillsKompas had als beperking, dat deze maar een beperkte dataset van OOM, OTIB, OOMT en OOC aangesloten bedrijven heeft. Functies binnen A+O en alle overige functies uit andere (niet) technische sectoren zijn hierin niet opgenomen.

Opleidingsgegevens
A+O heeft geen database beschikbaar met een overzicht van gevolgde trainingen. De dataset die OOM tot haar beschikking heeft, maakt het niet mogelijk een onderscheid naar technische en niet-technische functies te maken. Daarnaast was het lastig een goede koppeling tussen het knelpuntberoep en de in de database vermelde bedrijfsactiviteit te maken. Hierdoor is deze analyse 'bij benadering' gemaakt. Daarnaast was niet voor ieder knelpuntberoep opleidingsdata aanwezig.

3. Omvang en dynamiek van de metaalsector

In dit hoofdstuk beschrijven we de opbouw van de metaalsector naar deelbranches en de dynamiek op de arbeidsmarkt daarbinnen. Vervolgens kijken we naar de herkomst van de instroom in de metaalsector, die gedomineerd wordt door zij-instromers vanuit de uitzendbranche. Daarnaast kijken we ook naar de uitstroom uit de metaalsector, de ontwikkeling van de arbeidsproductiviteit in de metaalsector en de gevolgen die dit heeft voor de werkgelegenheid. Ook gaan we in op de verwachte ontwikkeling van de arbeidsvraag en -aanbod per regio. Tot slot komen de (on-)mogelijkheden voor het opzetten van een pilot intersectorale mobiliteit aan bod.

3.1. De metaalsector bestaat uit 8 deelbranches

Voor de afbakening van de metaalsector hanteren wij de afbakening van de Metaal-elektro industrie op basis van de Standaard Bedrijfsindeling 2008 (SBI 2008) van het CBS. De Metaal-elektro industrie is een samentelling van een achttal deelbranches met de SBI-codes 24-30 en 33.

Figuur 3.1: afbakening van de Metaal-elektro industrie op basis van SBI 2008

2cijfercode SBI 2008	omschrijving deelbranche
24	Vervaardiging van metalen in primaire vorm
25	Vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)
26	Vervaardiging van computers en van elektronische en optische apparatuur
27	Vervaardiging van elektrische apparatuur
28	Vervaardiging van overige machines en apparaten
29	Vervaardiging van auto's, aanhangwagens en opleggers
30	Vervaardiging van overige transportmiddelen
33	Reparatie en installatie van machines en apparaten

In het vervolg van deze rapportage duiden wij de Metaal-elektro industrie als ‘de metaalsector’.

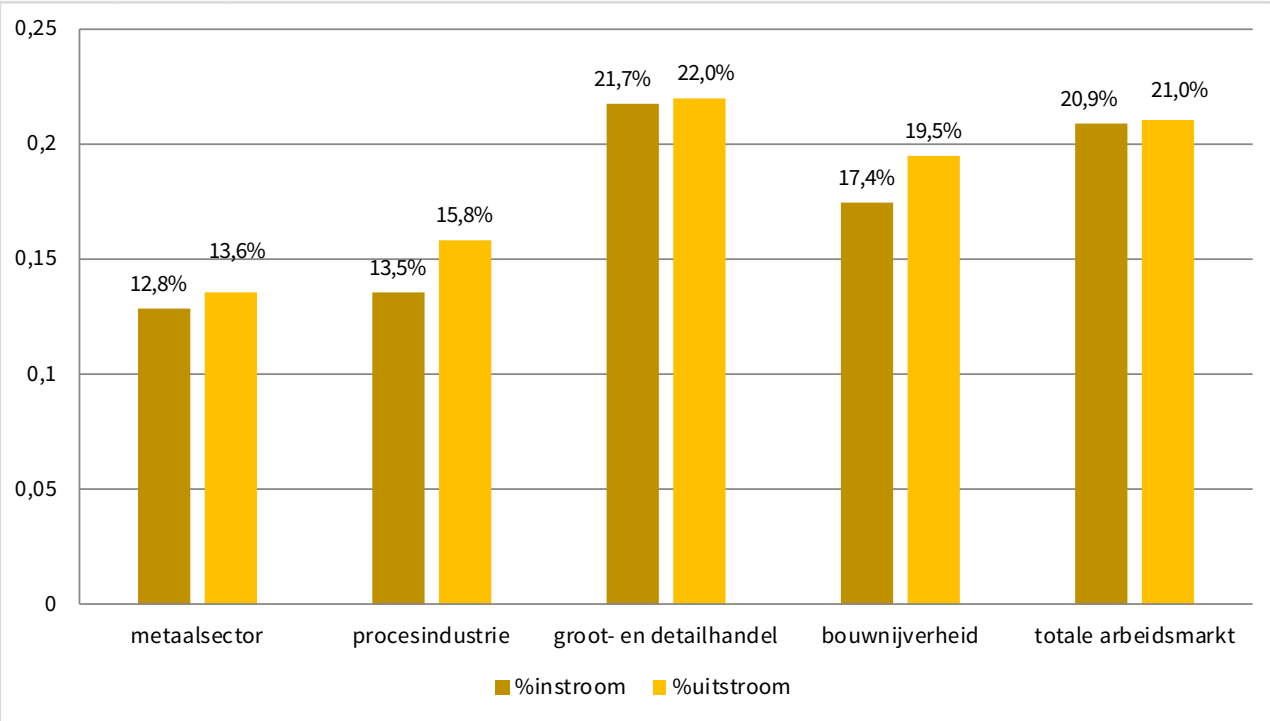
3.2. De metaalsector kent relatief weinig arbeidsmarkt dynamiek

De metaalsector kent in verhouding tot veel andere sectoren (zie figuur 3.2) relatief weinig dynamiek. Uit figuur 3.3 blijkt dat over alle sectoren in Nederland heen het gemiddelde in- en uitstroompercentage tussen 2009 en 2013 per jaar zo’n 21% bedroeg. Dit betekent dat de werkende bevolking in Nederland gemiddeld zo’n 5 jaar bij hetzelfde bedrijf werkzaam blijft. Voor de metaalsector schommelen de in- en uitstroompercentages rond de 13%. In de metaalsector blijven werknemers gemiddeld ruim 7,5 jaar in dienst bij het bedrijf waar ze werkzaam zijn. Dat is anderhalf keer het Nederlands gemiddelde.

Figuur 3.2: afbakening van de procesindustrie, groot- en detailhandel en bouwnijverheid op basis van SBI 2008

2cijfercode SBI 2008	omschrijving deelbranche
Procesindustrie	
10	Vervaardiging van voedingsmiddelen
11	Vervaardiging van dranken
12	Vervaardiging van tabaksproducten
13	Vervaardiging van textiel
14	Vervaardiging van kleding
15	Vervaardiging van leer, lederwaren en schoenen
16	Primaire houtbewerking en vervaardiging van artikelen van hout, kurk, riet en vlechtwerk (geen meubels)
17	Vervaardiging van papier, karton en papier- en kartonwaren
18	Drukkerijen, reproductie van opgenomen media
19	Vervaardiging van cokesovenproducten en aardolieverwerking
20	Vervaardiging van chemische producten
21	Vervaardiging van farmaceutische grondstoffen en producten
22	Vervaardiging van producten van rubber en kunststof
23	Vervaardiging van overige niet-metaalhoudende minerale producten
31	Vervaardiging van meubels
32	Vervaardiging van overige goederen
Groot- en detailhandel; reparatie van auto's	
45	Handel in en reparatie van auto's, motorfietsen en aanhangers
46	Groothandel en handelsbemiddeling (niet in auto's en motorfietsen)
47	Detailhandel (niet in auto's)
Bouwnijverheid	
41	Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw en projectontwikkeling
42	Grond-, water- en wegenbouw (geen grondverzet)
43	Gespecialiseerde werkzaamheden in de bouw

Figuur 3.3: in- en uitstroom, gemiddelde percentages over 2009-2013, SSB

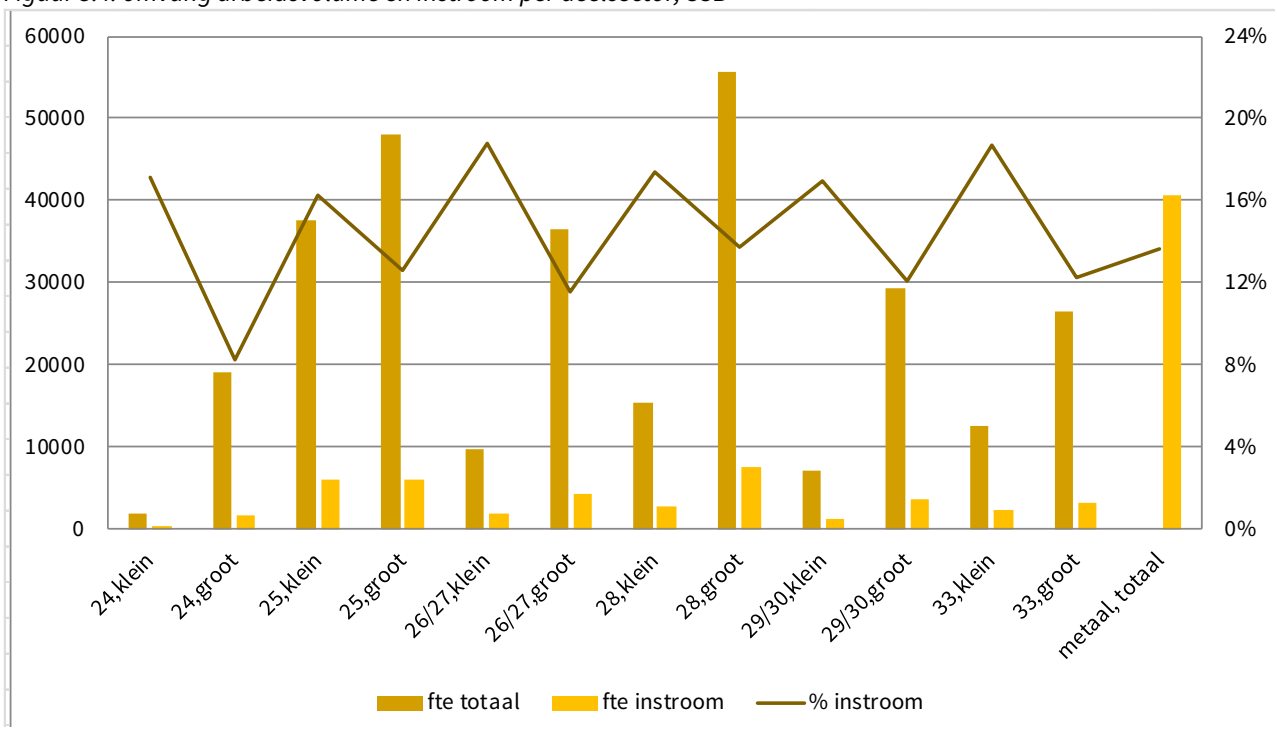


3.3. De instroom in de metaalsector is intra-sectoraal en vanuit de uitzendbranche

Op basis van het Sociaal Statistisch Bestand (SSB) maken we in deze paragraaf een analyse van de instroom in de metaalsector. Voor de analyse zijn zes jaargangen (2008-2013) gebruikt van verschillende bronnen in het SSB. Om de instroom in de metaalsector op een gedetailleerd niveau in kaart te brengen is de metaalsector op basis van SBI-codes (zie figuur 3.1) opgedeeld in zes deelsectoren[1]. Per deelsector is vervolgens onderscheid gemaakt tussen kleine en grote bedrijven. 'Klein' staat in deze context synoniem voor bedrijven die minder dan 1.200 arbeidsuren per week (zo'n 32 fte) kennen, terwijl 'groot' wordt gebruikt voor bedrijven met tenminste 1.200 arbeidsuren. Uiteindelijk leidt dit tot een onderverdeling van de metaalsector in twaalf deelsectoren.

Zoals uit figuur 3.4 valt op te maken bestaat gemiddeld 13,6% van het arbeidsvolume in de metaalsector uit instroom, i.e. werknemers die in het voorgaande jaar niet werkzaam waren of werkzaam waren bij een ander bedrijf. Daarmee bedraagt de jaarlijkse instroom naar de metaalsector ongeveer 41.000 fte. Opvallend is dat de instroompercentages in de deelsectoren met grote bedrijven lager zijn dan in de deelsectoren met kleine bedrijven. Figuur 3.4 laat verder zien dat deelsector '28, groot' (Vervaardiging van overige machines en apparaten), '25, groot' en '25 klein' (Vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)[2] in absolute zin de grootste deelsectoren zijn in de metaalsector. Dit geldt ook voor de instroom. Ongeveer de helft van de instroom komt in één van deze drie deelsectoren terecht.

Figuur 3.4: omvang arbeidsvolume en instroom per deelsector, SSB



Van de jaarlijks ongeveer 41.000 fte instroom in de metaalsector is 26% jonger dan 25 jaar en 78% jonger dan 45 jaar. Afgezien van de deelsectoren binnen SBI-code 24, trekken de deelsectoren met kleine bedrijven relatief iets meer jongeren aan dan de deelsectoren met grote bedrijven. De verschillen zijn echter zeer klein.

---

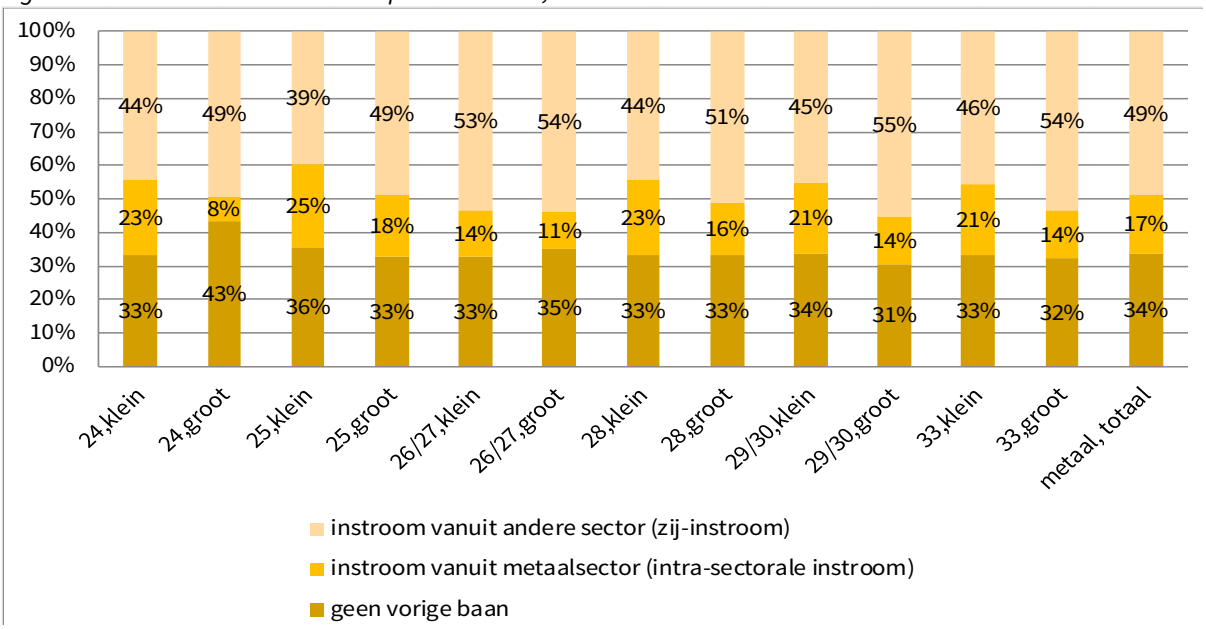
[1] Hier zijn sectoren 26/27 en 29/30 samengevoegd, omdat de aantallen anders te klein zijn en deze inhoudelijk aangrenzend zijn

[2] 24 = Vervaardiging van metalen in primaire vorm
25 = Vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)
26/27 = Vervaardiging van computers en van elektronische, optische en elektrische apparatuur
28 = Vervaardiging van overige machines en apparaten
29/30 = Vervaardiging van auto's, aanhangwagens opleggers en overige transportmiddelen
33 = Reparatie en installatie van machines en apparaten

Bij het opleidingsniveau van de instromers zien we grotere verschillen. Over de gehele metaalsector is 21% van de instromers hoog opgeleid, voor deelsector '26/27, groot' en '28, groot' bedragen deze percentages respectievelijk 38% en 30%. Bij deelsectoren '24, klein' en '25, klein'[3] zijn de percentages laag opgeleide instromers met respectievelijk 42% en 41% juist weer hoger dan over de metaalsector als geheel (29%). Samenvattend zien we dat het gemiddeld opleidingsniveau van de instromers bij de grote bedrijven in de metaalsector wat hoger ligt dan bij de kleine bedrijven.

In figuur 3.5 staat per deelsector de herkomst van de instroom van alle beroepen naar de metaalsector. De instroom naar de metaalsector als geheel bestaat voor 49% uit zij-instromers, voor 17% uit intrasectorale instroom en voor 34% uit instromers vanuit 'geen werk'. Tussen de deelsectoren[1] doen zich kleine verschillen voor. Kleine bedrijven in de metaalsector kennen relatief meer intrasectorale instroom, terwijl grote bedrijven relatief meer zij-instromers aannemen.

Figuur 3.5: instroom naar herkomst per deelsector, SSB



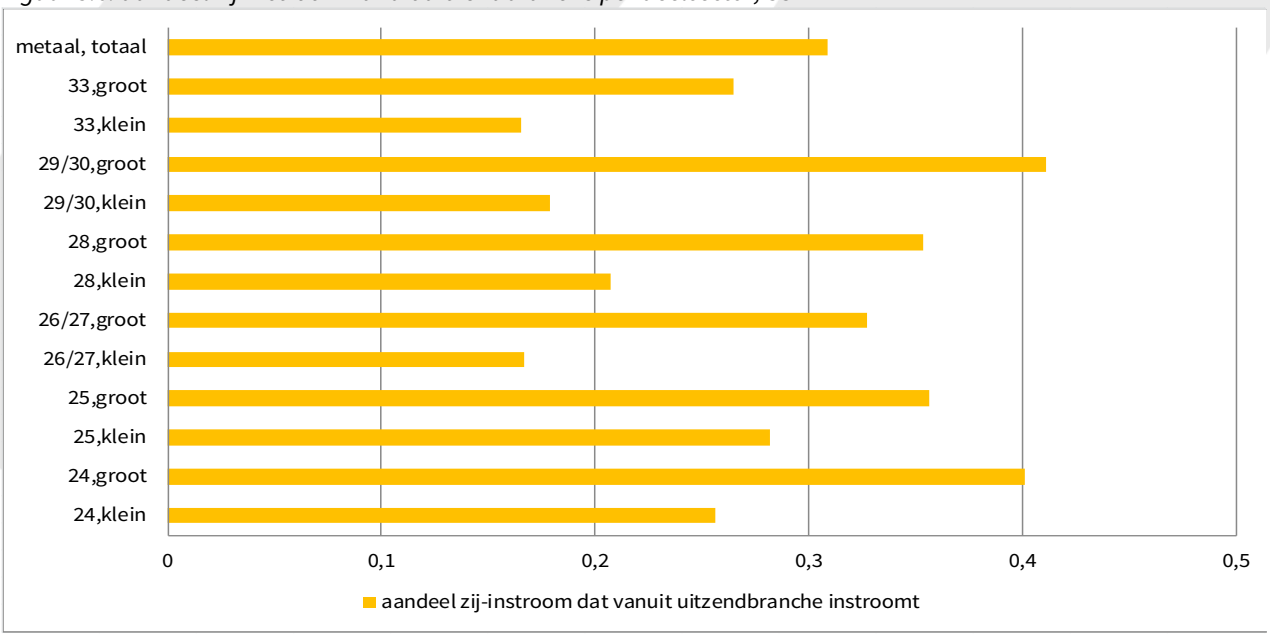
Zij-instroom

De instroom in de metaalsector bestaat voor 49% uit zij-instromers (±20.000 fte). Als we alleen kijken naar de instroom van mensen die buiten de metaalsector al een baan hadden dan is 59% zij-instromer. Een analyse op basis van het SSB leert dat 31% van de zij-instroom ((±6.250 fte) die naar de metaalsector instroomt afkomstig is uit de uitzendbranche (zie figuur 3.6). Vooral de deelsectoren met grote bedrijven kennen hoge aandelen zij-instromers vanuit de uitzendbranche. Opvallend verschil met figuur 3.4 is, dat zij-instromers vanuit de uitzendbranche vooral instromen in deelsector '24, groot' en '29/30, groot' terwijl de totale instroom het grootst is in deelsector '25, klein & groot' en '28, groot'.

Omdat uitzendkrachten onder de werkingssfeer van STOOF vallen, is niet zichtbaar binnen welk beroep of sector deze personen als uitzendkracht werkzaam waren.

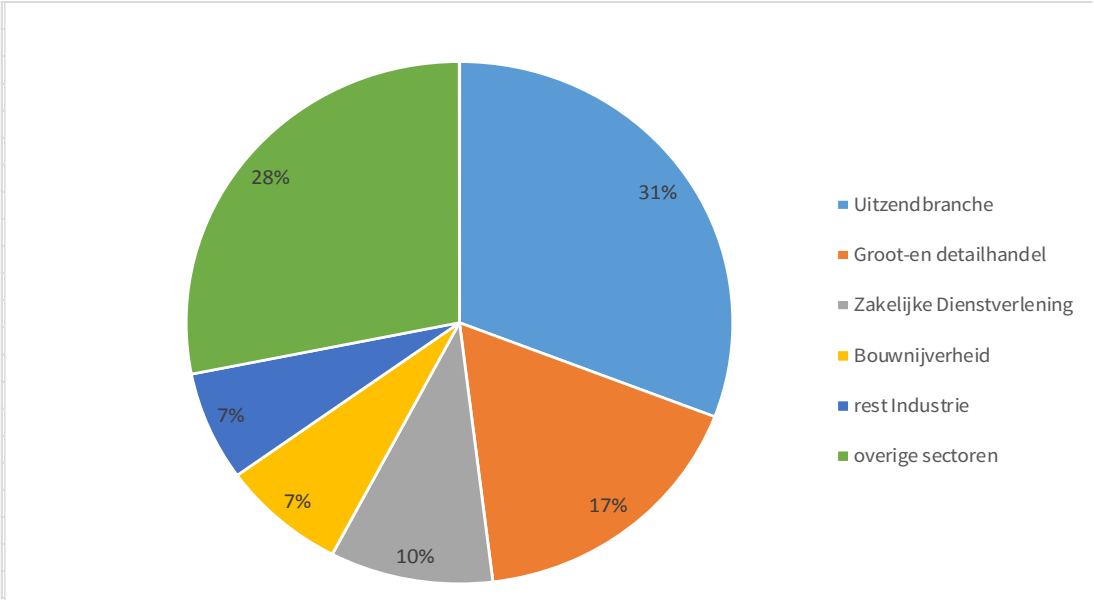
[3] 24 = Vervaardiging van metalen in primaire vorm
25 = Vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)
26/27 = Vervaardiging van computers en van elektronische, optische en elektrische apparatuur
28 = Vervaardiging van overige machines en apparaten
29/30 = Vervaardiging van auto's, aanhangwagens opleggers en overige transportmiddelen
33 = Reparatie en installatie van machines en apparaten

Figuur 3.6: aandeel zij-instroom vanuit uitzendbranche per deelsector, SSB



In figuur 3.7 is voor de metaalsector als geheel de zij-instroom opgesplitst in een aantal herkomstsectoren. Ondanks dat de uitzendbranche het totaalbeeld enigszins vertroebelt, is het wel duidelijk dat de 'Groot- en detailhandel', 'Zakelijke Dienstverlening', 'Bouwnijverheid' en 'Rest Industrie' (procesindustrie) de sectoren zijn die verantwoordelijk zijn voor de grootste aanvoer van zij-instromers in de metaalsector.

Figuur 3.7: herkomstverdeling van zij-instromers, SSB



Intrasectorale instroom

De instroom naar de metaalsector bestaat voor 17% (±7.000 fte) uit intrasectorale instroom. Het betreft werkzame personen die gedurende het jaar voorafgaand aan hun functie al in de metaalsector werkzaam waren, al dan niet in dezelfde deelsector. Het kan hier gaan om het uitoefenen van eenzelfde soort functie bij een ander bedrijf. Intrasectorale instroom komt voornamelijk in dezelfde deelsector voor. Bij wisseling van baan binnen de metaalsector kiezen velen er kennelijk voor om binnen dezelfde deelsector werkzaam te blijven.

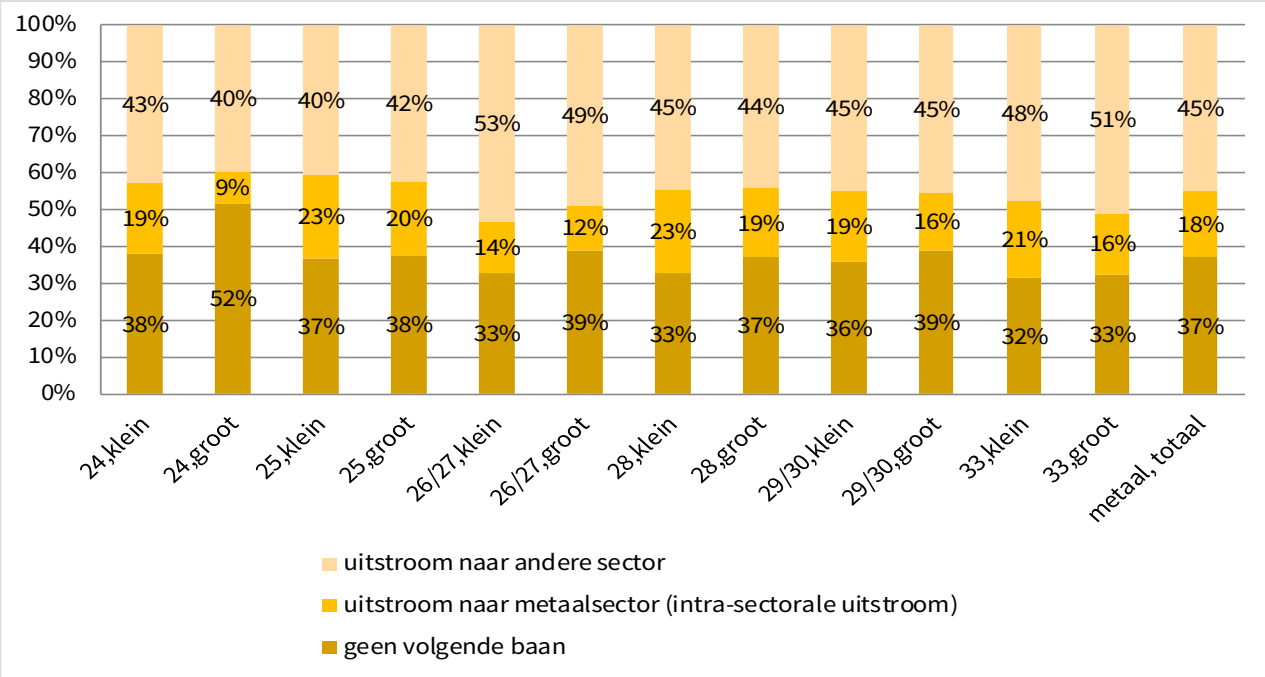
Instroom vanuit 'geen werk' naar metaalsector

De instroom in de metaalsector bestaat voor 34% uit personen (±14.000 fte) die in het jaar voorafgaand aan hun nieuwe functie niet werkzaam waren. Daarvan stroomt 22% (±3.100 fte) in met een recent behaald aan de metaalsector gelieerd MBO-diploma (korter dan één jaar) en 10% een HBO-diploma (±1.400 fte). Het aandeel instromers vanuit 'geen werk' met een MBO- of HBO-diploma op zak is bij de grote bedrijven over het algemeen hoger dan bij de kleine bedrijven. Ongeveer 19% van de instroom (±2.650 fte) vanuit 'geen werk' stroomt in vanuit een uitkeringssituatie. Bij de kleinere bedrijven zijn deze aandelen over het algemeen wat hoger dan bij de grote bedrijven. De restgroep die instroomt in de metaalsector vanuit 'geen werk' beslaat ongeveer de helft. Op basis van de beschikbare SSB gegevens is het lastig deze groep nader te specificeren. Gedacht moet worden aan bijvoorbeeld herintreders, aan personen die met een diploma vanuit een andere opleiding instromen of aan personen die vanuit een metaal-opleiding instromen, maar deze nog niet hebben afgerond. Deels betreft het waarschijnlijk ook instromers vanuit een BBL-traject, die nog geen diploma voor een opleiding in de metaal op zak hebben. Een leerwerkovereenkomst is immers geen arbeidsovereenkomst.

3.4. De uitstroom uit de metaalsector gaat naar een andere sector en geen baan

Waar in de vorige paragraaf is ingegaan op de herkomst van de instromers naar de metaalsector, zetten we hier uiteen welke uitstroomkenmerken de metaalsector heeft. Van de werkzame personen in de metaalsector stroomt tussen 2008 en 2013 jaarlijks gemiddeld 13,6% uit (±43.500 fte). Figuur 3.8 geeft, per deelsector[4] en voor de metaalsector als geheel, aan waar de uitstroom terecht komt. 37% van de uitstroom (±16.000 fte) komt terecht in een situatie zonder baan. Dit betreft voornamelijk gepensioneerden, maar deels ook personen die al dan niet vrijwillig werkloos worden. Verder bestaat 18% van de uitstroom (±7.800 fte) uit de metaalsector uit intrasectorale uitstroom. Deze groep personen wordt na uitstroom dus werkzaam bij een ander bedrijf in de metaalsector. Intrasectorale uitstroom is daarmee tevens intrasectorale instroom. Van de intrasectorale uitstroom blijft een groot deel binnen dezelfde metaaldeelsector werkzaam. 45% stroomt uit naar een andere sector (±19.500 fte).

Figuur 3.8: uitstroom metaalsector naar bestemming per deelsector, SSB



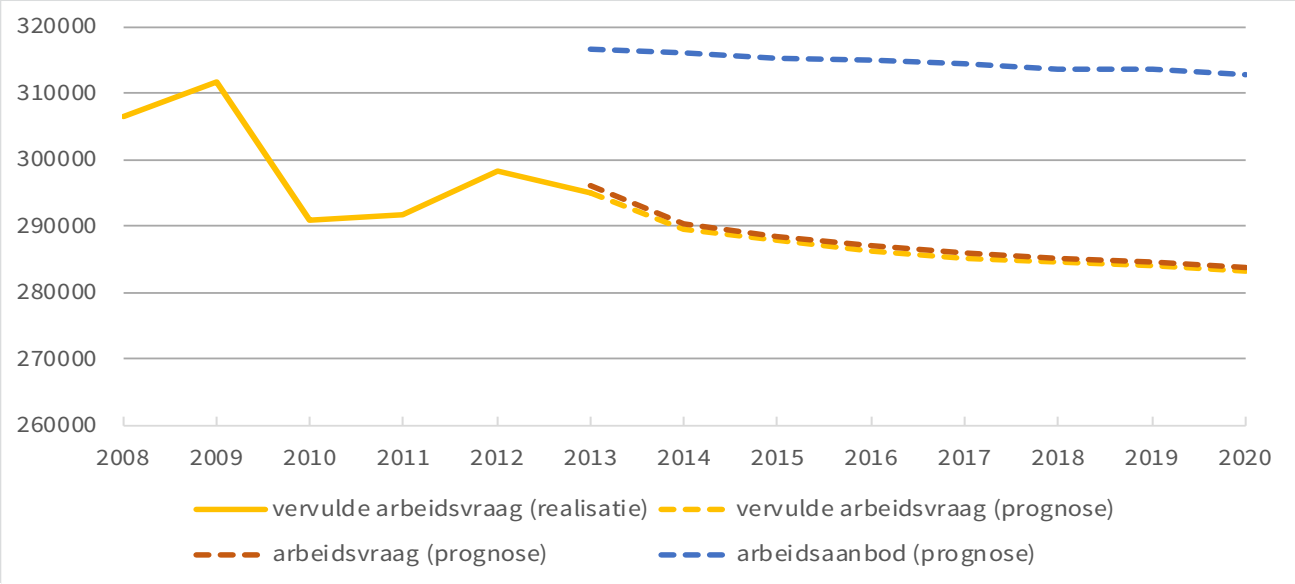
[4] 24 = Vervaardiging van metalen in primaire vorm
25 = Vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)
26/27 = Vervaardiging van computers en van elektronische, optische en elektrische apparatuur
28 = Vervaardiging van overige machines en apparaten
29/30 = Vervaardiging van auto's, aanhangwagens opleggers en overige transportmiddelen
33 = Reparatie en installatie van machines en apparaten

3.5. De metaalsector in Nederland krimpt ook naar de toekomst toe

SEO (2013-2) toont aan, dat de werkgelegenheid in alle technische sectoren sinds 2000 met 10% is gedaald. Een eigen analyse van de SSB-arbeidsdata leert dat in 2008 de vervulde arbeidsvraag in de metaalsector ruim 306 duizend fte bedroeg. Na een kleine opleving in 2009 (+1,7%) en een scherpe daling in 2010 (-6,7%) is sprake van een zekere stabilisatie. In 2013, het meest recente jaar waarvoor op het moment van schrijven data beschikbaar is, bedraagt de vervulde arbeidsvraag in de metaalsector 295 duizend fte. Deze 295 duizend fte aan arbeid worden verricht door 320 duizend werkzame personen.

Voor de nabije toekomst voorspelt Hermes een lichte daling van de vervulde arbeidsvraag in de metaalsector. In 2020 zal deze naar verwachting een niveau bereikt hebben van 283 duizend fte; een daling van 3,9% ten opzichte van de situatie in 2013 (zie figuur 3.9).

Figuur 3.9: Hermes prognose voor metaalsector



De belangrijkste oorzaak van de werkgelegenheidsdaling is de toename van arbeidsproductiviteit in de metaalsector. De inzet van efficiëntere technieken en apparatuur leidt tot een vermindering van de benodigde hoeveelheid arbeid bij een gelijkblijvend productieniveau.

“De lange termijntrend is nog steeds verbetering van de arbeidsproductiviteit. De arbeidsproductiviteit verbetert onder invloed van efficiëntere productietechniek en investeringen in arbeidsbesparende techniek, met name door inzet van nieuwe generaties meet- en regelapparatuur. Als gevolg van deze ontwikkelingen verdwijnt er arbeid, en vermindert de hoeveelheid arbeid die nodig is voor het maken van een eenheid product (www.ondernemerschap.nl, 2015)”.

Of zoals een geïnterviewde zei: “*Door automatisering en robotisering is het handjeswerk steeds minder nodig*”.

Per saldo voorziet Hermes voor de metaalsector als geheel dan ook een toenemende ruimte op de arbeidsmarkt. SEO (2013-2) wijst daarnaast op een ander probleem: “er zijn meer dan voldoende technisch opgeleiden, maar veel technisch opgeleiden werken uiteindelijk niet bij een technisch bedrijf of in een technisch beroep (p.63)”.

Het kan dus niet zomaar gesteld worden, dat er te weinig instroom van schoolverlaters is en er daarom een tekort aan vakmensen zal ontstaan. Of dat door de sterke en sneller vergrijzing in de metaalsector (bv. OOM, 2014; ROA, 2015) er een algemeen tekort aan vakmensen zal ontstaan.

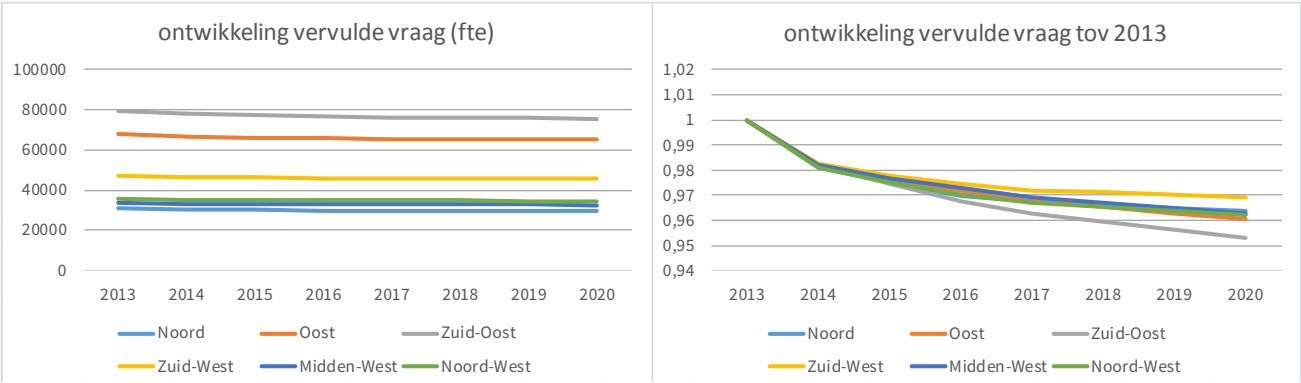
3.6. Voorspellingen regionale arbeidsmarktontwikkeling

Hermes maakt arbeidsmarktprognoses op het niveau van de 35 arbeidsmarktregio's zoals het UWV deze hanteert. Deze rapportage onderscheidt op een geaggregeerd niveau van deze regio-indeling 6 regio's (zie ook bijlage 3).

Figuur 3.10: Nederland naar 6 regio's

De metaalsector is vooral sterk vertegenwoordigd in de regio's Oost en Zuid-Oost. In 2013 omvatten deze 2 regio's samen 50% van de 295 duizend fte in de sector. Regio Noord is met circa 30.000 fte en 10% van de vervulde vraag voor de metaalsector de kleinste regio.
Tussen 2013 en 2020 verwacht Hermes voor elk van de zes regio's een daling van de vervulde vraag. De verschillen tussen de regio's zijn hierbij minimaal. In regio Zuid-Oost is de daling met 4,7% relatief het grootst en in regio Zuid-West met 3,1% het kleinst (zie figuur 3.11 rechter afbeelding).

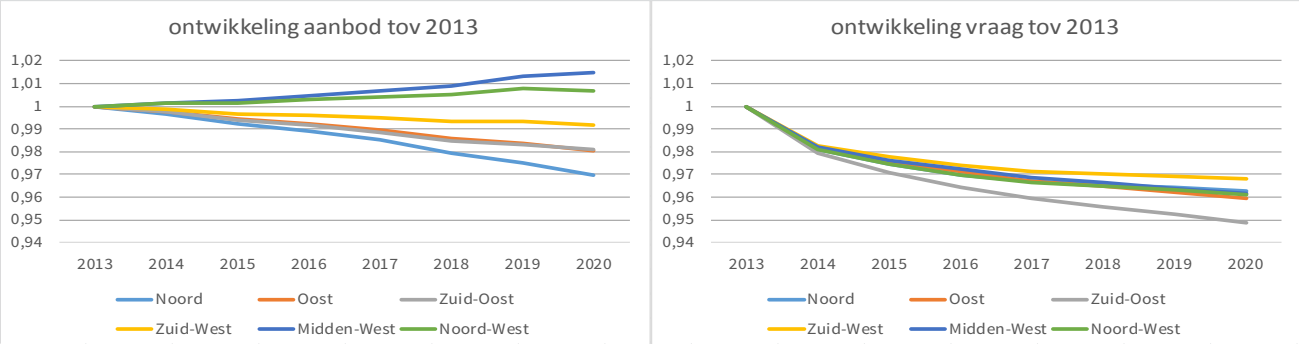
Figuur 3.11: regionale ontwikkeling van de vervulde vraag in de metaalsector



Hermes voorspelt slechts kleine regionale verschillen voor de ontwikkeling van de vraag naar arbeid in de metaalsector tussen 2013 en 2020. In regio Zuid-Oost is de daling van de werkgelegenheid met 5,1% relatief het grootst en in regio Zuid-West met 3,2% het kleinst (zie figuur 3.12 rechter afbeelding).

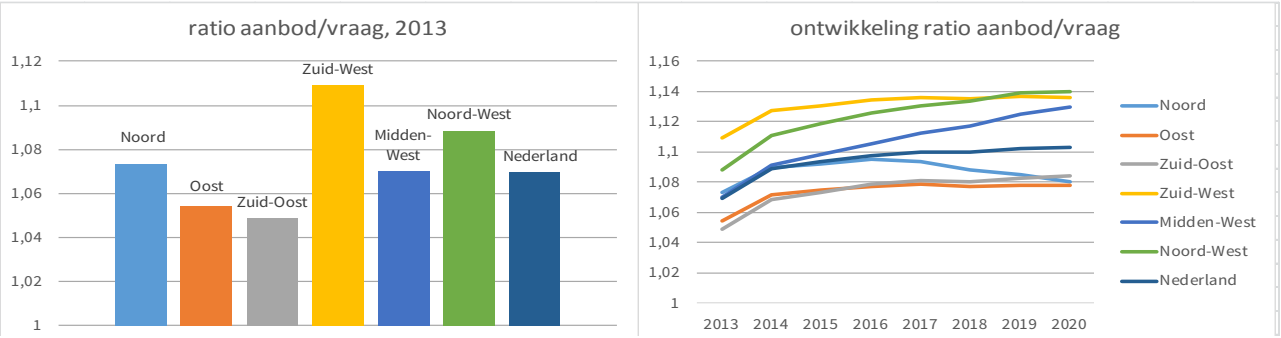
Aan de aanbodzijde zijn de verschillen tussen de regio's groter (zie figuur 3.12 linker afbeelding). Het aanbod van arbeid neemt licht toe in de regio's Midden-West (+1,4%) en Noord-West (+0,7%) en neemt in de andere regio's af. De sterkste afname doet zich voor in de regio Noord (-3,1%). Deze regionale verschillen zijn grotendeels het gevolg van verschillen in demografische ontwikkeling in de regio's. De dalende trend in het aanbod komt deels ook door een verschuiving van het aanbod naar sectoren met een groeiende werkgelegenheid.

Figuur 3.12: regionale ontwikkeling van aanbod en vraag in de metaalsector



De verschillende richtingen waarin aanbod en vraag zich ontwikkelen leiden tot een verdere verruiming van de arbeidsmarkt voor de metaalsector. Dit treedt op door een afnemende arbeidsvraag bij een op peil blijvend arbeidsaanbod. Op het niveau van specifieke technische functies kan natuurlijk wel krapte ontstaan. Dat is vooral het geval in regio's Midden-West en Noord-West (zie figuur 3.13 rechter afbeelding). In regio Noord wordt de arbeidsmarkt vanaf 2016 geleidelijk aan iets krapper. **In <u>geen enkele regio</u> zal op middellange termijn echter sprake zijn van kwantitatieve krapte.**

Figuur 3.13: regionale ontwikkeling van ruimte op de arbeidsmarkt in de metaalsector



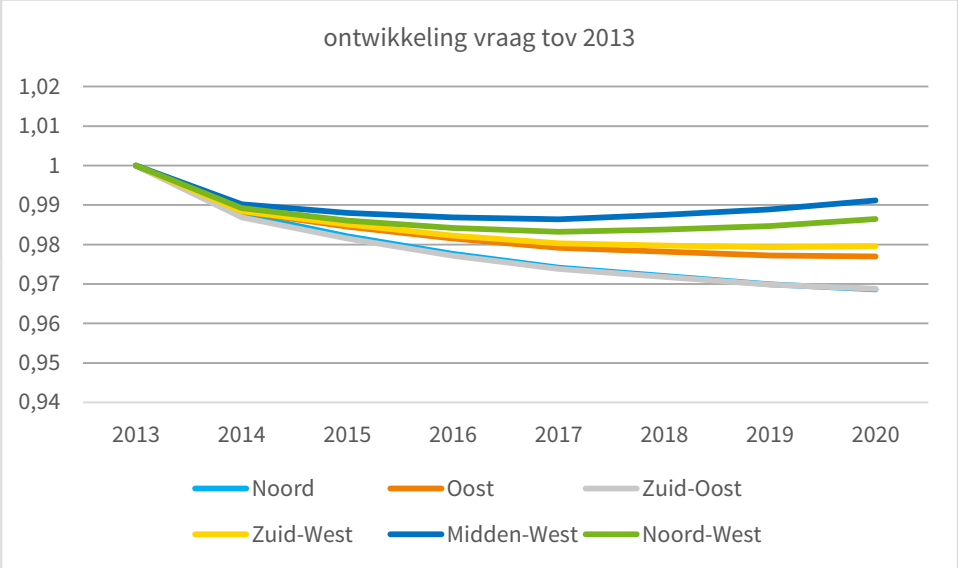
De metaalsector is qua arbeidsvolume zoals gesteld het sterkst vertegenwoordigd in de regio's Zuid-Oost en Oost. Wanneer we in figuur 3.12 naar de ontwikkeling van vraag en aanbod kijken, dan kennen de regio's Oost, Zuid-Oost en Noord de minst ruime arbeidsmarkt voor de metaalsector naar de toekomst toe. De kans op het ontstaan van moeilijk vervulbare vacatures is in deze regio's dan ook het grootst.

Concurrerende sectoren

In paragraaf 3.3 is beschreven, dat zij-instromers in de metaalsector naast de uitzendbranche uit de Bouwnijverheid, Procesindustrie en Groot- en Detailhandel komen. Een daling van de werkgelegenheid in deze sectoren zou kansen kunnen bieden voor een pilot die de intersectorale mobiliteit naar de metaalsector moet bevorderen. Het is immers goed denkbaar dat bij een dalende werkgelegenheid gekwalificeerd technisch personeel vanuit deze sectoren op de arbeidsmarkt beschikbaar komt. Het omgekeerde geldt ook, waarmee deze 3 sectoren als concurrerend voor de (zij-)instroom in de metaalsector kunnen worden beschouwd.

Hermes heeft gekeken naar de collectieve ontwikkeling van de werkgelegenheid op de regionale arbeidsmarkt in deze sectoren (zie figuur 3.14). Voor de regio's Midden-West en Noord-West trekt de werkgelegenheid in de concurrerende sectoren vanaf 2017 weer aan. Voor de regio's Noord en Zuid-Oost blijft sprake van een dalende werkgelegenheid. Dit vergroot de kansen voor een mogelijke pilot intersectorale mobiliteit in deze regio's.

Figuur 3.14: regionale ontwikkeling van vraag in concurrerende sectoren (procesindustrie, bouwnijverheid en groot- en detailhandel)



3.7. (on-)mogelijkheden van de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit

Het feit, dat 49% van de instroom in de metaalsector uit zij-instromers bestaat, maakt het opzetten van een pilot intersectorale mobiliteit kansrijk. De sector is immers al bekend met instromers die vanuit andere sectoren in de metaalsector komen werken. Het aandeel instromers vanuit het ene metaalbedrijf naar het andere metaalbedrijf is met 17% beperkt. De data maakte het daarbij niet mogelijk een onderscheid te maken tussen A+O en OOM bedrijven. Daarom is dat als intrasectorale mobiliteit beschouwd.

Voor het bepalen welke deelsectoren kansrijk zijn een pilot intersectorale mobiliteit voor op te zetten, is een mogelijke keuze te kijken naar die deelsectoren die en het grootste zijn en de meeste instroom kennen. Dit zijn SBI deelbranches '25, klein' en '25 groot' (vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten) en '28, groot' (vervaardiging van overige machines en apparaten).

Echter, zij-instromers in de metaalsector komen met 31% het meeste uit de uitzendbranche. En die stromen vooral in de kleinere deelsectoren '24, groot' (vervaardiging van metalen in primaire vorm) en '29/30, groot' (vervaardiging van auto's, aanhangwagens en opleggers) in. Omdat uitzendkrachten onder de werkingssfeer van STOOF vallen, is niet zichtbaar binnen welke sectoren deze personen als uitzendkracht werkzaam waren. Naast de uitzendbranche zien we, dat de meeste zij-instromers in de metaalsector uit de 'Groot- en detailhandel', 'Zakelijke Dienstverlening', 'Bouwnijverheid' en 'Rest Industrie' (procesindustrie) komen.

Voor het opzetten van een toekomstbestendige pilot is het belangrijk naar de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te kijken. **De metaalsector kent op de middellange termijn echter geen krapte; ook niet in specifieke regio's.** Dat is natuurlijk positief, **echter voor specifieke beroepen kan dit natuurlijk anders zijn** (zie hoofdstuk 4).

De minst ruime arbeidsmarkt voor de metaalsector naar de toekomst toe bevindt zich in de regio's Oost, Zuid-Oost en Noord. De kans op het ontstaan van moeilijk vervulbare vacatures is in deze regio's dan ook het grootst. Voor de regio's Zuid-Oost en Noord is ook in de concurrerende sectoren sprake van een dalende werkgelegenheid. Dit vergroot de kansen om geschikt personeel vanuit deze sectoren naar bepaalde beroepen in de metaalsector in te laten stromen. Zo kan bij actuele ontwikkelingen (bv. het faillissement van Imtech) voor specifieke beroepen (zie hoofdstuk 4) ingespeeld worden om mensen versneld in de metaalsector in te laten stromen.

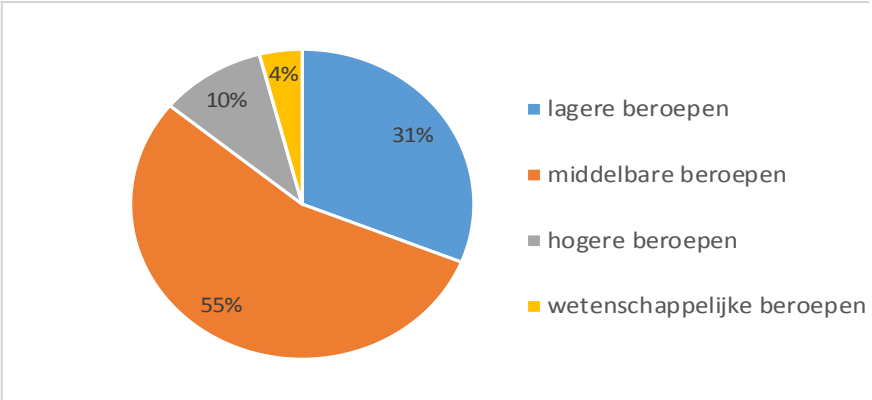
4. Technische beroepen in de metaalsector

In dit hoofdstuk beschrijven we in welke andere sectoren veel technische metaalberoepen voorkomen. Van een aantal beroepen laten we zien in welke mate er sprake is van overlap met andere sectoren. Ook lichten we de (zij-) instroom naar technische beroepen in de metaalsector toe en kijken daarbij ook naar hun herkomst. Vervolgens lichten we toe in welke technische metaalberoepen bedrijven nu vooral krapte op de arbeidsmarkt ervaren. De 3 belangrijkste knelpuntberoepen werken we daarbij uit en kijken daarbij ook in welke mate bedrijven hierbij openstaan voor zij-instromers. Dit werken we uit naar 6 regio's. Tot slot komen de (on)mogelijkheden van technische beroepen in de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit aan bod.

4.1. Overlap technische metaalberoepen met andere sectoren

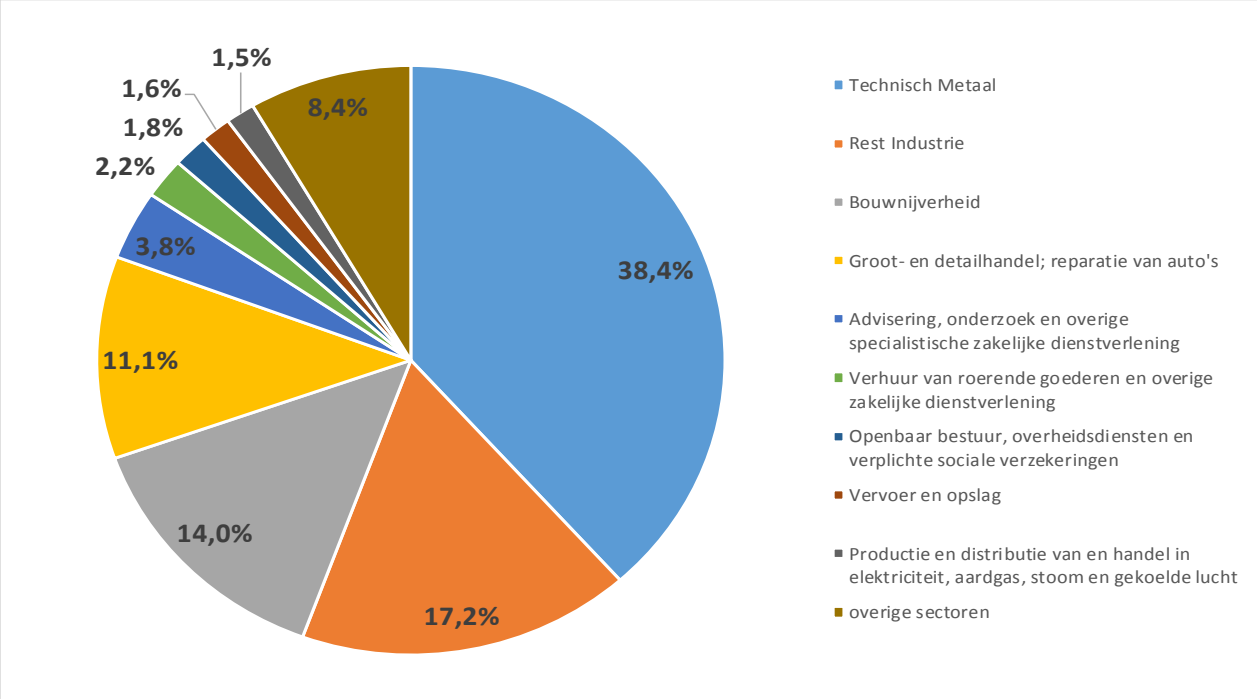
Om in meer detail naar de metaalsector te kunnen kijken maken we gebruik van de Enquête Beroeps Bevolking (EBB). Als aanvulling op het SSB kunnen we hier specifiek de instroom in technische functies per beroepentype analyseren. Uit de (EBB) blijkt op basis van een steekproef van 31 duizend respondenten dat zo'n 51% van alle werknemers in de metaalsector een beroep uitoefent dat binnen de beroepsklasse 'technisch' valt. Het betreft hierbij vooral beroepen van een middelbaar of lager niveau. 86% van alle werknemers binnen de technische metaalsector, heeft een middelbaar of lager beroep.

Figuur 4.1: niveau van beroepen in de technische metaalsector, EBB (n=15.965)



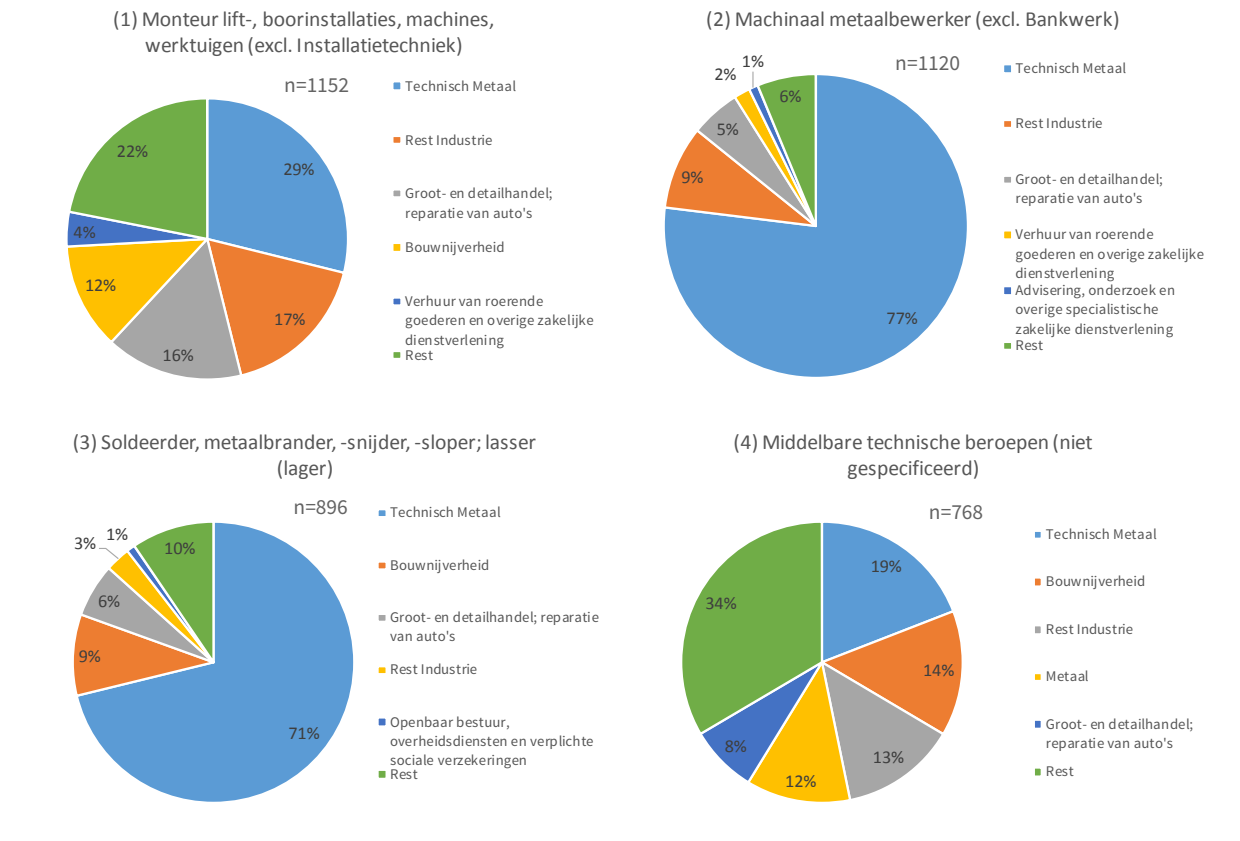
Voor de samenstelling van alle banen binnen de top 25 technische metaalberoepen (zie bijlage 2) geeft figuur 4.2 de verdeling weer over de verschillende sectoren, waarbij elk technisch beroepen gewogen is naar zijn aandeel in de metaalsector. Daaruit blijkt dat 'Rest Industrie', de 'Bouwnijverheid' en de 'Groot- en Detailhandel' de sectoren zijn die qua technische beroepenen de meeste overlap hebben met de metaalsector.

Figuur 4.2: verdeling van de top25 technisch metaalberoepentypen over verschillende sectoren (n=32.893)

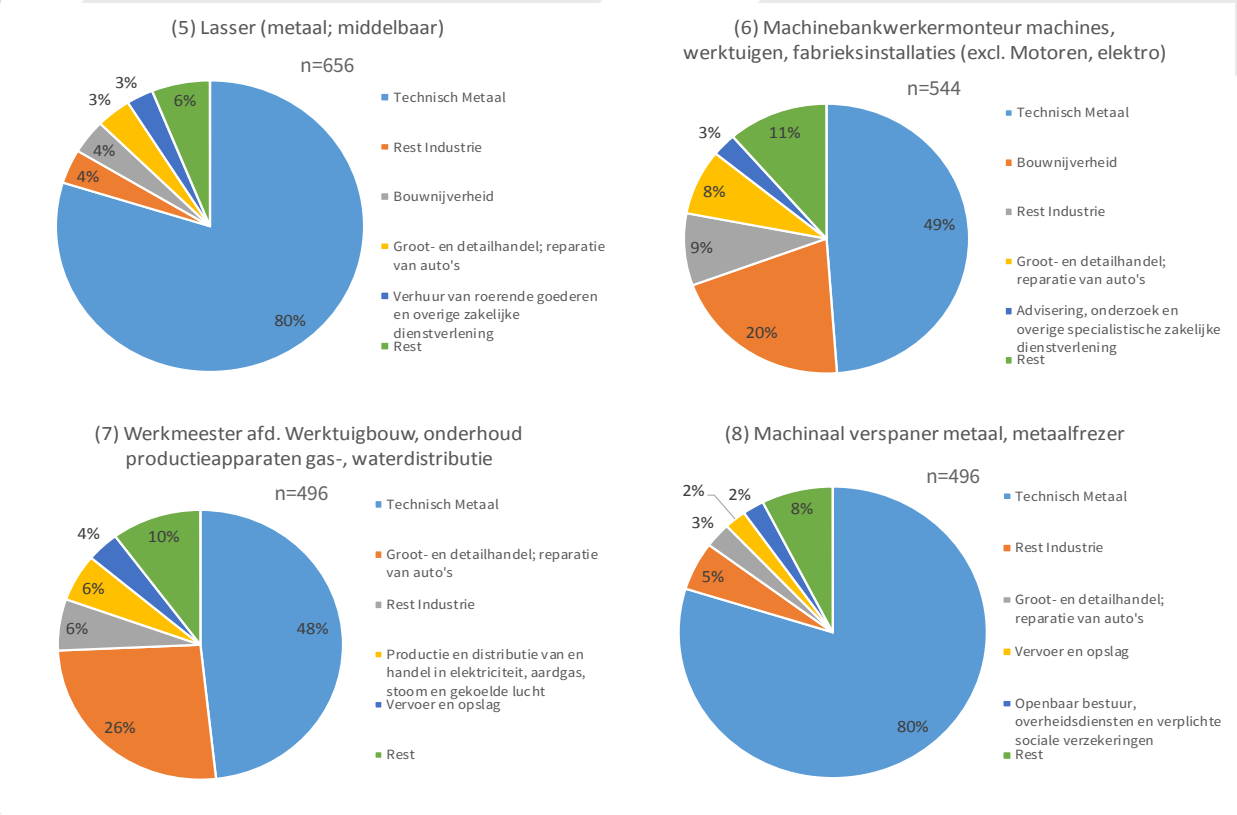


De meest voorkomende technische metaalberoepen komen niet alleen voor in de metaalsector, maar ook bij bedrijven die een andere hoofdactiviteit kennen en dus in een andere sector ingedeeld zijn. Figuren 4.3 t/m 4.5 geven voor elk van de top 12 technische metaal beroepen weer hoe deze verdeeld zijn over de verschillende arbeidsmarktsectoren. In lichtblauw is steeds weergegeven welk aandeel van alle banen binnen het technische metaalberoep zich in de metaalsector bevindt.

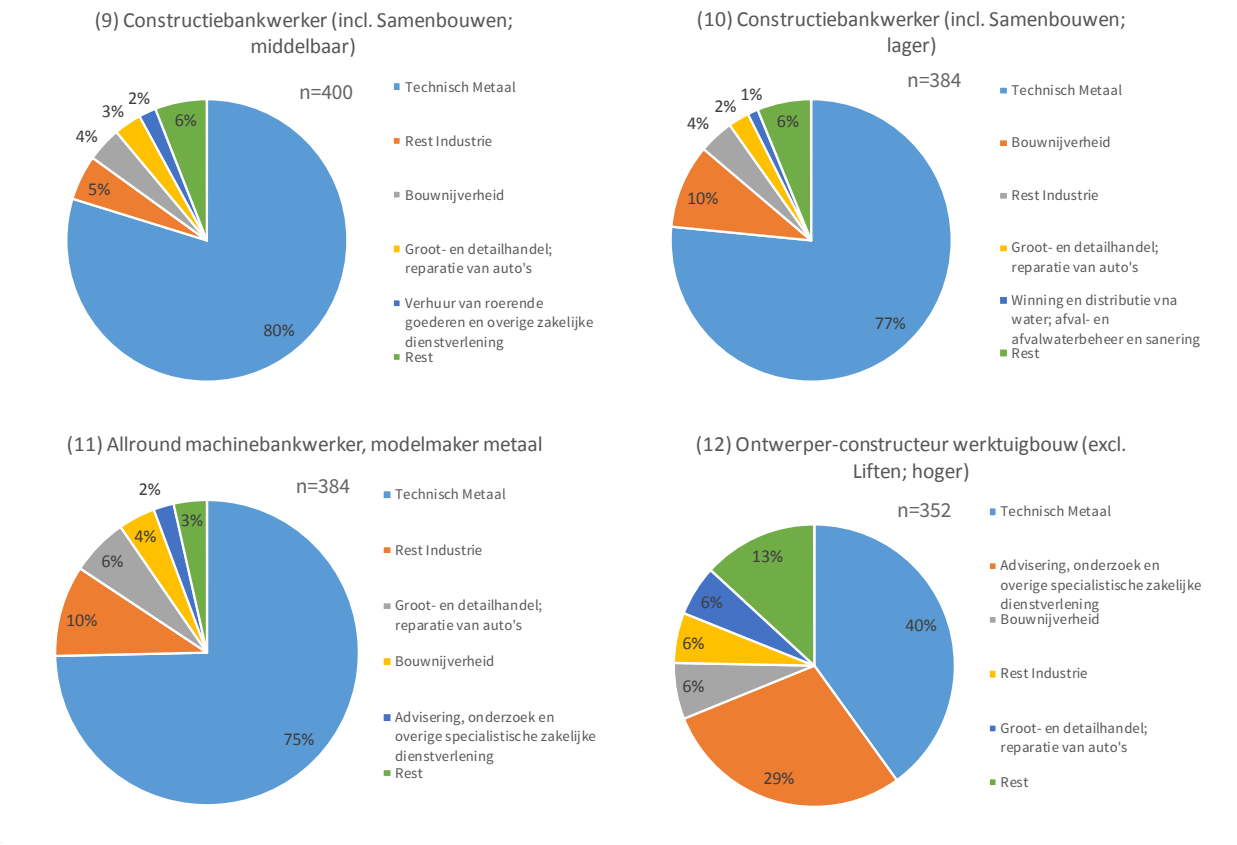
Figuur 4.3: overlap met andere sectoren van 'technisch metaal'-beroepen 1-4, EBB



Figuur 4.4: overlap met andere sectoren van 'technisch metaal'-beroepen 5-8, EBB



Figuur 4.5: overlap met andere sectoren van 'technisch metaal'-beroepen 9-12, EBB



De metaalsector is een deelsector van de sector Industrie. In de figuren duidt de categorie 'Rest Industrie' dan ook op technische banen die zich buiten de metaalsector bevinden, maar binnen de sector Industrie. Het gaat daarbij voornamelijk om banen in de procesindustrie, zoals vervaardiging van voedingsmiddelen, chemische producten en farmaceutische grondstoffen.

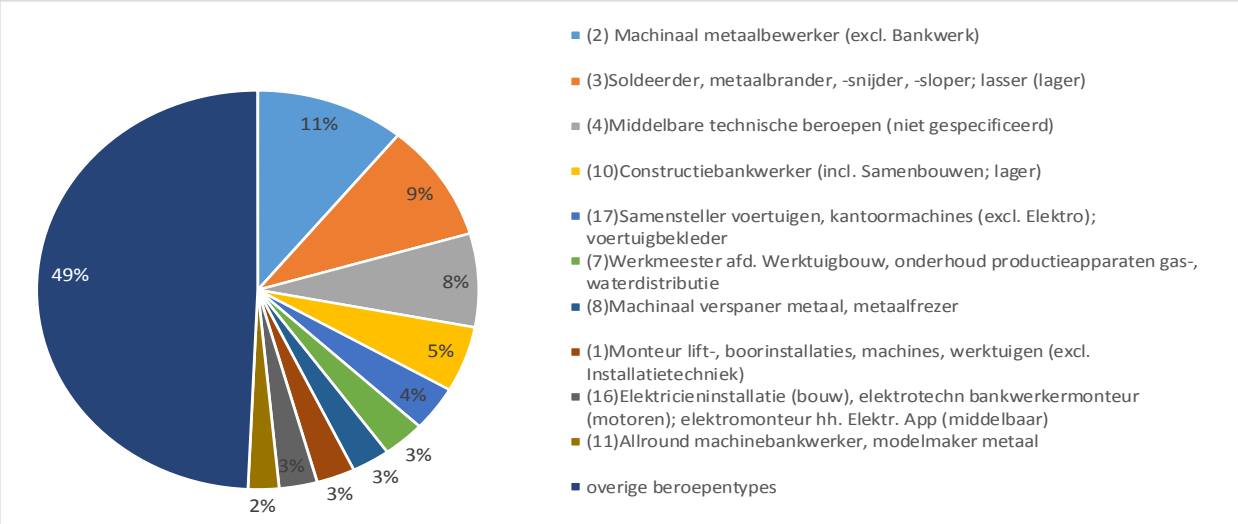
De verschillen tussen de 12 meest voorkomende technische metaalberoepen in de metaalsector, waar deze beroepen uitgeoefend worden, zijn dus groot.

4.2. Instroom in technische metaalberoepen

In de vorige paragraaf is al geconstateerd dat 51% van de EBB-respondenten die in de metaalsector werken een technisch beroep uitoefent. Om een analyse te maken van de herkomstsector van de instromers in de technische metaalsector zijn over een drietal recente jaargangen van de EBB de personen geselecteerd die op moment van enquêteren een technische functie uitoefenden in de metaalsector en binnen een jaar terug van dat moment nog niet werkzaam waren in de metaalsector. Dat leidt tot een onderzoekspopulatie van 357 personen.

In figuur 4.6 is zichtbaar dat 20% van deze instromers in de beroepentypen 'Machinaal metaalbewerker' en 'Soldeerder, metaalbrander, -snijder, -sloper; lasser' terecht komen. Dit zijn ook de twee beroepenen die na 'Monteur lift-, boorinstallaties, machines, werktuigen' het meest voorkomen in de metaalsector (zie bijlage 2). Dit meest voorkomende technische beroep in de metaalsector vinden we bij de instroom terug op de 8'ste plaats met 3%. Dit instroompercentage is lager dan we zouden verwachten, waardoor we concluderen dat er weinig dynamiek voor het beroep van 'Monteur lift-, boorinstallaties, machines, werktuigen' bestaat.

Figuur 4.6: instroom naar de technische beroepen in de metaalsector, EBB



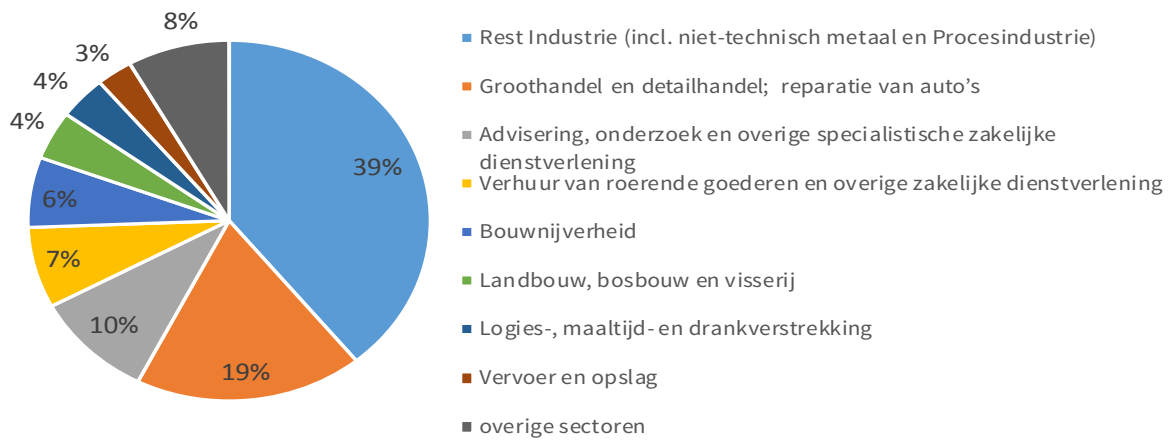
Een vergelijking van de instroom vanuit 'geen werk' tussen SSB en EBB laat zien dat voor beide geldt dat het merendeel van de 'geen werk' instroom bestaat uit schoolverlaters en WW'ers.

Zij-instroom naar technische beroepen in de metaalsector

De instroom van buiten de metaalsector naar de technische beroepen in de metaalsector bestaat voor 58% uit zij-instromers. Dit sluit goed aan bij het percentage van 59% dat uit het SSB volgt voor de gehele metaalsector. Figuur 4.7 laat zien dat de zij-instroom naar de technische beroepen in de metaalsector voor ruim 80% vanuit de sectoren 'Rest Industrie', 'Groot- en detailhandel', 'Zakelijke dienstverlening' en 'Bouwnijverheid' komt. Diezelfde vier sectoren vormen ook de grootste leveranciers van zij-instromers naar de metaalsector als geheel (zie figuur 3.6). Binnen de EBB wordt de uitzendbranche daarbij niet weergegeven, omdat het in deze context geen sector is waar men werkzaam is.

Op basis van de analyse over de mate waarin de technische-metaalberoepen in andere sectoren voorkomen zou men kunnen verwachten dat de 'Bouwnijverheid' na 'Rest Industrie' de tweede toeleverancier voor zij-instromers in de technische metaalsector zou zijn en 'Groot- en detailhandel' de derde. Van de zij-instromers naar de technische metaal komt echter slechts 6% vanuit de Bouwnijverheid, terwijl 18% vanuit de Groot- en detailhandel komt. De potentie voor zij-instroom vanuit de Bouwnijverheid naar de technische beroepen in de metaalsector lijkt dan ook grotendeels onbenut.

Figuur 4.6: herkomstsector van zij-instroom naar technische beroepen in de metaalsector, EBB



Van de zij-instroom in technische beroepen in de metaalsector was 25% in de vorige werksituatie werkzaam in hetzelfde beroep. Daaruit volgt dat 75% van alle zij-instromers bij instroom in een technisch beroep in de metaalsector van beroep wisselt.

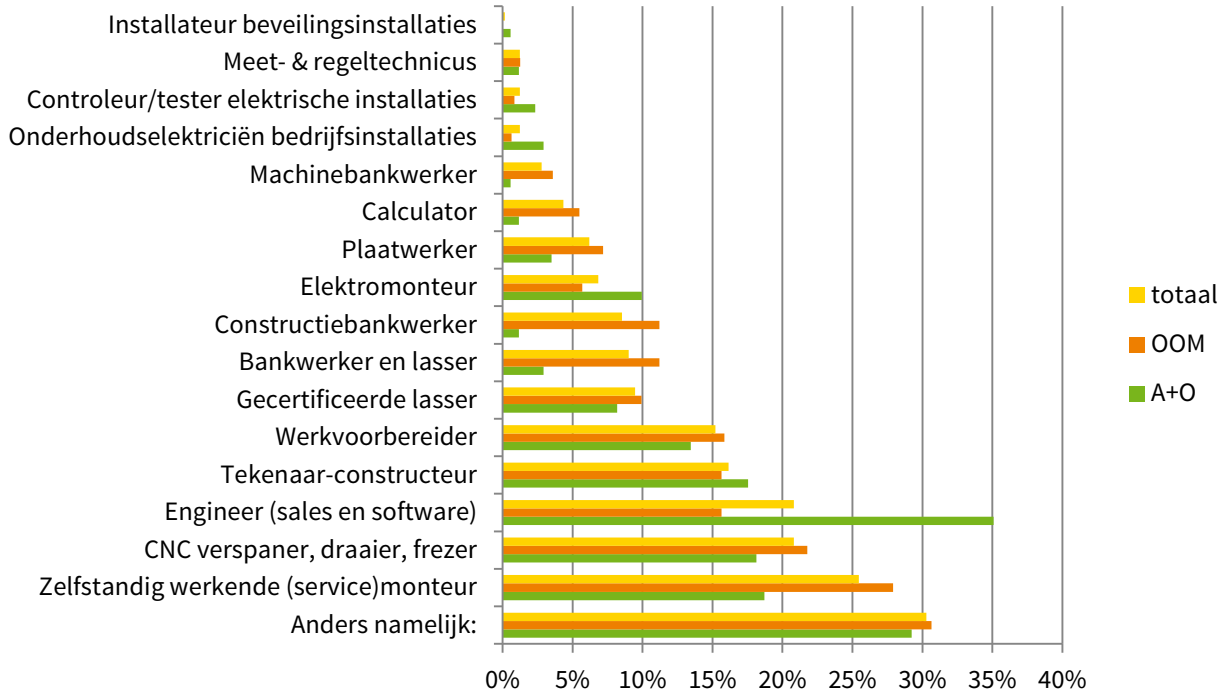
4.3. Knelpuntberoepen, flexibele schil en zij-instromers

In het vorige hoofdstuk kwam naar voren, dat er geen krapte op de arbeidsmarkt in de metaalsector wordt verwacht. Daarbij is de kanttekening gemaakt, dat dit voor specifieke beroepen anders kan zijn. We noemen dit een knelpuntberoep. Uit de interviews kwam geen specifiek knelpuntberoep naar voren waar een pilot intersectorale mobiliteit op van toepassing zou kunnen zijn. Dit terwijl uit het deskresearch wel was gebleken, dat binnen specifieke beroepen in de metaalsector krapte kan ontstaan (UWV, 2013; 2015). Uit de enquête die vervolgens onder bedrijven in de metaalsector is uitgezet bleek (zie figuur 4.7), dat de respondenten de volgende top 3 van beroepen aangeven waarvoor zij hebben om personeel voor te vinden[5]:

1. Zelfstandig werkende (service)monteur
2. CNC verspaner, draaier, frezer
3. Engineer (sales en software)

[5] Dit is in overeenstemming met OOM (2014) en UWV (2015)

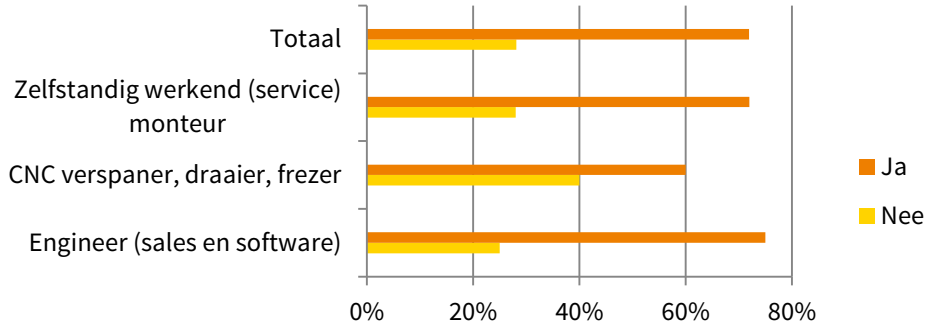
Figuur 4.7: moeilijk vervulbare beroepen (OOM n=473; A+O n=171)



Uit nadere analyse van de enquête bleek ook, dat bedrijven die een flexibele schil hebben niet meer openstaan voor zij-instromers dan bedrijven die geen flexibele schil hebben. Bedrijven met een flexibele schil ervaren voor de moeilijk vervulbare beroepen wel meer moeite deze te vervullen.

Kijken we naar het totaal van moeilijk vervulbare functies dan heeft 72% van de bedrijven een flexibele schil (zie figuur 4.8). Van de bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “zelfstandig werkende (service) monteur” heeft 72% een flexibele schil. Van de bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “CNC verspaner” heeft 60% een flexibele schil. Van de bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “engineer” heeft 75% een flexibele schil. Hieruit valt op te maken, dat vooral bedrijven die een “CNC verspaner” zoeken minder vaak gebruiken maken een flexibele schil. In de deelbranche verspaning (OOM) is dit significant minder.

Figuur 4.8: aanwezigheid flexibele schil in relatie tot moeilijk vervulbare beroepen (zelfstandigwerkend (service) monteur, n=78; CNC verspaner, n=57; engineer, n=82; totaal n=644)



Zelfstandig werkend (service) monteur

Op basis van de totale aantallen, blijkt dat de “zelfstandig werkende (service) monteur” het moeilijkst vervulbare beroep is. De grafiek laat zien dat OOM bedrijven vaker moeite hebben met het vinden van personeel voor dit beroep dan A+O bedrijven. Bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “zelfstandig werkende (service) monteur” komen het meeste voor in de deelbranche machine-(& apparaten)bouw (wat overeenkomt met SBI code

28). De moeite die het kost om “zelfstandig werkende (service) monteurs” te vinden is niet gerelateerd aan de omvang van het bedrijf.

Van de bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “zelfstandig werkende (service) monteur” geeft 62% van de respondenten aan hier “(heel) veel moeite” mee te hebben. Zo’n 23% van de respondenten staat voor deze functie ook open voor een zij-instromer.

CNC verspaner, draaier, freezer
Het tweede moeilijkst vervulbare beroep is “CNC verspaner, draaier, freezer”. De verhouding over de 2 fondsen is hierbij bijna gelijk. Bedrijven binnen de deelbranches verspaning, metaalwaren industrie, machine- (& apparaten)bouw en automotive (wat overeenkomt met SBI codes 24, 25, 28 en 29) hebben de meeste moeite om personeel voor dit beroep te vinden. Ook hier is de omvang van de bedrijven geen bepalende factor voor het vinden van personeel.

Van de bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “CNC verspaner, draaier, freezer” geeft 73% van de respondenten aan hier “(heel) veel moeite” mee te hebben. Ook uit UWV (2013) en OOM (2013-2, 2014) blijkt, dat het beroep van CNC verspaners een moeilijk vervulbaar beroep is. Zo’n 26% van de respondenten staat voor deze functie ook open voor een zij-instromer.

Uit OOM (2014) blijkt, dat in de deelbranches van verspaningbedrijven en bedrijven voor machine- & apparatenbouw de werkgelegenheid sterk is toegenomen. Het aantal verspaners is daarbij in 1 jaar tijd met 6% toegenomen. Dit maakt het vinden van personeel in deze deelbranches nog lastiger. Uitzicht op verandering van deze situatie is er niet. UWV (2015) voorspelt namelijk in ieder geval tot en met 2019 krapte op de arbeidsmarkt van verspaners.

Engineer (sales en software)
Het derde moeilijkst vervulbare beroep is “engineer (sales en software)”. Dit is het moeilijkst vervulbare beroep bij A+O bedrijven. Bij OOM speelt dit veel minder. Bedrijven binnen de deelbranches hightech, machine- (& apparaten) bouw hebben de meeste moeite om personeel voor dit beroep te vinden. De omvang van de bedrijven speelt hier wel een rol bij het vinden van personeel. Vooral bedrijven van 51 tot 250 (technische) personeelsleden hebben moeite met het vinden van engineers.

Van de bedrijven die moeite hebben met het vinden van een “engineer (sales en software)” geeft 67% van de respondenten aan hier “(heel) veel moeite” mee te hebben. Zo’n 16% van de respondenten staat voor deze functie ook open voor een zij-instromer.

Zij-instromers
Uit de enquête blijkt verder dat de moeite die het een bedrijf kost om een beroep te vervullen, een voorspeller is voor het invullen van de functie door een zij-instromer. Hoe meer moeite een bedrijf ervaart, hoe eerder het bedrijf open staat voor zij-instromers. Daar komt bij, dat bedrijven die openstaan voor zij-instromers significant vaker mensen van buiten de metaalbranche aannemen. Dit komt overeen met de interviews waarin de gesprekspartners aangaven, dat bedrijven alleen geïnteresseerd zijn in het aannemen van zij-instromers als er voor een beroep krapte op de arbeidsmarkt is. “*De nood is nu nog niet hoog genoeg om werkgevers te activeren voor intersectorale mobiliteit….het denken is via de leerlingroute en niet via zij-instroom*”.

Hoewel bedrijven met een flexibele schil niet meer open staan voor zij-instromers is de kans wel groter, dat zij medewerkers met een andere achtergrond dan de metaalsector aangeboden krijgen. Bedrijven beoordelen deze uitzendkrachten eerst ‘on-the-job’ voor zij beslissen wie ze wel/niet willen aannemen: "*ik denk dat je iemand eerst moet uitproberen op een plek waar hij niet zoveel kwaad kan*". Dit is in overeenstemming met A+O (2014-3) waarin gesteld wordt, dat uitzendkrachten ingezet worden voor werk dat vrij snel is aan te leren. Bedrijven kunnen deze periode van tijdelijke inzet gebruiken om te beoordelen of iemand ze bevalt. Wanneer dat het geval is, gaan ze vaak het gesprek met de tijdelijke medewerker aan om te peilen of deze interesse heeft in een bbl-traject om tot een volwaardige medewerker (om)geschoold te worden. Zo komt in het betreffende artikel een voorbeeld naar voren waarin iemand met een sportopleiding is omgeschoold naar machineoperator.

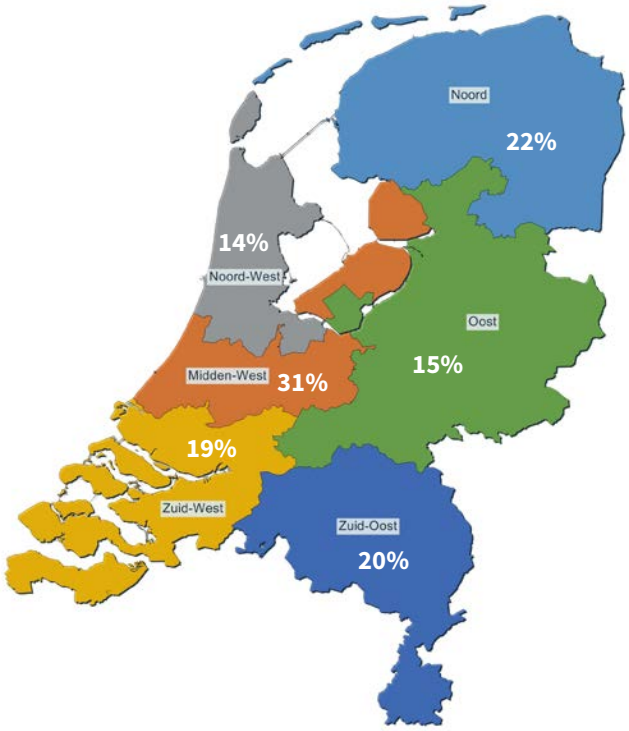
De gesprekspartners plaatsen wel enkele kritische kanttekeningen bij het aannemen van zij-instromers. Zo zeggen zij, dat bedrijven moeten wennen aan zij-instroom. Zeker de kleinere bedrijven met slechts 15 mensen in dienst zijn volgens hen helemaal niet bezig met personeelsplanning. Een andere punt is: "*Ondernemers in de metaal zijn zelf een belemmering. Zij kijken heel erg naar de competenties die je nodig hebt en niet welke je had in je vorige werk. Ze kijken naar de onmogelijkheden en niet de mogelijkheden*".

Van de 644 bedrijven die de enquête ingevuld hebben, zijn er 177 (18%) die mee zouden willen werken aan een pilot zij-instroom. Wanneer we dit vertalen naar het aantal bedrijven in de branche dan staan ongeveer 300 A+O bedrijven en 2.600 OOM bedrijven open voor deelname aan een pilot zij-instroom. Zie bijlage 4 voor een overzicht van bedrijven per knelpunt beroep, die aangeven hebben mee te willen werken aan een pilot.

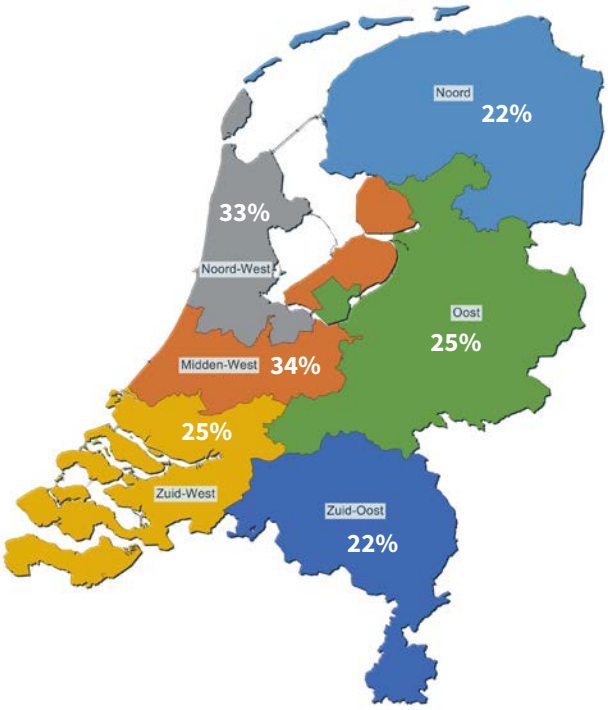
4.4. Knelpuntberoepen per regio

Op basis van de enquête zijn onderstaande figuren 4.9 – 4.12 samengesteld om te kijken hoe de knelpuntberoepen zich verhouden tot de aanname van zij-instromers. Zo blijkt dat men voor het beroep "zelfstandig werkende (service) monteurs" de meeste moeite heeft om geschikt personeel te vinden in de regio Midden-West. Voor het beroep "CNC verspaner, draaier, freezer" heeft men de meeste moeite om geschikt personeel te vinden in de regio Zuid-Oost. En voor het beroep "engineer (sales en software)" heeft men de meeste moeite om geschikt personeel te vinden in de regio Noord.

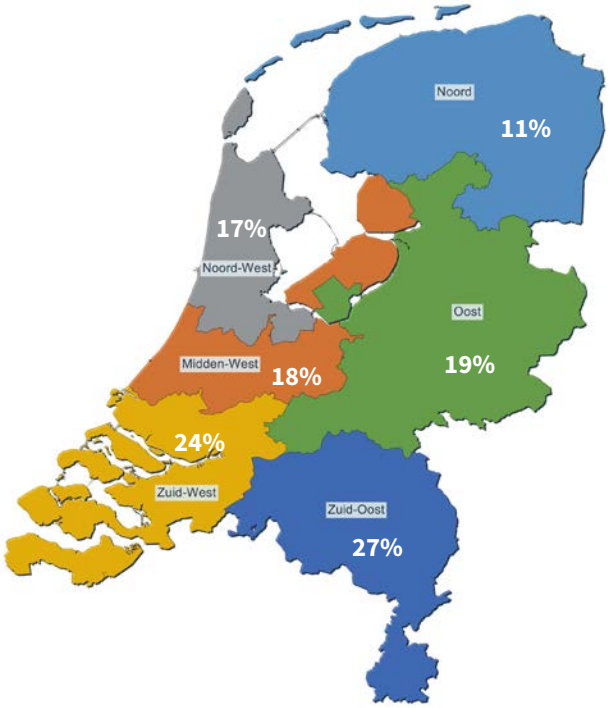
Figuur 4.9: relatieve aanname van zij-instromers per regio



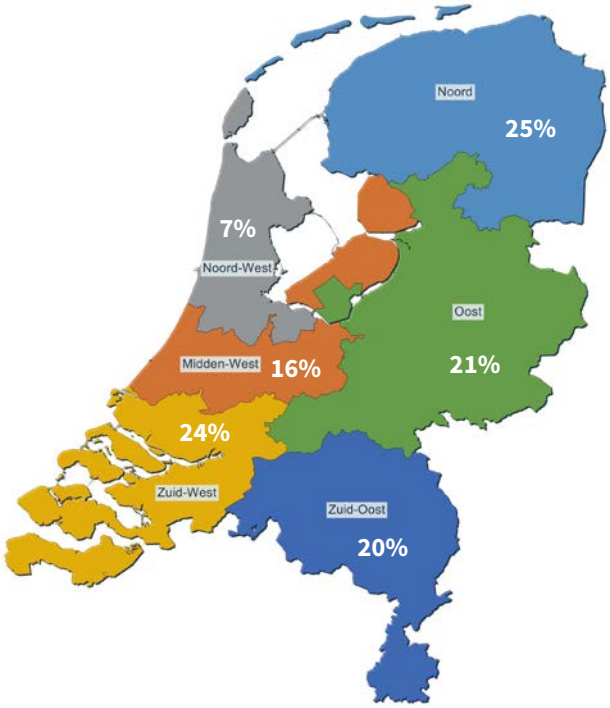
Figuur 4.10: relatieve moeite bij vervullen functie van zelfstandig werkend (service) monteur per regio



Figuur 4.11: relatieve moeite bij vervullen functie van CNC, verspaner, draaier, freezer per regio



Figuur 4.12: relatieve moeite bij vervullen functie van engineer (sales en software) per regio



In onderstaande tabel 4.13 is het aannemen van zij-instromers per regio afgezet tegen de moeite die bedrijven in die regio's hebben om het betreffende knelpuntberoep in te vullen. Hieruit blijk, dat de bereidheid om zij-instromers aan te nemen per regio sterk verschilt en dat dit consequenties voor het opzetten van een pilot voor een bepaald knelpuntberoep heeft.

Als de ervaren krapte van een knelpuntberoep groter is dan het aandeel zij-instromers, dan vraagt dit om veel overtuigingskracht en een grote investering. Bedrijven in die regio zijn dan immers nog niet zo bekend met het aannemen van zij-instromers.
Als de ervaren krapte van een knelpuntberoep kleiner is dan het aandeel zij-instromers, dan zijn bedrijven in die regio al meer gewend om zij-instromers aan te nemen. Naar verwachting zal een pilot gericht op een knelpuntberoep in die regio relatief makkelijker gaan.

Figuur 4.13: aannemen zij-instromers versus moeite invullen knelpuntberoep

	Zij-instromers	Service monteur	CNC Verspaner	Engineer
Noord	22%	22%	11%	25%
Noord-West	14%	33%	17%	7%
Oost	15%	25%	19%	21%
Midden-West	31%	34%	18%	16%
Zuid-Oost	20%	22%	27%	20%
Zuid-West	19%	25%	24%	24%

4.5. (on-)mogelijkheden van technische beroepen in de metaalsector (in de regio) voor een pilot intersectorale mobiliteit

Het bepalen van een pilot gericht op de metaalsector is lastig, omdat tussen de 19% en 80% van de technische metaalberoepen (zie fig. 4.3 – 4.5) ook daadwerkelijk in de metaalsector wordt uitgeoefend. Hierbij ontstaat dus al snel de kans dat de pilot gericht is op een technisch metaalberoep waarbij het werk in een andere sector plaatsvindt. Of het risico bestaat, dat de pilot is gericht op een technisch metaalberoep in de metaalsector, maar waarbij de kandidaat op een gegeven moment de overstap naar een andere sector maakt. Uit hoofdstuk 3 is echter gebleken, dat medewerkers in de metaalsector weinig mobiel zijn, wat dit risico weer verkleint.

Hoe meer moeite een bedrijf ervaart een bepaalde functie in te vullen, hoe eerder het bedrijf openstaat voor zij-instromers. Van de technische beroepen in de metaalsector lijken de knelpuntberoepen van “zelfstandig werkend (service) monteur”, “CNC verspaner, draaier, freezer” en “engineer (sales en software)” het meest voor de hand liggende om in aanmerking te komen voor een pilot intersectorale mobiliteit. Op basis van de EBB is het helaas niet mogelijk een heldere beroepsafbakening van de knelpuntberoepen met andere sectoren waar het technisch metaalberoep wordt uitgeoefend te maken. Ook is het niet mogelijk per (knelpunt-) beroep te voorspellen hoeveel medewerkers in de toekomst nodig zijn. Laat staan wat de potentiële omvang voor een pilot is. Simpelweg omdat de huidige data daarvoor niet toereikend is. Nadere analyse van pensioendata in combinatie met een gedetailleerd vacatureonderzoek zou dit kunnen ondervangen.

Qua herkomst komen de meeste zij-instromers uit de ‘Groot- en detailhandel’, ‘Zakelijke Dienstverlening’, ‘Bouwnijverheid’ en ‘Rest Industrie’ (procesindustrie). EBB maakt het niet mogelijk de (zij-)instroom vanuit de uitzendbranche hierin mee te nemen. Wat aan de analyse opvalt is, dat het aandeel zij-instromers vanuit de ‘Bouwnijverheid’ een stuk lager is dan verwacht. Hier lijkt sprake van onbenut potentieel.

Voor een toekomstbestendige pilot is het aannemelijk te focussen op die beroepen waarvoor ook in de toekomst krapte op de arbeidsmarkt bestaat. Voor bovenstaande 3 knelpuntberoepen voorspelt het UWV (2015) tot en met 2019 krapte voor de beroepen van “zelfstandig werkend (service) monteur” en “CNC verspaner, draaier, freezer”. De huidige krapte op de arbeidsmarkt voor deze beroepen zal dus aanhouden. Het UWV (2015) voorspelt echter nauwelijks toekomstige krapte voor het beroep van “engineer (sales en software)”.

Uit de enquêteresultaten is gebleken, dat zowel “zelfstandig werkend (service) monteur” als “CNC verspaner, draaier, freezer” door A+O als OOM bedrijven als een knelpuntberoep worden gezien. Het beroep van “engineer (sales en software)” wordt vooral door A+O bedrijven als knelpuntberoep gezien en in veel minder mate door de OOM bedrijven. Het beroep van “zelfstandig werkend (service) monteur” wordt vooral door OOM bedrijven als knelpuntberoep gezien en in veel minder mate door de A+O bedrijven. Als een pilot gericht moet zijn op een beroep voor beide fondsen lijkt de keuze voor “engineer (sales en software)” te vervallen.

Een andere overweging voor het bepalen van een pilotberoep is om te kijken naar de moeite die bedrijven hebben om een functie in te vullen. De meeste moeite hebben bedrijven met het vervullen van een functie voor “CNC verspaner, draaier, freezer”. Specifiek voor het beroep van “CNC verspaner, draaier, freezer” valt op, dat bedrijven minder vaak gebruiken maken een flexibele schil. Bedrijven die voor deze functie een kandidaat proberen te vinden hebben dus een kleinere kans dat zij een kandidaat (via het uitzendbureau) krijgen aangeboden.

Op basis van een schatting van alle knelpuntberoepen staan ongeveer 300 A+O bedrijven en 2.600 OOM bedrijven open voor deelname aan een pilot intersectorale mobiliteit.

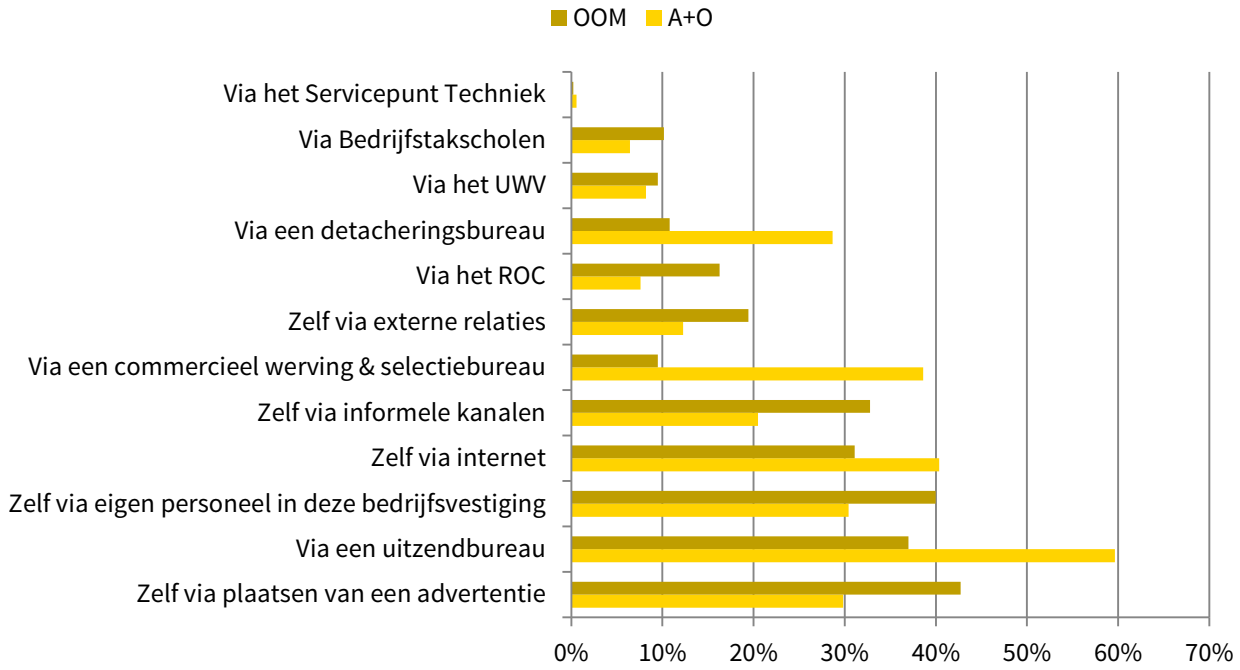
5. Werving

In dit hoofdstuk beschrijven wij op welke manier bedrijven in de metaalsector nieuw personeel werven. Hierbij komen ook de verschillen tussen A+O Metalektro en OOM bedrijven aan bod. Daarna beschrijven we de wervingsstrategie voor de genoemde knelpuntberoepen. We laten daarbij de meest efficiënte manier van werven (van zij-instromers) voor deze beroepen zien. Als laatste beschrijven we de (on-)mogelijkheden van werven voor de metaalsector.

5.1. Wervingskanalen

In de enquête is gevraagd welke wervingskanalen bedrijven gebruiken om aan nieuw personeel te komen (zie figuur 5.1). Het gaat hierbij om alle voorkomende functies. Tussen beide fondsen zijn daarbij aanzienlijke verschillen te zien. Zo werven OOM bedrijven hoofdzakelijk via het zelf plaatsen van een advertentie gevolgd door gebruik maken van het netwerk van het eigen personeel. A+O bedrijven daarentegen werven vooral via een uitzendbureau (zie ook ROA, 2015). Statistisch gezien komen A+O bedrijven significant vaker dan OOM bedrijven met kandidaten in contact via open sollicitaties en commerciële aanbieders.

Figuur 5.1: wervingskanalen naar fonds (OOM n=473, A+O n=171)



Uit de enquête blijkt, dat wanneer bedrijven “beperkte moeite” en “enige moeite” hebben om functies te vervullen zij de werving & selectie zelf doen. Wanneer het ze “(heel) veel moeite” kost dan doen ze de werving & selectie zelf en met ondersteuning van een commerciële partner. Dit is in lijn met het beeld van de flexibele schil die vooral voorkomt bij bedrijven die grote moeite hebben met het vervullen van specifieke vacatures. De flexibele schil wordt in voorkomende gevallen beheerd door een of meerdere commerciële dienstverleners.

5.2. Wervingskanalen van knelpuntberoepen

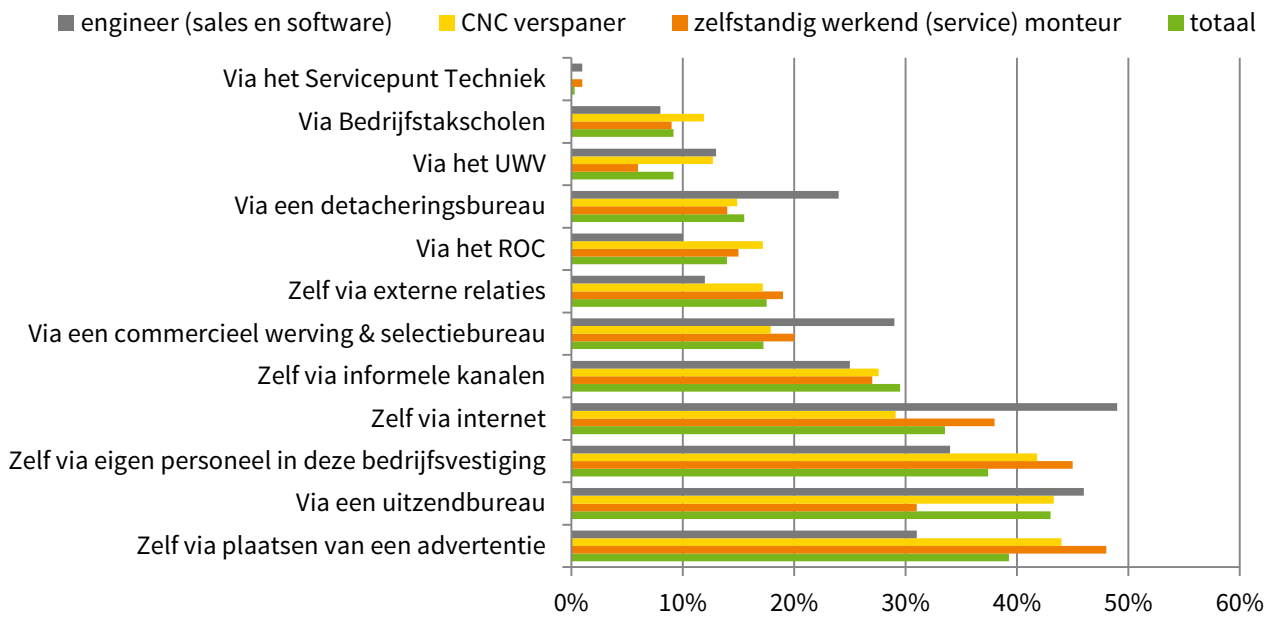
Volgens ROA (2015) doen bedrijven vooral twee aanpassingen in hun werving & selectie beleid als het om moeilijk vervulbare vacatures voor technici gaat:

1. Aantrekken van mensen met minder ervaring. Dit wordt door 53% van de bedrijven als (zeer) effectief beschouwd.
2. Inschakelen van uitzendbureaus, commerciële werving- en selectiebureaus of detacheringsbureaus. Dit wordt door 86% van de bedrijven als (zeer) effectief beschouwd.

Wanneer we specifiek kijken naar de wervingskanalen voor de knelpuntberoepen (zie figuur 5.2) dan ontstaat een afwijkend beeld. Bedrijven uit de metaalsector die geconfronteerd worden met moeilijk vervulbare vacatures gaan het eerst werven via uitzendbureaus. Op de voet gevolgd door het plaatsen van advertenties en via het eigen

personeel. De werving voor “zelfstandig werkend (service) monteurs” loopt vooral via advertenties, eigen personeel en internet. Het uitzendbureau speelt hier een minder belangrijke rol en zou meer gebruikt kunnen worden als kanaal. De werving voor de functie van “CNC verspaner, draaier, freezer” loopt overwegend via het plaatsen van advertenties, uitzendbureaus en via eigen personeel. Deze kanalen worden meer gebruikt dan voor het totaal van de functies. Daarnaast lijkt er een onbenut potentieel voor het werven via internet en informele kanalen. Hier wordt minder dan gemiddeld gebruik van gemaakt. Ook ROA (2015) geeft aan, dat het gebruik van internet als wervingskanaal nog maar zeer beperkt is in de branche. Voor “engineer (sales en software)” is dat niet het geval, internet is het belangrijkste wervingskanaal voor dit knelpuntberoep. Ook het uitzendbureau wordt ingezet, evenals het eigen personeel. Werven via een advertentie is een mogelijkheid die voor dit beroep nog maar weinig gebruikt wordt. Opvallend is dat voor de werving van “engineer (sales en software)”ook relatief veel gebruik gemaakt wordt van werving- en selectiebureaus detacheerders.

Figuur 5.2: wervingskanalen van zelfstandig werkend (service)monteur (n=164), CNC verspaners (n=134), Engineer (sales en software) (n=134), Totaal (n= 644)



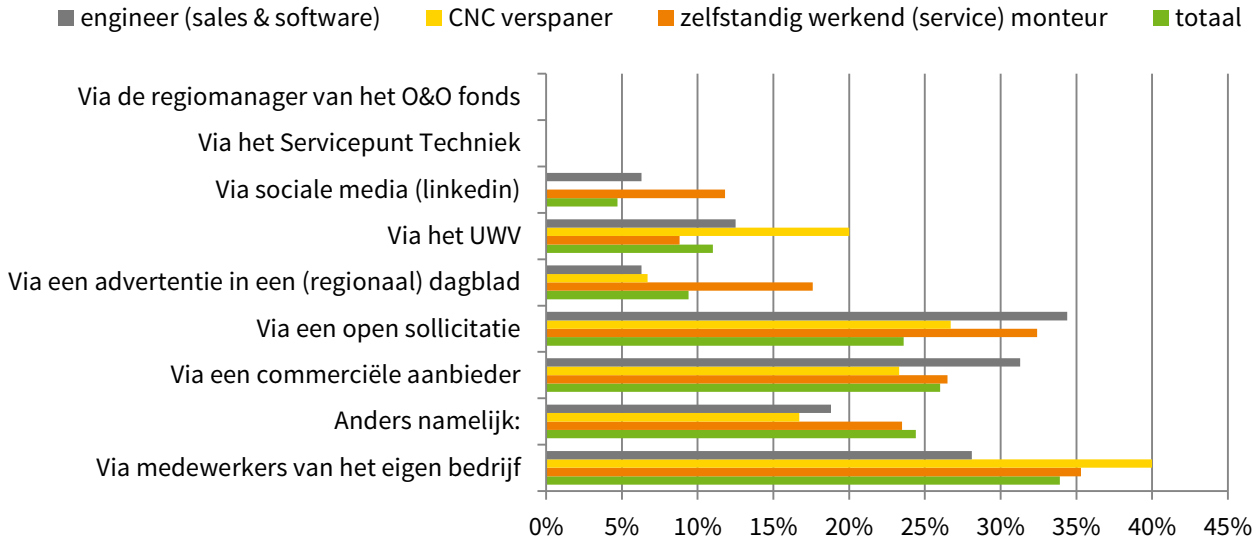
Voor de functie van “zelfstandig werkend (service) monteur” ontbreekt een exacte beroepsafbakening in de technische metaal beroepen (o.b.v. de EBB). Met behulp van de omschrijvingen kunnen we stellen dat personen in deze functie vallen onder “Monteur lift-, boorinstallaties, machines en werktuigen (figuur 4.3, plaatje 1) en/of “Werkmeester afd. werktuigbouw, onderhoud productieapparaten, gas- en water distributie” (figuur 4.4 plaatje 7). Uit beide figuren blijkt dat zelfstandig werkend (service) monteurs voor meer dan de helft niet werkzaam zijn in de technische metaal beroepen. Voor dit knelpuntberoep kunnen wervingskanalen zich onder meer richten op de groot- en detailhandel van auto’s en de bouwnijverheid. Wanneer bedrijven open staan voor zij-instromers lijkt er in aanpalende branches voldoende potentieel aanwezig te zijn voor het oplossen van de ervaren knelpunten in dit beroep.

Specifiek voor de functie van “CNC verspaner, draaier, freezer” blijkt uit figuur 4.4 plaatje 8, dat het beroep voor 80% in de metaalsector voorkomt. Ongeacht welk wervingskanaal er ingezet wordt, maakt dit het werven van gekwalificeerde vakmensen uit andere sectoren moeilijk. Om deze reden geven de respondenten aan, dat zij (zeer) veel moeite hebben geschikt personeel voor deze functie te vinden. Dit sluit aan bij ROA (2015) die als belangrijkste wervingsprobleem aangeeft, dat sollicitanten niet de juiste competenties hebben. Te weinig aanbod van sollicitanten volgt daarbij op afstand als tweede.
Kijken we tenslotte naar “engineer (sales en software)”, dan zien we dat er in het EBB geen heldere afbakening geven wordt van dit beroep. Het is daardoor niet mogelijk om te bepalen in welke aanpalende branches er potentieel aanwezig is.

5.3. Wervingskanalen van zij-instromers voor de knelpuntberoepen

Wanneer bedrijven zij-instromers aangenomen hebben blijkt dat de kanalen waarlangs dat gebeurd is grote gelijkenis vertonen met de wervingskanalen voor waarlangs regulier personeel geworven is. Zij-instromers worden het meest aangenomen op voordracht van eigen personeel. Daarna volgen commerciële aanbieders als uitzend- en werving- & selectiebureaus. Figuur 5.3 toont geeft echter ook enkele verschillen aan. Zo worden zij-instromers minder geworven via advertenties in (regionale) dagbladen, en ook minder via commerciële aanbieders. Het UWV speelt juist een grotere rol bij de werving van zij-instromers.

Figuur 5.3: wervingskanalen van zij-instromers (zelfstandig werkend (service) monteur n=34, CNC verspaners (n= 30, engineers n=32, alle zij-instromers n=127))



Voor "zelfstandig werkend (service) monteur" valt op dat zij relatief veel via open sollicitaties en advertenties in (regionale) dagbladen geworven worden. Naamsbekendheid van het bedrijf is hiervoor belangrijk. Zowel voor reguliere als zij-instromende zelfstandig werkend (service) monteurs geldt dat internet/sociale media een belangrijk wervingskanaal is.

Bij "CNC verspaner, draaier, freezer" zien we dat deze vooral via het eigen personeel geworven worden. Bij A+O bedrijven komt werving 'via een open sollicitatie' significant vaker voor dan bij OOM bedrijven. Wat vooral opvalt in vergelijking met de wervingskanalen van 'reguliere' CNC verspaners is, dat zij-instromende CNC verspaners aanzienlijk meer geworven worden via het UWV en juist minder via commerciële aanbieders.

Zij-instromende "engineers (sales en software)" komen het meest in de branche terecht door open sollicitaties. Bij "engineers (sales en software)" valt op dat deze, ook als zij-instromer, veel geworven worden via commerciële aanbieders. "Engineers (sales en software)" worden minder snel geworven als zij-instromer via eigen personeel.

5.4. (on-)mogelijkheden van werven voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit

Bij het werven voor de metaalsector speelt het algemene beeld van de metaalsector uiteraard een rol. De geïnterviewden geven aan, dat de beeldvorming van werken in de metaalsector niet positief is. Associaties zijn "*donker, vies, zwaar werk*". Beelden die in SEOR (2014) voor technische functies in technische sectoren naar voren komen zijn: 'harder werken', 'makkelijker een baan vinden', maar niet persé 'meer verdienen'. Door deze beeldvorming kampen de sector en de technische beroepen met een imagoprobleem. En dit terwijl automatisering en robotisering de beroepen juist meer high-tech maakt. Wat wordt bevestigd in A+O (2014-1) en OOM (2013-1).

Voorlichtingswebsites zoals http://techniekinbeeld.nl/metaal-en-werktuigbouw/ geven een impressie van de meest voorkomende beroepen in de metaal en kunnen helpen deze beeldvorming realistischer te maken.

Hoewel het beeld van de metaalsector invloed heeft op de investering die geleverd moet worden om intersectoraal te werven, is dat niet iets dat binnen de invloedsfeer van een pilot intersectorale mobiliteit ligt. We kijken daarom naar wervingsvariabelen waarop wel invloed is uit te oefenen. Daarin is te zien, dat bedrijven in de metaalsector, ongeacht de functie, vooral werven via commerciële aanbieders (A+O) en het plaatsen van advertenties (OOM). Als het gaat om knelpuntberoepen worden deze twee aangevuld met werving via internet en het eigen personeel. Het is daarom belangrijk om ook medewerkers van bedrijven die meedoen aan een pilot te activeren. Zij zijn juist een wervingskanaal om intersectorale kandidaten aan te dragen.

De kans op een succesvolle werving van intersectorale kandidaten via de wervingskanalen is afhankelijk van de beroepen waarvoor geworven wordt. Voor een pilot gericht op “zelfstandig werkend (service) monteurs” is het verstandig om commerciële aanbieders te vragen zo breed mogelijk te zoeken in aanpalende markten. Er zit in die markten, bv. groot- en detailhandel van auto’s, meer dan voldoende potentieel om de ervaren knelpunten op te lossen. Omdat er voldoende potentieel in deze aanpalende sectoren zit, hoeven de functie-eisen niet verruimd te worden. Voorwaarde is wel dat deze markten het arbeidsaanbod groter blijft dan de arbeidsvraag.
Wordt de commerciële aanbieder ingezet voor werving van “CNC verspaner, draaier, freezer” dan zijn de marktomstandigheden heel anders. Slechts 20% van alle “CNC verspaners, draaiers, freezers” werkt buiten de technische metaalberoepen (zie paragraaf 4.1). Om kandidaten te vinden die snel geplaatst kunnen worden moet dan juist zeer specifiek gezocht worden in enkele aanpalende branches. De functie-eisen zouden hier juist eerder verruimd kunnen worden, omdat de kans dat er in aanpalende branches kandidaten gevonden worden die direct te plaatsen zijn, zeer klein is. Hoewel deze kandidaten moeilijk te vinden zijn, loont het toch de moeite omdat er relatief veel vraag naar deze beroepsbeoefenaars is.

In figuur 5.3 is direct zichtbaar dat werving via commerciële aanbieders het meest succesvol is voor zij-instromende “engineers (sales en software)”. Door het ontbreken van een beroepsafbakening (gerichte EBB data) kunnen we hier geen achterliggende motivatie voor geven.

Een ander kanaal is het plaatsen van vacatureadvertenties. Ook hier is het effect afhankelijk van het beroep dat in de pilot wordt opgenomen. “Zelfstandig werkend (service) monteurs” werken ook veel in aanpalende sectoren. Dit maakt het aannemelijk ook te adverteren via platformen buiten de metaalsector. Bij “CNC verspaners, draaiers, freezers” heeft dit nauwelijks effect. In de eerste plaats zijn er geen aanpalende sectoren met grote aantallen “CNC verspaners, draaiers, freezers”. Hierdoor is zijn er geen platforms aan te wijzen waarop het loont om te adverteren. In de tweede plaats wordt het door het verruimen van de functie-eisen voor kandidaten moeilijk om te bepalen of ze voldoen aan het profiel. Het verruimen van de functie-eisen is zoals gezegd noodzakelijk, omdat er nauwelijks “CNC verspaners, draaiers, freezers” buiten de metaalsector werkzaam en dus te vinden zijn. Figuur 5.3 laat bovendien zien dat de kans op een zij-instromer via een advertentie voor dit knelpuntberoep erg klein is. Iets wat ook geldt voor “engineers (sales en software)”.

Hoewel het internet een belangrijk wervingskanaal is, is het potentieel voor het werven van zij-instromers voor de 3 knelpuntberoepen niet volledig uitgenut. Dit geldt volgens ROA (2015) overigens voor de gehele metaalsector. Hier lijkt nog iets te winnen.

Het Servicepunt Techniek is bij de respondenten nauwelijks in beeld wanneer het gaat om het vervullen van knelpuntberoepen. Ook bij het aannemen van zij-instromers speelt het Servicepunt Techniek geen rol. Voor het UWV is dit anders. De werving via het UWV neemt juist toe, zeker wanneer we kijken naar de aangenomen zij-instromers. Bedrijven staan echter niet altijd positief tegenover het UWV; “*rugzakjes, UWV-ers en mensen met een sociale werkplaats achtergrond zijn voor de vulling; het is geen doel. Het onderwerp intersectorale mobiliteit is een zorg van de vakbonden om zoveel mogelijk mensen in de techniek te krijgen. Dat is niet de zorg van het bedrijfsleven*”. “Metaalbedrijven zijn over de hele linie enigszins terughoudend met het opleiden van volwassenen…..Dit soort trajecten is duur en vergt een forse investering van bedrijven in de begeleiding on the job (UWV, 2013, p.3)”.Uit het bovenstaande is af te leiden, dat de associatie van zij-instromers er vooral een is van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit kan de acceptatie van een pilot intersectorale mobiliteit door bedrijven belemmeren.

6. Selectie

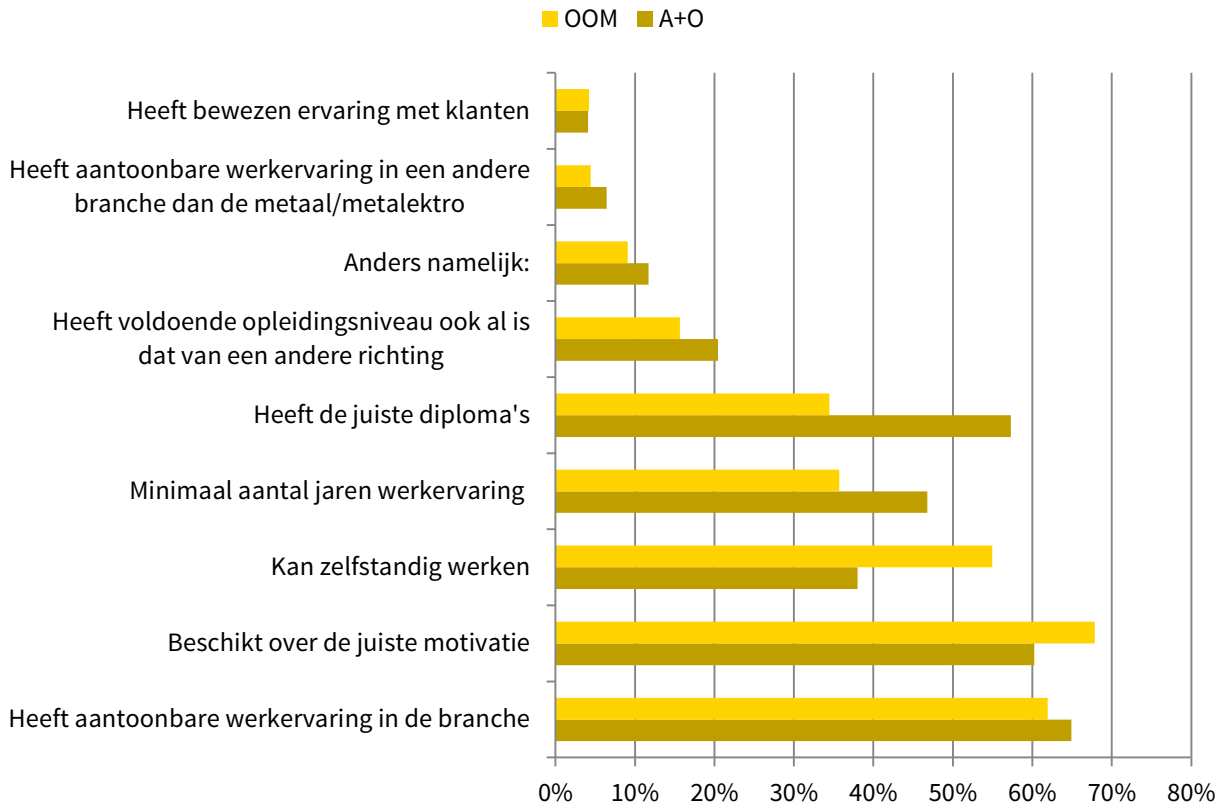
In dit hoofdstuk beschrijven wij de selectiecriteria die bedrijven in de metaalsector hanteren. Verkeerde, of irreële selectiecriteria kunnen immers een belangrijke reden zijn voor het niet kunnen vinden van geschikte kandidaten. De bevindingen worden, gelijk aan het vorige hoofdstuk, uitgesplitst naar fonds. Ook lichten we de selectiecriteria toe die gesteld worden aan zij-instromers. Deze zijn immers randvoorwaardelijk bij het opzetten van een pilot intersectorale mobiliteit. Daarna volgt een beknopt overzicht van de gedragsmatige competenties die A+O (PROFI) en OOM ('De metaal medewerker van morgen') zelf opgesteld hebben. Een goede match op competenties vergroot de kans op een succesvolle pilot. Deze worden daarom, samen met de kerntaken, verder uitgediept voor de drie knelpuntberoepen. Daarnaast is de mate waarin een zij-instromer matcht met het beroep, een belangrijke variabele bij het bepalen van het juiste opleidingstraject. Als laatste beschrijven we de (on)-mogelijkheden van selecteren voor de metaalsector.

6.1. Selectiecriteria

Uit ervaringen in "loopbaantraject Bouw → Metaal" (bij OOM in Veldhoven) en gesprekken met Randstad, weten we dat een goede voorbereiding van de selectieprocedure een vereiste is. Scholingstrajecten gaan gepaard met een grote investering waardoor uitval tijdens het traject voorkomen moet worden. Hoe meer tijd er in de voorbereiding van het selectieproces gestoken is, hoe groter de slagingskans van het opleidingstraject en doorgroeicapaciteiten is.

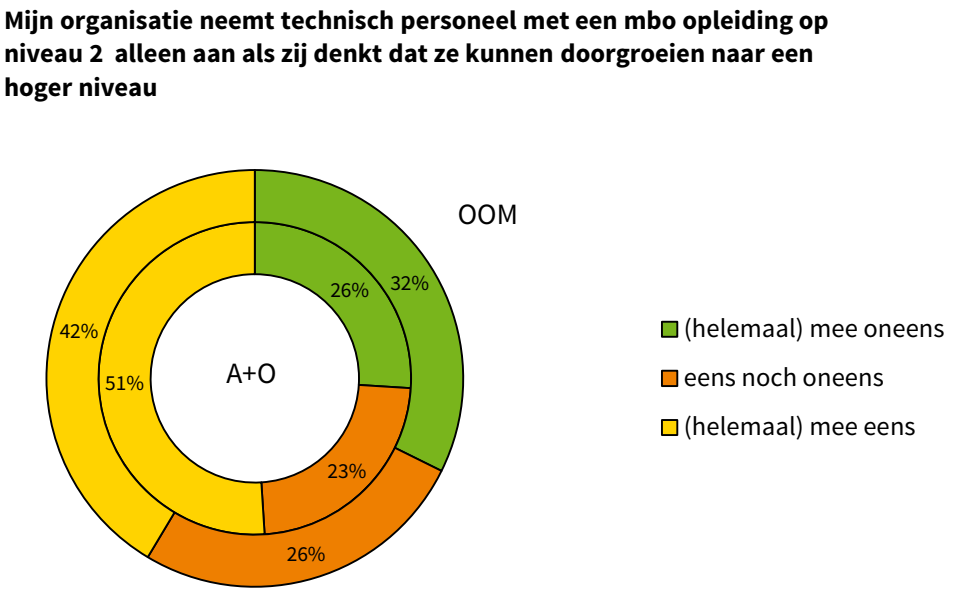
In de enquête is gevraagd welke selectiecriteria bedrijven hanteren bij het werven van nieuw personeel (zie figuur 6.1). Tussen beide fondsen zijn aanzienlijke verschillen te zien. Zo selecteren OOM bedrijven significant meer op 'zelfstandig werken' dan A+O bedrijven. A+O bedrijven selecteren juist significant meer op 'werkervaring in de branche' en het 'hebben van de juiste diploma's' dan OOM bedrijven.

Figuur 6.1: selectiecriteria naar fonds (OOM n=473, A+O n=171)



Uit de gesprekken bleek, dat de kandidaat het in zich moet hebben om minimaal op niveau 3 te kunnen functioneren. Uit de enquête komt dit iets minder scherp naar voren (zie figuur 6.2). 44% van de respondenten is het eens met deze stelling tegen 30% oneens. De A+O bedrijven zijn het significant vaker eens met de stelling dan OOM bedrijven. Voor A+O bedrijven is doorgroeipotentieel een belangrijker selectiecriterium dan OOM bedrijven.

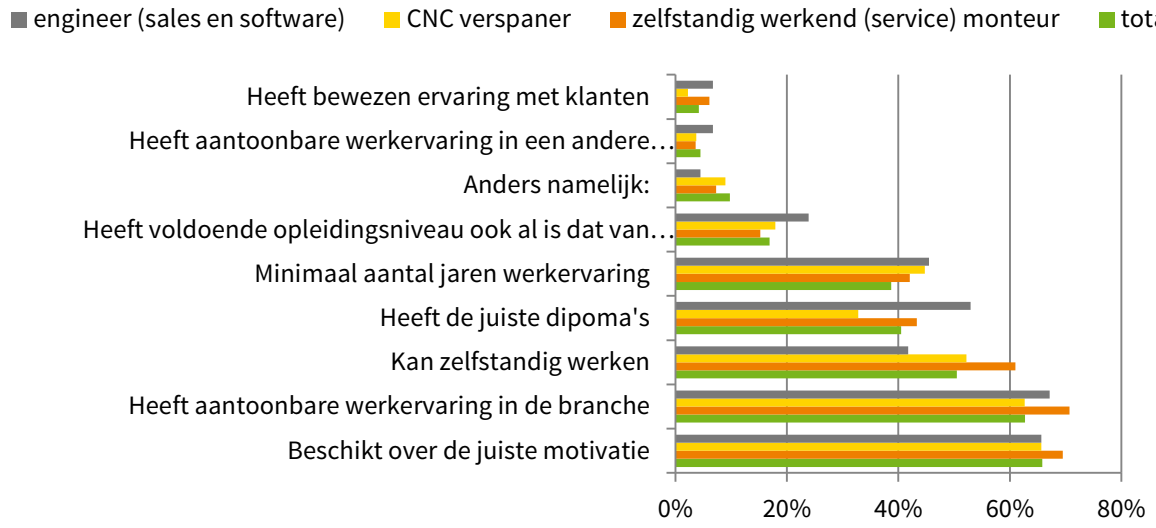
Figuur 6.2: doorgroeipotentieel van nieuw technisch personeel (OOM n=473, A+O n=171)



6.2. Selectiecriteria zij-instromers

Wanneer we specifiek kijken naar de selectiecriteria voor knelpuntberoepen (figuur 6.3), dan worden verschillende nuances zichtbaar. Voor beroepen waar meer klantcontact is, wordt de eis 'heeft bewezen ervaring met klanten' belangrijker. Voor "zelfstandig werkend (service) monteur" wordt meer gekeken naar de eis 'kan zelfstandig werken' en minder naar 'voldoende opleidingsniveau'. Bij "CNC verspaner, draaier, freezer" zien we, dat het belangrijkste selectiecriterium 'aantoonbare werkervaring in de branche' is. Voor "CNC verspaners, draaiers, freezers" wordt daarbij meer dan bij de andere metaalberoepen gekeken naar 'aantal jaren werkervaring', en minder naar 'motivatie' en het hebben van de 'juiste diploma's'. Voor "engineers (sales & software)" zijn de diploma-eisen belangrijker en is zelfstandig kunnen werken juist minder belangrijk.
Opvallend is dat de eis 'heeft aantoonbare werkervaring in de branche' voor alle zij-instroom functies erg belangrijk is. Bedrijven gaan eerst opzoek naar iemand met ervaring.

Figuur 6.3: selectiecriteria zelfstandig werkend (service) monteur (n=164), CNC verspaners (n=134) en engineer (sales & software) (n=134) Totaal(n=644)



In de enquête is respondenten ook gevraagd een aantal selectiecriteria te sorteren van meest naar minst belangrijk bij het aannemen van zij-instromers (zie figuur 6.4). 'Motivatie', 'technische vakkennis' en 'bruikbare werkervaring' zijn over het algemeen de belangrijkste kenmerken bij het aannemen van een zij-instromer. Ook bij de verschillende knelpuntberoepen vormen deze criteria de top 3. Daarna treden enkele verschillen op. Bij "zelfstandig werkend (service) monteur" zijn deze verschillen vrij klein. Bij "CNC verspaner, draaier, freezer", is zichtbaar dat opleidingsniveau minder belangrijk is. Hier is affiniteit met de sector juist een belangrijk criterium. Voor zij-instromende "engineers (sales en software)" is 'teamspeler' zijn een belangrijk criterium.

Figuur 6.4: selectiecriteria zij-instromende zelfstandig werkend (service) monteur (n=34) CNC verspaners (n= 30) engineer (sales en software) (n=32), alle zij-instromers (n=127)

	Alle zij-instromers	**Zelfstandig werkend (service) monteur**	**CNC verspaner**	**Engineer (sales en software)**
Motivatie	1	2	1	2
Technische vakkennis	2	1	2	1
Bruikbare werkervaring	3	3	3	3
Opleidingsniveau	4	5	6	4
Fit met bedrijf	5	4	5	6
Affiniteit met de sector	6	7	4	7
Teamspeler	7	6	7	5
Opleidingsrichting	8	9	9	8
potentie	9	8	8	9
Woonwerkafstand	10	10	10	10

6.3. Gedragsmatige competenties

Zowel uit de gesprekken met opleiders en bedrijven, uit de enquête onder bedrijven, als de arbeidsmarktstromen analyse blijkt dat er geen standaard profiel is voor een geschikte zij-instromer. Wat een persoon geschikt maakt zijn, naast diploma's en werkervaring, vooral de motivatie om in de metaal te willen werken en de match met het bedrijf (zie ook UWV, 2013): "*Houtbewerkers kunnen als CNC verspaners aan de slag, maar lang niet alle houtbewerkers willen dat*".

Toch kunnen we op basis van de competenties die nodig zijn voor het werken in de metaalsector wel een selectie maken van beroepen die een meer dan gemiddelde overlap vertonen. In de praktijk blijkt echter, dat "*motivatie en attitude het belangrijkste zijn. De vakinhoud komt dan vanzelf*". Als voordeel van zij-instromers wordt gezien: "*ze zijn erg gemotiveerd. Ze hebben eerst een studie gedaan waarbij het niet gelukt is succesvol te worden in hun vak. Ze zijn*

nu ouder dan 25 jaar en daardoor wat stabieler als mens en qua thuissituatie. Ze verslapen zich niet, wat jongeren wel doen".

Ook binnen de Metalektro (ROA, 2015, p.83) blijft "*het belang van gedragsmatige competenties voor technische functies … toenemen*". ROA (2015, p.93) spreekt hier over: "*Het toenemende belang van 'soft skills', die eerder door de metalektrobedrijven werden getypeerd als de PROFI competenties:*

- *Probleemoplossend vermogen*
- *Relatie met klanten*
- *Omgaan met veranderingen*
- *Flexibiliteit*
- *Initiatief*".

Daarnaast wordt ook de match van de kandidaat met het bedrijf als belangrijk ervaren: "*Iemand kan qua competenties wel matchen, maar past die persoon ook in de nieuwe organisatie?*". In A+O (2014-1) wordt dit beeld bevestigd. A+O (2014-2) wijst op het 'niet hebben van de juiste competenties' als belangrijkste oorzaak bij de moeizame werving van technisch personeel. OOM (2013, p.27) spreekt in dit kader over: *"aanvullend op de vaktechnische competenties is een hoger niveau van persoonlijke competenties vereist".* Hierbij kan gedacht worden aan:

- Analyserend en oplossend vermogen
- Inzicht
- Creativiteit
- Zelfstandigheid
- Flexibiliteit

Het rapport maakt uiteraard ook melding van technische vaardigheden, maar stelt dat: *"technische vaardigheden zullen worden beïnvloed door de technologische ontwikkelingen, zoals automatisering, programmering en 3D-technieken".*

Een goede match, ook al is dat op algemene competenties, is daarmee een voorwaarde voor het vergroten van de slagingskans van een zij-instroomtraject.

6.4. Technische competenties knelpuntberoepen

In de volgende subparagrafen besteden we zowel aandacht aan de vaktechnische competenties, als aan de algemene competenties van de verschillende knelpuntberoepen.

De competenties die nodig zijn voor de knelpuntberoepen komen uit twee verschillende bronnen. We hebben voor beginnend beroepsbeoefenaren de kwalificatiedossiers (KD's) van alle mbo-sectoren geanalyseerd op overeenkomstige competenties en kerntaken met de 3 knelpuntberoepen.

Daarnaast hebben we voor vakervaren beroepsbeoefenaren gebruik gemaakt van de competentie-indeling van SkillsKompas (SKM). Deze bestaat uit een vastgestelde set aangevuld met sectorspecifieke competenties. Aanvullend wordt in SKM van iedere competentie aangegeven of deze nodig is op basis, gevorderd, expert of totaal (= diploma) niveau.

6.4.1 Matchende competenties beginnend beroepsbeoefenaar

De gegevens van SBB, de kwalificatiedossiers, beschrijven de eindkwalificatie van het mbo. Op basis van de competenties en de bijbehorende kerntaken is het mogelijk om selectiecriteria op te stellen voor zij-instromers. In voorkomende gevallen zijn dit immers ook beginnende beroepsbeoefenaren in de metaalsector. We laten de selectiecriteria voor de drie knelpuntberoepen zien.

Zelfstandig werkend (service) monteur

Het beroep "zelfstandig werkend (service) monteur" wordt beschreven in het KD 'Service- en onderhoudstechniek', en kent 14 competenties en 9 kerntaken (figuur 6.5)

Figuur 6.5: competenties en kerntaken voor "zelfstandig werkend (service) monteur"

Competentie	Kerntaak
Aansturen	Inspecteert apparatuur, installaties en systemen
Analyseren	Lokaliseert (enkelvoudige) storingen in het elektro-, meet- en regeltechnisch deel van apparatuur, installaties en systemen
Begeleiden	Lokaliseert (enkelvoudige) storingen in het werktuigbouwkundig deel van apparatuur, installaties en systemen
Formuleren en rapporteren	Lokaliseert en analyseert (complexe) storingen in (grote) werktuigkundige installaties
Instructies en procedures opvolgen	Lokaliseert en analyseert (complexe) storingen in het werktuigbouwkundig deel van apparatuur, installaties en systemen
Kwaliteit leveren	Lokaliseert en analyseert (de oorzaak van) complexe storingen in het elektro-, meet- en regeltechnisch en mechatronisch deel van apparatuur, installaties en systemen
Leren	Lokaliseert en analyseert (ingewikkelde) storingen in gasturbines
Materialen en middelen inzetten	Lokaliseert storingen in werktuigkundige apparatuur en installaties
Met druk en tegenslag omgaan	Optimaliseert apparatuur, installaties en systemen en verhelpt storingen
Ondernemend en commercieel handelen	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	
Plannen en organiseren	
Samenwerken en overleggen	
Vakdeskundigheid toepassen	

Vervolgens hebben we op twee manieren een analyse gemaakt van KD's die overeenkomsten vertonen met het dossier 'Service- en onderhoudstechniek' (figuur 6.6). Voor beide selectiemethoden geldt dat we het hebben over een **theoretische match**. De analyse leert 3 zaken:

1. De analyse op competenties laat KD's zien met een grote overeenkomst op de 14 competenties behorende bij een "zelfstandig werkend (service) monteur". Voor beroepen in dit KD zijn begeleiden, analyseren en kwaliteit leveren bijvoorbeeld competenties die van toepassing zijn. Dit matcht niet specifiek genoeg met de technische componenten van dit knelpuntberoep, maar levert wel meer potentiele kandidaten op, dan een match op basis van kerntaken.
2. De analyse op kerntaken laat KD's zien die matchen op basis van een specifieke kerntaak van het knelpuntberoep. Hiermee kunnen we door specifieke zoektermen de nadruk leggen op technische competenties. Voor "zelfstandig werkend (service) monteur" is daarbij gezocht op een match met de kernwoorden "storing" en "installaties". Een match op basis van de kerntaken, levert minder potentiele kandidaten op dan wanneer we alleen naar de competenties kijken.
3. Een vergelijking van de competenties met de kernwoorden levert alleen een match op met het KD "elektrotechnische systemen en installaties".

Figuur 6.6: matchende KD's voor zelfstandig werkend (service) monteur, competenties (70%[6]) en kernwoorden

KD's die meer dan 70% matchen met competenties	KD's die matchen met "Storing"	KD's die matchen met "Installaties"
Afval, Milieu, Beheer & Onderhoud Openbare Ruimte	Elektrotechnische systemen en installaties	Assemblage, Carrosseriebouw en Recreatievoertuigen
Analisten	Infratechniek	Elektrotechnische installaties
Dekvloeren leggen	Machinisten	Elektrotechnische systemen en installaties
Elektrotechnische installaties	Vliegtuigonderhoud	Industrieel onderhoud
Elektrotechnische systemen en installaties		Onderhoud- en verbouwbedrijf
Fastservice		Voertuigen en mobiele werktuigen
Glaszetten		Werktuigkundige installaties (montage)
Industriële lakverwerking		
Industriële processen		
Infratechniek		
Mechatronica		
Mechatronische systemen		
Middenkader engineering		
Schilderen		
Schoonmaak en Glazenwassen		
Stand- en decorbouw		
Stukadoren		
Vliegtuigonderhoud		
Werktuigkundige installaties (montage)		

CNC verspaner, draaier, freezer

Voor het beroep "CNC verspaner, draaier, freezer", dat valt binnen het KD 'Precisietechniek', worden 10 competenties gevraagd en 7 kerntaken beschreven (figuur 6.7)

Figuur 6.7: competenties en kerntaken voor "CNC verspaner, draaier, freezer"

Competentie	Kerntaak
Analyseren	Bewerkt materialen
Formuleren en rapporteren	Bouwt en test instrumenten
Instructies en procedures opvolgen	Bouwt en test productiegereedschappen (matrijzen, stempels)
Kwaliteit leveren	Maakt en test CNC programma's
Materialen en middelen inzetten	Maakt en test CNC-programma's
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Ontwerpt prototypen
Plannen en organiseren	Produceert onderdelen voor instrumenten
Presenteren	
Samenwerken en overleggen	
Vakdeskundigheid toepassen	

[6] Om de lengte van de tabel te beperken is gekozen voor 70% match. De totale lijst staat in bijlage 6.

Op basis van een analyse van deze 10 competenties matchen de in figuur 6.8 weergegeven KD's voor minimaal 90%. De analyse op kerntaken laat echter zien dat ook hier veel van de matches tot stand komen door algemene competenties als analyseren, presenteren en kwaliteit leveren. De kerntaakanalyse laat zien, dat het aantal KD's dat met "CNC verspaner, draaier, freezer" matcht op de kernwoorden "test", "ontwerpt' en "bouwt" erg klein is. Er is dan ook geen match met een andere KD als we de competenties met de kernwoorden vergelijken.

Figuur 6.8: matchende KD's voor CNC verspaner, competenties (90%) en kernwoorden

KD's die meer dan 90% matchen met competenties	KD's die matchen met "Test"	KD's die matchen met "Ontwerpt"	KD's die matchen met "Bouwt"
Afval, Milieu, Beheer & Onderhoud Openbare Ruimte	Applicatie-ontwikkeling	Infratechniek (kader)	Mechatronica
Dekvloeren leggen	Mechatronica	Interieuradvies	Stand- en decorbouw
Glaszetten	Mechatronische systemen	Mechatronische systemen	Vliegtuigbouw
Industriële lakverwerking		Mediavormgeving	
Koude- en klimaatsystemen		Middenkader Engineering	
Middenkader Engineering			
Plafond-/wandmontage			
Printmedia			
Schilderen			
Stukadoren			
Werktuigkundige installaties (montage)			
Werkvoorbereiden/uitvoeren			

Engineer (sales en software)
Ook voor "engineer (sales en software)" hebben we een analyse gemaakt op basis van competenties en kerntaken. Het beroep "engineer" wordt beschreven in het KD 'Middenkader Engineer', kent 12 competenties en 5 kerntaken (figuur 6.9).

Figuur 6.9: Competenties en kerntaken voor "engineer (sales en software)"

Competentie	Kerntaak
Aansturen	Begeleidt onderhoudswerk
Analyseren	Begeleidt werk
Formuleren en rapporteren	Bereidt werk voor
Instructies en procedures opvolgen	Ontwerpt producten of systemen
Kwaliteit leveren	Verricht commerciële werkzaamheden
Materialen en middelen inzetten	
Ondernemend en commercieel handelen	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	
Overtuigen en beïnvloeden	
Plannen en organiseren	
Relaties bouwen en netwerken	
Samenwerken en overleggen	

Te zien is dat de kerntaken van het beroep "engineer (sales en software)" vrij uniform van aard zijn. Een match op basis van de kernwoorden "bereidt', 'begeleidt', "ontwerpt" en "onderhoudswerk" uit de kerntaken levert hierdoor veel kwalificatiedossiers op (figuur 6.10). Kwantiteit wil echter niet altijd zeggen dat er ook sprake is van kwaliteit. De KD's die onder de kerntaak "bereidt" gerelateerd zijn aan bijvoorbeeld "horeca dienstverlening", zijn door ons

buiten beschouwing gelaten. Ondanks dat veel KD's matchen met de competenties en de kernwoorden, is er geen 100% match met 1 ander KD.

Figuur 6.10: matchende KD's voor engineer (sales en software), competenties (75%) en kernwoorden

KD's die meer dan 75% matchen met competenties	KD's die matchen met "Bereidt"	KD's die matchen met "Begeleidt"	KD's die matchen met "Ontwerpt"	KD's die matchen met "Onderhoudswerk"
Agro productie, handel en technologie	Analisten	Commercie	Infratechniek (kader)	Afval, Milieu, Beheer & Onderhoud Openbare Ruimte
Goud- en Zilversmeden	Fashion management	Dienstverlening in de luchtvaart	Interieuradvies	Middenkader bouw en infra
Groene ruimte	Fastservice	Financiële dienstverlening	Mechatronische systemen	Pianotechniek
Mediavormgeving	Infratechniek (kader)	Havenoperaties	Mediavormgeving	
Ondernemer horeca/bakkerij	Kaderfunctie Afbouw, Onderhoud en Interieur	Human Technology	Precisietechniek	
Schoonmaak en Glazenwassen	Kleding-, confectie- en veranderatelier	Industriële processen		
Schoonmaak en Glazenwassen	Koude- en klimaatsystemen	Koude- en klimaatsystemen		
Signmaking	Machinisten	Mechatronica		
Specialist schilderen	Maritieme techniek	Mechatronische systemen		
Travel, Leisure & Hospitality	Mediamanagement	Middenkader bouw en infra		
	Metaalbewerken	Operationele Techniek		
	Middenkader bouw en infra	Procestechniek		
	Mode/maatkleding	Railvervoer		
	Orthopedische Schoentechniek	Stand- en decorbouw		
	Orthopedische Techniek	Technisch Oogheelkundig Assistenten		
	Railvervoer	Transportplanning		
	Stand- en decorbouw	Voeding		
	Technisch tekenen	Werkvoorbereiden/ uitvoeren		
	Werkvoorbereiden/ uitvoeren			

6.4.2 Matchende competenties ervaren beroepsbeoefenaar

De competenties in SkillsKompas beschrijven de beroepscompetenties voor vakervaren beroepsbeoefenaren in de sectoren vertegenwoordigd door OOC, OOMT, OOM en OTIB. Van de verschillende competenties wordt aangegeven op welk niveau deze moet worden beheerst. Op basis van de competenties en de bijbehorende niveaus, is het mogelijk om selectiecriteria op te stellen voor zij-instromers waarvan verwacht wordt dat zij snel als vakervaren kracht ingezet kunnen worden. In deze paragraaf presenteren we de beroepen, gebaseerd op de competenties, die het meest overeenkomen met de knelpuntberoepen. In bijlage 7 geven we van ieder knelpuntberoep de benodigde competenties en het bijbehorende niveau.

Zelfstandig werkend (service) monteur

Het beroep "zelfstandig werkend (service) monteur" komt in SkillsKompas op 4 plekken voor: (service monteur) elektronica, jacht- en scheepsbouw, vliegtuigbouw en werktuigbouw & elektro. Samen hebben deze functies 51 verschillende competenties van basis tot expert niveau.

De onderstaande functies in SKM matchen het meest (tot 55% match) met het beroep "zelfstandig werkend (service) monteur". Het percentage geeft de procentuele overlap in competenties weer. Hierbij moet aangetekend worden dat, net als de analyse in SBB, het benodigd aantal competenties de resultaten beïnvloedt. Voor "zelfstandig werkend (service) monteur" zijn 51 competenties nodig van de 184 onderscheidde competenties voor alle functies. Dit maakt het moeilijker om een hoge procentuele match te bereiken dan bij "CNC verspaner" waar 'slechts' 39 competenties voor nodig zijn. Wat opvalt, is dat er geen match gemaakt kan worden op specifiek vaktechnische competenties. De matchende competenties zijn algemeen van aard, waardoor er een groot potentieel aan geschikte kandidaten is.

Figuur 6.11: matchende functies voor zelfstandig werkend (service) monteur (vanaf 55% match)

Functie	# matchende competenties	% overlap in competenties
Eerste carrosseriebouwer | 55371 (OOC/OOMT)	31	61%
Leidinggevend/Chef Monteur Infra (data/elektra) | 62289 (OTIB)	30	59%
Service Coördinator | 62428 (OTIB)	30	59%
Adaptatietechnicus | 55382 (OOC/OOMT)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Bedrijfsinstallaties | 62496 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Beveiliging | 62497 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur E (algemeen) | 62457 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Elektrische installaties, Woningbouw (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Gas en Verwarming | 62526 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Huishoudelijk (sanitair, verwarming) (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur ICT/Telematica/Domotica | 62473 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Industriële Automatisering | 62466 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Infra (gas/water) | 62288 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Koudetechniek | 62252 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur Meet en Regeltechniek | 62469 (OTIB)	29	57%
Leidinggevend/Chef Monteur W (algemeen) | 62239 (OTIB)	29	57%
Projectleider E | 62430 (OTIB)	29	57%
Monteur laad/lossystemen | 55385 (OOC/OOMT)	28	55%
Engineer E | 62590 (OTIB)	28	55%
Leidinggevend/Chef Monteur Dakbedekkingen | 62524 (OTIB)	28	55%
Leidinggevend/Chef Monteur water-hwa-riolering | 62531 (OTIB)	28	55%
Magazijnbeheerder | 62349 (OTIB)	28	55%
Monteur Infra (data/elektra) | 62294 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Bedrijfsinstallaties | 62509 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Beveiliging | 62514 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Dakbedekkingen | 62552 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur E (algemeen) | 62324 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Elektrische installaties, Woningbouw & Utiliteit (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Gas en Verwarming | 62554 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Huishoudelijk (sanitair, verwarming) en mechanisc (OTIB)	28	55%
Servicemonteur ICT/Telematica/Domotica | 62518 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Industriële Automatisering | 62513 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Infra (data/elektra) | 62305 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Infra (gas/water) | 62304 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Koudetechniek | 62259 (OTIB)	28	55%
Servicemonteur Meet en Regeltechniek | 62516 (OTIB)	28	55%

Servicemonteur W (algemeen) | 62242 (OTIB)	28	55%
Technisch directeur | 62429 (OTIB)	28	55%

Binnen SKM zijn er 51 competenties die gekoppeld zijn aan het beroep van "zelfstandig werkend (service) monteur". Deze competenties komen voor op 'basis' of 'gevorderd' niveau. Er zijn in SKM voor het beroep zelfstandig werkend (service) monteur geen competenties vermeld die op 'basis' of 'totaal' niveau vereist zijn. Interessant wordt het als we kijken naar overlap in competenties tussen SBB en SKM. Figuur 6.12 geeft deze overlap weer, waarbij tevens is aangeven op welk niveau de betreffende competentie beheerst moet worden.

Figuur 6.12: gedeelde competenties zelfstandig werkend (service) monteur en hun niveau

SKM en SBB gedeelde competenties	Niveau van competentie (SKM)
Analyseren	Gevorderd
Formuleren en rapporteren	Gevorderd
Instructies en procedures opvolgen	Gevorderd
Kwaliteit leveren	Expert
Leren	Gevorderd
Materialen en middelen inzetten	Expert
Ondernemend en commercieel handelen	Gevorderd
Plannen en organiseren	Gevorderd
Samenwerken en overleggen	Gevorderd
Vakdeskundigheid toepassen	Gevorderd

CNC verspaner

Het beroep "CNC verspaner" bestaat in SkillsKompas uit 4 functies, (CNC) draaier, freezer, plaatwerker en verspaner. Samen hebben deze 4 functies 39 competenties van de 184 onderscheidde competenties voor alle functies. Op basis van deze 39 competenties matchen de onderstaande functies het meest (tot 55%). Ook hier zien we, net als bij "zelfstandig werkend (service) monteur", dat de match vooral op algemene competenties gemaakt wordt.

Figuur 6.13: matchende functies voor CNC verspaner (vanaf 55% match)

Functie	# matchende competenties	% overlap in competenties
Eerste carrosseriebouwer | 55371 (OOC/OOMT)	31	79%
Carrosseriebouwer | 55374 (OOC/OOMT)	30	77%
Engineer E | 62590 (OTIB)	24	62%
Engineer W | 62591 (OTIB)	24	62%
Leidinggevend/Chef Monteur Infra (data/elektra) | 62289 (OTIB)	24	62%
Adaptatietechnicus | 55382 (OOC/OOMT)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Bedrijfsinstallaties | 62496 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Beveiliging | 62497 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Dakbedekkingen | 62524 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur E (algemeen) | 62457 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Elektrische installaties, Woningbouw (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Gas en Verwarming | 62526 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Huishoudelijk (sanitair, verwarming) (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur ICT/Telematica/Domotica | 62473 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Industriële Automatisering | 62466 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Infra (gas/water) | 62288 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Koudetechniek | 62252 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur Meet en Regeltechniek | 62469 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur W (algemeen) | 62239 (OTIB)	23	59%
Leidinggevend/Chef Monteur water-hwa-riolering | 62531 (OTIB)	23	59%

Monteur Infra (data/elektra) | 62294 (OTIB)	23	59%
Werkvoorbereider E | 62603 (OTIB)	23	59%
Werkvoorbereider W | 62604	23	59%
Monteur laad/lossystemen | 55385 (OOC/OOMT)	22	56%
Voertuiginterieurbouwer | 55383 (OOC/OOMT)	22	56%
Magazijnbeheerder | 62349 (OTIB)	22	56%
Monteur Bedrijfsinstallaties | 62484 (OTIB)	22	56%
Monteur Beveiliging | 62605 (OTIB)	22	56%
Monteur Dakbedekkingen | 62539 (OTIB)	22	56%
Monteur E (algemeen) | 62325 (OTIB)	22	56%
Monteur Elektrische installaties, Woningbouw & Utiliteit | 62488 (OTIB)	22	56%
Monteur Gas en Verwarming | 62541 (OTIB)	22	56%
Monteur Huishoudelijk (sanitair, verwarming) en mechanische vent (OTIB)	22	56%
Monteur ICT/Telematica/Domotica | 62494 (OTIB)	22	56%
Monteur Industriële Automatisering | 62490 (OTIB)	22	56%
Monteur Infra (gas/water) | 62293 (OTIB)	22	56%
Monteur Koudetechniek | 62254 (OTIB)	22	56%
Monteur Meet en Regeltechniek | 62492 (OTIB)	22	56%
Monteur W (algemeen) | 62240 (OTIB)	22	56%
Monteur water-hwa-riolering | 62546 (OTIB)	22	56%
Projectleider E | 62430 (OTIB)	22	56%
Projectleider W | 62426 (OTIB)	22	56%
Service Coördinator | 62428 (OTIB)	22	56%

Binnen SKM zijn er 39 competenties die gekoppeld zijn aan het beroep “CNC verspaner”. Deze competenties komen voor op ‘basis’ of ‘gevorderd’ niveau. Er zijn in SKM voor het beroep “CNC verspaner” geen competenties vermeld die op ‘expert’ of ‘totaal’ niveau vereist zijn. Tabel 6.11 geeft de overlap weer tussen SBB en SKM. Hierbij is ook aangeven op welk niveau de betreffende competentie beheerst moet worden.

Figuur 6.14: gedeelde competenties CNC verspaner en hun niveau

SKM en SBB gedeelde competenties	Niveau van competentie (SKM)
Analyseren	Gevorderd
Formuleren en rapporteren	Gevorderd
Instructies en procedures opvolgen	Gevorderd
Kwaliteit leveren	Gevorderd
Materialen en middelen inzetten	Gevorderd
Plannen en organiseren	Gevorderd
Samenwerken en overleggen	Basis
Vakdeskundigheid toepassen	Gevorderd

Engineer (sales en software)

Het beroep “engineer (sales en software)” bestaat in SKM uit 2 functies, hardware engineer mechatronica en software engineer mechatronica. Samen kennen deze 2 functies 43 competenties van de 184 onderscheidde competenties voor alle functies. De onderstaande functies matchen het meest (tot 55%). Wat blijkt is, dat de competenties zich vooral richten op algemene, niet direct aan het beroep, gerelateerde competenties. ‘Formuleren en rapporteren’, ‘kwaliteit leveren’ en ‘samenwerken’ zijn niet uniek voor een “engineer”. We hebben ze ook gezien bij “CNC verspaner” en “zelfstandig werkend (service) monteur”.

Figuur 6.15: matchende functies voor engineer (sales en software) (vanaf 55% match)

Functie	# matchende competenties	% overlap in competenties
Leidinggevend/Chef Monteur ICT/Telematica/Domotica | 62473 (OTIB)	28	65%
Projectleider E | 62430 (OTIB)	28	65%
Service Coördinator | 62428 (OTIB)	28	65%
Leidinggevend/Chef Monteur Bedrijfsinstallaties | 62496 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Beveiliging | 62497 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur E (algemeen) | 62457 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Elektrische installaties, Woningbouw (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Gas en Verwarming | 62526 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Huishoudelijk (sanitair, verwarming) (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Industriële Automatisering | 62466 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Infra (data/elektra) | 62289 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Infra (gas/water) | 62288 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Koudetechniek | 62252 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur Meet en Regeltechniek | 62469 (OTIB)	27	63%
Leidinggevend/Chef Monteur W (algemeen) | 62239 (OTIB)	27	63%
Servicemonteur Beveiliging | 62514 (OTIB)	27	63%
Servicemonteur ICT/Telematica/Domotica | 62518 (OTIB)	27	63%
Technisch directeur | 62429 (OTIB)	27	63%
Calculator E | 62589 (OTIB)	26	60%
Inkoper | 62348 (OTIB)	26	60%
Leidinggevend/Chef Monteur Dakbedekkingen | 62524 (OTIB)	26	60%
Leidinggevend/Chef Monteur water-hwa-riolering | 62531 (OTIB)	26	60%
Projectleider W | 62426 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Bedrijfsinstallaties | 62509 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Dakbedekkingen | 62552 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur E (algemeen) | 62324 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Elektrische installaties, Woningbouw & Utiliteit (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Gas en Verwarming | 62554 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Huishoudelijk (sanitair, verwarming) en mechanisc (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Industriële Automatisering | 62513 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Infra (data/elektra) | 62305 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Infra (gas/water) | 62304 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Koudetechniek | 62259 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur Meet en Regeltechniek | 62516 (OTIB)	26	60%
Servicemonteur W (algemeen) | 62242 (OTIB)	26	60%
Verkoper | 62371 (OTIB)	26	60%
Werkvoorbereider E | 62603 (OTIB)	26	60%
Verkoopadviseur bedrijfsauto's | 59017 (OOC/OOMT)	25	58%
Bedrijfsleider | 62431 (OTIB)	25	58%
Calculator W | 62588 (OTIB)	25	58%
Engineer E | 62590 (OTIB)	25	58%
KAM-coördinator | 62435 (OTIB)	25	58%
Onderhoudsmonteur E (algemeen) | 62321 (OTIB)	25	58%
Servicemonteur Water-hwa-riolering | 62558 (OTIB)	25	58%
Werkvoorbereider W | 62604 (OTIB)	25	58%
Engineer W | 62591 (OTIB)	24	56%
Magazijnbeheerder | 62349 (OTIB)	24	56%
Management assistent / office manager | 62341 (OTIB)	24	56%

Onderhoudsmonteur Infra (data/elektra) | 62301 (OTIB)	24	56%
Onderhoudsmonteur Infra (gas/water) | 62300 (OTIB)	24	56%
Onderhoudsmonteur Koudetechniek | 62255 (OTIB)	24	56%
Onderhoudsmonteur W (algemeen) | 62241 (OTIB)	24	56%

In SKM zijn er 43 competenties die gekoppeld zijn aan het beroep "engineer (sales & software)". Deze competenties komen voor op 'gevorderd' of 'expert' niveau. Er zijn in SKM voor het beroep "engineer (sales en software)" geen competenties vermeld die op 'basis' of 'totaal' niveau vereist zijn. Figuur 6.16 geeft de overlap weer tussen SBB en SKM, waarbij tevens is aangeven op welk niveau de betreffende competentie beheerst moet worden.

Figuur 6.16: gedeelde competenties engineer (sales en software) en hun niveau

SKM en SBB gedeelde competenties	Niveau van competentie (SKM)
Analyseren	Expert
Formuleren en rapporteren	Gevorderd
Instructies en procedures opvolgen	Gevorderd
Kwaliteit leveren	Expert
Materialen en middelen inzetten	Expert
Ondernemend en commercieel handelen	Gevorderd
Overtuigen en beïnvloeden	Gevorderd
Plannen en organiseren	Gevorderd
Samenwerken en overleggen	Expert
Vakdeskundigheid toepassen	Expert

6.5. (on-)mogelijkheden van selecteren voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit

We hebben gezien dat motivatie en werkervaring voor zowel de reguliere instroom als de zij-instromers de belangrijkste criteria zijn voor het selecteren van medewerkers. Dat bedrijven eerst op zoek gaan naar iemand met ervaring is logisch, maar wijst er ook op dat het aannemen van een zij-instromer eerder toeval dan beleid is. Gezien het grote aandeel (zij-)instromers in de metaalsector vanuit een uitzendconstructie lijkt het wenselijk met deze branche in overleg te gaan voor het opzetten van een pilot.

Specifiek voor het selecteren van zij-instromers zijn er kleine verschillen zichtbaar, die afhankelijk zijn van het beroep waarvoor geworven wordt. Voor een "zelfstandig werkend (service) monteur", is zelfstandig kunnen werken bijvoorbeeld belangrijker dan voor een "engineer (sales en software)". Bij het selecteren van het beroep waarvoor de pilot wordt opgezet is het aannemelijk rekening te houden met deze specifieke selectiecriteria.

Daarna hebben we geprobeerd om op basis van competenties en kerntaken (SBB) en alleen competenties (SKM) te komen tot een selectiemethode waarbij de achtergrond van de kandidaat centraal staat. Theorie hierbij is dat, hoe hoger de match is, hoe groter de kans op een succesvol zij-instroom traject.

Een match die gebaseerd is op alleen competenties (SBB) geeft weliswaar veel mogelijke kandidaten, maar deze zijn alleen gematcht op algemene competenties als 'samenwerken', 'analyseren' en 'kwaliteit leveren'. Deze match levert niet direct inzicht in de kans op succes bij een pilot. Bovendien bepaalt het aantal competenties dat wordt toegekend aan een beroep in grote mate de match met andere beroepen.

De KD's die geselecteerd worden op basis van specifieke kerntaken (SBB) leveren dit inzicht wel op. Opvallend is, dat alleen bij de "zelfstandig werkend (service) monteur" 1 matchend KD naar boven komt dat zowel met de competenties als de kerntaken matcht: "Elektrotechnische systemen en installaties". Voor de andere knelpuntberoepen komt in meer of mindere mate een grote hoeveelheid aan overeenkomstige KD's naar voren. Maar niet een 100% matchend KD/ander beroep. Voor deze knelpuntberoepen zal dus moeten worden opgeleid.

Nadeel van een selectie op kerntaken is dat het aantal potentiële kandidaten, dat al niet erg ruim is, in een vroeg stadium verder beperkt wordt. Het kan daardoor niet als start criterium dienen bij een selectieprocedure. Bovendien, en dat wordt vooral zichtbaar bij "engineer (sales en software)", blijkt dat algemeen omschreven kerntaken geen duidelijke KD's opleveren waarin gegarandeerd geschikte kandidaten gevonden kunnen worden.

Tenslotte zijn de kerntaken van “CNC verspaner” zo specifiek, dat er geen enkele match is op “CNC”. Voor dit beroep moet dus opgeleid worden.

De match die gebaseerd is op de competenties in SKM heeft dezelfde beperkingen als die in SBB. Hoe meer competenties er worden toegekend aan een beroep, hoe moeilijker het wordt om een goede match te vinden. Bij “zelfstandig werkend (service) monteur” (51 competenties) matcht slechts 1 functie voor meer dan 60%. Bij “CNC verspaner” (39 competenties) zijn dit er al 5. Door voor een pilot gewichten te hangen aan specifieke competenties is dit (deels) te voorkomen. Algemene competenties als samenwerken krijgen dan een lage waarde. Specifieke (technische) competenties als kennis van PLC techniek voor ‘engineers’ krijgt dan een grote waarde. Nadeel is dat er naast “CNC verspaners”, geen andere functies zijn waar CNC verspanen een competentie, is waardoor een grote waarde voor die competentie niets oplevert.

Samenvattend stellen wij dat, motivatie voor alle zij-instromende kandidaten belangrijkste criterium is. Onder deze randvoorwaarde komen 3 typen kandidaten naar voren (zie ook hoofdstuk 7):

1. Kandidaten die gemotiveerd zijn voor een technisch beroep in de metaalsector, maar een uitgebreid scholingstraject moeten doorlopen voor zij kunnen instromen.
2. Kandidaten die gemotiveerd zijn en deels de juiste kerntaken/competenties hebben. Bijvoorbeeld “onderhoudsmonteur algemeen E (OTIB)” die voor 51% matcht met “CNC verspaner”. Deze kandidaten hebben de basiskennis, maar moet nog wel specifiek vaktechnisch geschoold worden.
3. Kandidaten die gemotiveerd zijn en een grote match met een knelpuntberoep hebben, zoals de “chef domotica (OTIB)” voor het knelpuntberoep “engineer, en die via een kort opleidingstraject kunnen instromen in de technisch metaalberoep in de metaalsector.

7. Opleiden van zij-instromers

In dit hoofdstuk beschrijven wij aan welke voorwaarden het opleiden van intersectorale kandidaten moet voldoen. Bedrijven hebben ideeën over de kosten, tijdsduur en financiering van opleidingen voor zij-instromers. Hiermee rekening houden, kan het succes van een pilot vergroten. Eerst beschrijven we de dynamiek in de metaalsector om vervolgens aan te tonen dat juist in de metaalsector opleiden lonend is. Daarna beschrijven we hoe bedrijven vaststellen welke opleiding voor intersectorale kandidaten noodzakelijk is en hoe ze dat nu aanbieden. Hierin komt ook de inhoud van de opleidingen aan bod waarbij we specifiek kijken naar datagegevens van OOM. Daarna volgt een beschrijving van de financiering en duur van het opleiden van zij-instromers. Op basis van de resultaten komen wij tot de conclusie, dat het rendabel is zij-instromers te scholen. We sluiten dit hoofdstuk af met de (on-) mogelijkheden van opleiden voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit.

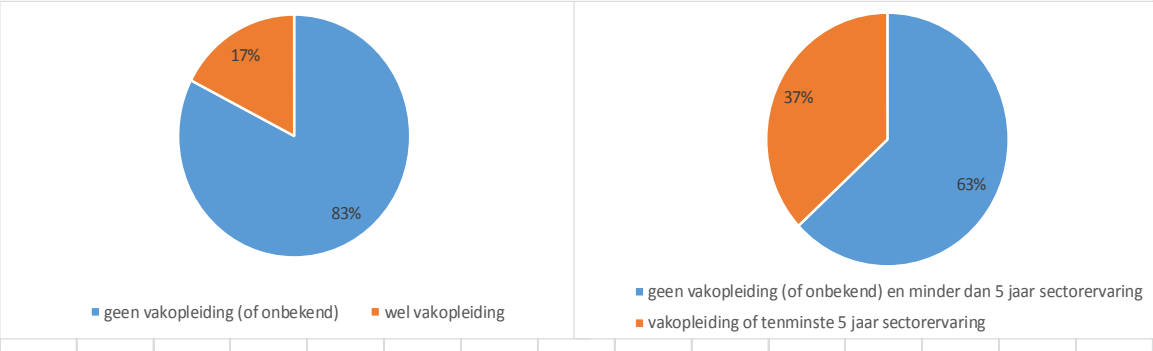
7.1. Opleiden loont

Uit paragraaf 3.2 valt te concluderen, dat opleiden, ook van zij-instromers, loont. De relatief lage dynamiek in de metaalsector toont aan dat medewerkers loyaal zijn aan hun werkgever. Ook SEO (2013-1) concludeert dat technisch personeel, dat in technische functies werkt, relatief honkvast is. Van het opleiden van (technische) medewerkers heeft de werkgever lang profijt. Maar er zijn meer redenen voor het opleiden van (zij-instromers) voor de metaalsector.

SEO (2013-2) toont aan, dat 41% van de uitstromers in hetzelfde technische cluster werkzaam blijft. Op termijn kunnen deze uitstromers ook weer instromers zijn. Accreditatie, door het succesvol afronden van een vakopleiding (mbo/hbo), van de medewerker gaat in die zin boven het koppelen van losse trainingen aan een EVC of BrancheKwalificatieStructuur (BKS). Deze laatste zijn daarbij meer gericht op doorstroom in plaats van instroom. Accreditatie heeft nog een ander positief effect. Het verkleint de kans op uitstroom uit de metaalsector: ”*ik leid op voor de branche, dus als ze naar een ander gaan zijn ze in ieder geval loyaal aan de branche*”. Zo geeft 73% van de flexleerlingen uit het project “Flexkrachten in de techniek” (ITS, 2015) aan te willen blijven werken in de metaalsector.

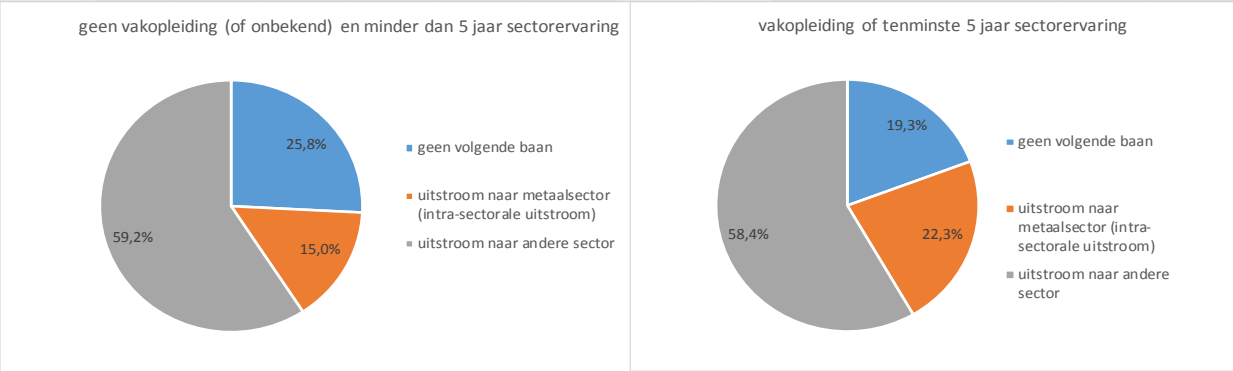
Een persoon die werkzaam is in de metaalsector beschikt over een vakopleiding als deze persoon een opleiding met één van de CREBO- of CROHO-codes, die aan de metaalsector gelieerd zijn (zie bijlage 1), succesvol heeft afgerond. In het SSB wordt vanaf 2000 geregistreerd of personen een diploma behaald hebben binnen een specifieke opleidingscode. Van de personen jonger dan 35 jaar die tussen 2008 en 2013 uitstromen uit de metaalsector heeft 17,4% in elk geval een vakopleiding (zie figuur 7.1 links). Nemen we naast degenen met een vakopleiding ook de jonge uitstromers mee die minstens 5 jaar werkervaring in de sector hebben, dan komen we uit op 36,9% (zie figuur 7.1 rechts).

Figuur 7.1: uitstroom uit metaalsector van jongeren (<35 jaar) naar vakopleiding en sectorervaring, SSB



Uit figuur 7.2 blijkt, dat jongeren die geen vakopleiding behaald hebben en minder dan 5 jaar sectorervaring hebben bij uitstroom uit de metaalsector vaker (25,8%) terechtkomen in een situatie zonder baan dan jongeren die wél een vakopleiding of tenminste 5 jaar sectorervaring hebben (19,3%). Bovendien blijven degenen met vakopleiding bij uitstroom vaker (22,3%) binnen de metaalsector werken dan degenen zonder vakopleiding (15,0%). Scholing helpt dus om jongeren meer aan de metaalsector te binden.

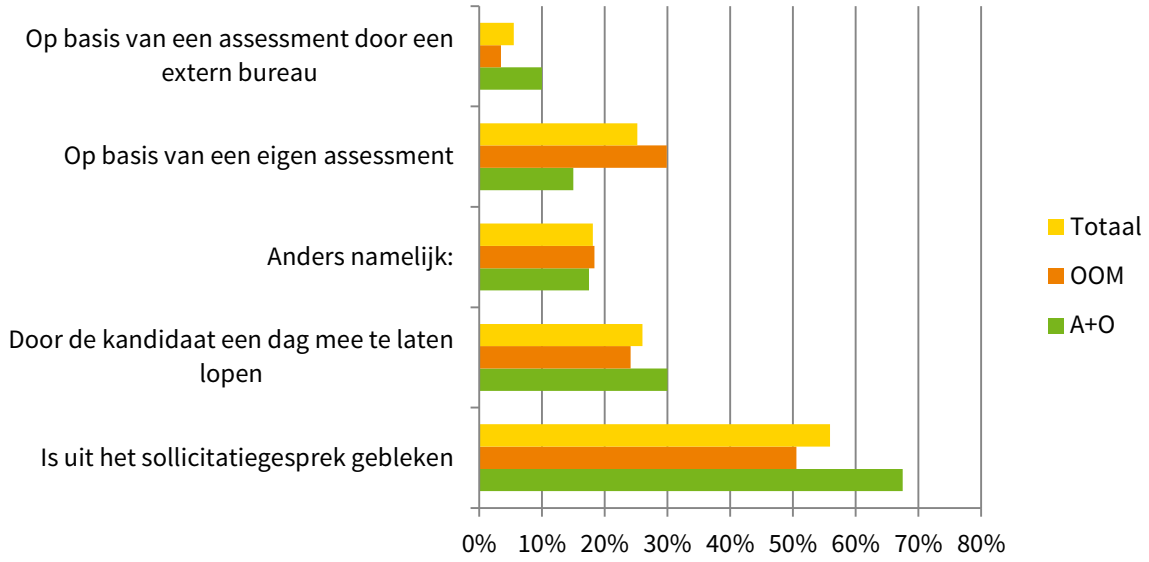
Figuur 7.2: bestemming van jongeren (<35 jaar) bij uitstroom, SSB



7.2. Vaststellen en aanbieden van scholing

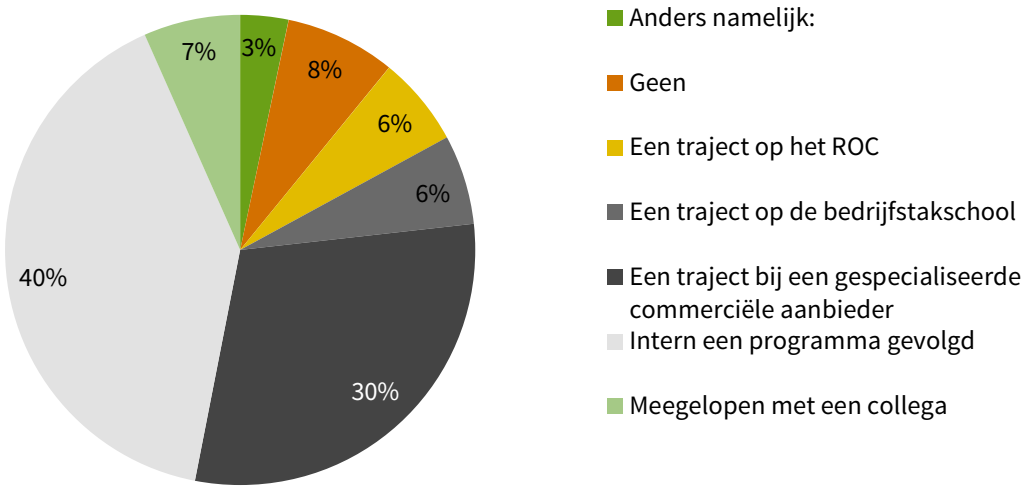
In de enquête is gevraagd op welke manier de scholingsbehoefte van zij-instromers wordt geïnventariseerd (zie figuur 7.3). De meeste respondenten geven aan dat dit gebeurt in het sollicitatiegesprek zelf (56%). Een kwart van de respondenten noemt zowel een eigen assessment als een dag meelopen. De OOM bedrijven voeren twee keer zo vaak als de A+O bedrijven een eigen assessment uit. Uit de gesprekken blijkt dat commerciële aanbieders met behulp van gestructureerde interviews de match tussen kandidaat en vacature bepalen, eventueel gevolgd door een assessment. Hoewel de methode hetzelfde is, een gesprek, is het zeer de vraag of bedrijven de scholingsbehoefte op de juiste manier vaststellen.

Figuur 7.3: hoe is de scholingsbehoefte van de zij-instromer vastgesteld (OOM n=87, A+O n=40)



Bedrijven maken bij zij-instromers beperkt gebruik van formele opleidingstrajecten via een ROC of Bedrijfstakschool (zie figuur 7.4). A+O bedrijven bieden scholing via het ROC significant vaker aan dan OOM bedrijven. Als bedrijven scholing uitbesteden doen zij dit eerder via een gespecialiseerde commerciële aanbieder. Dit geldt ook voor “CNC verspaner, draaier, freezer”. De reden om een scholingstraject via een commerciële aanbieder te laten lopen is hetzelfde als bij BBL-leerlingen: er is dan professionele begeleiding. Bij leerlingen is dit wenselijk, omdat slechts 45% van de praktijkopleiders in de bedrijven gekwalificeerd is (OOM, 2014). Bij zij-instromers is professionele begeleiding wenselijk omdat de begeleiding/training ‘on-the-job’ veel tijd kost. Voor “zelfstandig werkend (service) monteur” wordt eerder voor een het meelopen met een collega gekozen. Bij “engineer (sales en software)” zien we een voorkeur voor het volgen van een intern programma.

Figuur 7.4: aan zij-instromers aangeboden scholing (n=127)



Bedrijven in de metaalsector geven de voorkeur aan het laten volgen van een intern (opleidings-)programma. Alle zij-instromende engineers uit de enquête hebben zo'n traject gevolgd. Hierbij speelt het volgende een grote rol: "*bedrijven zien intersectoraal ook als bedreiging: ik leid op en dan gaat hij ergens anders heen*". De kanttekening die we hier kunnen plaatsen is dat niet uit te sluiten is dat, tijdens een intern traject, toch extern een korte cursus of training gevolgd wordt.

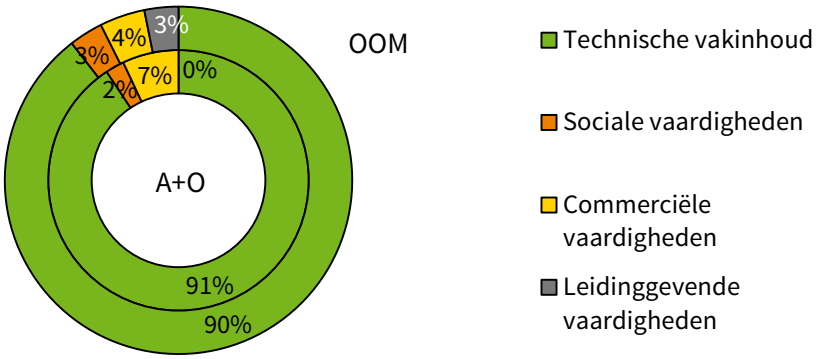
De resultaten in OOM (2013-2) geven een verdiepend inzicht waar de interne scholing uit bestaat: "*in veel gevallen zijn deze interne scholingsprogramma's gericht op het totale bedrijf* (p.51)." Er bestaat dus een verschil in perceptie wat onder scholing wordt verstaan: <u>het kunnen functioneren binnen het bedrijf</u> versus <u>het kunnen functioneren binnen het beroep</u>. Niettemin is het aandeel bedrijven dat aan interne scholing doet sterk toenemende (OOM, 2014).

Volgens A+O (2014-2) neemt meer dan de helft van de bedrijven nieuwe medewerkers aan om ze vervolgens zelf op te leiden om vervangingsproblemen tegen te gaan. Dit komt aardig overeen met de resultaten uit de enquête. Een reden voor het zelf opleiden van medewerkers is, dat het vaak gaat om beroepen met een hoge mate van specialisatie. Keerzijde hiervan is, dat veel mensen niet zomaar kunnen overstappen naar een ander bedrijf.

Uit de interviews bleek ook, dat "*mensen die (her-)scholing volgen meteen in de bezetting moeten meedraaien en winstgevend moeten zijn*". UWV (2013, p.20) voegt hieraan toe: "*zij-instromers moeten dus in staat zijn om een (verkorte) opleiding met succes af te ronden en moeten affiniteit hebben met metaal en techniek…..De BBL-route lijkt een aantrekkelijke leerweg voor volwassenen, omdat het mogelijkheden biedt om direct een inkomen te verwerven*". Een leerwerktraject waarbij tegelijk praktijkervaring als scholing plaatsvindt, is hierbij voor zowel de bedrijven als de zij-instromers de beste optie.

Uit de enquête blijkt, dat de scholing van zij-instromers zich op technische vakinhoud richt (zie figuur 7.5). Dit geldt zowel voor OOM als A+O bedrijven. Bij OOM bedrijven wordt een klein deel (3%) van de zij-instromers ook geschoold in leidinggevende vaardigheden.

Figuur 7.5: inhoud van aangeboden scholing (OOM n=87, A+O n=40)



Tussen 2010 en juli 2015 zijn 22.450 personen van 27 jaar of ouder bij OOM de metaalsector ingestroomd waarvan 1.366 bij bedrijven waar "zelfstandig werkend (service) monteur" voorkomt. Daarnaast zijn er 1.626 zij-instromers bij verspanende bedrijven (zie figuur 7.6). Om onderscheid te maken naar technisch en overig personeel hebben we vervolgens alleen de technische trainingen geanalyseerd. Van alle technische trainingen is 34% gevolgd door zij-instromers bij bedrijven waar "zelfstandig werkend (service) monteur" voorkomt. Door zij-instromers in de verspaning is 9% van de technische trainingen gevolgd. Het percentage zij-instromers dat een vakopleiding volgt is bij bedrijven waar "zelfstandig werkend (service) monteur" voorkomt 18%. Bij verspanende bedrijven is dit 16%.

Figuur 7.6: zij-instromers en aantal trainingentotaal en verspanende bedrijven

	Totaal	Reparatie, service en onderhoud en scheeps/ jachtbouw en reparatie	%	Verspanende bedrijven	%
Zij-instromers	22.450	1.807	8%	1.626	7%
Technische trainingen	3985	1.366	34%	342	9%
# CREBO/CROHO	217	39	18%	34	16%

In totaal zijn ongeveer 440 verschillende cursussen en trainingen gevolgd door zij-instromers bij 'reparatie, service en onderhoud' en 'scheeps-/jachtbouw en reparatie' bedrijven. De meest gevolgde technische trainingen, staan in figuur 7.7. Hierin valt op, dat deze bijna allemaal leiden tot een officieel erkend certificaat.

Figuur 7.7: meest gevolgde technische trainingen door zij-instromers bij 'reparatie, service en onderhoud' en 'scheeps-/jachtbouw en reparatie' bedrijven

Naam	Nummer	Aantal
6R advanced / Partssales	1594	56
Keurmeester NEN 1340	1694	24
Keurmeester	0566	18
Flenscursus	0422	18
NEN 1340 vakbekwaam	0210	16
Ascom Certified	0798	8

In totaal zijn 250 verschillende cursussen en trainingen gevolgd door zij-instromers bij verspanende bedrijven. De meest gevolgde trainingen staan in onderstaande figuur 7.8. Hierin valt op, dat deze bijna allemaal een officieel erkende basiscursus betreffen.

Figuur 7.8: meest gevolgde technische trainingen door zij-instromers bij verspanende bedrijven

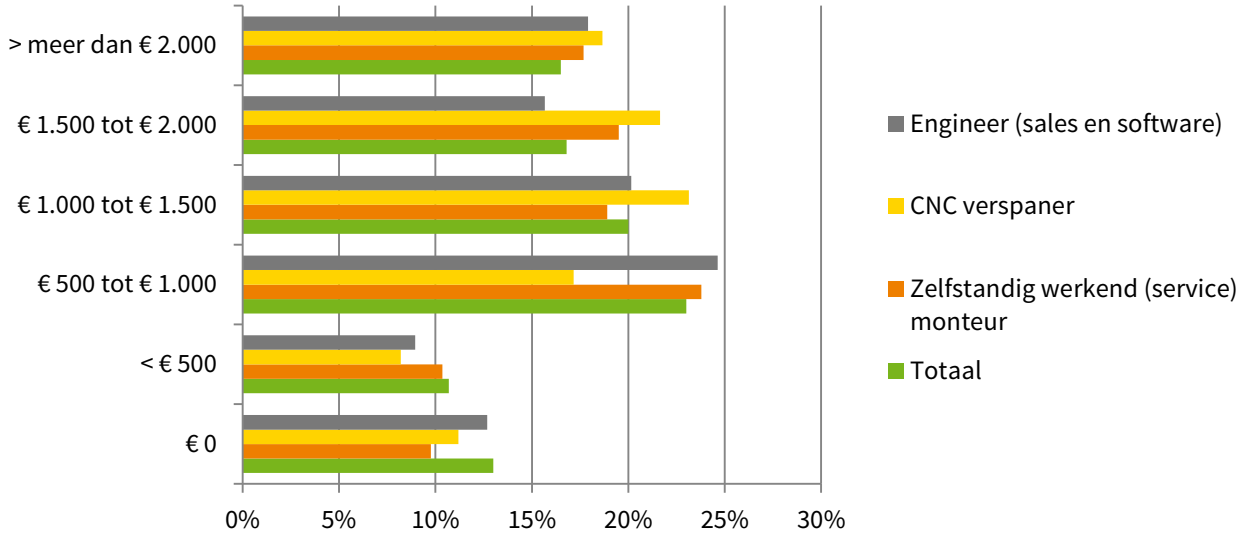
Naam	Nummer	Aantal
Basis draaien/CNC cursus	0122	12
Tekening lezen	0407	12
Basis eCAD/CAM	0104	9
CNC programmeren	0855	8
Keurmeester NEN 1340	1694	8
Ascom Certified	0798	8

Op basis van deze 2 figuren concluderen we, dat er wel veel technische trainingen gevolgd worden, maar dat het veel verschillende soorten technische trainingen zijn. Anders gesteld; er zijn niet echt technische trainingen die in grote aantallen door zij-instromers worden gevolgd en daarmee 'populair' zijn. Een gemeenschappelijk kenmerk van de gevolgde trainingen is dat deze gericht zijn op het behalen van een certificaat.

7.3. Co-financiering, tijdsduur en omvang van scholing van zij-instromers in de knelpuntberoepen

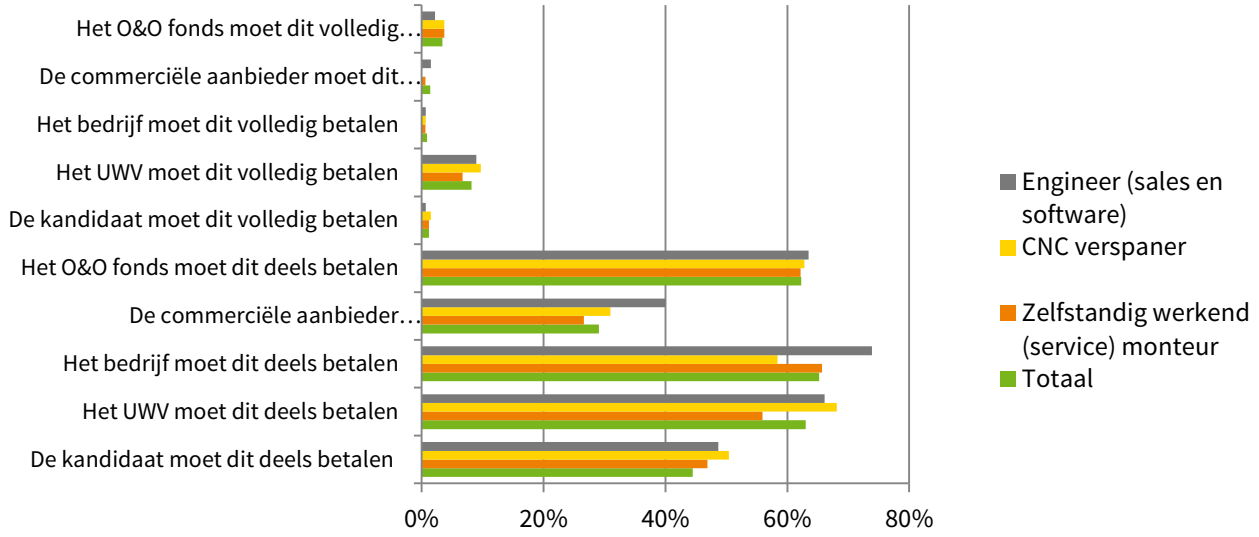
Uit de enquête blijkt dat bedrijven bereid zijn te investeren in scholing van zij-instromers (zie figuur 7.9). Bedrijven hebben voor een scholingstraject tot "CNC verspaner" zelfs een groter dan gemiddelde investeringsbereidheid (meer dan €1000). Dit komt overeen met de bevindingen van OOM (2014). Hieruit blijkt dat verspaningsbedrijven relatief veel investeren in opleidingen. Dit is ook in overeenstemming met de bevindingen van het ROA (2014). Zij concluderen dat MKB-bedrijven (<250 medewerkers) significant minder vaak vinden dat cursussen veel geld kosten. Ook voor "engineers (sales en software)" en "zelfstandig werkend (service) monteur" zijn bedrijven bereid een investering te doen. Bij "zelfstandig werkend (service) monteurs" is 40% bereid meer dan €1.500 te investeren, voor "engineers (sales en software)" is dit 33%.

Figuur 7.9: investeringsbereidheid voor scholing van zij-instromers (zelfstandig werkend (service) monteur n=164, CNC verspaner n=134, engineer (sales en software) n=132, totaal n=644)



Bedrijven verwachten wel dat zij een bijdrage ontvangen van zowel het O&O fonds als de kandidaat (in tijd) (zie figuur 7.10). En eventueel het UWV of de commerciële aanbieder. Dit laatste is afhankelijk van de instroomstatus van de kandidaat (wel/geen werk) en via welke kanaal de kandidaat wordt aangedragen (wel/niet via een commerciële aanbieder). Wanneer we kijken naar het totaal, dan zijn A+O bedrijven significant vaker dan OOM bedrijven van mening dat het bedrijf of de commerciële aanbieder mee moet betalen. Voor alle knelpuntberoepen geldt dat, meer dan gemiddeld, van de kandidaat verwacht wordt dat hij zelf ook financiering (tijd) stopt in de opleiding. Specifiek voor de functie van "CNC verspaner" verwachten de OOM bedrijven significant vaker ook financiering vanuit de kandidaat.
Het begeleiden van leerlingen vraagt van de bedrijven een tijdsinvestering van zo'n 4 uur per week. Dit is volgens OOM (2013-1) in ieder geval nodig om het knelpunt van kennisdeling binnen fijnmechanische beroepen (zoals verspaning) te kunnen oplossen.

Figuur 7.10: wie moet een bijdrage doen aan de scholing (zelfstandig werkend (service) monteur n=164, CNC verspaner n=134, engineer (sales en software) n=132, totaal n=644)



De resultaten uit de enquête liggen niet in lijn met de heersende opvattingen van commerciële aanbieders en opleiders. Die zijn van mening, dat bedrijven niet willen investeren in opleiden: *"bedrijven investeren wel in een nieuwe machine van € 350.000 ,- maar de medewerker die met de machine aan de slag moet krijgt een gelimiteerd opleidingsbudget van € 1.000,-.*

Uit de gesprekken met de bedrijven blijkt dat zij weer andere belemmeringen ervaren. Hierbij is het minder relevant of deze belemmeringen er ook daadwerkelijk zijn. De verwachting dat er sprake is van belemmeringen zorgt ervoor dat bedrijven minder snel voor een zij-instroom traject met externe opleiding zullen kiezen. Een eigen intern opleidingstraject ligt dan eerder voor de hand.

"*Werkgevers willen best investeren in personeel, zeker met het oog op toekomstige tekorten, maar ze willen wel weten of de kandidaat uit het juiste hout is gesneden. Het helpt daarbij als zij het eerste deel van de opleiding niet hoeven te betalen en als ze kandidaten eerst een tijdje aan het werk kunnen zien (bijvoorbeeld met behoud van uitkering of met een loonkostensubsidie* (UWV, 2013, p.22)".

Hoewel het co-financieren van opleidingen eenduidig lijkt, zijn uit de gesprekken wel kritische kanttekeningen hierover aan bod gekomen. "*Het is een oerwoud aan regelingen en onoverzichtelijke administratieve verplichtingen*". "*Maak het voor werkgevers zo eenvoudig en overzichtelijk mogelijk*". En: "*gesloten beurzen en verkokerd denken bij fondsen/bestuurders zijn de grootste belemmeringen*". Hierbij wordt vooral verwezen naar sectorale afbakeningen en procedures. Dit geldt zowel voor de O&O fondsen als het UWV.

De bevindingen van ITS (2015) over flexkrachten in metaalbedrijven ondersteunen bovenstaande kanttekening. Verbeterpunten die daar genoemd worden zijn:

- administratieve afhandeling
- mogelijkheden om meer maatwerk in opleidingen te kunnen bieden
- kennis & mogelijkheden voor begeleiding binnen de bedrijven

Het gebruik maken van mentoren wordt gezien als voordeel. Hierdoor zijn de bedrijven minder tijd kwijt aan opleiding, administratie en contacten met het ROC. Ook brengen mentoren extra kennis van begeleiding in, waar de bedrijven van kunnen leren.

De omvang van de pilot is geheel afhankelijk van het beroep, de kandidaten en de bedrijven. Ter illustratie nemen we de 3 typen kandidaten uit hoofdstuk 6 als uitgangspunt:

1. gemotiveerd maar geen technische achtergrond
2. gemotiveerd en enige overlap in technische achtergrond
3. gemotiveerd en grote overlap in technische achtergrond

In eerste instantie lijken kandidaten uit groep 1 het meest gebaat bij een CREBO opleiding om goed te functioneren in de metaalsector. De 'chef domotica' uit groep 3, die in grote lijnen matcht met een "engineer (sales en software)" kan beter een EVC behalen om direct in te stromen.
Als in de praktijk echter blijkt dat bedrijven genoegen nemen met een korte cursus of EVC, bij kandidaten uit groep 1, dan zullen er weinig CREBO opleidingen in de pilot voorkomen. Omvang van de pilot zal dan kleiner zijn.

Met betrekking tot de klassengrootte zijn wij zowel in de literatuur als in de gesprekken geen grote groepen zij-instromers tegen gekomen. Wat wel opvalt, is dat er een minimum aantal deelnemers nodig lijkt om de motivatie in de klas te behouden. Identificatie met de groep en het samen er de schouders onder zetten om van deze kans een succes te maken zijn hierbij belangrijke elementen. Over het aantal deelnemers per klas zijn vrijwel alle gesprekspartners van mening dat deze maximaal 20 personen groot mag zijn. Waarbij 10 tot 15 personen ideaal lijkt. De begeleiding is in veel gevallen intensief. Vooral wanneer er specifieke opdrachten vanuit de werkgever worden aangeboden in de lesstof.

7.4. (on-)mogelijkheden van opleiden voor de metaalsector voor een pilot intersectorale mobiliteit

De meeste bedrijven in de branche hebben een eigen intern "opleidingsprogramma" voor nieuw personeel waarin zij-instromers meelopen met collega's, of ze maken gebruik van een 'eigen' commerciële aanbieder. Het precieze opleidingstraject verschilt bovendien per functie. Als de pilot bij de werving & selectie werkt met sollicitatiegesprekken en assessments, zal dat veel bedrijven aanspreken omdat dat overeenkomt met hun eigen werving & selectie traject. Hierin stellen bedrijven immers nu zelf ook al de opleidingsbehoefte vast. Alleen kan een professionele aanpak van een pilot de scholingsbehoefte kwalitatief beter vaststellen.

Scholing van zij-instromers moet gericht zijn op technische trainingen. Hiervoor zijn 2 redenen:
1. De meeste scholing van zij-instromers is nu al gericht op technische vakinhoud. Dit vergroot de acceptatie.
2. Technisch scholen is noodzakelijk op de kennis en vaardigheden op te doen voor de uitoefening van het (knelpunt-)beroep.

We hebben geen uniforme basiseisen kunnen vaststellen voor het aanbieden van voorschakeltrajecten. Hoewel uit de resultaten duidelijk blijkt dat het streven naar een CREBO/CROHO certificering loont, geven bedrijven in het algemeen toch de voorkeur aan een korte cursus of EVC. Bij knelpuntberoepen speelt de tijdsdruk daarbij een versterkende rol. De bedrijven ervaren nu een knelpunt en verwachten dat dat zo snel mogelijk opgelost is. Dit is ook op te maken uit de tabellen met OOM zij-instroom data waaruit niet duidelijk is geworden welke trainingen zij-instromers voor een bepaald knelpuntberoep nu echt (moeten) volgen.

Ook is het op basis van de data niet mogelijk een minimum profiel voor de benodigde competenties op te stellen. In de eerste plaats zijn er te veel verschillende competenties (tot 51 voor "zelfstandig werkend (service) monteur"). In de tweede plaats verschilt per werkgever het belang dat aan de 51 verschillende competenties gehecht wordt. De informatie uit bijlage 7 (waarin voor de knelpuntberoepen wordt aangegeven wat het minimale niveau is voor iedere competentie) kan gebruikt worden om met bedrijven af te stemmen wat de belangrijkste competenties zijn.

Scholing van zij-instromers is hiermee maatwerk waarbij geldt dat, hoe groter de match is op algemene en technische competenties (zie hoofdstuk 6) hoe minder scholing er nodig is. Het is uiteindelijk alleen aan het bedrijf welke omvang van scholing zij de kandidaat geven/gunnen/nodig achten. Er moet bij het vormgeven van een pilot dan ook ruimte zijn voor andere, snellere, manieren van opleiden naast CREBO/CROHO gecertificeerde opleidingen. De grote uitdaging zit daarbij in de vormgeving van de opleidingsklassen. 10 tot 15 kandidaten lijkt vanuit didactisch als financieel oogpunt groot genoeg voor om de interesse van commerciële opleiders en ROC's te wekken. De uitdaging voor een pilot is alleen een 'klasje' te vormen waarbij alle kandidaten eenzelfde programma doorlopen. Om dit met zachte hand te realiseren kunnen de verschillende stakeholders gewezen worden op de financiële opleidingsvoordelen voor het volgen van een training in een 'klasje'. Wij zijn diverse voorbeelden tijdens het onderzoek tegengekomen, die laten blijken dat dit mogelijk is. Bijvoorbeeld bij de opleidingsklassen van Randstad, Werk en Vakmanschap maar ook bij het Summa college voor de pilot "Loopbaantraject Bouw → Metaal".

Randvoorwaarden voor het succesvol opzetten van de pilot lijken hierbij:

- Werken aan de perceptie rondom zij-instromers om de acceptatie van de kandidaat te vergroten
- Beseffen dat bedrijven redeneren: “kan deze persoon binnen mijn bedrijf functioneren?”. Dit is iets anders dan: “kan deze persoon binnen het beroep functioneren?”
- Een soepele administratieve afhandeling van financiële ondersteuningsmogelijkheden
- Mogelijkheid tot maatwerk in opleidingen (naar behoefte van het bedrijf)
- Kandidaten tijdens de scholing professionele begeleiding aanbieden waarbij studievoortgang, werken in het bedrijf, motivatie en eventuele (privé)problemen worden besproken.

Qua financiering is goed te zien dat werkgevers verwachten dat de opleidingsinvesteringen verdeeld moeten worden over de verschillende stakeholders. Van zowel bedrijven, kandidaten, UVW als fondsen, etc. wordt een bijdrage verwacht. Het vinden van de juiste financieringsbalans tussen deze stakeholders is een uitdaging. Zeker omdat deze balans per kandidaat, opleider en knelpuntberoep kan verschillen

8. Conclusie en advies

Dit laatste hoofdstuk beschrijft de conclusie op basis van de gestelde onderzoeksvraag. Daarnaast geven we een uitgewerkt advies hoe de pilot op te zetten qua keuze, werving, selectie, opleiding, investering en communicatie.

8.1. Conclusie

De centrale vraag in dit onderzoek naar intersectorale mobiliteit is: is het haalbaar een pilot intersectorale mobiliteit op te zetten en hoe moet die er dan uitzien?

Op basis van de resultaten uit dit onderzoek is het antwoord: ja voor echte knelpuntberoepen is het een mogelijkheid een pilot intersectorale mobiliteit op te zetten. Dat er sprake moet zijn van een knelpuntberoep is een randvoorwaarde, omdat het anders spreekwoordelijk "trekken aan een dood paard" is. Gebleken is namelijk, dat er ook in de toekomst sprake is van een ruime arbeidsmarkt voor technische metaalberoepen in de metaalsector. Alleen wanneer bedrijven echt moeite hebben een bepaalde functie in te vullen, staan zij meer open om ook zij-instromers aan te nemen.

De 3 belangrijkste knelpuntberoepen binnen de metaalsector zijn:
1. zelfstandig werkend (service) monteur
2. CNC verspaner, draaier, freezer
3. engineer (sales en software)

De kenmerken om mensen intersectoraal in te laten stromen in deze knelpuntberoepen, is echter divers te noemen. Dit geldt zowel voor het herkomstberoep, de regio waar het meeste behoefte is aan instromers voor deze knelpuntberoepen, de manier van werven en selecteren van kandidaten voor een knelpuntberoep. Als ook de achtergrond van de kandidaat en de benodigde competenties per knelpuntberoep. Een eenduidige match op basis van competenties is daarbij lastig te maken. Wel is gebleken, dat 'soft skills' (en vooral motivatie voor het beroep) daarbij zwaarder meeweegt dan de technische competenties. Qua kennisniveau leidt dit tot 3 typen zij-instromers/kandidaten:
1. gemotiveerd voor het knelpuntberoep
2. gemotiveerd voor het knelpuntberoep en enige overlap qua technische achtergrond
3. gemotiveerd voor het knelpuntberoep en grote overlap qua technische achtergrond

De manier van opleiden tijdens een pilot is daarbij theoretisch afhankelijk van bovenstaande 'classificatie' van de kandidaten. Wel geldt, dat hoe groter de match is op algemene en technische competenties hoe minder scholing er nodig is. In de praktijk blijkt echter, dat het bedrijf bepaalt hoe en op welke vlakken zij kandidaten willen scholen. Daarbij geven zij de voorkeur aan korte scholingstrajecten in tegenstelling tot CREBO/CROHO gecertificeerde opleidingen. Wij hebben echter geen uniforme basiseisen kunnen vaststellen wat de inhoudelijke elementen (vakvaardigheden) van opleiden voor 1 van de 3 knelpuntberoepen zijn. Scholing van zij-instromers is hiermee maatwerk wat verschillende doorlooptijden en investeringskosten met zich meebrengt die ook de nodige afstemming qua co-financiering vragen.

Het is aan A+O en OOM om te bepalen of zij zich richten op de wensen van de individuele bedrijven, of dat zij als fondsen een bepaald pilot (en dus ook opleidings-) standpunt innemen. In het eerste geval is de uitdaging een 'klasje' te vormen waarbij alle kandidaten eenzelfde programma doorlopen. In het tweede geval is de uitdaging een homogene groep kandidaten naar type 1, 2 of 3 samen te stellen. In ieder geval moeten opleidingsklassen circa 15 kandidaten groot zijn om de pilot op te kunnen zetten. Dit vraagt om een gedegen werving & selectie traject met een grote hoeveelheid kandidaten die nodig zijn om voor het beroep te interesseren.

Vóórdat een pilot echter opgezet kan worden, vragen de vele (on-)mogelijkheden (zie de laatste paragrafen in hoofdstuk 3 t/m7) om eerst (beleids-)keuzes te maken. Pas wanneer er overeenstemming is over welk knelpuntberoep, in welke regio, in welke deelbranche, de positie van de opleidingsfondsen hierin etc., dan pas kan worden overgegaan tot het werkelijk opzetten van een pilot. Samenwerking met de uitzendbranche (als belangrijkste toeleverancier voor technische beroepen in de metaalsector) en het opleidingsfonds STOOF vergroot de haalbaarheid hiervan. Evenals het betrekken van pilotbedrijven, het UWV en brancheorganisaties van mogelijke toeleverende sectoren.

8.2. Advies voor de rol van A+O Metalektro en OOM

- Maak eerst (beleids-)keuzes over het opzetten van een pilot intersectorale mobiliteit. Het gaat hierbij om welk knelpuntberoep, in welke regio, in welke deelbranche, uit welke deelbranches de kandidaten moeten komen, de positie van de opleidingsfondsen in de pilot en of je als opleidingsfonds voor een gecertificeerde opleiding voor het knelpuntberoep wilt gaan. Houdt hierbij rekening, dat sommige knelpuntberoepen onder de werkingssfeer van meerdere opleidingsfondsen kunnen vallen (zie bv. bijlage C van SEO, 2013-2). Houdt ook rekening, dat knelpuntberoepen zeer heterogeen qua branche, functie-uitoefening en dus functie-inhoud zijn (zie ook OOM, 2013-2 en Kenteq, 2015).
- Wijs 1 persoon binnen ieder fonds aan die de verantwoordelijkheid van piloteigenaar krijgt (en neemt). De taak van deze persoon (bv. regiomanager, beleidsadviseur) is gericht op het opzetten en documenteren van de pilot in de betreffende regio. Hieronder wordt verstaan:
  1. Het aanstellen van 1 commerciële aanbieder die als hoofdaannemer fungeert met betrekking tot werving, selectie, detachering, opleiding en begeleiding.
  2. Het benaderen en contact onderhouden met de commerciële aanbieder.
     - Stel als fonds heldere kaders op voor werving, selectie, detachering, opleiding en begeleiding. Leg de uitvoering van de detachering, opleiding en begeleiding bij een “preferred supplier” die een samenwerkingsverband van bedrijven in de betreffende regio vormt (bv. Werk & Leer college, Deltametaal). Spreek met deze partij de opzet van de pilot door en laat hen met een voorstel komen wat het fonds eerst kan toetsen voordat zij akkoord geeft voor de uitvoering.
     - Laat tijdens de uitvoering rapporteren over de voortgang om het proces te kunnen monitoren en borgen.
  3. Het benaderen en contact onderhouden met de bedrijven.
     - Controleer van tevoren of de bedrijven openstaan voor instromers van buiten de metaalbranche (zie ook bijlage 4).
     - Stimuleer bedrijven ook intersectorale kandidaten te werven.
     - Onderhoud zelf ook contact met de bedrijven ondanks dat de detachering en begeleiding via de commerciële aanbieder verloopt.
  4. Contact onderhouden met de opleider.
     - Onderhoud zelf ook contact met de opleider ondanks dat de uitvoering van het scholingstraject via de commerciële aanbieder verloopt.
  5. Het benaderen en contact onderhouden met het UWV.
     - Als de kandidaat vanuit een werkloosheidssituatie in de metaalsector wil instromen, is het zaak dat er afspraken met het UWV worden gemaakt. Het gaat dan om de duur van de WW-uitkering, sollicitatieverplichting en scholings(on)mogelijkheden. Leg deze taak niet bij de commerciële aanbieder. Dit behoort niet tot haar kernactiviteiten.
  6. Ga in overleg met het opleidingsfonds voor de uitzendbranche STOOF.
     - De uitzendbranche is de belangrijkste toeleverancier van (zij-)instromers in de technische metaalberoepen in de metaalsector. Samenwerking met STOOF lijkt hiermee noodzakelijk voor het kunnen laten slagen van een pilot intersectorale mobiliteit. Zowel op het gebied van werving, selectie (incl. competenties van het gekozen knelpuntberoep) als opleiden inclusief randvoorwaarden. Voorwaarde is dat A+O Metalektro en OOM overstemming hebben over de financieringswijze en –voorwaarden. Maak hierbij gebruik van de eigen ervaringen zoals die zijn opgedaan in het “Project Flexwerkers Techniek 2012-2014”.
  7. Ga in overleg met de brancheorganisatie van het gekozen knelpuntberoep om de mogelijkheden en randvoorwaarden van het opzetten van een pilot te bespreken.

8.3. Advies voor een pilotselectie

- Als A+O en OOM een gezamenlijk knelpuntberoep willen aanpakken, adviseren wij de functie van “CNC verspaner, draaier, freezer” voor de pilot te kiezen.
- Als A+O en OOM niet perse samen knelpuntberoep willen aanpakken, adviseren wij voor A+O de functie van “engineer (sales en software)” en voor OOM functie van “zelfstandig werkend (service) monteur” voor de pilot te kiezen.
- Begin de pilot klein; werk vraag/aanbod kant uit om de verborgen behoefte werkelijk vast te kunnen stellen.
- Laat de werving en selectie van bedrijven via 2 partijen lopen: het O&O fonds en een commerciële aanbieder. Geef dit proces juist niet helemaal uit handen, maar stel de kaders, leer als fondsen van de uitvoering, monitor de voortgang, houdt de regie en documenteer de besluitvorming en procesgang. Pas dan krijg je ook zicht op de succes- en faalfactoren tijdens de uitvoering en kan de opzet van de pilot ook op andere plekken worden geïmplementeerd.
- Selecteer een commerciële aanbieder die de nodige ervaring heeft met de hier beschreven werving- & selectieaanpak. In het kader van onafhankelijkheid kunnen dit ook 2 partijen zijn.

8.3.1. Werving & Selectie van bedrijven

Werving van bedrijven:

- Neem als fonds ook een actieve rol richting het werven van bedrijven in. Op deze wijze pakt het fonds haar voortrekkersrol, is zichtbaar voor het bedrijf en voert controle uit op de werkzaamheden van de commerciële aanbieder.
- Laat het andere deel van de werving via de commerciële aanbieder lopen. Ga het gesprek met de commerciële aanbieder aan waarom voor een bepaalde wervingsaanpak wordt gekozen.
- Benader ook bedrijven die een flexibele schil hebben. Dit is een indicator voor de moeite die bedrijven hebben met het invullen van een vacature. En dat is juist een indicator of bedrijven ook openstaan voor zij-instromers (zie ook bijlage 4).
- Benader bedrijven uit deelbranches waar het knelpunt het meest ervaren wordt. Verspreid de informatie over de pilot in vakbladen/websites/overlegstructuren waarin die deelbranches vooral participeren.
- Laat de commerciële aanbieder goed kijken naar de leeromgeving die een bedrijf kan bieden. Deelnemers moeten in staat zijn in relatief korte tijd een beroep te leren.

Selectie van bedrijven:

- Selectie vindt plaats via een gestandaardiseerd interview door twee personen: een selecteur en de piloteigenaar. Op deze wijze pakt het fonds haar voortrekkersrol, is zichtbaar voor het bedrijf en voert controle uit op de werkzaamheden van de commerciële aanbieder.
- Richt je alleen op die bedrijven die ook daadwerkelijk op zoek zijn naar een nieuwe medewerker (moeilijk vervulbare vacature). Richt je niet op die bedrijven die op zoek zijn naar het scholen van een leerling, terwijl ze niet de intentie hebben zo iemand ook daadwerkelijk aan te nemen. Laat daarbij door de commerciële aanbieder vastleggen, dat het bedrijf zich aan de pilot verbindt.
- Selecteer alleen die bedrijven voor de pilot, die de overtuiging hebben dat het (voor dit beroep) noodzakelijk is op te leiden voor het belang van de branche en niet voor het belang van het bedrijf. Het is daarbij belangrijk, dat bedrijven inzien, dat de kandidaten in de scholing algemene kennis en vaardigheden kunnen opdoen. En dat ze de specialistische of multifunctionele kennis juist binnen het bedrijf opdoen. Dat vraagt om een andere manier van denken.
- Begin daarbij met de bedrijven die hebben aangegeven mee te willen werken aan een pilot voor deze functie (zie bijlage 4).
- Maak de bedrijven duidelijk welke opleidingsvorm(en) er binnen de pilot aangeboden worden.
- Stel een bedrijfsprofiel op basis van motivatie, organisatiecultuur etc.

8.3.2. Werving & Selectie van kandidaten

Werving van intersectorale kandidaten:

- Neem als fonds ook een actieve rol richting de bedrijven in. Dit om de houding van de bedrijven te activeren en ze medeverantwoordelijk te maken. Help bedrijven om die wervingskanalen in te zetten waarmee de werving van kandidaten voor een knelpuntberoep het grootst is (zie hoofdstuk 5). Specifiek voor bij OOM aangesloten bedrijven geldt, dat het gebruik maken van uitzendbureaus als werving & selectiekanaal meer onder de aandacht gebracht kan worden. In deze kanalen zit namelijk onbenut potentieel.
- Leg de verantwoordelijkheid voor de werving van intersectorale kandidaten bij de bedrijven en de commerciële aanbieder. Stimuleer bedrijven daarbij vooral te werven via het eigen netwerk en vooral het eigen personeel, maar ook via internet.
- Werf vooral intersectorale kandidaten die een technische achtergrond hebben in sectoren waar het beroep voorkomt (zie hoofdstuk 4). Kijk ook naar beroepen die die theoretisch gezien qua competenties de grootste overlap hebben met het knelpuntberoep (zie hoofdstuk 6).
- Maak gebruik van bestaande platforms als potentiële bron van intersectorale kandidaten: arbeidsmarktcoach, UWV job board, Servicepunt Techniek, Blijf Mobiel. Stimuleer deze platforms ook om een rol op te pakken in de regionale pilot. Vraag bij hen na na of er geïnteresseerden zijn in de regio.
- Begin met een realistische sector-, regio- en beroepsvoorlichting waarbij intersectorale kandidaten ook met ervaringsdeskundigen kunnen praten.

Selectie van intersectorale kandidaten:

- Laat de selectie plaatsvinden via een gestandaardiseerd interview door twee personen: een selecteur en een branchespecialist. De selecteur beheerst daarbij de STAR interview techniek en richt zich op hard en soft skills van de intersectorale kandidaat. De branchespecialist richt zich vooral op het toetsen van de hard skills. Een goede match op de soft skills is daarbij belangrijker dan een match op de hard skills. De opleiding binnen de pilot is immers vooral gericht op het vergroten van de technische vakkennis.
- Scoor de vaardigheden van de intersectorale kandidaat op een 5-puntsschaal.
- Maak gebruik van de ervaringen die binnen OOM zijn opgedaan in de regio Midden- en Oost-Brabant. Laat ‘motivatie’, ‘technische kennis’ en ‘bruikbare werkervaring buiten de branche’ elementen van het assessment zijn. Neem ook de vaktechnische en organisatie trends op zoals die in OOM (2013-1 en 2014) zijn beschreven. Hoewel het hebben van een bepaald achtergrondprofiel weinig relevant is, werkt het hebben van een technische achtergrond wel drempelverlagend voor de acceptatie van de kandidaat door de bedrijven.
- Toets ook op de competenties die belangrijk zijn voor het beroep (zie paragraaf 6.4 & bijlage 7) om het niveau van de intersectorale kandidaat vast te stellen. Stem vervolgens binnen de opleidingskaders van de pilot het opleidingsaanbod hier op af.
- Breng de best passende bedrijfscultuur voor de intersectorale kandidaat in beeld. Op deze manier kan een zo goed mogelijke match tussen kandidaat, het type werk en bedrijf tot stand worden gebracht.
- Houdt rekening met een uitvalpercentage van intersectorale kandidaten van circa 75% - 95%[7]. Ga na het selectieproces het gesprek met de commerciële aanbieder aan hoe het is verlopen en bespreek welke intersectorale kandidaten zich hebben gekwalificeerd.

8.3.3. Matching

- Laat de selecteur het profiel van de bedrijven matchen met die van de intersectorale kandidaten.
- Organiseer een aantal bedrijfsbezoeken waarin de intersectorale kandidaten de werkcontext kunnen ervaren en rond af een afsluitend gesprek. Toets daarin op de motieven: ‘aansprekende inhoud van het werk’, ‘positieve indruk werksfeer’, ‘goede carrièremogelijkheden’ en ‘goede opleidingsmogelijkheden’.
- Arrangeer vervolgens als selecteur een gesprek om bedrijf en intersectorale kandidaat aan elkaar voor te stellen en te toetsen of er ook daadwerkelijk sprake is van een match tussen bedrijf en intersectorale kandidaat. Bespreek daarin ook het competentieniveau van de intersectorale kandidaat voor de functie inclusief het benodigde opleidingsvoorstel. Laat de selecteur inventariseren of bedrijf en intersectorale kandidaat met elkaar in zee willen gaan waarna een opleidingstraject gestart kan worden.
- Documenteer dit traject als piloteigenaar om de do’s en don’ts en de prestaties van de pilot inzichtelijk te krijgen.

[7] Ervaringen DeltaMetaal en Randstad Techniek

- Laat het werving & selectietraject onder supervisie van de piloteigenaar plaatsvinden. In overleg met de selecteur geeft de piloteigenaar de uiteindelijke toestemming voor de plaatsing.

8.3.4. Scholing van kandidaten

- Voor het maken van opleidingsklassen is het noodzakelijk om voorafgaand aan de gesprekken met de commerciële aanbieder af te stemmen wat voor opleidingstrajecten er aangeboden worden. Dit is afhankelijk van de keuzes die het opleidingsfonds heeft gemaakt (zie paragraaf 8.2).
- Ga het gesprek met de commerciële aanbieder aan waarom voor een bepaalde opleider en bepaald programma wordt gekozen. Sta hierbij open voor een eventueel afbouwprincipe van het aantal scholingsdagen per week om bedrijven te faciliteren.
- Kies voor korte vaktechnische trainingen om bedrijven aan te spreken en opleidingsduur en kosten te beperken. Omdat soft skills hier niet getraind worden is de selectie van kandidaten op hard skills voor dit traject extra belangrijk.
- Kies voor een leerwerktraject, bijvoorbeeld via een ROC, scholingspool (OBM of Bedrijfstakschool etc.) of onderwijsorganisatie (STODT of SMEOT etc.), om de intersectorale kandidaten zowel praktijkervaring op te laten doen als te scholen. De ervaring leert, dat bedrijven sceptisch staan tegenover kandidaten die wel geschoold, maar niet (direct) inzetbaar zijn. Het voordeel van een leerwerktraject via een commerciële aanbieder is, dat afspraken gemaakt kunnen worden over een kennismakingstraject tussen de intersectorale kandidaat – branche – het bedrijf. In deze periode vindt een post-selectie plaats of intersectorale kandidaat en bedrijf bij elkaar passen. Vanuit de commerciële aanbieder kan dan een consulent (beroepspraktijkvormingscoördinator) als intermediair c.q. mentor voor de intersectorale kandidaat optreden. Deze kan de individuele leerling bijstaan in zijn ontwikkeling, helpen bij zijn studievoortgang etc.
- Laat de scholing, net als de werving & selectie, via 2 partijen lopen: het O&O fonds en de commerciële aanbieder. Geef dit proces juist niet helemaal uit handen, maar stel de kaders, leer als fondsen van de uitvoering, monitor de voortgang, houdt de regie en documenteer de besluitvorming en procesgang. Pas dan krijg je ook zicht op de succes- en faalfactoren tijdens de uitvoering en kan de opzet van de pilot ook in andere regio's worden toegepast.
- Stimuleer, dat bedrijven de opleider helpen een goed opleidingsprogramma samen te stellen wat aansluit bij de actuele ontwikkelingen in de praktijk.
- Ga voor klassen met ongeveer 15 deelnemers.

8.3.5. Investering

- Richt de pilot in door middel van co-financiering. Overweeg alleen scholingstrajecten waarbij de bijdrage van bedrijven gemiddeld maximaal € 2.000,- is. Bedrijven verwachten een stimulering vanuit het fonds. Reserveer hier budget voor. Laat kandidaten een commitment aangaan door een investering vanuit hun eigen tijd te leveren (bv. 0,5 dag opleiding in de avonduren).
- Laat het UWV meefinancieren in de herscholingskosten als de kandidaat vanuit een werkloosheidspositie in een dergelijk traject wil instromen. Zij hebben baat bij mensen die weer in het arbeidsproces komen. Maak, indien van toepassing, met het UWV afspraken over het automatisch doorverwijzen van kandidaten en het doen van "proefplaatsingen" met behoud van het recht van uitkering.
- Bespreek in welke mate STOOF mogelijk bij wil dragen wanneer onderlinge overeenstemming (A+O en OOM) over eventuele samenwerking met dit fonds is bereikt. Maak hier bijvoorbeeld afspraken over een financiële bijdrage door de sector waar de kandidaat geplaatst wordt.
- Maak met de 'vertrekkende' en 'ontvangende' sector afspraken wanneer overdracht van de kandidaat plaatsvindt en hoe dit financieel overbrugt kan worden om de kandidaat niet 'te laten vallen'.
- Maak extra middelen vrij voor kandidaten die een CREBO/CROHO opleiding volgen.
- Bespreek ook met andere stakeholders (UWV, OOMT, OOC, OTIB etc.) of zij mogelijk een bijdrage willen leveren.
- Breng als fonds alle eigen stimuleringsregelingen in kaart en presenteer deze "klantvriendelijk" (zie communicatie).
- Richt een voor de bedrijven zo eenvoudig mogelijk administratief proces in, door de commerciële aanbieder een deelfactuur aan het bedrijf te laten sturen. De commerciële aanbieder kan dan de taak op zich nemen om de relevante stimuleringen aan te vragen en een verantwoordingssysteem voor de bedrijven op te zetten.
- Maakt naast dit alles budget vrij binnen de fondsen voor het managen van de pilot. Zoals projectmanagement uren voor de piloteigenaar, overleg, promotiemateriaal, kosten voor de selecteur, branchespecialist, inrichting van de pilot website.

8.3.6. Communicatie

- Ondersteun de pilot met een informatieve website. Laat ook hier de kaders van de pilot terugkomen. Zorg ervoor dat op deze site zeer eenvoudig zichtbaar is op welke stimuleringsregelingen het bedrijf of kandidaat een beroep kan doen. Vul deze aan met een rekenmodule (bv. met leeftijd, regio, type scholing), zodat bedrijven direct zien wat dit financieel voor hen kan opleveren. Op de website is uiteraard plaats voor 1 of 2 succesverhalen van andere zij-instromers. Kies hierbij specifiek voor het gekozen knelpuntberoep om ervoor te zorgen dat bedrijven en kandidaten zich met dit succesverhaal kunnen identificeren.
- Omdat het een pilot betreft is ons voorstel de communicatie aan de voorkant te beperken en aan de achterkant juist op te blazen. Dit betekent dat de focus op het gekozen knelpuntberoep in een specifieke regio ligt en dat het bedrijf moeite heeft om de functie te vervullen. Voor de regio moet een commerciële aanbieder geselecteerd worden die akkoord gaat met de voor de pilot geldende kaders. Communiceer via de regiomanager en de consulent van de commerciële aanbieder dat er kandidaten gezocht worden voor een de pilot. Ga hiermee ook actief de "markt" op bij het werven van bedrijven voor intersectorale instroom. Denk hierbij aan gesprekken en presentaties door de piloteigenaar, maar ook aan het plaatsen van succesverhalen van zij-instromers in lokale nieuwsbrieven. Daarnaast kunnen bijvoorbeeld zogeheten "marktpleinen" georganiseerd worden, waarbij vraag en aanbod op een laagdrempelige wijze samenkomen. Een aankondiging hiervan in een lokaal blad kan hierbij behulpzaam zijn.
- De pilot is gebaat bij één consistent verhaal dat door alle betrokken partijen (OOM, A+O, commerciële aanbieder etc.) gebruikt wordt. In het bijzonder is het belangrijk en vertrouwenwekkend voor stakeholders, dat de pilot, ongeacht de afzender, steeds over dezelfde kaders beschikt. Ontwikkel, om dit te borgen, een projectsheet (zie bijlage 8 als voorbeeld). Werk dit voor de wervingscampagne uit met de volgende onderdelen daarin:
  - Wat is de inhoud en wat heb ik er aan (kort)?
  - Voor wie is het interessant?
  - Hoe meld je je aan?
  - Waar kan je terecht met vragen?
  - Op welke manier wordt dit gestimuleerd?

  Vermeld op alle uitingen heel duidelijk dat het om een <u>pilot</u> gaat. Hierdoor is voor bedrijven en kandidaten direct duidelijk dat het om een lerend project gaat en zijn de verwachtingen beter te beheersen.
- Werk aan de opvattingen van het management in de bedrijven om intersectorale instromers makkelijker te accepteren. Houdt rekening met het feit, dat slechts zo'n 20% van de bedrijven ervaring heeft met het aannemen van intersectorale instromers. Dat vraagt om geduld en overtuigingskracht. Denk hierbij bv. ook aan een vaste column of een serie van reportages van een persoon die de ontwikkeling van zij-instromer naar vakman laat zien. De financieringsregelingen zijn 1 punt, maar intersectorale kandidaten brengen ook weer andere ervaringen en competenties met zich mee die door de diversiteit juist verrijkend kunnen werken. Daarnaast is het voor dit beroep zeer lastig aan kandidaten te komen waardoor "out-of-the-box" denken noodzakelijk is. Omdat deze intersectorale kandidaten ouder zijn dan een reguliere BBL-leerling hebben zij een volwassener arbeidsethos. Ook hebben zij vaak allerlei privéverplichtingen in de vorm van een huis en gezin, waardoor zij volwassener in het leven staan. Omdat het hier herscholing betreft zijn deze intersectorale kandidaten vaak zeer gemotiveerd om in dit beroep wel te slagen. Daar spreekt een vorm van prestatiedrang uit. Aan de andere kant moeten intersectorale kandidaten wel tijd gegund worden om op niveau en tempo te kunnen werken. Daarnaast vraagt het begeleiden van een intersectorale kandidaat ook om een tijdsinvestering van het bedrijf van circa 4 uur per week. Het commitment vanuit het bedrijf mag daarom niet vrijblijvend zijn.
- Een intersectoraal traject raakt stakeholders uit diverse sectoren. Niet alleen de eigen branchepartijen maar partijen uit de toeleverende sectoren krijgen vragen/opmerkingen over de aangeboden trajecten. Een goede afstemming is noodzakelijk. Niet alleen op het gebied van financiële bijdragen ook op het gebied van communicatie. Het succes van het project "Loopbaantraject Bouw → Metaal" was zo groot dat de bouw verzocht om er niet al te veel ruchtbaarheid aan te geven. Het project zou een negatief effect kunnen hebben op de toestroom van nieuwe medewerkers en het behouden van vakervaren krachten. Een neutrale werktitel kan bezwaren voorkomen.
- Zodra de pilot loopt en de eerste (positieve) resultaten zichtbaar zijn, kan de communicatie uitgebreid worden. Het is belangrijk om eerst de stakeholders te informeren. Dit zorgt voor een vergroot draagvlak en dat zij zich kunnen voorbereiden op vragen van derden. Communiceer vervolgens landelijk welke successen er geboekt zijn met de pilot en nodig stakeholders uit zich aan te melden voor het vervolg.
- Evalueer de uitvoering van de pilot systematisch en wees kritisch op de behaalde resultaten. Denk hierbij aan het aantal succesvol geplaatste mensen, het aantal kandidaten dat hun diploma binnen de gestelde tijd heeft

gehaald etc. Deel de do's en dont's met elkaar in een gezamenlijk overleg. De piloteigenaar kan de projectdocumentatie openbaar maken in een 'roadmap' zodat van elkaar geleerd kan worden. Na afloop van de pilot evalueert de piloteigenaar eerst het traject met de commerciële aanbieder en opleider. Daarna wordt de uitvoering inclusief evaluatie besproken binnen het fonds, zodat iedereen kan leren van deze ervaring.

9. Literatuurlijst

A+O (2014-1), “Terugblik en vooruitkijken in de Metalektro 2014”, Hazerswoude-Dorp

A+O (2014-2), “Arbeidsmarktmonitor Oktober 2014”, Hazerswoude-Dorp

A+O (2014-3), Succes van de bbl: met een sportopleiding omgeschoold tot metaalbewerker, Hazerswoude-Dorp

ITS (2015), “Flexibel in de Techniek 2. Eindrapportage ‘Verdiepend experiment Flexkrachten in de Techniek 2012-2014”, Nijmegen

Kenteq (2015), “Kaarten van mbo-studenten per kwalificatie in 2014”, Woerden

OOM (2013-1), “De metaalmedewerker van morgen”, Hazerswoude-Dorp

OOM (2013-2), “Monitorrapport OOM – Arbeidsmarkt, onderwijs en bijscholing”, Hazerswoude-Dorp

OOM (2014), “Monitor rapport OOM – Arbeidsmarkt, Onderwijs en Bijscholing”, Hazerswoude-Dorp

ROA (2014), “Arbeidsmarktmonitor Metalektro 2013”, Maastricht

ROA (2015), “Arbeidsmarktmonitor Metalektro 2014”, Maastricht

SEO (2013-1), “Technici: mobiel en toch honkvast”, Amsterdam

SEO (2013-2), “Monitor Technische Arbeidsmarkt 2013”, Amsterdam

SEOR (2014), “Technisch opgeleid: wel of niet werken in de techniek?”, Rotterdam

UWV (2013), “De Metalektro en Metaalnijverheid – Sectorbeschrijving”, Amsterdam

UWV (2015), “Welke beroepen bieden kansen? Overzicht van krapte- en overschotberoepen”, Amsterdam

www.ondernemerschap.nl (2015), “Prognose Kerngegevens MKB december 2014”: Metaalindustrie profiteert flink van het economisch herstel