

# Arbeidsmarktverkenning 2015–2020



## Brabantse arbeidsmarkt: bottleneck of bron van innovatie en vernieuwing?

Onderdeel van MLT-advies 2011-2015

Opgesteld in partnership met UWV Werkbedrijf  
en PSW Arbeidsmarktadvies

Uitvoering: Rijnconsult, Houten  
Februari 2011

Het advies is vooral gebaseerd op de vele onderzoeken en statistieken die beschikbaar zijn. Om de trends en ontwikkelingen ook op bedrijfsniveau te schetsen hebben we uit drie sectoren, te weten zorg, industrie en dienstverlening, spraakmakende mensen gesproken die laten zien hoe dat bij hen uitpakt en wat zij verwachten. Deze mensen zijn geselecteerd op voordracht van brancheorganisaties op hun overzicht op het speelveld. Het zijn vooral persoonlijke citaten, die naar onze mening goed laten zien wat er nu gebeurt in bedrijven en organisaties rond arbeid en kleuring geven aan de cijfers.



**Piet van Schijndel, Rabobank Nederland.** Na zijn studie bedrijfskunde aan de Technische Universiteit Eindhoven (1975) begon hij zijn carrière bij Rabobank Nederland als organisatieadviseur. Van 1998 tot 2002 vervulde hij de rol van voorzitter van de Hoofddirectie Interpolis. Sinds 1 december 2002 is Van Schijndel lid van de raad van bestuur van Rabobank Nederland. Hij bekleedt daarnaast veel toezichhoudende en adviserende functies in Noord-Brabant bij bedrijven en instellingen.



**Herman Weggen, algemeen directeur Avoord Zorg & Wonen.** Avoord is een instelling voor verpleging en verzorging. Herman Weggen heeft na diverse verpleegkundige opleidingen in het algemeen ziekenhuis en de psychiatrie Gezondheidswetenschappen gestudeerd aan de Universiteit van Maastricht. In 2007 heeft hij de masteropleiding Master of Health Administration behaald bij de TiasNimbas Business School van Tilburg University. Voordat hij in 1996 algemeen directeur/bestuurder van Avoord Zorg & Wonen werd, heeft hij enige jaren als interim manager gewerkt. In zijn huidige functie heeft hij vooral vorm gegeven aan een nieuw zorgconcept met de nadruk op zelfstandigheid. Avoord Zorg & Wonen is genomineerd voor Beste Brabantse Werkgever 2010.



**Edward Voncken, CEO KWME Precision Systems & Components.** KWME biedt totaaloplossingen op het gebied van engineering en montage van hoogwaardige modules en complete machines. Tevens biedt KWME uitgebreide mogelijkheden op het gebied van protobouw en de vervaardiging van hoogwaardige, verspaande producten. Edward Voncken ( Master Mechanical Engineering, Manufacturing technology, 1991, RWTH Aachen) bekleedde diverse commerciële functies in de module- en machinebouw en was directielid bij Philips ETG en OTB Engineering en Orgatronics.

## 1. Inleiding

De arbeidsmarkt heeft nu een adempauze, zo lijkt het. De werkloosheid is minder sterk gestegen dan gevreesd, het is voor bedrijven en organisaties iets gemakkelijker om mensen te vinden. De onderliggende, structurele trends gaan echter gewoon door. De arbeidsmarkt wordt een belangrijke 'bottleneck' voor een bestendige, gezonde regionaal-economische ontwikkeling, zo verwachten wij. De veranderingen zijn groter dan we ons nu mogelijk realiseren:

- De krapte op de arbeidsmarkt komt terug en gaat door de vergrijzing en ontgroening van grote impact zijn en onze economische ontwikkeling en welvaart hinderen;
- De arbeidsmarkt zelf verandert in een hoog tempo: flexibeler, internationaler, hogere eisen aan employability, andere baanprofielen, etc. Dat vraagt aanpassingsvermogen van bedrijven, organisaties in de notforprofit en de overheidsinstellingen én van de individuele werknemers.

De komende jaren moeten we benutten om de structurele problemen in de arbeidsmarkt aan te pakken. Een goed moment om te verkennen waar we nu staan en wat Noord-Brabant te doen staat op het terrein van arbeidsmarktbeleid.

De provincie heeft de SER Brabant gevraagd een arbeidsmarktverkenning uit te brengen. Daaraan voldoen wij graag. Wij kiezen er voor om dit te doen in de vorm van een agendazettend advies. Daarbij baseren wij ons op de tientallen rapporten en onderzoeken en de enorme databases van bijvoorbeeld UWV en CBS, zonder deze uitputtend te herhalen en uitvoerige analyses te maken. Die bestaan al, het gaat er ons om daar doorheen te kijken en aan te geven waar het volgens ons in de periode 2011-2020 om draait: wat zijn de thema's en vraagstukken en waaraan moeten de bedrijven & instellingen, werknemers, overheden en onderwijsinstellingen gaan werken.

Arbeidsmarktbeleid moet sterker dan ooit worden gerelateerd aan de te verwachten economische ontwikkeling, dus als integraal onderdeel van het te voeren economisch beleid. Om die reden besteden we in deze arbeidsmarktverkenning veel aandacht aan de relevante trends en ontwikkelingen in de economie, zowel op sector- als bedrijfsniveau. Maar dat is niet het enige. De arbeidsverhoudingen zullen de komende jaren ook steeds meer vanuit werknemerskant onder druk komen te staan. Denk daarbij aan veranderende voorkeuren bij (nieuwe) werknemers voor meer flexibele dienstverbanden of de ontwikkeling rond ZZP-ers. Hoe gaan die trends in bedrijven en bij werknemers doorwerken en wat betekent dat voor het te voeren beleid?

### *Adviesaanvraag*

De adviesaanvraag van Gedeputeerde Staten aan de SER is als volgt geformuleerd in de Kaderbrief 2010 (volledige tekst in bijlage 1.):

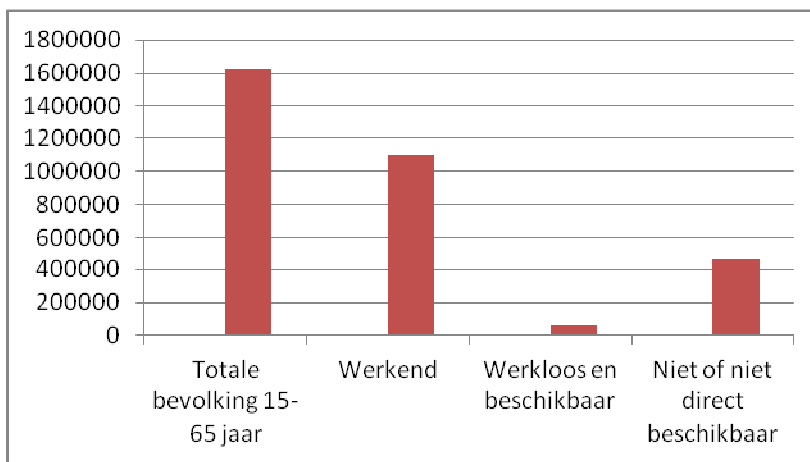
*“Gebeurtenissen op de korte termijn veranderen niets aan de structurele probleem op de arbeidsmarkt. De ingezette bevolkingskrimp als gevolg van vergrijzing en ontgroening, de noodzaak tot flexibilisering van mens en arbeid, een leven lang leren en verhoging van de arbeidsparticipatie want ‘iedereen moet meedoen’ op de arbeidsmarkt van morgen. Op welke wijze zullen de bovengenoemde ontwikkelingen zich in Brabant manifesteren? Hoe gaat de transitie op de arbeidsmarkt plaatsvinden? Wat betekent dit voor het regionaal instrumentarium en meer specifiek voor de rol van de provincie? Deze vraag zouden wij graag beantwoord zien.”*

De verkenning start met een schets van de economische uitgangspositie: hoe staan we er voor en wat zijn de verwachtingen op korte en middellange termijn. Vervolgens gaan we in op de dynamiek in de arbeidsmarkt, zowel in aanbod als vraag, en besteden we aandacht aan wat er gebeurt in bedrijven en organisaties rond arbeid en hoe werknemers daar tegenwoordig naar kijken. Om die dynamiek in te kleuren hebben we ons gericht op drie sectoren: de industrie, de zorg en de dienstverlening. Door middel van interviews met werkgevers (zie citaten in kaders) uit die sectoren illustreren wij de cijfers en trends die uit onderzoeken en statistieken naar voren komen. Tot slot zetten we een agenda neer voor het arbeidsmarktbeleid voor de komende jaren. Dat zijn geen pasklare antwoorden, we zien onze rol als SER Brabant als vooral agendazettend.

## 2. Economische uitgangspositie

### Brabant en de crisis

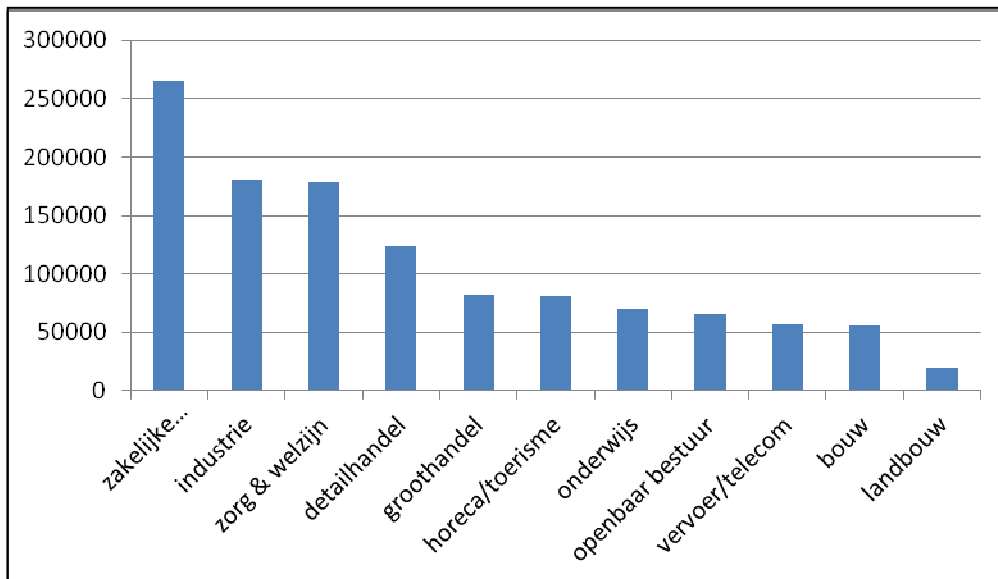
Door de crisis heeft de Brabantse economie in de jaren 2008 en 2009 een forse dreun gehad. De economische activiteiten krompen met 4% en dat heeft uiteraard ook zijn doorwerking gehad naar de arbeidsmarkt. Opmerkelijk is dat de toename van de werkloosheid veel minder dramatisch is geweest dan aanvankelijk verondersteld. Sinds medio 2010 lijkt de situatie op de Brabantse arbeidsmarkt te normaliseren. Eind vorig jaar bedroeg de werkloosheid ruim 6% (ca. 66.000 personen) en dat is niet substantieel hoger dan voor de crisis. Dankzij actief regionaal arbeidsmarktbeleid is de stijging van de jeugdwerkloosheid binnen de perken gebleven. Minder gunstig is overigens de arbeidsmarktontwikkeling voor ouderen (45-plussers). Belangrijkste verklaringen voor meevallende werkloosheidscijfers zijn dat de klappen vooral vielen in de flexibele schil rond bedrijven (de tijdelijke krachten en ZZP-ers) en het fenomeen van ‘labour hoarding’: werkgevers hebben tijdens de vraaguitval in 2009 hun vaste personeel zoveel mogelijk vastgehouden, gestimuleerd door crisismaatregelen als de deeltijd-WW. Dit had overigens wel een daling van de arbeidsproductiviteit tot gevolg en dat is zeer uitzonderlijk, voor het laatst gebeurde dat vijftig jaar geleden. In 2009 is het aantal banen (uitgedrukt in fulltime eenheden) afgenomen met 1,4%, terwijl de economie kromp met 4%. Met andere woorden: de productiviteit van arbeid is gedaald met 2,6% en dat betekent dat de bedrijven anno 2010 nog over een forse arbeidsreserve beschikken. Daarom mag worden verwacht dat het economisch herstel voor de korte termijn (2011/2012) maar een beperkte banengroei tot gevolg hebben (‘jobless growth’).



Overzicht werkend-werkloos-niet beschikbare Brabanders

### Waar werken Brabanders nu?

De totale omvang werkenden bedraagt 1,2 miljoen mensen. De industrie is in vergelijking met andere provincies absoluut belangrijk, maar de commerciële en niet-commerciële dienstverlening vormt al meer dan 70% van de Brabantse werkgelegenheid. Daarin is de zakelijke & financiële dienstverlening de grootste sector, in de afgelopen 15 jaar met meer dan 60% gegroeid, en die groei zal doorgaan. De arbeidsmarkten voor industrie en zorg & welzijn zijn al even groot, industrie groeit niet, zorg & welzijn groeit door naar de op één na grootste banenverschaffer van de provincie, deze sector groeide qua banen de afgelopen 15 jaar met meer dan 50%. In onderstaande grafieken wordt een beeld geschetst in welke sectoren de banen in Noord-Brabant zich bevinden.



### Het belang van de (maak)industrie

Neemt het belang van de industrie voor de arbeidsmarkt daarmee af? Nee, Brabant is inmiddels uitgegroeid tot industrieel trekpaard van de Nederlandse economie. De industrie is als stuwende bedrijvigheid verantwoordelijk voor de grootste veranderingen in het aanbod van werkgelegenheid en het creëren van toegevoegde waarde. Veel banen in de dienstensector zijn rechtstreeks verbonden met de industrie en daar ook uit voortgekomen. De industrie is verantwoordelijk voor 74% van de export en 71% van de investeringen in innovatie. Het is derhalve van belang om in Brabant bij arbeidsmarktbeleid sterk de focus te houden op de ontwikkelingen in de industrie. Komende jaren zien wij in Brabant interessante nieuwe bedrijvigheid ontstaan door verbindingen tussen het industriële clusters en maatschappelijke domeinen als voeding, gezondheid, mobiliteit en energie. Ook de 'Agenda van Brabant' is daar specifiek op gericht. Opvallend is het toenemend belang van de steden als het gaat om het scheppen van nieuwe vormen van bedrijvigheid en werkgelegenheid, vaak op het snijvlak van industrie en diensten (denk aan nieuwe media, creatieve industrie e.d.). In dat soort nieuwe diensten zitten mogelijk ook de beste aanknopingspunten voor het inschakelen van een deel van de laagopgeleiden.



### Economische vooruitzichten 2010-2015: beperkte groei

Voor de economische ontwikkeling voor de middellange termijn baseren wij ons op de door het Centraal Planbureau in 2010 presenteerde prognoses voor de Nederlandse economie, waarbij wordt uitgegaan van de 'middenvariant'. Ook de Arbeidsmarktprognoses van UWV Werkbedrijf zijn hierop gebaseerd. Ons uitgangspunt voor deze Arbeidsmarktverkenning is een traag herstel van gemiddeld 1,5% tot hooguit 1,75% economische groei per jaar. De forse overheidsombuigingen zorgen samen met de begrotingsproblemen in de Eurozone voor een sterk dempend effect op de groei. Aangezien de groei voor een belangrijk deel is toe te schrijven aan de groei van de arbeidsproductiviteit, zal de werkloosheid naar verwachting niet substantieel dalen: van 6,5% in 2011 naar 5,25% in 2015. Verwacht kan worden dat bij een bescheiden economische groei van gemiddeld 1,5% per jaar ook de werkgelegenheid de komende jaren maar mondjesmaat zal toenemen (13.000). Een groeipercentage van 2% vertaalt zich naar een groei in banen van 45.000 in 2015.

SER Brabant gaat voor de komende periode uit van een groei van 35 à 40.000 banen in Brabant. De banenmotor van bedrijven zal met een grotere tijdsvertraging dan normaal op gang komen in verband met de aangehouden arbeidsreserve in bedrijven tijdens de crisis.

*Edward Voncken. Het jaar 2009 was het slechtste jaar ooit, 2010 het beste ... We hebben veel baat gehad bij de deeltijd-WW, daardoor konden we de kennis in huis houden. Desondanks hebben wij moeten reorganiseren. Nu gaan we qua personeelsbezetting in Nederland weer op hetzelfde niveau als voor de crisis voor een groot deel ingevuld door het inhuren van vakspecialisten en tijdelijke contracten om maximale flexibiliteit te behouden.*

Over de kwantitatieve relatie tussen de economische groei en de ontwikkeling van de werkgelegenheid zijn alleen op landelijk niveau concrete cijfers beschikbaar. Onderstaande tabel bevat onze eigen doorrekeningen voor Brabant, waarbij voor de onderlinge verhoudingen tussen Bbp (bruto Brabants product) en Wp (werkzame personen) is uitgegaan van de landelijke verhoudingsgetallen:

Jaar	Bbp gr./jr	Wp gr.% /jr	Wp groei-factor	Wp abs.	Totale groei Wp 2010-2015
2010				1.240.000	
2015	1,5	0,203	1,01018	1.253.000	13.000
2015	1,75	0,456	1,02299	1.269.000	29.000
2015	2	0,709	1,03594	1.285.000	45.000
2015	2,25	0,962	1,04901	1.301.000	61.000

Ontwikkeling werkgelegenheid Noord-Brabant bij verschillende groeipercentages Brp, VDW Research (2011)

### Vraag-/aanbod confrontatie: de krapte komt snel terug

Vervolgens is dan uiteraard de vraag aan de orde wat dit betekent voor de confrontatie van de vraag naar arbeidskrachten en het aanbod van beschikbare mensen. In onderstaande tabel zijn de groeicijfers van de Brabantse beroepsbevolking voor 2010-2020 samengevat. Voor de perioden 2010-2015 en 2015-2020 wordt de gesaldeerde groei van de beroepsbevolking (toetreders minus uitreders) weergegeven op grond van de thans beschikbare cijfers.

<i>Jaar(gemiddelde)</i>	<i>Beroepsbevolking</i>	<i>Saldo groei in periode</i>
<b>2010</b>	1.139.000	18.000
<b>2015</b>	1.157.000	15.000
<b>2020</b>	1.172.000	

Ontwikkeling beroepsbevolking\* Noord-Brabant 2010-2020, VDW Research (2011)

De tabel laat zien dat er in de periode 2010-2015 een positief saldo zal zijn van 18.000. Dit is het gevolg van een iets toenemend aantal jongere instromers (grotere leeftijdscohorten tot 30 jaar dan in de periode 2005-2010), en dat neemt nog iets in aantal toe tussen 2015 en 2020. Tegelijkertijd stijgt het aantal uittreeders echter wel fors als gevolg van de uittrekking van de babyboomers. Verwacht mag echter worden dat die stijging de komende jaren wat gelijkmatiger gaat verlopen door de optredende effecten van langer doorwerken tussen 55 en 65 jaar.

Wat betekent dit nu concreet voor de vraag-/aanbodconfrontatie 2010-2015?

Belangrijkste conclusie is dat wanneer de economische groei boven de 1,5% komt, de groei van de werkgelegenheid (Wp) al snel harder gaat dan de groei van de beroepsbevolking. En: voor zover de groei van de werkgelegenheid niet wordt ingevuld door reductie van de werkloosheid, resulteren de volgende tekorten uit de confrontatie van vraag en aanbod:

- bij 1,75% groei een tekort van 10.000 beroepspersonen
- bij 2% groei een tekort van 25.000 beroepspersonen

Op grond van de economische vooruitzichten voor 2011-2015 hebben we hierboven geconcludeerd dat de te verwachten personeelskrapte in een aantal sectoren nog enigszins wordt gedempt. Tegelijkertijd zien we echter dat in de zorg, het onderwijs en in de techniek nu al flinke problemen zijn, zoals ook blijkt uit onderstaande prognose.

ITKB-typering naar beroepsklasse en percentage werkenden naar typing van de Indicator Toekomstige Knelpunten in de personeelsvoorziening naar Beroep (ITKB) tot 2014

Beroepsklasse	ITKB	ITKB-typing	(Vrijwel) geen knelpunten %	(Zeer) grote knelpunten %
Pedagogische beroepen	0,803	groot	23	76
Creatieve beroepen	0,899	vrijwel geen	87	13
Agrarische beroepen	0,880	enige	48	0
Technische en industrieberoepen	0,854	groot	27	39
Transportberoepen	0,874	enige	10	0
Medische en paramedische beroepen	0,761	groot	0	100
Economisch-administratieve beroepen	0,889	vrijwel geen	80	18
Informatieberoepen	0,905	vrijwel geen	71	0
Sociaal-culturele beroepen	0,882	vrijwel geen	79	21
Verzorgende en dienstverlenende beroepen	0,832	groot	10	75
Openbare orde- en veiligheidsberoepen	0,862	enige	7	7
Totaal (incl. overig)			41	40

Bron: ROA(AIS)

Grofweg vanaf 2012/13 zullen de onderliggende, structurele kenmerken van de arbeidsmarkt weer dominant zijn. En verwachten wij een verheving van de krapte op de arbeidsmarkt, breder dan de net genoemde sectoren.

Onze verkenning richt zich met name daar op: welke dynamiek zien we op de arbeidsmarkt in termen van vraag en aanbod en wat moeten we daar als Brabantse overheden, sociale partners en onderwijs aan doen? In het belang van een toekomstbestendige economische groei moet Brabant de adempauze van de komende jaren gebruiken om te komen tot een beter functionerende arbeidsmarkt.

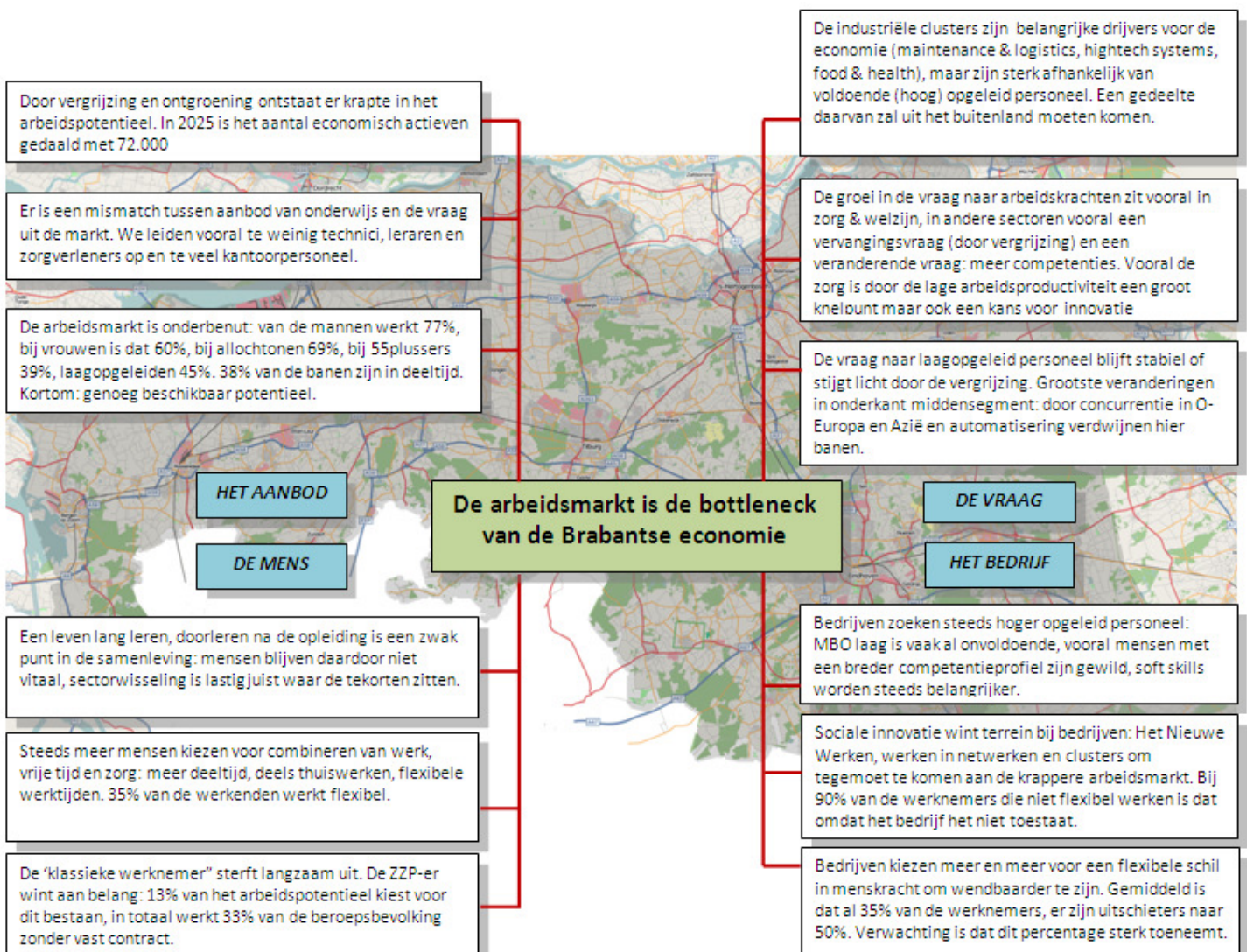


### 3. Dynamiek op de Brabantse arbeidsmarkt

We verwachten dat het er de komende jaren om gaat spannen: lukt het ons om goed in te spelen op de veranderende omstandigheden? De Brabantse innovatiekracht en de wil tot samenwerken worden getest, maar hebben eerder laten zien veel aan te kunnen. We zien vier dynamieken die relevant zijn:

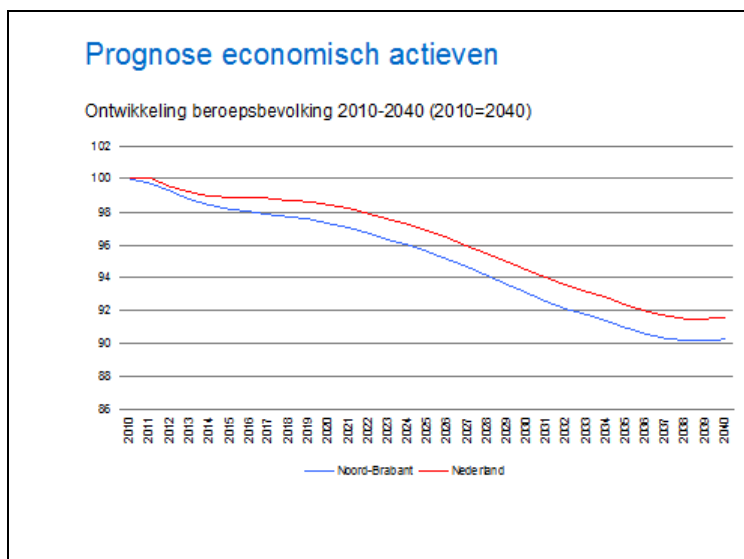
- Het aanbod van mensen die beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt.
- De vraag naar arbeidskrachten in organisatie en bedrijven
- Ontwikkelingen in de bedrijven en sectoren zelf
- En hoe mensen tegenwoordig tegen werk aankijken of aan het werk zijn.

Deze dynamieken hebben we in één overzichtsbeeld gevat:



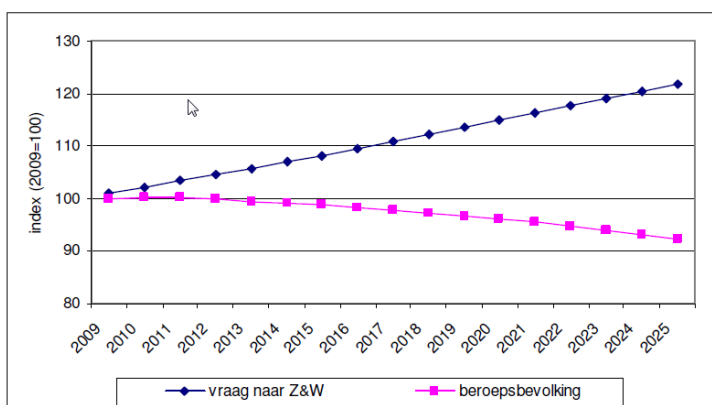
In de bijlage hebben we per dynamiek fact sheets opgenomen, gebaseerd op provinciaal of landelijk onderzoek en statistisch materiaal, die (cijfermatig) weergeven en onderbouwen wat de trends en ontwikkelingen zijn. Samenvattend zien we de volgende bewegingen en uitdagingen.

### Krapte op de arbeidsmarkt



Er ontstaat de komende jaren weer krapte op de Brabantse arbeidsmarkt. Afhankelijk van de economische groei 10 à 25.000 in 2015. Dat komt vooral door de vergrijzing en ontgroening, ofwel: meer ouderen, minder jongeren. In 2025 zal het aantal economisch actieven in Noord-Brabant gedaald zijn met 72.000. Zoals al gezegd wordt dat weer merkbaar ongeveer na 2013. Maar nu al zien we stevige knelpunten in specifieke sectoren: zorg, techniek en onderwijs, waarbij vooral sprake is van een kwalitatief tekort: onvoldoende instroom in opleidingen en onvoldoende mensen met de juiste kwalificaties. De verwachting is dat dit over een aantal jaren breder zal zijn bij een verder aantrekken van de economie.

De figuur hiernaast laat zien hoe de zorgvraag stijgt terwijl de beroepsbevolking in Noord-Brabant daalt. Dat vraagt om meer en vooral de juiste mensen beschikbaar te krijgen voor de arbeidsmarkt en te werken aan het verhogen van de arbeidsproductiviteit door innovaties. Werkgevers moeten ook meer en meer laten zien dat zij inspanningen doen om mensen aan zich te binden.



### **Participatie kan de krapte oplossen?**

De deelname van vrouwen, allochtonen en ouderen aan de arbeidsmarkt is gestegen in de afgelopen 15 jaar. Een belangrijk deel van de economische groei is zelfs te verklaren doordat vrouwen veel meer zijn gaan werken. Er zit echter nog een stevig verbeterpotentieel, dat als vrouwen, allochtonen en ouderen evenveel zouden werken als de gemiddelde man, de vergrijzing/vergroening meer dan opvangt. Dat geldt ook voor de deeltijders, als die meer uren gaan werken zou in combinatie met hogere participatiegraad van de net genoemde groepen de krapte al nadrukkelijk verminderen. Van alle vrouwen werkt tweederde in deeltijd, van de mannen ongeveer 20%. Een andere grote groep zijn de laagopgeleiden, daarover hierna meer. Sociale innovaties, zoals Het Nieuwe Werken, kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het verhogen van de participatiegraad, met name bij vrouwen en mogelijk ook ouderen. Werknemers kunnen dan flexibeler omgaan met de balans werk-privé, wat kan leiden tot meer deelname aan de arbeidsmarkt. Bedrijven moeten er rekening mee gaan houden dat hun werknemers steeds ouder worden.

**Piet van Schijndel.** *We moeten veel verder gaan met flexibilisering van de werkplek, meer ruimte bieden voor variatie in werktijden. Dat zal met name vrouwen kunnen verleiden meer te gaan werken.*

### **Laagopgeleiden blijven hardnekkig knelpunt**

De vraag naar laagopgeleid werk blijft stabiel, op dit moment worden 28,8% van de banen bezet door laagopgeleiden, maar slechts 45% van de totale groep aan laagopgeleiden heeft een baan. Deze groep merkt al jaren dat de aansluiting met de arbeidsmarkt er niet gemakkelijker op wordt door de hoge eisen die bedrijven stellen aan hun mensen. Het totale volume aan ongeschoold tot laaggeschoold werk zal niet drastisch veranderen, ook in een diensteneconomie is daar behoefte aan. Wel is er een risico dat de laaggeschoolden worden verdrongen door de onderkant van de middelbaar opgeleiden, omdat er voor hen op middellange termijn onvoldoende banen zijn (zie ook volgende paragraaf). Ondanks grote inspanningen lukt het nog niet een echte bres te slaan in deze groep, waarvan Brabant er relatief veel heeft. Nog steeds hebben we behoefte aan mensen uit landen als Polen, Roemenië en Bulgarije om laaggeschoold werk te doen. Voor de crisis waren dat er zo'n 55.000. Een belangrijk beleidsdilemma blijft hoe we hier mee verder gaan, we maken ons wel zorgen om de sociale stabiliteit als een grote groep permanent aan de kant blijft staan.

### **Het vereiste opleidingsniveau voor veel functies stijgt verder, de eisen veranderen, de beroepen veranderen.**

De afgelopen jaren hebben we gezien dat de functie-eisen steeds maar toenemen. Een startkwalificatie gaat vaak minimaal op MBO niveau 3 liggen, sommigen spreken zelfs al over MBO-4. De vraag naar MBO 3-4 stijgt, zo zijn de prognoses, terwijl die op niveau 1 en 2 daalt. Op de wat langere termijn wordt zelfs verwacht dat het aantal middelbare beroepen (vooral niet-handmatige werk) gaat afnemen, terwijl laaggeschoold werk stabiliseert en hooggeschoold werk toeneemt. Zowel in de industrie als de zakelijke dienstverlening verdwijnt het

**Piet van Schijndel.** *Er gaat veel veranderen voor onze mensen. Ten eerste is dat de komst van een 2<sup>e</sup> internetslag, de iPad gaat een doorbraak betekenen. Dataverwerking verdwijnt meer en meer uit het bedrijf: de klant neemt dat over via internet of mobiele applicaties. Ten tweede wordt er steeds meer mobiel betaald en minder cash. Dat heeft effect op het personeel: minder logistieke medewerkers, minder dataverwerking, etc. En ten derde is dat de communicatie. Minder telefonisch maar face-to-face contact via internet, waarbij een verkoopadviseur op verbeterde webcams met de klant gaat communiceren. De kwaliteit gaat dus nog meer naar voren in het proces, dat betekent dat het lichtere callcentre werk ook verdwijnt. In 3 jaar tijd zien we het personeelsbestand teruglopen van 30.000 naar 27.000 in Nederland, we verwachten dat we in 2015 op 20.000 zitten. Die teruggang is vooral het simpelere kantoorwerk.*

eenvoudigere werk door nieuwe ICT-toepassingen of door outsourcing naar het buitenland. Daardoor verandert ook het karakter van veel banen: meer gebruik van IT, op afstand werken, internationaal, minder vieze handen, meer klantcontact, samenwerken met andere disciplines. Naast kennis en technische vaardigheden worden sociale vaardigheden (ook wel de soft skills genoemd), belangrijker. Onderzoeken laten zien dat er in toenemende mate vooral behoefte is aan breed opgeleide mensen, die makkelijk kunnen switchen van specialisatie.

We zien ook een trend naar vermaatschappelijking van beroepsbeelden: veel beroepen hebben een verbinding naar issues als duurzaamheid, voeding & gezondheid, klimaat & energie met kansen op een beter imago voor bijvoorbeeld technische beroepen.

In het onderwijs zien we dat de schoolbanken in meerderheid worden bevolkt met mensen die opgeleid worden voor 'kantoorfuncties', terwijl de vraag ligt bij (hoogwaardige) techniek, zorg en onderwijs.

Met name bij de lager geschoolde kantoorfuncties (MBO, economisch-administratieve functies) kan dat een extra

probleem zijn, we zien dat dit werk vermindert. Terwijl op dat niveau er bijvoorbeeld in de zorg voldoende werk is. Een risico is dat de onderkant van de middelbaar opgeleiden een nieuwe groep van werklozen wordt, dan wel dat deze de laaggeschoolden gaan verdringen. Het werk op ongeschoold/laaggeschoold niveau blijft stabiel, ongeveer 30% van de banen.

**Herman Weggen.** *De basale werkzaamheden, zoals wassen van cliënten verandert niet wezenlijk. Toch zie ik nieuwe competenties ontstaan: zorgvrager en hun familie sterker betrekken bij de zorg vraagt om meer communicatieve vaardigheden. En je zult ook moeten kunnen omgaan met nieuwe instrumenten als beeld-beeld verbindingen en het elektronisch patiëntendossier.*

### **Arbeidsverhoudingen worden flexibeler**

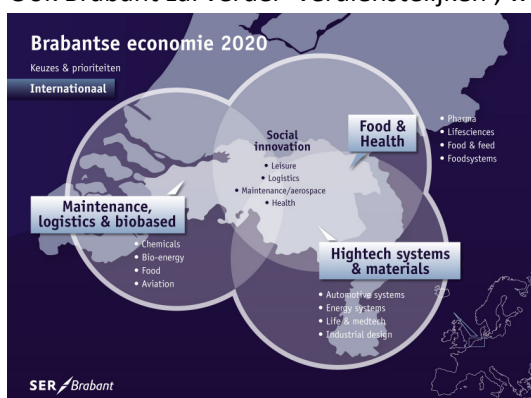
De 'klassieke' werknemer die 5 dagen per week 8 uur werkt op kantoor, in de winkel of in de werkplaats neemt af ten gunste van de flexibele werknemer die en/of in deeltijd werkt, en/of zelfstandig is en/of een tijdelijk contract heeft en/of ook thuis werkt. Deels omdat dit beter past in het moderne leven en dus een eigen keuze is, maar deels ook omdat werkgevers zoeken naar meer wendbaarheid in personeelsinzet, en dus ook kosten. Dat doen ze door een flexibele schil te bouwen van werknemers zonder vast contract, door payrollen en door werk te outsourcen (binnen en buiten Nederland). In het bedrijfsleven, maar in toenemende mate ook in de publieke sector, zien we een beweging waarin in (internationale) ketens en netwerken wordt samengewerkt in flexibele netwerken van toeleveranciers, producenten, verkopers, klanten en partners. Hierdoor worden bedrijfsactiviteiten die vroeger in één hand werden georganiseerd gefragmenteerd over grote en vooral ook veel kleine partijen (tot aan de ZZP-er).

Op dit moment heeft een derde van de werknemers geen vast contract (26% tijdelijk contract, 8% ZZP-er). In onderzoeken en commentaren wordt er op gewezen dat onze verzorgingsstaat hier nog onvoldoende op inspeelt: voorzieningen zijn vooral gericht op de mens met een vaste baan, wat kan leiden tot een tweedeling op de arbeidsmarkt in termen van rechten. Dat is echter vooral een landelijke agenda. Het kernwoord voor werknemers wordt 'employability': continu aan jezelf werken om er voor te zorgen dat je in kan springen op veranderende omstandigheden. Dat gebeurt nog te weinig, een deel van de verklaring waarom de arbeidsmarkt te star is: mensen kunnen onvoldoende gemakkelijk van sector switchen.



## Brabantse economie kent veel stuwende bedrijven, maar zijn daar mensen voor?

Ook Brabant zal verder 'verdienstelijken', wat betekent dat de dienstverlening blijft groeien



ten opzichte van de industrie. In vergelijking met Nederland kent Noord-Brabant echter veel industrie met veel export. En dat is een belangrijke stuwende factor voor de arbeidsmarkt door het multipliereffect. Immers, er is veel werkgelegenheid gemoed met diensten ten behoeve van de industrie. In eerdere adviezen hebben we al gewezen op de kansen voor drie clusters om de economische vitaliteit te versterken. Daarop verder gaan is cruciaal.

Daarvoor moeten ook de juiste mensen

beschikbaar zijn en daarvoor moeten de opleidingen excellent zijn. We zien nu nog te veel

versnippering in het aanbod (elke ROC/HBO biedt ongeveer hetzelfde), meer specialisatie in relatie tot de clusters zou krachtiger zijn. Bedrijven in de industriële sector geven aan dat zij meer en meer zelf moeten gaan opleiden omdat het onderwijs niet de juiste basis biedt. Dit is een belangrijke voorwaarde voor de verdere ontwikkeling van de clusters. Samenwerking ook op het niveau van strategische personeelsplanning tussen bedrijven onderling en met het onderwijs kan worden verbeterd. Belangrijke constatering is ook dat voor deze clusters geldt dat de arbeidsmarkt in toenemende mate internationaal van aard is. Nu al komen hoogwaardige arbeidskrachten uit het buitenland (Oost-Europa, Azië) tijdelijk of semipermanent naar Brabant toe en vliegen Brabanders uit naar het buitenland. Dat internationale karakter is een gegeven waartegen we ons vooral niet moeten verzetten, maar zien als kans om hoogwaardige mensen hier naar toe te halen dan wel onze kennis te exporteren.

**Edward Voncken.** *Wij hebben vooral behoefte aan hoger opgeleide technici en vaklieden die naast de ontwikkel- ook de maakkennis beheersen, die dus zowel op kantoor als in de werkplaats thuis zijn: een mix van blue & white collar-werk dus. Reeds uitontwikkelde producten transfereren wij sneller naar onze vestigingen in Maleisië en Turkije. Hierbij is het van belang dat wij overal dezelfde taal spreken en onze bedrijfsprocessen maximaal standaardiseren. De focus hier in Nederland komt daarbij steeds meer te liggen op het snel en flexibel reageren op nieuwe ontwikkelingen en het efficiënt voorbereiden van transfers naar de Buitenlanden. De internationale communicatie zowel met de klant als met onze collegae en het continue blijven verbeteren wordt daarom nog belangrijker. Voor onze medewerkers betekent dit continue blijven nadenken over kwaliteit- en procesverbeteringen en in staat zijn om buiten het traditionele vakgebied te kunnen kijken.*

## Naar een agenda

Kortom, we zien stevige uitdagingen. Voor werknemers, voor werkgevers, voor het onderwijs en voor de overheid. Met als uiteindelijk doel: het behoud en versterken van de Brabantse economie (en welvaart). Dat de arbeidsmarkt daarbij een bottleneck wordt, mag duidelijk zijn. De veranderingen zijn groter dan we ons nu mogelijk realiseren:

- De krapte op de arbeidsmarkt komt terug en gaat door de vergrijzing en ontgroening van grote impact zijn en onze economische ontwikkeling en welvaart hinderen;
- De arbeidsmarkt zelf verandert in een hoog tempo: flexibeler, internationaler, hogere eisen aan employability, andere baanprofielen, etc. Dat vraagt aanpassingsvermogen van bedrijven, organisaties in de notforprofit en de overheidsinstellingen én van de individuele werknemers.

#### 4. Agenda voor de Brabantse arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt wordt de bottleneck van de Brabantse economie en dat vraagt om systeeminnovaties. Dat wil zeggen arbeidsmarktbeleid als vitaal onderdeel van economisch beleid en niet langer als fragmentarisch beleidsveld. Iedereen is nodig en alle talenten moeten worden benut. Brabanders moeten worden opgeleid tot het maximum van ieders potentieel, flexibel genoeg om te kunnen switchen van werk binnen de organisatie, tussen organisaties en tussen sectoren. De overheid moet dat faciliteren, bedrijven moeten daarop investeren, het onderwijs moet het met de bedrijven organiseren en de Brabanders zelf moeten hun kansen creëren. Dat is de ambitie, en daarvoor moeten we ook onbegaande wegen durven nemen.

##### Regionale aanpak staat voorop

Er zijn knelpunten die landelijk moeten worden opgepakt door overheid en sociale partners, en die benoemen we hier ook. Maar daar moeten we niet op wachten, Brabant moet kiezen voor een eigen aanpak. Cruciaal in onze visie is dat overheden, bedrijven en onderwijsinstellingen op regionaal niveau gaan samenwerken om de concrete knelpunten en kansen in die regio op te pakken.

De regionaal-economische agenda's (clusterbeleid, topgebieden) zijn dan uitgangspunt. Er is geen toverformule of een oplossing die overal werkt, het is hard werken en verder willen kijken dan alleen het eigen korte termijn belang. Ook is er geen eenduidige structuur aan te bieden, en dat past ook helemaal niet bij een netwerkeconomie. Per regio en per thema moeten probleemhebbers en probleemoplossers zich gaan verzamelen, de 'leading community' moet zich gaan vormen. Dat is niet af te dwingen, wel te stimuleren.

Veel van de thema's die we hier raken zijn bekend en blijken hardnekkig te zijn, zoals employability, de knelpunten in zorg, onderwijs en techniek en de problemen rond laaggeschoolden. Toch zien we in verschillende regio's mooie voorbeelden van hoe het ook kan, bijvoorbeeld de samenwerking tussen onderwijs kennisinstellingen bedrijven in clusters als de Automotive in Oost-Brabant en de Maintenance in West Brabant. Dat soort initiatieven willen we in de hele provincie zien. De Provincie moet hierbij een faciliterende, aanvullende rol spelen: niet op het hoofdtoneel, maar soms in de coulissen handreikingen bieden, soufleren waar nodig, samenwerking op gang brengen waar het stukt, meefinancieren waar nodig. Met ons de agenda zetten. De lokale overheden dagen wij graag uit om lokale en regionale initiatieven mee op gang te brengen en daarin te investeren.

*Piet van Schijndel. Arbeidsmarkt verbeteren? Onderwijs, onderwijs, onderwijs. We hebben de aardgasbaten in de WAO gestopt, laten we de energiegelden vooral in het onderwijs stoppen ...*

We werken dat verder uit in een drietal thema's, die wat ons betreft het gesprek moet vormen tussen overheid, onderwijs en sociale partners in Noord-Brabant voor de komende jaren. Laten we de korte 'adempauze' op de arbeidsmarkt effectief benutten om een paar cruciale slagen te slaan: op het gebied van onderwijs, op het involveren van groepen die nu nog te weinig deelnemen, in sociale en technische innovatie en in regionale samenwerking.

##### I. Leren, doorleren en blijven leren

De ambitie moet zijn om de gehele Brabantse beroepsbevolking goed opgeleid te krijgen.



- In het voortgezet/middelbaar onderwijs moet voortijdig schoolverlaten koste wat kost worden voorkomen, leerlingen moeten doorleren en pas uitstromen minimaal op niveau MBO-2 of 3, maar liever nog hoger. De inzet op de aansluiting van VMBO naar MBO moet doorgaan.
- De onderwijsinstellingen moeten zich meer richten op de vraag in de arbeidsmarkt dan wat populaire opleidingen zijn bij leerlingen en studenten. Meer denken vanuit een stevige, brede basisopleiding dan de brede waaier aan afstudeer-richtingen. Niet een diploma, maar een baan met toekomstperspectief moet het resultaat zijn. Belangrijk is dat de economische clusters worden gekoppeld met excellente mbo en hbo-opleidingen. Geen eenheidsworst, maar de instroom sterker sturen op het regionaal economisch profiel. Excelleren en specialiseren. Recente plannen van de Brabantse hbo-instellingen en universiteiten (Hoger Onderwijsplan) én van de gezamenlijke mbo-instellingen (Kennispact) sluiten hierop aan en bieden in dat opzicht absoluut perspectief. Door het bundelen van de krachten wordt synergie bereikt en versnippering een halt toegeeroepen.
- Blijven leren om 'employabel' te zijn is van groot belang. Werknemers en werkgevers moeten hier veel meer in gaan investeren. Dat kost geld en tijd, die rekening ligt ook bij individuele bedrijven en werknemers en bij de daarvoor beschikbare fondsen. Het onderwijsaanbod moet ook gericht zijn op het doorleren van ouderen. Intersectorale mobiliteit moet worden bevorderd, prioriteit moet liggen in het investeren in omscholen. Gezocht moet worden naar regionale inzet van geld, waarbij ook een bijdrage van individuele bedrijven én werknemers kan worden gevraagd. Wij zijn er van overtuigd dat bedrijven die dat niet doen, al dan niet gezamenlijk, op de middellange termijn achter het net vissen in de strijd om talent.
- Het hardnekkigste probleem van de Brabantse arbeidsmarkt zijn de laagopgeleiden. Om laagopgeleiden écht op grotere schaal aan het leren te krijgen moet er een mix van middelen worden ingezet. In beleid en gedrag van alle relevante actoren (sociale partners, gemeenten, Rijk, onderwijsinstellingen, werkgevers) moet meer aandacht worden geschonken aan de specifiek voor de doelgroep laagopgeleiden noodzakelijke randvoorwaarden. Tot op het microniveau (het bedrijf, de leidinggevende, de werknemer) moet het instrumentarium en de aanpak kloppen om de scholings-deelname van laagopgeleiden substantieel te doen toenemen.

**Edward Voncken.** *Gelet het niveau wat wij zoeken blijven wij onze vaklieden zelf opleiden. Van de opleidingsinstituten verwacht ik dat er een solide basis gelegd wordt en de leerlingen de vereiste basisvaardigheden goed beheersen. De Belgische aanpak spreekt mij persoonlijk hierin zeer aan. Daarnaast blijft het een uitdaging om voldoende leerlingen te vinden en Techniek onder de aandacht te brengen. Binnen SPOMM verband hebben wij nog steeds meer vacatures dan leerlingen. In deze regio hebben wij behoefte aan toonaangevende opleidingsinstituten die ondersteund worden door het bedrijfsleven. Dit vereist wel dat wij duidelijke keuzes maken en onze krachten maximaal bundelen.*

**Herman Weggen.** *We zijn natuurlijk hard bezig om in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt. Zo zijn we bezig om laagopgeleide werklozen of zij-instromers die geen gerichte opleiding hebben voor de zorg, op te leiden tot zorgassistent. Zij kunnen dan assisteren bij verzorgende werkzaamheden. Wij bieden hen de mogelijkheid om door te stromen naar niveau 2 helpende en niveau 3 verzorgende. Voor de zwaardere zorgfuncties gaan we deels nieuwe markten aanboren op het niveau MBO-plus door actief in te spelen op intersectorale mobiliteit (kansen bieden voor 55-plussers).*

De ambitie moet zijn de participatie van laaggeschoolden van 45% naar 55% te doen stijgen. Dat vraagt om een ondernemersgerichte benadering, die regionaal of zelfs lokaal kan worden georganiseerd. Onze ervaring leert dat bedrijven zich daar hard voor willen maken mits de risico's niet eenzijdig op hen worden afgewenteld. De bundeling van reïntegratiemiddelen voor 'de onderkant' scheidt perspectief voor vernieuwende lokale 'sociale akkoorden', mits de budgetten op peil worden gehouden.

## **II. Innoveren en flexibiliseren**

De kwantitatieve krapte op de arbeidsmarkt kan worden opgevangen door meer mensen beschikbaar te krijgen, langer productief te houden of door de arbeidsproductiviteit te verhogen door technische innovaties.

- Bedrijven en organisaties moeten vooral aan de slag met sociale innovatie en Het Nieuwe Werken. Door te werken aan flexibiliteit en kwaliteit van werken kan de participatie van vrouwen en ouderen worden verbeterd. Dat betekent wel dat bedrijven flexibeler moeten omgaan met werktijden en werkplekken, een ouderenbeleid moeten hebben en stevig moeten investeren in (nieuwe) werknemers om hen binnen het eigen bedrijf employabel te houden. Het vinden en binden van mensen wordt aangevuld met het laten groeien en bloeien van medewerkers om deze ook vast te kunnen houden.
- Regionaal moet worden gezocht naar innovatieve arrangementen voor de arbeidsparticipatie van 45plussers. Bijvoorbeeld door deze te faciliteren in een ZZP-constructie of 'pools' van zeer ervaren, maar oudere werknemers te maken die voor verschillende bedrijven worden ingehuurd onder gezamenlijke verantwoordelijkheid. Mogelijk dat uitzendbureaus of andere private partijen hierin ook een rol kunnen gaan spelen door dit soort arrangementen in de markt te zetten.
- Slim organiseren, bijvoorbeeld door toepassing van Lean Management of outsourcing, kan de productiviteit doen toenemen. Daarnaast liggen er mooie kansen in technische innovaties om de arbeidsproductiviteit te verhogen, bijvoorbeeld door een koppeling van het regionaal economisch cluster high tech systems en zorgaanbieders, denk bijvoorbeeld aan telemedicine en robotica.

## **III. Vernieuwende concepten en arrangementen**

De regio is het focuspunt, daar kunnen initiatieven het beste plaatsvinden. Daar zijn we als Brabant sterk in, maar het verdient een impuls. In actuele regionale verkenningen (Breda, Brainport) klinkt door dat de politieke wil er is om tot een systematischer aanpak te komen. De aansluiting met de economische agenda (clusters) is een voorwaarde.

- Op kortere termijn is het zaak themagericht te werken aan gesignaleerde knelpunten in sectoren als techniek, zorg, onderwijs of logistiek. Daarbij moeten we vooral aansluiten op de concrete problemen van individuele bedrijven en organisaties.
- De langere termijn vraagt strategische personeelsplanning op regionaal of clusterniveau, waarin de vraag en aanbod van arbeid meer duurzaam op elkaar worden afgestemd. Dit vraagt ook om een transparant informatiesysteem, waardoor er tijdig bijgestuurd kan worden (bijv. Risoa in Noordoost-Brabant).

- Regionale samenwerking kan effectiever. Blijf weg van een onoverzichtelijke ‘projectencarrousel’, werk vooral aan structurele oplossingen voor geconstateerde knelpunten. Creëer geen nieuwe instituties, maar benut wat er al is, sluit aan op communities van individuele bedrijven en organisaties, zorg dat vooral individuele ondernemers worden betrokken en dat zij worden uitgedaagd, gestimuleerd en gefaciliteerd bij hun personeelsproblemen.
- Bedrijven kunnen in samenwerking met onderwijsinstellingen op regionaal niveau werken aan het opleiden van personeel of onderlinge uitwisselingen in tijden van drukte. Denk ook aan initiatieven als de ‘werkboulevards’. Baanzekerheid gaat verdwijnen, maar samen kunnen we wel ‘werkgarantie’ organiseren, vooral omdat bedrijven bij de voorspelde krapte personeel nodig blijven hebben.

### **Landelijke agenda**

Faciliterend aan een goede arbeidsmarkt zijn er ook andere zaken te benoemen. Denk aan het accepteren dat we onderdeel zijn van een internationale economie en dat omarmen, ook in het versimpelen van toetreding vanuit het buitenland op onze arbeidsmarkt. Of aan de ruimtelijke agenda vanuit arbeidsmarktperspectief: minder klassieke kantoren, zorgen voor aantrekkelijke woonomgeving voor hoogopgeleiden. Maar we willen hier ook een signaal afgeven aan de landelijke agenda voor het arbeidsmarktbeleid. Wellicht geen nieuwe punten, maar daarom niet minder belangrijk:

- bij rijk aandringen op flexicuritybeleid om flexibilisering van de arbeidsmarkt te bevorderen. Onze regelgeving en voorzieningen lopen niet meer in de pas met de huidige dynamiek in de arbeidsmarkt. Dat leidt tot rechtsongelijkheid en tot verstarring.
- Bezuinigingen op onderwijs en met name het beroepsonderwijs, zoals bijvoorbeeld het niet meer financieren van MBO-opleidingen voor 30plussers, vinden wij onverstandig. Er moet juist worden geïnvesteerd, en overigens niet alleen door de overheid.
- Op nationaal niveau moeten er ook oplossingen komen voor de employability van de werkenden, waarbij vooral de financiering van algemene startkwalificaties een probleem is, en dat geldt zeer zeker voor het op de arbeidsmarkt wendbaar houden van flexwerkers en ZZP-ers. Beschikbare middelen voor ‘vaste’ werknemers zouden ook voor hen beschikbaar moeten komen.
- Brabant heeft veel baat bij internationale kenniswerkers. Belemmeringen in wet- en regelgeving voor deze groep om soepel te kunnen binnenkomen moeten worden opgeruimd, dat past niet in de global economy die voor ons zeer belangrijk is. Dat vraagt om een helder (selectief) immigratiebeleid.
- Bedrijven vinden 45plussers vaak te duur en te risicovol, men pakt dit niet als vanzelf op. Dat vraagt om (fiscale) maatregelen op nationaal niveau en regionaal flankerend beleid om de reïntegratie van ouderen tot een succes te maken. Bij ongewijzigd beleid zullen veel ouderen aan de kant blijven staan, ondanks de toenemende krapte op de arbeidsmarkt.

Maar het is al gezegd: laten we vooral kijken wat we zelf kunnen doen. We zien de volgende rollen voor de betrokken spelers in Brabant.

**Bedrijven, instellingen:**

- Innoveren om met minder mensen meer te doen.
- Nieuwe doelgroepen aanboren.
- Investeren in het vitaal houden van het personeel, meer aandacht voor de laagopgeleiden.
- Imago van bepaalde beroepen verbeteren.
- Regionaal samenwerken

**Werknemers:**

- Investeren in employability.
- Erop voorbereid zijn dat werk zeker is, maar een baan niet.
- Van sector durven wisselen

**Onderwijs:**

- Basis op orde
- Voortijdig schoolverlaten indammen
- Regionaal excelleren en specialiseren ('wordclass onderwijs')
- Vraaggestuurd werken
- Regionaal samenwerken met overheden en bedrijven & instellingen

**Gemeenten:**

- Regionale initiatieven steunen en/of opstarten
- Zorg voor laaggeschoolden in uitkering.
- Werken naar vermogen: inzetten op de zwakke groepen in de arbeidsmarkt
- Flankerend beleid: internationalisering faciliteren, ruimtelijk beleid.

Meer expliciet voor de **Provincie** zien wij de volgende rollen:

- Systeemgerichte aanpak economie-onderwijs-arbeidsmarkt bevorderen
- Vergroten kennis en inzicht in veranderingen in economie en arbeid
- Regionale aanpak 'leren' verder faciliteren (HR-servicecentra)
- Stimuleren van vernieuwende arrangementen (45-plussers, laagopgeleiden)

## **Bijlage 1. Adviesaanvraag GS Noord-Brabant**

*“Brabant is een dynamische provincie met veel bedrijvigheid. De voorwaarden om Brabant naar een hoger niveau te tillen zijn aanwezig: er wordt volop ondernomen, er loopt talent rond en er zijn uitstekende onderwijsvoorzieningen. De kunst is om deze drie op een optimale manier te matchen en daarin ziet de provincie een rol voor zichzelf weggelegd. Enkele accenten: behouden van talenten en deze verder ontwikkelen, stimuleren van jonge ondernemers, creëren van kansen voor een ieder om mee te doen in de arbeidsmarkt.*

*De provincie is echter ook hard geraakt door de recessie. Na jaren van voorspoed en provinciale investeringen op het gebied van arbeidsmarkt, innovatie, duurzaamheid en bedrijfsomgeving leven veel Brabanders nu in onzekerheid. De kredietcrisis, die ver weg begonnen is, raakt inmiddels veel Brabanders omdat ze hun baan verliezen of hun bedrijf failliet zien gaan. In deze crisistijd is een versnelling ingezet op de lopende ontwikkelingen met betrekking tot onder meer de HRM-servicepunten en de bestrijding van jeugdwerkloosheid.*

*Gebeurtenissen op de korte termijn veranderen niets aan de structurele probleem op de arbeidsmarkt. De ingezette bevolkingskrimp als gevolg van vergrijzing en ontgroening, de noodzaak tot flexibilisering van mens en arbeid, een leven lang leren en verhoging van de arbeidsparticipatie want ‘iedereen moet meedoen’ op de arbeidsmarkt van morgen.*

*Op welke wijze zullen de bovengenoemde ontwikkelingen zich in Brabant manifesteren? Hoe gaat de transitie op de arbeidsmarkt plaatsvinden? Wat betekent dit voor het regionaal instrumentarium en meer specifiek voor de rol van de provincie? Deze vraag zouden wij graag beantwoord zien.”*

## Bijlage 2. Gebruikte onderzoeken, rapporten en bronnen

- CBS en LISA databases
- CPB, Centraal economisch plan, 2010
- UWV Werkbedrijf, o.a.
  - Vacatures in Nederland, de vacaturemarkt en personeelswerving in beeld, 2010
  - Arbeidsmarktverkenning tot 2013 voor 4 regio's in de sector Zorg en Welzijn in Noord-Brabant
  - UWV Werkbedrijf, Arbeidsmarktprognose 2010-2011, Met een doorkijk naar 2015
  - De arbeidsmarkt in Noord-Brabant tot 2014, 2010
- RWI Arbeidsmarktanalyse 2010
- PSW, 4xL: Lang Leve Leren Laagopgeleiden Van ideaal naar waar verhaal, 2010, verder diverse deelnotities ten behoeve van AMV, o.a. ook [www.arbeidsmarktbrabant.nl](http://www.arbeidsmarktbrabant.nl)
- DHV, welvaartsagenda Brabant: economische ontwikkelingen in het licht van demografische veranderingen
- FNV, Stand van zaken flexwerk 2010
- ROA, Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt, 2009
- ROA, De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2014
- Ecorys, Vacatures nader geanalyseerd, 2010
- TNO, De Toekomst van flexibele arbeid
- Ministerie van EZ, Pieken in de Zuidvleugel, 2009
- Ministerie van VWS, Rapportage Het Nieuwe Werken, onderzoek TNS Nipo, 2010
- TNO, Flexibele inzet van personeel in productiebedrijven
- Aequor, Arbeidsmarktinformatie voedsel en leefomgeving 2007'
- Rabobank, Op zoek naar de schaarse werknemer, IN2030 Trendstudie, 2010
- Prismant, Arbeidsmarktverkenning tot 2013 voor vier regio's in de sector Zorg en Welzijn in Noord-Brabant
- ETIN, Arbeidsmigranten in Brabant, 2008
- Universiteit van Tilburg, de Brabantse arbeidsmarkt in transitie, de lat moet hoger, T. Wilthagen
- CEDEFOP, Skills and demand in Europe, 2010
- Hiteq, De technische arbeidsmarkt en het technische beroepsonderwijs in 2020, 2008
- EIM, Een kwestie van ondernemen, ZZP-ers in de crisis, 2010
- SER, positie zelfstandige ondernemers, 2010
- Samenwerkingsverband techniekplatforms Brabant, quickscan techniek in Brabant, 2010
- VDWresearch, vraagontwikkeling technische beroepen in Noord-Brabant 2008-2014, 2009
- iINDEX, kwantitatieve regioanalyse technisch beroepsonderwijs Noord-Brabant, 2009
- SIC, De conjunctuur de baas! December 2010 (3<sup>e</sup> Nationaal Industriedebat)