

Noordoost Brabant Werkt

Arbeidsmarktonderzoek



HAS Kennistransfer en Bedrijfsopleidingen
Onderwijsboulevard 221
Postbus 90108
5200 MA 's-Hertogenbosch
Telefoon: (088) 890 36 37

Documenttitel: Rapportage arbeidsmarktonderzoek
Projectcode: 21200123

Opdrachtgever: Noordoost Brabant Werkt
Contactpersoon: Jos van Asten

Projectleider: Maarten van Eeuwijk

Projectteam: Vera van de Poel (540229903)
Lisanne Wouters (540230847)

Plaats: 's-Hertogenbosch

Datum: 23 juni 2021

Voorwoord

Voor u ligt het rapport 'arbeidsmarktonderzoek' voor de regio Noordoost Brabant. Dit rapport is gemaakt in het kader van een afstudeeropdracht van de opleiding Bedrijfskunde en Agri-foodbusiness van de HAS Hogeschool in 's-Hertogenbosch. Dit onderzoek is ontstaan uit een vraagstuk van Noordoost Brabant Werkt. Deze netwerkorganisatie wil hun dienstverlening optimaliseren om de bedrijven in de regio beter te kunnen bedienen en bereiken.

Allereerst willen wij Noordoost Brabant Werkt bedanken voor het mede mogelijk maken van deze afstudeeropdracht. Daarnaast willen wij Jos van Asten bedanken voor de ondersteuning vanuit deze organisatie. Tevens willen wij de samengestelde begeleidingscommissie bedanken voor hun input tijdens de interviews en de drie contactmomenten. Graag willen wij onze projectleider Maarten van Eeuwijk bedanken voor de begeleiding tijdens de projectperiode.

Wij wensen u veel leesplezier toe.

Vera van de Poel en Lianne Wouters

's-Hertogenbosch, 23 juni 2021

Samenvatting

Noordoost Brabant Werkt is een samenwerkingsverband dat bestaat uit werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisaties, onderwijsinstellingen en andere organisaties in de regio Noordoost Brabant. Noordoost Brabant Werkt en haar partners werken samen aan een arbeidsmarkt die minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen, waarin organisaties flexibele en weerbaar zijn en mensen werken die talenten optimaal benutten en deze blijven door ontwikkelen. Noordoost Brabant Werkt wil weten hoe bedrijven beter bediend en bereikt kunnen worden. Dit wordt onderzocht op basis van de volgende hoofdvraag: “Hoe kan het samenwerkingsverband haar aanbod van ondernemersgerichte dienstverlening bundelen en richten, zodat dit beter aansluit bij de behoeften van bedrijven en er (nog) meer gebruik van wordt gemaakt?”

Om antwoord te krijgen op de hoofdvraag is er eerst een onderzoekopzet gemaakt. Er is bepaald dat er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd zou worden door middel van verschillende diepte-interviews. De diepte-interviews zijn gehouden bij in totaal twintig bedrijven uit Noordoost Brabant.

De arbeidsmarktregio van Noordoost Brabant is de doelgroep van dit onderzoek. Deze regio kenmerkt zich door een sterke industrie, bouwnijverheid en landbouw. Arbeidsbemiddeling zorgt voor het tot stand brengen van de juiste match tussen werkgever en werknemer. Arbeidsbemiddeling wordt in Nederland op verschillende manieren uitgevoerd. Hierbij kan er onderscheid gemaakt worden tussen commerciële en niet-commerciële arbeidsbemiddeling.

Voor bedrijven in Noordoost Brabant is het aanbod van niet-commerciële dienstverlening te weinig bekend. De bedrijven die hier wel bekend mee zijn hebben zowel positieve als negatieve ervaringen met de desbetreffende dienstverlening. De doelgroep van Noordoost Brabant Werkt zijn alle bedrijven gevestigd in Noordoost Brabant, totaal 60.016 bedrijven. De communicatie richting bedrijven verloopt grotendeels via de partners van Noordoost Brabant Werkt. De organisatie wil een boodschap overbrengen naar de bedrijven, de benadering is hierbij van belang. Een klantreis geeft inzage in de behoefte van de klant. In dit onderzoek zijn drie klantreizen uitgewerkt, namelijk: gebruik maken van het eigen netwerk, gebruik maken van het internet en gebruik maken van één centraal punt of contactpersoon. Bij iedere klantreis zijn positieve, neutrale en negatieve belevingen. De bedrijven in de regio Noordoost Brabant hebben meerdere redenen waarom er wel of niet gebruik wordt gemaakt van niet-commerciële dienstverlening. Bedrijven maken voornamelijk gebruik van de dienstverlening voor: maatschappelijk betrokkenheid, zij-instromers, uitzetten van vacatures en omdat er bepaalde momenten zijn waarbij zij verplicht zijn contact op te nemen met deze dienstverleners. Wanneer bedrijven geen gebruik maken van niet-commerciële dienstverlening komt dit voornamelijk omdat zij te weinig bekend zijn met het aanbod.

De interne communicatie speelt een grote rol binnen het samenwerkingsverband. Partners zijn te weinig bekend met elkaar en elkaars activiteiten. Om dit te verbeteren worden een prikbord, een smoelenboek en vaste contactmomenten aanbevolen.

Samen hebben de partners een groot aanbod van arbeidsmarktdienstverlening. Er kan echter geconcludeerd worden dat het aanbod van deze dienstverlening nog te weinig bekend is bij bedrijven in de regio. Om de bedrijven beter te bereiken wordt aanbevolen het aanbod te verduidelijken en samen vanuit één centraal punt de krachten te bundelen en te richten op de bedrijven in de regio Noordoost Brabant.

Inhoud

Begrippenlijst.....	8
1. Inleiding.....	9
1.1 Achtergrond opdrachtgever.....	9
1.2 Probleemomschrijving.....	9
1.3 Doelstelling.....	9
1.4 Onderzoeksvragen.....	9
1.5 Leeswijzer.....	10
2. Onderzoeksopzet.....	11
2.1 Dataverzameling.....	11
2.2 Onderzoeksuitkomsten.....	12
2.3 Casus.....	12
2.4 Klantreis.....	12
3. Theoretisch kader.....	13
3.1 Arbeidsmarkt.....	13
3.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	14
3.3 Arbeidsbemiddeling.....	14
3.4 Arbeidsmarktdata.....	15
3.4.1 Aantal bedrijven.....	15
3.4.2 Beroepsbevolking.....	15
3.4.3 Werkgelegenheid.....	16
3.4.4 Werkeloosheidscijfer.....	16
3.5 Arbeidsmarktonderzoek.....	17
3.5.1 Waarom een arbeidsmarktonderzoek?.....	17
3.5.2 Methode.....	17
3.5.3 Kwalitatief marktonderzoek.....	18
3.6 Tussenconclusie.....	18
4. Samenwerkingsverband.....	19
4.1 Dienstverlening Noordoost Brabant Werkt.....	19
4.2 Dienstverlening partners.....	19
4.2.1 Provincie.....	19
4.2.2 Gemeenten.....	19
4.2.3 Onderwijsinstellingen.....	20
4.2.4 VNO-NCW Brabant Zeeland.....	20

4.2.5 Sociale werkbedrijven (SW-bedrijven)	20
4.2.6 Werkgeversservicepunt (WSP)	21
4.2.7 Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen (UWV)	21
4.2.8 Vakbonden	21
4.3 Aanbod dienstverlening	22
4.4 Het samenwerkingsverband en communicatie	22
4.5 Tussenconclusie	23
5. Dienstverlening	25
5.1 Ervaringen dienstverlening	25
5.1.1 Ervaring per dienstverlener	25
5.2 Aanbod	26
5.3 Tussenconclusie	26
6. Communicatie richting bedrijven	27
6.1 Doelgroep Noordoost Brabant Werkt	27
6.2 Huidige communicatie richting bedrijven	27
6.3 Communicatiemix partners	28
6.4 Benadering	29
6.4.1 Communicatiekanalen	29
6.5 Tussenconclusie	30
7. Klantreis	31
7.1 Werkwijze klantreis	31
7.2 Knelpunten in klantbeleving	36
7.3 Verbeterpunten	36
7.4 Tussenconclusie	36
8. Behoeften	37
8.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	37
8.2 Gebruik van niet-commerciële dienstverlening	37
8.2.1 Reden gebruik van niet-commerciële dienstverlening	37
8.2.2 Reden geen gebruik niet-commerciële dienstverlening	38
8.2.3 Momenten gebruik van niet-commerciële dienstverlening	38
8.3 Verbetering van niet-commerciële dienstverlening	39
8.4 Tussenconclusie	39
Conclusies	41
Intern	41

Extern	41
Aanbevelingen.....	42
Intern.....	42
Extern	43
Implementatie.....	45
Bibliografie	47

Begrippenlijst

Begrip	Definitie/verklaring
Arbeidsmarkt	De arbeidsmarkt is een verzamelnaam van interactie tussen vraag en aanbod van arbeidskrachten in een bepaalde regio, gebied of land (SER, 2019)
Arbeidsmarktvragestuk	Een probleem binnen de organisatie gericht op de arbeidsmarkt (Encyclo, sd)
Arbeidsparticipatie	De arbeidsparticipatie geeft aan welk deel van de bevolking deelneemt aan het arbeidsproces (Encyclo, sd)
ARBO-beleid	Het beleid dat een werkgever binnen zijn bedrijf voert op het gebied van arbeidsomstandigheden. Een goed arbobeleid beperkt de gezondheidsrisico's in het bedrijf, vermindert het ziekteverzuim en bevordert de re-integratie na ziekte (Arboportaal, sd)
Conjunctuur	De conjunctuur is de op- en neergang van de economie. Deze op- en neergang komt door de vraag en aanbod naar goederen en arbeid (Encyclo, sd)
De klant	De werkgevers en werknemers uit de regio Noordooost Brabant
Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt	Mensen met een fysieke of verstandelijke beperking, vroegtijdige schoolverlaters, 50-plussers en mensen met een achtergrond in de psychiatrie (WSP, 2020)
Werkgelegenheid	De mogelijkheid in een gebied om betaald werk te vinden (Encyclo, sd)

1. Inleiding

In dit onderzoek wordt er gekeken naar dienstverlening in de arbeidsmarkt van de regio Noordoost Brabant.

1.1 Achtergrond opdrachtgever

Noordoost Brabant Werkt is een samenwerkingsverband binnen de arbeidsmarkt van werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisaties, onderwijsinstellingen en andere organisaties in Noordoost Brabant. Deze organisaties werken samen aan een toekomstbestendige en goed functionerende arbeidsmarkt.

Een economische en sociaal sterke regio vraagt om een veerkrachtige arbeidsmarkt. Het doel van Noordoost Brabant Werkt is een arbeidsmarkt die minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen, waarin flexibele en weerbare organisaties en mensen werken die talenten optimaal benutten en deze blijven door ontwikkelen. De focus van Noordoost Brabant Werkt ligt bij een goed functionerende arbeidsmarkt, realiseerbaar op middellang termijn. Hierbij is het structureel verbeteren van processen en dienstverlening van belang. Deze verbeteringen worden doorgevoerd om werkgevers, werkenden, werkzoekenden en jongeren beter te ondersteunen en uiteindelijk werkloosheid te voorkomen of terug te dringen. Verder wil Noordoost Brabant Werkt een arbeidsmarktregio realiseren die flexibel, strategisch en effectief in speelt op maatschappelijke ontwikkelingen.

1.2 Probleemomschrijving

Er zijn veel verschillende partners, in Noordoost Brabant die zich richten op de arbeidsmarkt. Waar deze partners zich mee bezighouden, op welke manier en met wie er wordt gecommuniceerd is niet altijd duidelijk en inzichtelijk. Uit een werksessie met partners is geconstateerd dat effectiever en efficiënter samengewerkt kan worden om uiteindelijk meer bereik en resultaat te creëren. Om een betere samenwerking te realiseren is het van belang om beter inzicht te krijgen in de markt, de behoeften van bedrijven en in de bestaande initiatieven en dienstverlening. Tevens is het interessant om inzichtelijk te krijgen wat de activiteiten zijn van partners om (MKB-)bedrijven te informeren, enthousiasmeren en te activeren.

1.3 Doelstelling

Het doel van dit project is om binnen achttien weken inzicht te krijgen in hoe bedrijven zo goed mogelijk bediend en bereikt kunnen worden. Daarnaast wil Noordoost Brabant Werkt zicht krijgen op de effectiviteit van de samenwerking met partners om de dienstverlening richting de arbeidsmarkt te optimaliseren.

1.4 Onderzoeksvragen

De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

“Hoe kan het samenwerkingsverband haar aanbod van ondernemersgerichte dienstverlening bundelen en richten, zodat deze beter aansluit bij de behoefte van bedrijven en er (nog) meer gebruik van wordt gemaakt?”*

*Noordoost Brabant Werkt en haar partners

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Hoe ziet het samenwerkingsverband van Noordoost Brabant Werkt eruit?
 - Wat doet Noordoost Brabant Werkt op het gebied van dienstverlening in de arbeidsmarkt?
 - Wie zijn de partners van Noordoost Brabant Werkt?
 - Wat doen de partners van Noordoost Brabant Werkt op het gebied van dienstverlening in de arbeidsmarkt?
 - Op welke manier kan de samenwerking en/of communicatie worden aangepast om de dienstverlening beter te kunnen afstemmen?
2. Wat zijn elementen die ervoor zorgen dat bedrijven wel of niet gebruik maken van de dienstverlening?
 - Welke positieve aspecten ervaren bedrijven bij het gebruik van de dienstverlening?
 - Welke belemmeringen ervaren bedrijven die ervoor zorgen dat de dienstverlening niet gebruikt wordt?
3. Hoe kunnen partners binnen Noordoost Brabant Werkt bedrijven beter bereiken?
 - Wat is de huidige manier van communicatie naar bedrijven?
 - Hoe willen bedrijven graag benaderd worden?
 - Welke communicatiekanalen of communicatiemix kunnen worden ingezet?
4. Hoe ziet de customer journey eruit?
 - Welke klantreis leggen de bedrijven, die gebruik (willen) maken van de dienstverlening van Noordoost Brabant Werkt en hun partners, af?
 - Waar zitten knelpunten in de klantbeleving?
 - Wat zijn de belangrijkste verbeterpunten?
5. Wat zijn momenten of onderwerpen in het bedrijfsleven dat men open staat voor ondersteuning, advies en informatie?
 - Wat houdt ondersteuning, advies en informatie in voor bedrijven?
 - Wat is de behoefte van bedrijven ten aanzien van ondersteuning, advies en informatie op het gebied van arbeidsmarktbemiddeling/-dienstverlening?
 - Hoe kan op deze behoeften optimaal ingespeeld worden met de (verbeterde) dienstverlening en communicatie door Noordoost Brabant werkt?

1.5 Leeswijzer

Om te beginnen wordt in hoofdstuk 2 de onderzoekopzet beschreven. Daarna wordt in hoofdstuk 3 het theoretisch kader toegelicht. In de verdere hoofdstukken worden de deelvragen beantwoord:

- Hoofdstuk 4 - Samenwerkingsverband
- Hoofdstuk 5 - Dienstverlening
- Hoofdstuk 6 - Communicatie richting bedrijven
- Hoofdstuk 7 - Klantreis
- Hoofdstuk 8 - Behoeften

In het rapport wordt gebruik gemaakt van een casus en verschillende voorbeelden. Deze zijn toegevoegd om extra beleving en verduidelijking voor de lezer te creëren. Al deze hoofdstukken samen worden uitgewerkt om uiteindelijk tot conclusies te komen en aanbevelingen te kunnen formuleren.

2. Onderzoeksopzet

Dit onderzoek is een kwalitatief onderzoek, dat is uitgevoerd door middel van desk- en fieldresearch en diepte interviews.

2.1 Dataverzameling

Om de huidige situatie van de arbeidsmarkt in kaart te brengen is deskresearch uitgevoerd. Hierbij is informatie verkregen via de websites: noordoostbrabantwerkt.nl, arbeidsmarktinzicht.nl en werk.nl. Door middel van deze informatie en de interviews met diverse partners (bijlage V) is, in hoofdstuk vier, deelvraag één beantwoordt. Om deelvraag twee te beantwoorden zijn in hoofdstuk vijf de resultaten van de diepte-interviews weergegeven. De diepte-interviews zijn gehouden met de geselecteerde bedrijven uit de regio Noordoost Brabant. In tabel 2.1 is de verdeling van de bedrijven per sector te zien en in tabel 2.2 is het aantal bedrijven per bedrijfsgrootte weergegeven.

Tabel 2.1 Aantal bedrijven per sector

Sector	Aantal bedrijven
Agrarisch	3
Bouw	3
Mechanisatie	3
Facilitair	2
Food	2
Dienstverlening	2
Zorg	2
Techniek	2
Onderwijs	1
Totaal	20

Tabel 2.2 Aantal bedrijven per bedrijfsgrootte

Omvang	Aantal
Klein	2
Middelgroot	9
Groot	9
Totaal	20

De hierboven genoemde diepte-interviews zorgen ook voor inzicht in de wensen en behoeften van communicatiemethodes. Met deze informatie wordt, in hoofdstuk zes, deelvraag drie beantwoord. Vervolgens zal met behulp van het customer journey model uit de DOON-methode en de interviewuitslagen een klantreis worden vastgelegd. Dit wordt gedaan om deelvraag vier te beantwoorden, weergegeven in hoofdstuk zeven. De interviewuitslagen zullen tevens gebruikt worden om in hoofdstuk acht, deelvraag vijf te beantwoorden.

De diepte-interviews met bedrijven zijn voornamelijk afgenomen via Teams-meetings. Bij een viertal bedrijven zijn de diepte-interviews op locatie afgenomen. Hierbij is gebruikt gemaakt van een gestructureerde vragenlijst en is doorgevraagd waar mogelijk (bijlage XIV). De diepte-interviews zijn terug te vinden in bijlage XV tot bijlage XXXV.

In totaal is er met twintig bedrijven gesproken, die actief zijn in negen verschillende sectoren (te zien in tabel 2.1). Er is voornamelijk gesproken met personen die de volgende functies hebben: HR-adviseur, P&O adviseur, directeur of eigenaar. Verder zijn nog ongeveer een kleine twintig bedrijven benaderd die geen interesse hadden of telefonisch niet bereikbaar waren.

De deelnemende bedrijven zijn aangeleverd door de begeleidingscommissie van dit onderzoek. De bedrijven zijn gevestigd in de regio Noordoost Brabant.

2.2 Onderzoeksuitkomsten

Bij ieder interview dat is afgenomen zijn de uitkomsten gelijk verwerkt door de notulist, later zijn de antwoorden verwerkt in een Excelbestand. Dit Excelbestand is gebruikt om een beter overzicht van de resultaten te krijgen en om eventuele vragen te kunnen koppelen, zogeheten resultatenanalyse. Het Excelbestand is te zien in bijlage XXXVI.

2.3 Casus

Er is door de projectgroep een fictieve casus opgesteld die in delen wordt verteld vanaf hoofdstuk 5. Er is hiervoor gekozen om theorie en praktijk aan elkaar te koppelen, de gehanteerde begrippen wat te verduidelijken én de lezer een extra beleving mee te geven.

2.4 Klantreis

Op basis van de informatie uit het deskresearch en de interviews is aan de hand van het customer journey model uit de DOON-methode vanuit drie perspectieven de klantreis van de (potentiële) klant/werkgever afgelegd.

3. Theoretisch kader

Om het onderzoek zo goed mogelijk uit te voeren is een theoretisch kader opgesteld. Dit kader vormt de basis van dit onderzoek.

3.1 Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is een verzamelnaam van interactie tussen vraag en aanbod van arbeidskrachten in een bepaalde regio, gebied of land. De Nederlandse arbeidsmarkt is, met relatief kleine inkomensverschillen en een hoge arbeidsparticipatie, een flexibele markt. Een flexibele arbeidsmarkt kent positieve en negatieve aspecten. Een positief aspect is dat de werkgevers de inzet van personeel zo goed mogelijk kunnen afstemmen op de behoefte. Het negatieve aspect is dat mensen minder inkomenszekerheid en werkzekerheid hebben. Deze mensen hebben minder bescherming bij arbeidsongeschiktheid, doen minder aan scholing en bouwen minder pensioen op. Er zijn veel mensen aan het werk op de Nederlandse arbeidsmarkt. Het aandeel van de netto-arbeidsparticipatie is nog nooit zo hoog geweest. Ondanks de lage werkloosheid in de arbeidsmarkt staan nog (te) veel mensen langs de kant. Voornamelijk de participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is een aandachtspunt. De Nederlandse arbeidsmarkt kent relatief beperkte inkomensverschillen. De inkomensongelijkheid kan vergeleken worden met landen als Denemarken en België. Het verschil in hoge en lage lonen is vanaf 1990 wel toegenomen maar mede dankzij de herverdeling van belastingen en premies is de inkomensongelijkheid beperkt gebleven. De Nederlandse arbeidsmarkt kent ook nog een aantal trends:

- Afnemende economische groei
- Technologische ontwikkelingen
- Duurzaamheid

De belangrijkste oorzaken van de afnemende economische groei zijn de verminderde groei van beroepsbevolking en arbeidsproductiviteit. Voor de technologische ontwikkelingen geldt dat er banen zullen verdwijnen maar daar voor in plaats ook nieuwe banen terug zullen komen. Veel banen zullen uiteindelijk van inhoud veranderen. De weg naar een duurzame samenleving zorgt ervoor dat tienduizenden vakkrachten nodig zijn. Verder kent de Nederlandse arbeidsmarkt uitdagingen. Hierbij staat één vraag centraal: hoe maken we de arbeidsmarkt toekomstbestendig? Van uit deze vraag wordt aandacht besteed aan de volgende onderdelen:

- Geld verdienen en verdelen
- Leven lang ontwikkelen
- Duurzame en brede inzetbaarheid
- Grotere participatie (SER, 2019)

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt worden grotendeels bepaald door de stand van de economie. Wanneer de economie stijgt, stijgt de werkgelegenheid meestal ook. De veranderingen binnen de arbeidsmarkt zijn naar verhouding vaak kleiner dan de economische veranderingen.

De conjunctuur ontwikkelingen op de arbeidsmarkt verlopen vaak volgens een vast patroon. Wanneer het economisch minder goed gaat, daalt het aantal vacatures. Uitzendkrachten en werknemers met een flexibel arbeidscontract verliezen als eerste hun baan. Later daarna vallen vaste personeelsleden weg of gaan ondernemingen failliet, hierdoor neemt de werkgelegenheid af (CBS, 2020).

De bedrijven in de arbeidsmarktregio Noordoost Brabant zijn de doelgroep van dit onderzoek. De regio kenmerkt zich door een sterke industrie, bouwnijverheid en landbouw. Sectoren als sierteelt, horeca en cultuur, sport en recreatie en luchtvaart zijn in mindere mate aanwezig. Dit onderzoek wordt uitgevoerd tijdens de COVID-19 pandemie. In bijlage I is een overzicht te zien van de sectorale werkgelegenheid naar aanleiding van de COVID-19 pandemie (UWV, 2020).

3.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) gaat uiteindelijk om het feit dat bedrijven verantwoordelijkheid dragen voor de maatschappij. Dit doen ze door in activiteiten en processen rekening te houden met mens, milieu en samenleving (MVO Nederland, sd).

Voorbeelden van maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn:

- Extra aandacht voor goede werkomstandigheden voor personeel
- Duurzaam ondernemen
- Verminderen van de CO₂ uitstoot
- Betrokken bij de gemeenschap

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is niet verplicht, maar het heeft wel voordelen voor bedrijven. Het is namelijk een manier om een goede reputatie op te bouwen en te onderscheiden van concurrentie (KVK, 16). In dit onderzoek zal het maatschappelijk verantwoord ondernemen voornamelijk gericht zijn op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld het inzetten van personeel (duurzame inzetbaarheid).

3.3 Arbeidsbemiddeling

Bemiddeling is het bij elkaar brengen van vraag en aanbod. In het geval van arbeidsbemiddeling is dit het bij elkaar brengen van de werkgever en de werkzoekende met als resultaat een arbeidscontract. Bij arbeidsbemiddeling wordt er actief geholpen bij het tot stand brengen van een match op de arbeidsmarkt (Donker van Heel & de Wit, 2011).

Arbeidsbemiddeling wordt in Nederland op verschillende manieren uitgevoerd. Er zijn overheidsinstanties en re-integratiebureaus die werkzoekenden helpen naar een baan. Daarnaast zijn er ook commerciële instellingen die arbeidsbemiddeling als dienst verlenen aan bedrijven en werkzoekenden. Het belangrijkste verschil tussen commerciële en niet-commerciële arbeidsbemiddeling is het financiële aspect. Mensen in een uitkeringspositie of werkzoekenden die in een uitkeringspositie kunnen raken maken meestal gebruik van niet-commerciële arbeidsbemiddeling. Het doel van niet-commerciële arbeidsbemiddeling is dat er zo weinig mogelijk mensen in een uitkeringspositie terecht komen (Geertsma, 2014).

Een groot deel van de arbeidsbemiddeling vindt plaats via commerciële dienstverleners. Hierbij kan gedacht worden aan uitzendbureaus, detachingsbureaus, recruitmentbureaus en headhunters;

- Een uitzendbureau bemiddelt voor uitzendkrachten die over het algemeen ingezet worden om een tijdelijke piek in de productie op te vangen.
- Bij detachingsbureaus is het personeel in dienst bij het bureau. Hierdoor moet het detachingsbureau het personeel ook doorbetalen als ze thuis zitten.
- Een recruitmentbureau is gericht op het selecteren en werven van kandidaten. Een bedrijf stelt de vraag aan een recruitmentbureau om kandidaten te werven voor een openstaande

vacature. Het recruitmentbureau maakt vervolgens kandidaten profielen en deze worden voorgelegd aan het bedrijf.

- Een headhuntersbureau zoekt naar zeer specifieke kandidaten voor vacatures die door bedrijven worden aangeleverd. Deze kandidaten zijn meestal al werkzaam bij een bedrijf. Het headhuntersbureau probeert de kandidaten te overtuigen om bij het andere bedrijf te gaan werken.

De meeste uitzendbureaus, detacheringsbureaus, recruitmentbureaus en headhunters zijn gericht op een specifiek marktsegment. Dit kan bijvoorbeeld de zorg zijn, techniek, financiële dienstverlening of agrarisch (Geertsma, 2014).

Vanuit Noordoost Brabant Werkt vindt niet-commerciële arbeidsbemiddeling plaats. Door de arbeidsmarktsamenwerking van werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisatie en onderwijsinstellingen wordt gestreefd naar een veerkrachtige arbeidsmarkt. Met hierbij wendbare en weerbare mensen en organisaties, een arbeidsmarktregio die minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen en waarin mensen hun talenten kunnen benutten en zich constant kunnen blijven ontwikkelen (Noordoost Brabant Werkt, sd).

3.4 Arbeidsmarktdata

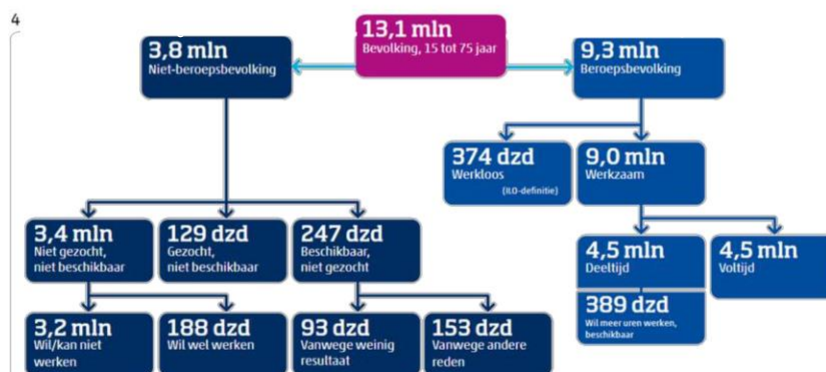
In deze paragraaf wordt verschillende data uit de arbeidsmarkt toegelicht aan de hand van categorieën. Deze data wordt zowel landelijk als regionaal beschreven.

3.4.1 Aantal bedrijven

Als zesde economische regio van Nederland, zijn in Noordoost Brabant 60.016 bedrijven. Met 7.445 bedrijven is de brede agrifood sector de economische motor van deze regio (RegioinBedrijf, sd).

3.4.2 Beroepsbevolking

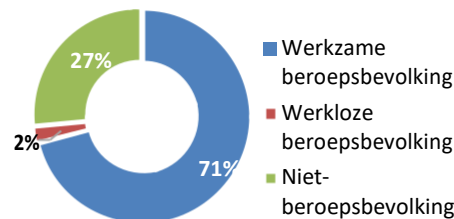
De beroepsbevolking bestaat uit personen van 15 tot 75 jaar die ofwel betaald werk hebben (werkzame beroepsbevolking), of recent naar betaald werk hebben gezocht en daarvoor direct beschikbaar zijn (werkloze beroepsbevolking). In deze groep vallen 9,3 miljoen mensen in het vierde kwartaal van 2020. Dit is 71% van de totale bevolking. De niet-beroepsbevolking (3,8 miljoen mensen, 29%) bestaat voor een groot deel uit mensen die niet recent naar betaald werk hebben gezocht én niet direct beschikbaar zijn om te gaan werken. Het gaat hier vooral om scholieren, studenten, mensen die zorgen voor gezin of huishouden, arbeidsongeschikten en gepensioneerde mensen (CBS, 2021). De totale bevolkingsverdeling is te zie in figuur 3.1.



Figuur 3.1 Bevolkingsbevolking verdeling Nederland

De totale bevolking in regio Noordoost Brabant omvat 663.000 mensen. Hiervan behoren 332.000 mensen tot de werkende beroepsbevolking en 11.000 tot de werkloze beroepsbevolking. Tevens behoren er 124.000 mensen tot de niet beroepsbevolking (figuur 3.2). De beroepsbevolking verdeling van regio Noordoost Brabant komt overeen met de beroepsbevolking verdeling van Nederland (Arbeidsmarkt inzicht, sd).

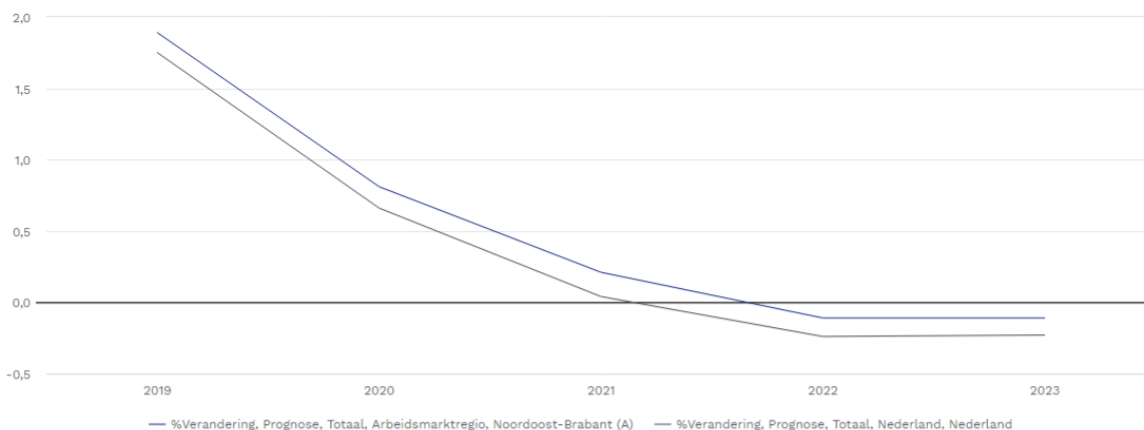
Beroepsbevolking regio Noordoost Brabant



Figuur 3.2 Beroepsbevolking verdeling regio Noordoost Brabant

3.4.3 Werkgelegenheid

De werkgelegenheid geeft aan of er voldoende werk is voor de beroepsbevolking van een bepaald gebied of land. In 2019 is de werkgelegenheid, in Nederland, met 2,5 procent gestegen (Binnenlandbestuur, 2020). Het UWV verwacht een sterke daling van de werkgelegenheid op landelijke niveau, dit naar aanleiding van de coronacrisis die op dit moment speelt. Hoe sterk de werkgelegenheid daalt verschilt sterk per arbeidsmarktregio. Niet alle sectoren worden even hard getroffen en sommige sectoren zijn in een bepaalde arbeidsmarktregio beter vertegenwoordigd (Arbeidsmarktinzicht, sd). In de regio Noordoost Brabant is de werkgelegenheidsverandering momenteel 0,8%. De verwachting is dat dit in 2021 gaat dalen naar 0,2% en in 2022 nog verder daalt naar -0,1% (figuur 3.3) (Arbeidsmarkt inzicht, sd).



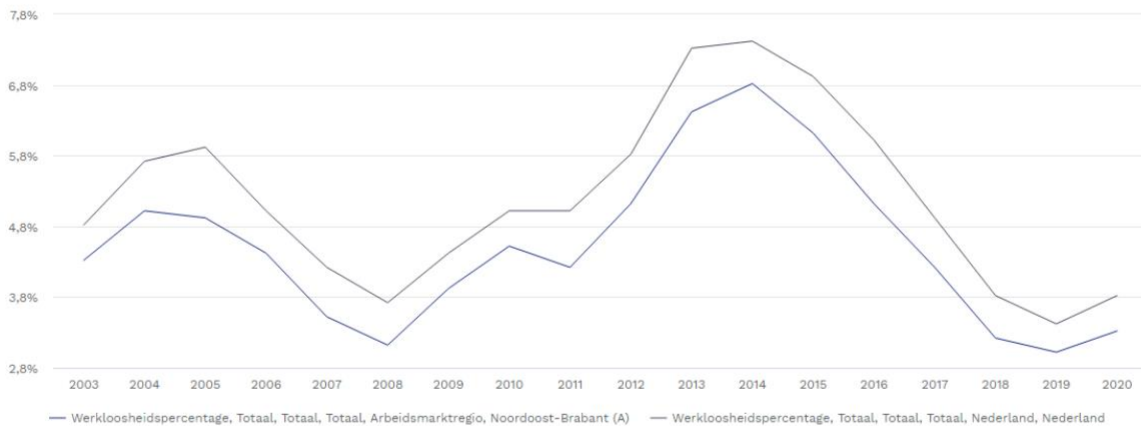
Figuur 3.3 Werkgelegenheidspercentage Nederland en Noordoost Brabant

In bijlage II is de werkgelegenheidsstructuur van Nederland en de regio Noordoost Brabant weergegeven. Hieruit blijkt dat de zorg en handel sector voor de meeste werkgelegenheid zorgen. Dit komt overeen met het landelijk gemiddelde. Daarna volgt de industriële sector en als laatste de zakelijke dienstverlening (CBS, sd) (Arbeidsmarktinzicht, sd).

3.4.4 Werkloosheidscijfer

Om de conjuncturele ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in verschillende landen te kunnen vergelijken, wordt gebruik gemaakt van de werkloosheidsindicator van de International Labour Organization (ILO). Volgens deze methode zijn mensen werkloos als ze geen betaald werk hebben, maar daar wel recent naar hebben gezocht en daarvoor direct beschikbaar zijn. Begin 2021 was 3,6% van de beroepsbevolking werkloos. Tussen maart en augustus 2020 nam het aantal werklozen met

ruim 150.000 mensen toe en steeg de werkloosheid van 2,9% naar 4,6%. Na deze piek vindt er een maandelijkse daling plaats. Het werkloosheidspercentage van regio Noordoost Brabant fluctueert gelijk aan het landelijke werkloosheidspercentage. Te zien in figuur 3.4 ligt het werkloosheidspercentage van Noordoost Brabant meestal 1% lager dan het landelijke werkloosheidspercentage (arbeidsmarktinzicht, sd).



Figuur 3.4 Werkgelegenheidspercentage Nederland en Noordoost Brabant

3.5 Arbeidsmarktonderzoek

In deze paragraaf wordt toegelicht waarom een arbeidsmarktonderzoek uitgevoerd wordt en wat het doel hiervan is. Verder worden de verschillende methodieken van een marktonderzoek uitgelegd.

3.5.1 Waarom een arbeidsmarktonderzoek?

Een arbeidsmarktonderzoek wordt uitgevoerd om inzicht te krijgen in de trends en ontwikkelingen van de arbeidsmarkt. Met de resultaten uit een arbeidsmarktonderzoek wordt beschreven hoe goed of slecht het gaat met de Nederlandse arbeidsmarkt en wat bepaalde ontwikkelingen zijn. Deze informatie helpt bedrijven maar ook de overheid om de juiste beslissingen te maken (CBS, sd). Zoals eerder beschreven in paragraaf 3.1, zijn de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vaak afhankelijk van de stand van de economie. Hierdoor is de arbeidsmarkt een belangrijke graadmeter van de Nederlandse economie.

3.5.2 Methode

Er zijn twee methodieken die gebruikt kunnen worden bij het uitvoeren van een marktonderzoek. De eerste methode is een kwantitatief marktonderzoek. Vaak wordt voor deze methode een enquête afgenomen. Een juiste steekproeftrekking leidt bij een kwantitatief onderzoek tot onderbouwde cijfers. De tweede methode die gebruikt kan worden is een kwalitatief onderzoek. Hierbij wordt informatie verzameld door middel van focusgroepen en diepte-interviews. In tegenstelling tot het kwantitatief onderzoek zullen hier nooit harde cijfers uit voortkomen. Een kwalitatief onderzoek zorgt voornamelijk voor nieuwe inzichten en ideeën (Broekhoff, Stumpel, & Kooiker, 2015).

Voor het arbeidsmarktonderzoek van Noordoost Brabant Werkt wordt de kwalitatieve methode toegepast. Deze methode wordt gebruikt omdat de organisatie meer inzicht wil krijgen in de bestaande arbeidsmarkt van Noordoost Brabant. Om deze reden zal, in dit theoretisch kader, het kwalitatieve onderzoek uitgelicht worden.

3.5.3 Kwalitatief marktonderzoek

Een kwalitatief marktonderzoek bestaat uit allerlei vormen van kleinschalig onderzoek. In deze onderzoeksituatie wordt meer inzicht gecreëerd in de wensen en behoefte van de respondenten. Dit wordt onderzocht door middel van een checklist met vaste en flexibele vragen. Dit zijn zoveel mogelijk open vragen waarbij de vragen worden afgestemd op de respondent. Er zal een selectie gemaakt worden van een klein aantal respondenten waarbij de individuele beleving van de respondent centraal staat. De beleving van de respondent zal helpen om de gedachtegang van een bepaalde groep mensen in kaart te brengen. Bij een kwalitatief onderzoek mogen er geen uitspraken gedaan worden over de gehele populatie en deze uitspraken kunnen niet cijfermatig worden onderbouwd (Broekhoff, Stumpel, & Kooiker, 2015).

Zoals eerder beschreven wordt informatie verzameld door middel van een begeleidingscommissie en diepte-interviews. De begeleidingscommissie bestaat uit verschillende personen die binnen de doelgroep vallen. Deze personen zullen deelnemen aan een discussie van één tot twee uur. Een interactieve groepsdiscussie kan leiden tot nieuwe inzichten. Een interview is een gesprek tussen de respondent en de interviewer. Om het gesprek in goede banen te leiden wordt er gebruik gemaakt van een vragenlijst. Door deze vragenlijst zullen motieven en opmerkingen zo goed mogelijk worden doorgrond en omdat de interviewer doorvraagt over een bepaald onderwerp noemt men dit een diepte-interview (Broekhoff, Stumpel, & Kooiker, 2015).

De respondenten voor de diepte-interviews zullen worden aangedragen door de begeleidingscommissie. Deze bestaat uit partners binnen Noordoost Brabant Werkt. Het is de bedoeling dat iedere partner minimaal drie respondenten aanlevert (bijlage III). Op deze manier worden de respondenten willekeurig geselecteerd.

3.6 Tussenconclusie

Regio Noordoost Brabant heeft een diverse arbeidsmarkt, met in totaal 60.016 bedrijven. De agrifood sector is de economische motor, met 7.445 bedrijven. Verder omvat de totale bevolking van de regio 663.300 mensen, hiervan behorende er 343.000 mensen tot de werkende beroepsbevolking. Op deze arbeidsmarkt vindt arbeidsbemiddeling plaats. Arbeidsbemiddeling is het bij elkaar brengen van werkgever met werkzoekende met als resultaat een arbeidscontract. Arbeidsbemiddeling wordt in Nederland op verschillende manieren uitgevoerd: commercieel en niet-commercieel. Commerciële arbeidsbemiddeling is gericht op het halen van zoveel mogelijk omzet en winst. Niet-commerciële arbeidsbemiddeling is veel meer gericht op het helpen van mensen aan een baan.

4. Samenwerkingsverband

In dit hoofdstuk wordt het samenwerkingsverband Noordoost Brabant Werkt toegelicht. Verder zal er dieper worden ingegaan op de dienstverlening van Noordoost Brabant Werkt en haar partners. In bijlage IV is een schematische weergave van het samenwerkingsverband te zien.

4.1 Dienstverlening Noordoost Brabant Werkt

Zoals beschreven staat in paragraaf 1.1 is Noordoost Brabant Werkt een samenwerking van werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisaties, onderwijsinstellingen en andere organisaties in Noordoost Brabant.

In Noordoost Brabant wordt actief samengewerkt aan een veerkrachtige arbeidsmarkt waar plaats is voor alle talenten en werk voor iedereen die wil werken. Noordoost Brabant Werkt biedt hierbij ondersteuning op het gebied van communicatie en coördinatie. Vanuit het samenwerkingsverband worden programma's, tools en diensten voor bedrijven en inwoners ontwikkeld. De daadwerkelijke (niet-commerciële) dienstverlening, die is toegelicht in paragraaf 3.2, wordt uitgevoerd door de partners.

4.2 Dienstverlening partners

Het samenwerkingsverband bestaat uit verschillende partners. In deze paragraaf worden de partners verder toegelicht.

4.2.1 Provincie

De provincie voert het landelijke beleid uit. Tevens mag de provincie zelfstandig beslissen over een aantal zaken, bijvoorbeeld het aanleggen van wegen (Rijksoverheid, sd). De provincie Noord-Brabant is verdeeld in vier deelgebieden, namelijk: West-Brabant, Midden-Brabant, Noordoost Brabant en Zuidoost-Brabant (figuur 4.1). Provincie Noord-Brabant bestaat in totaal uit 62 gemeenten (Provincie Noord Brabant, sd).



Figuur 4.1 Provinciale verdeling

4.2.2 Gemeenten

De gemeente voert taken uit die direct van belang zijn voor de gemeentelijke inwoners, bijvoorbeeld het huisvuil ophalen en uitkeringen verstrekken (Rijksoverheid, sd). Regio Noordoost Brabant bestaat uit zestien gemeenten en twee waterschappen (figuur 4.2). De gemeenten werken samen aan de maatschappelijke en economische uitdagingen. Samen zorgen zij



Figuur 4.2 Regio Noordoost Brabant

voor een regio waar het goed wonen, werken en leven is (Regio Noordoost Brabant, sd).

4.2.3 Onderwijsinstellingen

Onderwijsinstellingen zorgen dat hun studenten goed voorbereid de arbeidsmarkt op kunnen. Dit doen zij door theorie te combineren met de praktijk. Hieronder zijn twee onderwijsinstellingen beschreven die deel uitmaken van het samenwerkingsverband. De regio Noordoost Brabant kent nog tal van andere onderwijsinstellingen.

HAS Hogeschool

De HAS Hogeschool is gespecialiseerd in de sector agro, food en leefomgeving. Het is een middelgrote hogeschool waarbij de dynamische driehoek van student, docent en bedrijfsleven centraal staat. De HAS Hogeschool richt zich op drie kernactiviteiten (HAS hogeschool, sd):

- HBO onderwijs
- Kennistransfer
- Kennisontwikkeling

Naast deze kernactiviteiten is het van belang dat HAS Hogeschool inspeelt op de ontwikkelingen van de arbeidsmarkt. Dit is nodig om de nieuwe talenten (studenten) goed op te leiden, maar ook professionals te kunnen ondersteunen met hun doorontwikkeling (Roefs, 2021).

Koning Willem I College

Het Koning Willem I College is een ROC (Regionaal Opleiding Centrum) voor MBO-onderwijs met BOL- en BBL opleidingen in de sectoren economie, techniek, educatie, VAVO en zorg en welzijn (Koning Willem I College, sd). Het Koning Willem I College biedt meer dan 200 opleidingen aan. De doelgroep van het Koning Willem I College is vrij breed, van middelbare school tot aan de pensioenleeftijd. Hierdoor zijn er ook diverse cursussen en omscholingsmogelijkheden (Berg, 2021).

4.2.4 VNO-NCW Brabant Zeeland

VNO-NCW Brabant Zeeland is een ondernemingsnetwerk. Het netwerk streeft naar een zo aantrekkelijk mogelijk ondernemingsklimaat in Brabant en Zeeland. Centraal staat duurzame ontwikkeling van de samenleving in economisch, sociaal en ecologisch aspect. VNO-NCW biedt ondernemers een platform waar zij van elkaar en van anderen kunnen leren en draagt via de belangenbehartiging bij aan het verbeteren van vestigingscondities voor bedrijven in de regio. De kernwaarden die hierbij gehanteerd worden zijn; vooruitstrevend, innovatief, wendbaar en efficiënt (VNO-NCW, sd). Het hoofddoel van VNO-NCW kan worden omschreven als het verbinden van de ondernemers met de overheid en het onderwijs. Dit wordt gedaan op drie thema's (Best, 2021):

- Arbeidsmarkt en onderwijs
- Infrastructuur en ruimte
- Milieu en duurzaamheid

4.2.5 Sociale werkbedrijven (SW-bedrijven)

Iedereen die kan werken maar het zonder ondersteuning niet redt in de arbeidsmarkt, valt onder de participatiewet. Deze wet zorgt ervoor dat meer mensen werk kunnen vinden, ook al hebben zij een afstand tot de arbeidsmarkt (Rijksoverheid, sd). Een van de mogelijkheden is om te gaan werken bij een sociaal werkbedrijf. Sociale werkbedrijven bieden mensen met een verstandelijke, lichamelijke of psychische beperking een beschutte werkplek aan. Deze mensen kunnen vaak moeilijk een reguliere

baan vervullen. Een sociaal werkbedrijf is hierbij een tussenoplossing, mensen doen in een beschermde omgeving mee in de maatschappij (AWVN, sd).

4.2.6 Werkgeversservicepunt (WSP)

Het werkgeversservicepunt is een samenwerkingsverband van gemeenten, UWV en SW-bedrijven en onderdeel van Noordoost Brabant Werkt. Het WSP ondersteunt werkgevers door inzicht te creëren in arbeidsmarktvragestukken, het verzorgen van kosteloze werving en selectie van personeel, advies en ondersteuning bij subsidies, informatie over wet- en regelgeving en advies en ondersteuning bij omscholing en leerwerktrajecten (Werkgeversservicepunt, sd). Het hoofddoel van het Werkgeversservicepunt is het ondersteunen van werkgevers bij het zoeken naar personeel. Kortom het matchen van werknemers met werkgevers (Papen, 2021).

4.2.7 Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen (UWV)

Het uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen (UWV) zorgt voor een deskundige en efficiënte uitvoering van de werknemersverzekeringen. Het UWV heeft vier hoofdtakken. De eerste hoofdtak bestaat uit het stimuleren van mensen om aan het werk te blijven of om nieuw werk te vinden. Dit wordt uitgevoerd in samenwerking met gemeenten en private partijen. De tweede hoofdtak wordt gevormd door de indicatiestelling, hierbij wordt ziekte en arbeidsongeschiktheid beoordeeld voor re-integratie en participatiemogelijkheden. Vanuit de volgende (derde) hoofdtak worden uitkeringen (WW) verzorgd als werken niet mogelijk is. De laatste hoofdtak is om ervoor te zorgen dat mensen slechts één keer hun gegevens over werk en uitkering met de overheid hoeven te delen (UWV, sd).

4.2.8 Vakbonden

Vakbonden zijn werknemersorganisaties die belangen behartigen van haar leden. Ruim 1,6 miljoen Nederlanders zijn lid van een vakbond. Vakbonden onderhandelen met werkgevers en werkgeversorganisaties om een collectieve arbeidsovereenkomst tot stand te brengen (Loonwijzer, sd). Voor Noordoost Brabant Werkt zijn de belangrijkste vakbonden FNV en CNV.

Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV)

De Federatie Nederlandse Vakbeweging is, met bijna 1 miljoen leden, de grootste vakbond van Nederland. De FNV komt op voor de belangen van werkenden, werkzoekenden, mensen met een uitkering en pensionado's. Het doel van de FNV is om Nederland te verbeteren door te zorgen voor fatsoenlijk werk en een eerlijke verdeling van werk en inkomen. Nu maar ook in de toekomst. 'Samen voor een socialer Nederland' (FNV, sd).

Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV)

Het Christelijk Nationaal Vakverbond heeft als taak de belangen van mensen te behartigen op het gebied van werk en inkomen. De vakbond heeft als doel om te zorgen dat de mensen in de samenleving zoveel mogelijk gelijke kansen hebben en duurzaamheid een centraal begrip is (CNV, sd).

4.3 Aanbod dienstverlening

In tabel 4.1 is een overzicht weergegeven van de dienstverlening die door Noordoost Brabant Werkt en haar partners wordt aangeboden.

Tabel 4.1 Aanbod dienstverlening

Noordoost Brabant Werkt	Provincie en gemeente	Onderwijs instellingen	VNO-NCW Brabant-Zeeland	Sociale werkbedrijven	Werkgevers servicepunt	UWV	Vakbonden
Ondersteuning op het gebied van communicatie en coördinatie	Voert het landelijke beleid uit	Voorbereiding op de arbeidsmarkt	Platform voor ondernemers	Beschutte werkplek voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt	Werving en selectie van personeel	Werkgevers verzekering	Collectieve arbeids-overeenkomst tot stand brengen
Programma's, tools en diensten voor bedrijven en inwoners	Uitkeringen Participatiewet	Om- en bijscholing	Verbinden van ondernemers met de overheid en het onderwijs		Informatie over subsidies en regelingen	Stimuleren van mensen om aan het werk te blijven of nieuw werk te vinden	Belangen behartiging
	Re-integratie naar werk				Begeleiding van nieuwe werknemers op de werkvloer	Ziekte en arbeids-ongeschiktheid	Zorgen voor gelijke kansen in de samenleving
					Advies over het opleiden van personeel	Re-integratie en participatie mogelijkheden	
					Informatie over wet- en regelgeving	Uitkering	

4.4 Het samenwerkingsverband en communicatie

De boven genoemde organisaties werken samen in het samenwerkingsverband, Noordoost Brabant Werkt. Door al deze verschillende partners is er weinig overzicht van waar partners mee bezig zijn en wat hun kennis en expertise is. In deze paragraaf wordt beschreven op welke manier de partners denken dat hun samenwerking en communicatie beter op elkaar afgestemd kan worden. Tijdens de interviews met de partners (bijlage VI tot bijlage XIII) zijn sterke, zwakke en verbeterpunten van het samenwerkingsverband naar voren gekomen.

Als sterke punten kwamen de volgende aspecten naar voren. Het samenwerkingsverband is actief bezig met de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en stelt de werkgever centraal. Door middel van de actieve houding en de optimale samenwerking kan, met de gedeelde kennis, veel bereikt worden. Zwakke punten zijn dat veel instanties en projecten allemaal bezig zijn op dezelfde arbeidsmarkt waardoor er veel overlap van projecten is en dit maakt het onoverzichtelijk. Verder wordt er nu vooral aanbodgericht gestuurd naar de bedrijven op de arbeidsmarkt. Als laatste zwakke punt werd aangegeven dat er nog verbetering mogelijk is in het daadwerkelijk samenwerken.

Vanuit de theorie is naar voren gekomen dat onderzocht moet worden welke rol communicatie speelt binnen een samenwerkingsverband, de huidige communicatie, hoe dit in zijn werk gaat en waar verbetering mogelijk is (Embracecloud, 2017).

Zoals al eerder beschreven is Noordoost Brabant Werkt een samenwerkingsverband dat bestaat uit verschillende organisaties. Al deze organisaties houden zich bezig met verschillende

projecten/initiatieven van Noordoost Brabant Werkt. De interne communicatie van het gehele samenwerkingsverband speelt hierbij een grote rol en is dan ook een belangrijke succesfactor in de samenwerking tussen zoveel organisaties. De huidige communicatie loopt via veel verschillende lijnen. Er vindt regelmatig persoonlijk contact plaats tussen de partners maar er zit weinig structuur in deze contactmomenten. Partners ontvangen nieuwsbrieven, zowel van elkaar als vanuit het samenwerkingsverband. Volgens de partners kan de communicatie binnen het samenwerkingsverband verbeterd worden door een duidelijke organisatiestructuur, het in kaart brengen wie over welke kennis bezit en een overzicht van de lopende projecten. Als laatste is het zaak om de achterban van de partners mee te krijgen en elkaar beter te leren kennen om een optimale samenwerking te creëren.

4.5 Tussenconclusie

Noordoost Brabant Werkt is een samenwerkingsverband van werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisaties, onderwijsinstellingen en andere organisaties in de regio Noordoost Brabant. Iedere partner in het samenwerkingsverband heeft zijn/haar eigen expertise gebied. Door het grote aantal partners is er weinig overzicht waar iedere partner mee bezig is. Tevens verloopt de onderlinge communicatie via verschillende lijnen en zit er weinig structuur in de huidige contactmomenten.



Casus [begin]

Piet, 59 jaar en ruim 30 jaar werkzaam bij VeLi veevoerders BV.

De afgelopen jaren valt het fysieke werk in de fabriek hem steeds zwaarder, zeker nadat hij twee jaar geleden aan zijn rug is geopereerd. Hij is gelukkig wel goed hersteld van deze operatie en een periode leek het werk juist makkelijker te gaan. Echter is hij nu af en toe wel bang dat zijn rugklachten weer erger worden. Met name bukken en tillen vallen hem zwaar. De te tillen kilo's zijn gelukkig in een paar stappen op basis van het ARBO beleid wel gehalveerd ten opzichte van jaren geleden.

De HR-afdeling heeft indertijd zijn re-integratie na zijn rugoperatie goed begeleid en ook nu zijn ze nog altijd goed in contact met Piet. Intern hebben ze ook al naar mogelijk passend ander werk voor Piet gezocht, maar niet gevonden. Hoewel Piet voor zijn huidige werk nog altijd goed gemotiveerd is en absoluut ook loyaal naar zijn werkgever is, vindt hij het wel passend over ander werk te praten ook als dit wellicht buiten VeLi zou liggen.

Piet staat niet alleen. Verschillende medewerkers krijgen boven de 55 jaar en die meer dan 25 jaar dit werk doen, vergelijkbare klachten. Door alle preventieve ARBO ingrepen is wel de hoop/verwachting dat de huidige veertigers het langer 'vol zullen houden', maar helemaal zeker is de HR-afdeling hier ook niet van. Regelmatig is een medewerker al 'een eindje in de 60' en zingen werknemer en werkgever het wel samen uit. Echter is Piet nog echt wel te jong (binnen het huidige pensioenstelsel) en 'koud' een ontslagdossier gaan opstellen, vindt VeLi ook te ver gaan.

5. Dienstverlening

Om deelvraag 2 te kunnen beantwoorden is onderzocht wat de ervaringen zijn met niet-commerciële dienstverlening voor bedrijven. In de inleiding van het diepte-interview zijn de volgende dienstverleners genoemd: UWV, Werkgeversservicepunt Noordoost Brabant, VNO-NCW Brabant Zeeland en onderwijsinstellingen. De ervaringen zijn per dienstverlener besproken.

5.1 Ervaringen dienstverlening

Tijdens de diepte-interviews is gevraagd wat de ervaringen zijn met niet-commerciële dienstverleners. Aan het einde van deze paragraaf, in tabel 5.1, zijn een aantal ervaringen per dienstverlener kort weergegeven, positief met + en negatief met -.

5.1.1 Ervaring per dienstverlener

UWV

Uit de diepte-interviews is gebleken dat er met het UWV meer negatieve dan positieve ervaringen zijn. Als er één vast contactpunt is zijn de lijntjes kort. Wanneer dit het geval is wordt de dienstverlening van het UWV als positief ervaren. Bedrijven die geen ervaring hebben met één vast contactpunt bij UWV, ervaren belemmeringen. Deze bedrijven noemen de dienstverlening van het UWV niet gastvrij, weinig flexibel en ontoegankelijk. Veel van hen worden alsmaar doorverwezen naar een andere afdeling of persoon, hierdoor duurt het lang en laat het uiteindelijke antwoord op zich wachten. Als laatste wekte de naam UWV bij een aantal bedrijven al geen positieve gedachte op. Voor bedrijven is het UWV een verplichting bij bijvoorbeeld langdurig ziek personeel en arbeidsongeschiktheid. Maar ook benaderen bedrijven het UWV voor vragen over ziekte of werkloosheid dossiers.

Werkgeversservicepunt

Uit de diepte-interviews is gebleken dat er bij het Werkgeversservicepunt - inclusief gemeentelijke dienstverlening - ongeveer evenveel positieve als negatieve ervaringen zijn. Net als bij het UWV wordt door de bedrijven aangegeven dat wanneer er gebruikt gemaakt wordt van één vast contactpunt de dienstverlening positief wordt ervaren. Er wordt echter ook aangegeven dat dit heel afhankelijk is van de persoon die aan het werk is. Wanneer bedrijven met de juiste persoon in contact komen worden zij over het algemeen snel en eenvoudig geholpen. Verder geven bedrijven aan dat de dienstverlening van het Werkgeversservicepunt niet doelgericht is en het wachten op reactie lang kan duren. Bedrijven benaderen het Werkgeversservicepunt voornamelijk voor hulp bij arbeidsmarktvraagstukken.

VNO-NCW Brabant Zeeland

Uit de diepte-interviews is gebleken dat de bedrijven redelijk neutraal zijn over VNO-NCW Brabant Zeeland. Deze organisatie wordt minder genoemd tijdens de diepte-interviews. Een aantal bedrijven geven aan lid te zijn of lid geweest te zijn van deze organisatie. De organisatie wordt beschouwd als prima en professioneel. Verder werd aangegeven dat de contributie van deze organisatie vrij hoog was en er niet altijd de meerwaarde van in werd gezien. Het VNO-NCW Brabant Zeeland is een ondernemingsnetwerk dat ook gebruikt wordt voor lobbyen en netwerken.

Onderwijsinstellingen

Uit de diepte-interviews is gebleken dat de bedrijven over het algemeen erg positief zijn over de communicatie met onderwijsinstellingen. Deze communicatie gaat voornamelijk over studenten die bij hen stage lopen of over bij- en omscholingstrajecten.

Tabel 5.1 Ervaringen dienstverleners

UWV		Werkgeversservicepunt		VNO-NCW		Onderwijs	
+	-	+	-	+	-	+	-
Contact	Niet gastvrij	Contact	Duurt lang	Professioneel	Geen meerwaarde	Korte lijnen	Lopen soms achter op ontwikkelingen
	Geen positieve gedachten	Directe lijnen	Niet doelgericht		Contributie	Goede communicatie	
	Weinig flexibel	Snelle handeling				Begeleiders uit zelfde vakgebied	
	Zelf initiatief nemen						

Casus [vervolg]



VeLi is nog niet bekend met de dienstverlening van Noordoost Brabant Werkt en haar partners. Ze zijn op zoek naar een organisatie die Piet (en vergelijkbare collega's) niet alleen kan helpen een andere, beter passende, baan te vinden, maar hem (hen) ook op een goede manier hierin kan begeleiden.

5.2 Aanbod

Uit de diepte-interviews is naar voren gekomen dat het algemene aanbod van niet-commerciële dienstverlening voor een groot deel niet bekend is bij bedrijven. Als er een arbeidsmarkt vraagstuk speelt, weten bedrijven niet waar zij dit vraagstuk moeten neerleggen om het juiste antwoord te behalen.

5.3 Tussenconclusie

De ervaringen met niet-commerciële dienstverleners verschillen per dienstverlener. Het valt echter duidelijk op dat de bedrijven die gebruik maken van één vaste contactpersoon per organisatie positieve ervaringen hebben met niet-commerciële dienstverlening. Bedrijven die (nog) geen vaste contactpersoon hebben, bij een dergelijke organisatie, hebben over het algemeen negatieve ervaringen met niet-commerciële dienstverlening. Verder wordt er aangegeven dat het algemene aanbod van niet-commerciële dienstverlening voor een groot deel niet bekend is bij de bedrijven.

6. Communicatie richting bedrijven

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat de doelgroep van Noordoost Brabant Werkt is, hoe deze doelgroep nu bereikt wordt en hoe deze graag bereikt zou willen worden. Verder wordt beschreven welke communicatiekanalen hiervoor ingezet kunnen worden.

6.1 Doelgroep Noordoost Brabant Werkt

De manier waarop een organisatie zichzelf presenteert aan de doelgroep heet marketingcommunicatie. Denk hierbij aan alle activiteiten die bijdragen aan het bereiken van de doelgroep. Het doel van marketingcommunicatie is het onder de aandacht brengen van een product of dienst. Het is hierbij van belang om de doelgroep inzichtelijk te krijgen (Extendure, sd).

De doelgroep van Noordoost Brabant Werkt zijn alle bedrijven gevestigd in de regio Noordoost Brabant. Noordoost Brabant telt in totaal 60.016 bedrijfsvestigingen. Het aantal vestigingen geeft een indicatie van de bedrijvigheid in de regio. Meer vestigingen leiden vaak tot meer banen, goederen en diensten (RegioinBedrijf, sd).

6.2 Huidige communicatie richting bedrijven

Noordoost Brabant Werkt communiceert in principe niet direct met de werkgevers in de arbeidsmarkt van Noordoost Brabant. Dit gebeurt voornamelijk via de partners uit het samenwerkingsverband. Deze partners hebben ieder hun eigen manier van communiceren met de klant, in dit geval de werkgever. Noordoost Brabant Werkt verstuurt wel een eigen nieuwsbrief (bijlage XXXVII) en heeft een eigen website (bijlage XXXVIII). De nieuwsbrieven worden ook aan een aantal werkgevers toegezonden, veelal werkgevers die ook ergens een rol hebben binnen de overlegstructuren van het samenwerkingsverband (Asten, 2021).

Het Werkgeversservicepunt (WSP), communiceert het liefst persoonlijk via hun accountmanagers, maar ook rechtstreeks via nieuwsbrieven en sociale media. Het bereik van deze communicatiemiddelen is: gemiddeld 4500 websitebezoekers per maand (bijlage XXXIX), ongeveer 1480 contacten die de nieuwsbrief ontvangen (bijlage XL) en op LinkedIn heeft de organisatie 1396 volgers (bijlage XLI). De communicatie met werkgevers gaat over onderwerpen als: advies, subsidies, opleidingen, webinars en nieuwe wet- en regelgeving. Verder organiseren zij (online) banenmarkten, toegankelijk voor zowel werkgevers als werkzoekenden (Papen, 2021).

Een andere partner is VNO-NCW Brabant Zeeland. Deze partner heeft dagelijks contact met hun 250 aangesloten werkgevers in Noordoost Brabant. Bij deze partner gaat de voorkeur uit naar persoonlijk contact. Verder wordt gecommuniceerd via de eigen app, nieuwsbrieven (bijlage XLII) en de website (bijlage XLIII). Op arbeidsmarktgebied wordt er voornamelijk gecommuniceerd over de volgende onderwerpen: duurzame inzetbaarheid, gevolgen van Covid-19 en informatie over mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (Best, 2021).

Onderwijsinstellingen zoals HAS Hogeschool communiceren vaak vanuit verschillende lagen, op verschillende manieren en voor verschillende doeleinden. Om studenten zo goed mogelijk voor te kunnen bereiden op de arbeidsmarkt moeten de lijnen kort blijven en dit gebeurt door middel van stages, gastlessen en (real life)opdrachten/projecten. De communicatie die uit gaat naar het bedrijfsleven gaat ook via verschillende groepen zoals: studenten, docenten en coördinatoren. De HAS Hogeschool heeft vooral contact met werkgevers over stages en beroepsopdrachten. Dit contact

vindt vooral plaats met bedrijven uit de agrarische- en foodsector. Daarnaast maakt HAS Hogeschool gebruik van een website (bijlage XLIV) (Roefs, 2021). Een andere onderwijsinstelling, het Koning Willem I college, communiceert voornamelijk via consultants en stagebegeleiders. Verder zijn zij actief op sociale media, via de mail, per post en via de website (XLV). Hiermee bereiken zij meer dan 1000 bedrijven. De communicatie van het Koning Willem I college naar de bedrijven gaat voornamelijk over de behoeften van de arbeidsmarkt, functioneren van (stage) studenten en de behoefte aan bijscholingstrajecten (Berg, 2021).

6.3 Communicatiemix partners

De partners in het samenwerkingsverband hebben ieder een eigen marketingstrategie. Iedere strategie is specifiek gericht op de beoogde doelen van de partner. Voor het samenwerkingsverband is het van belang dat de samen gevormde doelen goed geformuleerd worden. Het is daarom belangrijk de onderstaande vragen goed te beantwoorden.

- *Welke boodschap wil Noordoost Brabant Werkt op de doelgroep overbrengen?*
Noordoost Brabant Werkt wil samen een nieuwe veerkrachtige arbeidsmarkt vormgeven en ervoor zorgen dat werkgevers geholpen worden om zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de veranderingen in de arbeidsmarkt.
- *Welk verschil maakt de dienst van Noordoost Brabant Werkt voor (beoogde) klanten?*
Het is niet-commerciële dienstverlening die een bijdrage levert aan een regio waar het goed wonen, werken en leven is.

Het doel van Noordoost Brabant Werkt is een arbeidsmarkt die minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen, waarin flexibele en weerbare organisaties en mensen werken die talenten optimaal benutten en deze blijven door ontwikkelen. De boodschap van Noordoost Brabant Werkt is een goed functionerende arbeidsmarkt, realiseerbaar op middellange termijn. Hierbij is het structureel verbeteren van processen en dienstverlening van belang. Deze verbeteringen worden doorgevoerd om werkgevers, werkenden, werkzoekenden en jongeren beter te ondersteunen en uiteindelijk werkloosheid te voorkomen.



Casus [vervolg]

Zoals eerder genoemd is VeLi niet bekend met het aanbod van niet-commerciële dienstverleners. VeLi is wel een keer benaderd door het werkgeversservicepunt over een deelname aan een webinar. Deze benadering was algemeen, onpersoonlijk en niet gericht op het type bedrijf. Dit zorgde ervoor dat VeLi zich niet aangesproken voelde. Later is ook besloten om niet verder in te gaan op deze dienstverlener.

6.4 Benadering

Er is onderzocht hoe bedrijven graag benaderd worden door een niet-commerciële dienstverlener. Bedrijven geven aan het liefst op een persoonlijke manier benaderd te worden. Een persoonlijke benadering is gericht op de juiste persoon en aangepast op het type bedrijf. Het eerste benaderingsmoment zal telefonisch of via de mail plaatsvinden. Tijdens dit contactmoment moeten voldoende interessante bedrijfsspecifieke aspecten naar voren komen. Als de bedrijven voldoende getriggerd zijn, wordt een persoonlijk (face-to-face) gesprek als prettig ervaren.

Voor bedrijven zonder HR-afdeling geldt dat de benadering vaak via de eigenaar of directeur kan verlopen. Voor bedrijven met HR-afdeling is het van belang deze afdeling gelijk aan te schrijven om de informatie op de juiste plaats terecht te laten komen.

6.4.1 Communicatiekanalen

Uit het onderzoek is gebleken dat de volgende communicatiekanalen als meest waardevol worden beschouwd. In bijlage XLVI worden de voor- en nadelen specifiek uitgewerkt.

- E-mailmarketing
- Telefonische communicatie
- Face to face
- Website

E-mailmarketing

Bij e-mailmarketing wordt gebruik gemaakt van een mailingslijst met geïnteresseerden in jouw product of dienst. Deze geïnteresseerde hebben zichzelf hiervoor opgegeven (nieuwsbrief). Deze mensen ontvangen bijvoorbeeld wekelijks of maandelijks een e-mail met informatie over de organisatie (Goemans, sd). Uit de diepte-interviews is gebleken dat wanneer er gebruik wordt gemaakt van e-mailmarketing deze gericht moet zijn op het type bedrijf en deze relevante informatie moet bevatten. Uit verschillende studies is gebleken dat er meerdere dagen en tijdstippen geschikt zijn voor het versturen van een e-mail. Dit zijn de volgende dagen: dinsdag, woensdag of donderdag. Het beste tijdstip is: zes uur 's ochtends, tien uur 's ochtends, twee uur 's middag en acht uur 's avonds. Uiteindelijk is dit moment per bedrijf verschillend. Uit onderzoek moet blijken wat het beste moment is om een e-mail te versturen (Nathan Ellering, sd).

Telefonische communicatie

Een ander communicatiekanaal is telefonisch. Dit is communicatie tussen een of meerdere individuen via een mobiele- of vaste telefoon. Uit een eerder onderzoek is gebleken dat het beste moment voor telefonische communicatie is op woensdag of donderdag tussen 8 en 9 uur 's morgens of tussen 4 en 5 uur 's middags (Hoornsman, 2017).

Face to face communicatie

Face to face communicatie is een persoonlijk gesprek met een of meerdere individuen. Uit de diepte-interviews is gebleken dat bedrijven hier behoefte aan hebben. De inhoud van het gesprek kan dan specifiek gericht worden op het type bedrijf. Tijdens een face to face gesprek kan er ook beter ingespeeld worden op emotie en lichaamstaal (Dutchmarq, sd).

Zowel bij telefonische als face to face communicatie vinden bedrijven het prettig wanneer er vooraf gecommuniceerd wordt per e-mail.

Website

Een website kan gebruikt worden als communicatiemiddel. Een website bestaat uit meerdere webpagina's op het wereldwijde web. De bestanden en pagina's, nodig voor weergave van de website, worden opgeslagen op een webserver. Deze server is continu verbonden met het internet. (Online Marketing Agency, sd).

6.5 Tussenconclusie

Iedere partner heeft zijn/haar eigen doelen en past hier de communicatie op aan. Bedrijven geven echter aan dat persoonlijke benadering (face to face) de voorkeur heeft. Hierbij zal de communicatie aangepast moeten worden op het type bedrijf. Overige communicatiekanalen die uit de diepte-interviews en de theorie naar voren kwamen zijn: e-mailmarketing, telefonische communicatie en website.

7. Klantreis

In dit hoofdstuk wordt de klantreis, vanuit werkgeversperspectief, beschreven. De klantreis is een weergave van wat een klant doet en ervaart tijdens het oriënteren, kopen en gebruiken van producten of diensten. Inzicht in deze klantreis is van belang om efficiënt en effectief in te kunnen spelen op de behoefte van de klant (Kotler, Armstrong, Borchert, & Hoek, 2016).

7.1 Werkwijze klantreis

Door middel van observatie en het vastleggen van de handelingen die de klant uitvoert, kan inzicht verkregen worden in het gedrag van de klant. Sommige handelingen zijn makkelijk, andere gaan een stuk moeilijker. Dit laatste ervaart de klant meestal als vervelend (negatieve emotie). De vervelende handelingen kunnen door middel van een klantreis inzichtelijk gemaakt worden met als doel deze uiteindelijk te gaan verbeteren en de eenvoudige handelingen dienen uiteraard zoveel mogelijk behouden te blijven. Voor het in kaart brengen van de klantreis wordt het 'Klanthandelingen Canvas' gebruikt, deze is in drievoud ingevuld te zien in figuur 7.1, 7.2 en 7.3. Het invullen van dit canvas gaat via het volgende stappenplan:

1. Observeer de klant. Indien dit niet mogelijk is, leef je dan in in de klant en de handelingen die hij/zij uitvoert.
2. Schrijf de handelingen op een post-it.
3. Plak de handelingen op volgorde waarin de klant ze uitvoert. Geef met lijntjes het verband tussen de handelingen aan.
4. Kruis aan of de klant bij het uitvoeren van de handeling een positieve of negatieve emotie ervaart.
5. Schrijf op welk (contact)middel de klant gebruikt bij de handeling.
6. Probeer er achter te komen waarom de klant deze handeling uitvoert.
7. Zie je nu al mogelijke verbeteringen? Denk je dat dingen anders kunnen? Werk deze ideeën uit (Coöperatie DOON U.A., 2020).

Voor dit onderzoek zijn drie klantreizen uitgewerkt. Deze klantreizen zijn voornamelijk gebaseerd op de antwoorden uit de diepte-interviews met de deelnemende bedrijven. Hiervoor zijn de antwoorden op de volgende vraag gebruikt:

“Als u behoefte heeft aan informatie, ondersteuning en/of advies waar zou u dan gaan zoeken? Wat zou de eerste stap zijn?”

De volgende antwoorden zijn gebruikt voor het uitwerken van de klantreizen:

1. Gebruik maken van het eigen netwerk/connecties inzetten, te zien in figuur 7.1
2. Gebruik maken van het internet, te zien in figuur 7.2
3. Gebruik maken van één centraal punt of contactpersoon, te zien in figuur 7.3

Toelichting op de betreffende klantreis is te vinden onder het figuur. Verder zijn de klantreizen voorgelegd aan diverse bedrijven uit de diepte-interviews. Deze hebben bevestigd dat de handelingen overeenkomen met de praktijk.

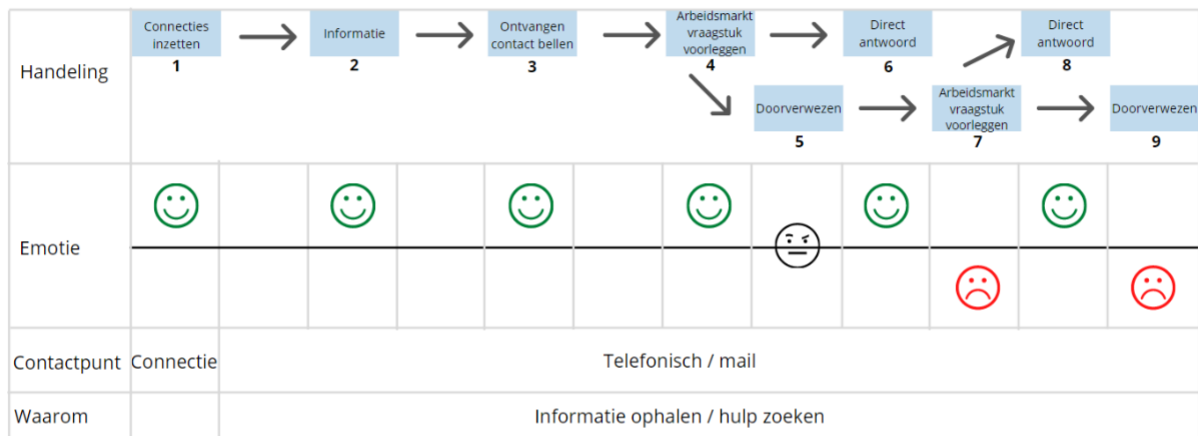


Casus [vervolg]

VeLi is van mening dat ze alle interne mogelijkheden met Piet verkend hebben. Maar omdat Piet al jaren lang een fijne, hardwerkende en gewaardeerde werknemer is wil VeLi hem graag helpen aan een andere beter passende baan.

VeLi is op zoek naar een organisatie die zowel Piet als VeLi hierbij kan helpen. Maar omdat VeLi niet weet waar ze moeten beginnen zetten zij hun connecties in en gaan zoeken naar organisaties op het internet. Dit doet VeLi door te informeren bij een van hun collega bedrijven en toetsen hun vraagstuk in bij de zoek functie van Google.

Klantreis - netwerk / connecties inzetten



Figuur 7.1 Klantreis (netwerk/connecties inzetten)

Bij deze klantreis is uitgegaan van de eerste stap: het gebruiken van het eigen netwerk/inzetten van connecties. Vanuit deze stap zijn de handelingen bedacht.

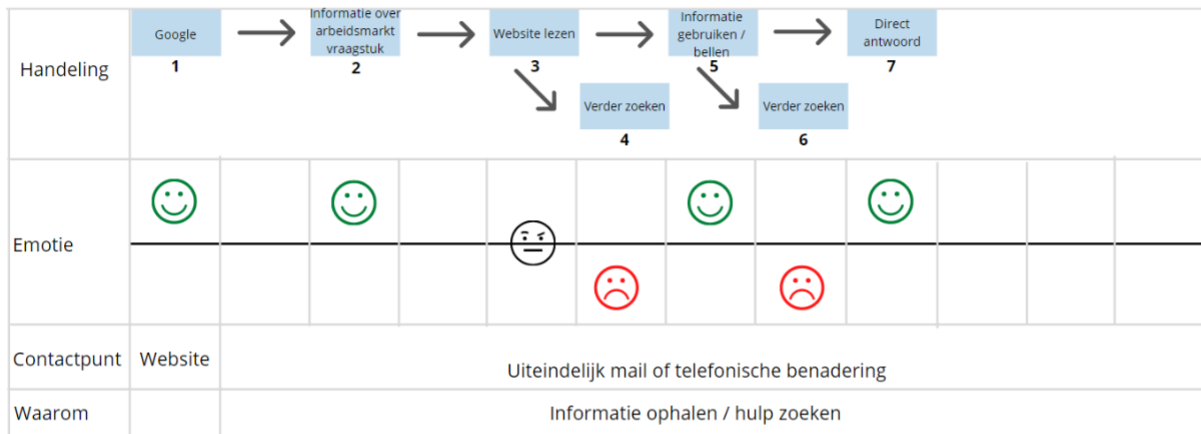
Wanneer de klant gebruik maakt van het eigen netwerk om ondersteuning, informatie en/of advies in te winnen voor een arbeidsmarkt vraagstuk worden handelingen verricht. Hieronder in het voorbeeld zijn de verwachte handelingen beschreven.

Voorbeeld

Via een connectie ontvangt de klant de benodigde informatie. Deze informatie zal in veel gevallen een telefoonnummer of mailadres bevatten. Bijvoorbeeld het telefoonnummer of mailadres van een contactpersoon die de connectie zelf gebruikt bij een arbeidsmarkt vraagstuk. Hier zal de klant dan gebruik van maken en legt hier het arbeidsmarkt vraagstuk voor. In het beste scenario krijgt de klant direct een antwoord. Het andere scenario is dat de klant doorverwezen wordt naar een ander contact. Hier kan de klant opnieuw het arbeidsmarkt vraagstuk voorleggen en zal hier weer direct antwoord kunnen krijgen of weer opnieuw doorverwezen worden. Iedere extra doorverwijzing zorgt voor een negatievere ervaring. Het liefst wordt dit natuurlijk voorkomen.

Uitgaande van het hierboven beschreven voorbeeld zijn er verschillende emoties die de klant beleeft tijdens het uitvoeren van de handelingen. Bij handeling één, twee, drie, vier, zes en acht is de beleving positief. Dit komt omdat de klant toch graag geholpen wordt bij het arbeidsmarkt vraagstuk en deze handelingen standaard zijn. Wanneer de klant na het voorleggen van het vraagstuk niet direct antwoord krijgt maar doorverwezen wordt zal de beleving een stuk negatiever zijn. Krijgt men daarna wel direct een antwoord zal de beleving uiteindelijk wel positief zijn. Hoe vaker men doorverwezen wordt, hoe negatiever de beleving wordt.

Klantreis - internet



Figuur 7.2 Klantreis (internet)

Bij deze klantreis is uitgegaan van de eerste stap: het gebruiken van internet. Vanuit deze stap zijn de handelingen bedacht.

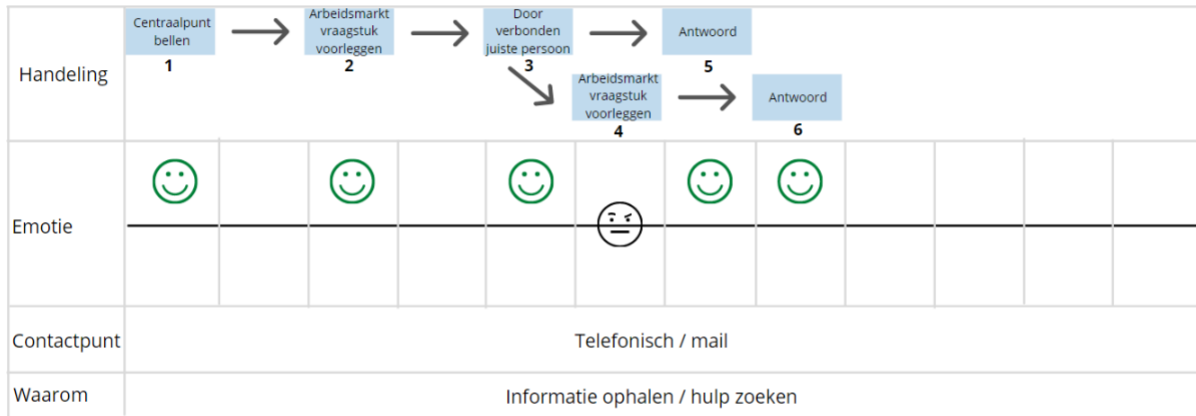
Wanneer men gebruik maakt van het internet om ondersteuning, informatie en/of advies in te winnen voor een arbeidsmarktvragestuk worden handelingen verricht. Hieronder in het voorbeeld zijn de verwachte handelingen beschreven.

Voorbeeld

De klant gaat op zoek naar informatie over het arbeidsmarktvragestuk op internet. De klant zal uitkomen op een website. Deze website zal dan doorgelezen worden. In het beste scenario kan de klant de informatie van de website gebruiken en krijgt vrijwel direct antwoord. Het andere scenario is dat de klant verder moet zoeken naar een website met de juiste informatie.

Uitgaande van het hierboven beschreven voorbeeld zijn er verschillende emoties die de klant beleeft tijdens het uitvoeren van de handelingen. Bij handeling één, twee, vijf en zeven, die te zien zijn in figuur 7.2, is de beleving positief. Dit komt omdat de klant toch graag geholpen wordt bij het arbeidsmarktvragestuk en deze handelingen standaard zijn. Wanneer de klant verder moet blijven zoeken naar informatie wordt de beleving negatief.

Klantreis - centraalpunt / contactpersoon



Figuur 7.3 Klantreis (één centraal punt/contactpersoon)

Bij deze klantreis is uitgegaan van de eerste stap: het gebruiken van één centraal punt of contactpersoon. Vanuit deze stap zijn de handelingen bedacht.

Wanneer men gebruik maakt van één centraal punt of contactpersoon om ondersteuning, informatie en/of advies in te winnen voor een arbeidsmarkt vraagstuk worden handelingen verricht. Hieronder in het voorbeeld zijn de verwachte handelingen beschreven.

Voorbeeld

De klant belt of mailt naar één centraal punt of contactpersoon en legt het arbeidsmarkt vraagstuk voor. De klant zal doorverwezen worden naar een ander contact met de juiste kennis. In het beste scenario krijgt de klant vrijwel direct een antwoord. Het andere scenario is dat de klant het arbeidsmarkt vraagstuk nog een keer moet toelichten maar hierna wel direct antwoord krijgt.

Uitgaande van het hierboven beschreven voorbeeld zijn er verschillende emoties die de klant beleeft tijdens het uitvoeren van de handelingen. Bij de handeling één, twee, drie, vijf en zes, die te zien zijn in figuur 7.3, is de beleving positief. Dit komt omdat de klant toch graag geholpen wordt bij het arbeidsmarkt vraagstuk en deze handelingen standaard zijn. Wanneer de klant het arbeidsmarkt vraagstuk opnieuw moet toelichten is de beleving negatiever. Krijgt de klant daarna direct antwoord is de beleving weer positief.

7.2 Knelpunten in klantbeleving

Er zijn verschillende knelpunten die een klant beleeft tijdens de klantreis:

- Opnieuw doorverwijzen
- De tijd die het zoeken naar hulp in beslag neemt
- Nauwelijks bekend zijn met het aanbod

Een van de knelpunten in de klantbeleving is het opnieuw doorverwijzen van de klant. In de klantreizen is te zien dat de klant hierbij een negatieve beleving heeft. Uit de diepte-interviews is gebleken dat men niet graag 'van het kastje naar de muur' wordt gestuurd. Wanneer de klant wordt doorverwezen kan hij/zij vaak opnieuw het vraagstuk voorleggen. Een ander knelpunt in de klantbeleving is de tijd die het zoeken naar hulp in beslag neemt. Uit de diepte-interviews is gebleken dat men het proces te lang vindt duren. Dit in combinatie met het niet of nauwelijks bekend zijn met het aanbod van niet-commerciële dienstverleners, beschreven in hoofdstuk 5, zal dus zorgen voor een nog langere weg naar het uiteindelijke antwoord.

7.3 Verbeterpunten

Tijdens de diepte-interviews met de bedrijven is er gevraagd naar verbeterpunten voor de niet-commerciële dienstverlening.

Wanneer er gekeken wordt naar de knelpunten in paragraaf 7.2 zijn er twee verbeterpunten die hier op aansluiten: kortere lijnen en het duidelijker maken van het aanbod. Als niet-commerciële dienstverleners kortere lijnen zouden hebben dan zou de klantbeleving positiever zijn. Het meerdere keren doorverwijzen van de klant zorgt voor de negatieve beleving. Met kortere lijnen zal de klant minder doorverwezen worden en dus ook een positievere beleving hebben. Verder is het aanbod van niet-commerciële dienstverleners niet duidelijk voor veel bedrijven. Vaak hebben zij geen idee wat ze er mee kunnen. Als niet-commerciële dienstverleners hun aanbod meer bekend maken bij de bedrijven in de regio is de kans groter dat wanneer er een arbeidsmarktvragestuk ontstaat de klant sneller en gemakkelijker tot een antwoord zal komen, zie onderstaande voorbeeld.

Voorbeeld

Wanneer iemand een probleem ervaart of ergens hulp bij nodig heeft is er landelijk bekend welk nummer er gebeld moet worden namelijk, 112. Bij dit nummer wordt je ook doorverbonden naar de juiste hulpdiensten als: de politie, ambulance of brandweer.

7.4 Tussenconclusie

Ieder uitgewerkte klantreis in paragraaf 7.1 heeft één of meerdere negatieve belevingen, ook wel knelpunten genoemd. Het belangrijkste knelpunt is: het opnieuw doorverwezen worden, waarbij ook het arbeidsmarktvragestuk nogmaals voorgelegd moet worden en dat het uiteindelijke antwoord lang op zich laat wachten. Verbeterpunten als kortere lijnen en het duidelijker maken van het aanbod kunnen helpen met het oplossen van deze knelpunten.

8. Behoeften

In dit hoofdstuk zullen de behoeften van bedrijven met betrekking tot niet-commerciële dienstverlening beschreven worden.



Casus [vervolg]

Naast dat VeLi Piet een fijne werknemer vindt en hem graag wil helpen bij de volgende stap in zijn carrière, vindt VeLi het ook belangrijk om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Door Piet te ondersteunen bij het zoeken naar een beter passende baan zetten zij in op duurzame inzetbaarheid.

8.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Zoals in theoretisch kader (hoofdstuk 3) staat beschreven, onderneemt een onderneming maatschappelijk verantwoord wanneer de activiteiten gericht zijn op het toevoegen van waarde bij mens, milieu en samenleving. Bedrijven kunnen zich richten op nieuwe marktkansen, groei en innovatie met winst voor mens, maatschappij en milieu. Nu en in de toekomst (Duurzaam ondernemen, sd). Het kan ook zijn dat grote inkopers zoals de overheid of andere bedrijven erom vragen. In Nederland zijn er steeds meer bedrijven die maatschappelijke verantwoord ondernemen in hun visie meenemen. Een inclusieve arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid van personeel is een mooi en belangrijk streven, dit gaven veel bedrijven aan tijdens de diepte-interviews.

8.2 Gebruik van niet-commerciële dienstverlening

In deze paragraaf wordt toegelicht wat de reden is, waarom wel of niet gebruik wordt gemaakt van niet-commerciële dienstverlening. Verder wordt toegelicht op welke momenten er voornamelijk gebruik wordt gemaakt van niet-commerciële dienstverlening.

8.2.1 Reden gebruik van niet-commerciële dienstverlening

Er zijn diverse redenen waarom bedrijven gebruik maken van niet-commerciële dienstverlening. De belangrijkste redenen zijn tijdens de diepte-interviews naar voren gekomen en worden hieronder op een rijtje gezet:

- Maatschappelijke betrokkenheid
- Zij-instromers werven
- Vacatures uitzetten
- Verplichting ontslag

Een van de redenen dat bedrijven gebruik maken van niet-commerciële dienstverlening is het genereren van maatschappelijke betrokkenheid. Zoals hierboven toegelicht in paragraaf 8.1 wordt verwacht dat bedrijven in de toekomst steeds meer maatschappelijk verantwoord gaan ondernemen. In contracten die ondernemers afsluiten met bedrijven worden maatschappelijke doelen

opgenomen. Hierin staat bijvoorbeeld dat een bepaald percentage van de medewerkers mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt moeten zijn.

Een zij-instromer is iemand die de overstap maakt naar een andere functie. Deze functie valt meestal binnen een vakgebied waar de persoon (nog) geen ervaring in heeft of opleiding voor afgerond heeft maar dit vak wel graag wil leren en uitoefenen (Jobxion, sd). Bedrijven geven aan zij-instromers te zoeken via niet-commerciële dienstverlenende organisaties. Door de personeelskrapte op de arbeidsmarkt zijn veel bedrijven op zoek naar goed personeel. Via zij-instromers hopen bedrijven een deel van deze krapte op te kunnen lossen.

Via niet-commerciële dienstverleners kunnen, op een gemakkelijke manier, vacatures geplaatst worden. Door deze vacatureplaatsingen kunnen bedrijven op een goedkope manier aan nieuw personeel komen in tegenstelling tot commerciële dienstverleners zoals eerder besproken in paragraaf 3.2.

Een werkgever is verplicht om de aanvraag van een ontslagvergunning bij het UWV te doen door bepaalde ontslagaanvraagformulieren in te vullen. Daarnaast zijn er verplichtingen vanuit andere regelingen, bijvoorbeeld bij arbeidsongeschiktheid. Tijdens deze procedure moet een bedrijf zich aan specifieke regels houden (UWV, sd). Door deze verplichtstelling, dienen bedrijven gebruik te maken van de niet-commerciële dienstverlener, UWV.

8.2.2 Reden geen gebruik niet-commerciële dienstverlening

Er zijn een aantal oorzaken waarom bedrijven bewust kiezen om geen gebruik te maken van niet-commerciële dienstverlening. De voornaamste reden is dat bedrijven te weinig bekend zijn met het aanbod van niet-commerciële dienstverlening. Hieronder is een voorbeeld weergegeven van een reden waarom er geen gebruik wordt gemaakt van niet-commerciële dienstverlening.

Voorbeeld

Voor een boomkwekerij is het van belang een goede, sterke en gezonde boom te kweken. Dit is de hoofdactiviteit van ons bedrijf. Verder is het van groot belang dat de arbeid goed verricht wordt. Hiervoor zoeken wij enthousiaste en gekwalificeerde werknemers. Wij denken dat het type medewerker niet te vinden is via een niet-commerciële dienstverlener.

8.2.3 Momenten gebruik van niet-commerciële dienstverlening

Er zijn verschillende momenten dat bedrijven gebruik maken van niet-commerciële dienstverlening. Zo maken een aantal bedrijven het gehele jaar door gebruik van de diensten. Hierbij wordt er gericht aangegeven gebruik te maken van de werving van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Andere bedrijven maken alleen gebruik van de dienstverlening als er een vacature openstaat. Deze vacature wordt dan aangemeld bij een niet-commerciële dienstverlener, vervolgens helpt de niet-commerciële dienstverlener zoeken naar een geschikt persoon voor de functie. De grotere bedrijven (groter dan 250 medewerkers) geven aan dat het UWV en het werkgeversservicepunt uit zichzelf al mogelijke kandidaten naar hen toe sturen. Vanuit hier kunnen de bedrijven zelf bekijken of er geschikte medewerkers tussen zitten.

Uit de diepte-interviews is gebleken dat bedrijven tijdens de volgende onderwerpen het meeste behoefte hebben aan ondersteuning, advies en/of informatie van niet-commerciële dienstverleners:

- Bij het vinden van nieuw personeel of begeleiding bij het afscheid nemen van personeel
- Om maatschappelijke betrokkenheid te creëren (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten)
- Subsidies (aanvraag)

8.3 Verbetering van niet-commerciële dienstverlening

Tijdens de diepte-interviews is de vraag gesteld of bedrijven nog andere opmerkingen hebben over hoe de communicatie verbeterd kan worden. Hieruit kwamen de volgende aspecten naar voren:

- Eén centraal punt
- Persoonlijk contact via mail of telefonisch
- Inspelen op het type bedrijf

Een verbeterpunt dat regelmatig terug komt is het centraliseren van de dienstverlening. Door het brede aanbod aan dienstverlening is het voor bedrijven niet overzichtelijk wie ze moeten bellen bij welk vraagstuk. Verder vinden bedrijven dat er niet snel genoeg antwoord gegeven wordt op hun vraag. Hierdoor is het reactie vermogen van de niet-commerciële dienstverlener trager dan het bedrijf wenst. Hieronder staat een voorbeeld van het centrale punt beschreven.

Voorbeeld

Het huis van de arbeidsmarkt is het centrale punt waar alle bedrijven met hun arbeidsmarktzoekstukken terecht kunnen. Het bedrijf legt het arbeidsmarktzoekstuk voor en zal uiteindelijk doorverwezen worden naar de juiste niet-commerciële dienstverlener.

Een aansluiting op het bovenstaande voorbeeld is het bestaande samenwerkingsverband RegioPlus. Dit is een samenwerkingsverband van veertien regionale werkgeversorganisaties, wat werkt met regionale contactpunten. Een contactpunt is een virtueel (en in sommige regio's ook fysiek) punt in de arbeidsmarktregio waar alle betrokken organisaties (zoals zorg- en welzijnsorganisatie, UWV/werkgeversservicepunt, gemeenten en onderwijs) samenwerken. Hun doel is, mensen die in de sector (willen) werken helpen met het vinden van de juiste baan of opleiding (RegioPlus, sd).

In hoofdstuk zes is al beschreven dat bedrijven het liefst op een persoonlijke manier benaderd willen worden, gericht op het type bedrijf. Als verbeterpunt wordt dit nogmaals genoemd. De persoonlijke benadering kan via de mail of telefonisch plaatsvinden.

8.4 Tussenconclusie

Bedrijven hebben op verschillende momenten behoefte aan ondersteuning, advies en/of informatie van niet-commerciële dienstverleners. Dit is bij het vinden van nieuw personeel, om maatschappelijke betrokkenheid te creëren en voor subsidieaanvragen. Dit zijn ook de drie redenen waarom bedrijven gebruik maken van niet-commerciële dienstverlening. Een vierde reden is het verplicht aanvragen van een ontslagvergunning bij het UWV. Verder zijn er ook bedrijven die geen

gebruik maken van niet-commerciële dienstverlening. De voornaamste reden hiervan is dat bedrijven te weinig bekend zijn met het aanbod van niet-commerciële dienstverleners. Als verbeterpunten komen er drie specifiek naar voren: één centraal punt, persoonlijk contact via mail of telefonisch en inspelen op het type bedrijf.



Casus [Einde]

VeLi is gestart met het zoeken naar een organisatie die hun zou kunnen helpen bij het herplaatsen van hun fijne werknemer, Piet.

De zoektocht naar een organisatie die VeLi kan helpen met het arbeidsmarktvragestuk was complex. In eerste instantie was VeLi niet verder ingegaan op de informatie van de niet-commerciële dienstverlener die hen al eerder had benaderd.

Omdat Piet altijd een fijne werknemer is geweest vond VeLi het belangrijk om op zoek te gaan naar een gepaste oplossing. In het geval van Piet bleek een andere baan buiten VeLi de beste oplossing.

VeLi is na de lange zoektocht uiteindelijk uitgekomen bij een van de partners van Noordoost Brabant Werkt. Hier is het arbeidsmarktvragestuk voorgelegd en is de begeleiding vanuit deze partner begonnen. Tijdens het eerste gesprek is VeLi geïntroduceerd met het project 'van werk naar werk'. Door dit project is VeLi enthousiast geworden en op deze manier kunnen zij dus niet alleen Piet maar ook zijn mede collega's helpen bij het zoeken naar een beter passende baan. Met behulp van dit project heeft Piet ondertussen een nieuwe werkplek gevonden waar het werk fysiek minder zwaar is, de verwachting is dat Piet tot aan zijn pensioen hier op zijn plek zit.

Uiteindelijk is VeLi blij met het behaalde resultaat en staat ook open voor meerdere projecten in deze vorm. Wel vindt VeLi het jammer dat zij niet eerder bekend waren met het aanbod van niet-commerciële dienstverleners. Ook denkt VeLi dat de zoektocht naar de juiste niet-commerciële dienstverlener makkelijker en efficiënter kan met als resultaat dat meer bedrijven met vraagstukken, zoals dat van VeLi, sneller gebruik zullen maken van deze dienstverlening.

Conclusies

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag: 'Hoe kan het samenwerkingsverband haar aanbod bundelen en richten, zodat dit beter aansluit bij de behoefte van bedrijven en er (nog) meer gebruik van wordt gemaakt?'.

Bekend is dat Noordoost Brabant een diverse arbeidsmarkt is met in totaal 60.016 bedrijven. De agrifood sector is hierbij de economische motor, met 7.445 bedrijven. Verder omvat de totale bevolking van de regio 663.600 mensen, hiervan behoren 343.000 mensen tot de werkende beroepsbevolking. Deze informatie is als basis gebruikt voor dit arbeidsmarktonderzoek.

Intern

Noordoost Brabant Werkt is een samenwerkingsverband dat bestaat uit verschillende organisaties/partners. Al deze partners houden zich bezig met verschillende projecten en/of soorten dienstverlening in de regio Noordoost Brabant. De interne communicatie van het gehele samenwerkingsverband speelt hierbij een grote rol. Er vindt momenteel regelmatig persoonlijk contact plaats tussen de partners. Er kan echter geconcludeerd worden dat er te weinig structuur in deze contactmomenten zit. Daarnaast is duidelijk naar voren gekomen dat de partners binnen het samenwerkingsverband te weinig bekend zijn met elkaar en elkaars activiteiten. Het is voor de partners vaak niet duidelijk wie, wat, waar en wanneer doet. Hierdoor is er bijvoorbeeld overlap in projecten die partners individueel opstarten.

Extern

Noordoost Brabant Werkt en haar partners werken samen aan een veerkrachtige arbeidsmarkt door middel van programma's, tools en diensten voor bedrijven en inwoners uit de regio Noordoost Brabant. Samen hebben de partners een groot aanbod van arbeidsmarktdienstverlening. Er kan echter geconcludeerd worden dat het aanbod van de verschillende dienstverlening nog te weinig bekend is bij de bedrijven in de arbeidsmarktregio. Ook is het aanbod vaak algemeen gericht op de gehele arbeidsmarkt. Bedrijven geven aan informatie te willen ontvangen gericht op hun type bedrijf.

Op dit moment communiceren de partners ieder op hun eigen manier met de klant. Dit gebeurt voornamelijk door middel van een nieuwsbrief of sociale media. Sommige partners hebben een app of gebruiken hun 'werkveld' collega's om te communiceren met de klant.

Door het brede aanbod aan dienstverlening is het voor bedrijven niet overzichtelijk wie ze moeten contacteren bij een specifiek arbeidsmarkt vraagstuk, zie de casus in het rapport. Daarnaast missen bedrijven een persoonlijke benadering en wordt het 'even bellen' als lastig ervaren. Hierdoor ontstaat een lange zoektocht naar het juiste antwoord op een arbeidsmarkt vraagstuk.

Bij de drie uitgewerkte klantreizen komen één of meerdere mindere belevingen naar voren. Deze worden knelpunten genoemd. Het belangrijkste knelpunt is het opnieuw doorverwijzen, waarbij het arbeidsmarkt vraagstuk telkens opnieuw voorgelegd moet worden. Hierdoor laat het uiteindelijke antwoord lang op zich wachten.

Aanbevelingen

De aanbevelingen zullen gesplitst worden in twee delen. Eerst zullen aanbevelingen worden gegeven over de interne organisatie. Vervolgens zullen aanbevelingen worden gegeven over de externe communicatie richting bedrijven.

Intern

Om de onderlinge communicatie binnen het samenwerkingsverband te verbeteren zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd:

- Prikbord
- Smoelenboek
- Vaste contactmomenten

Het prikbord is te vinden op de webpagina van Noordoost Brabant Werkt. Na het inloggen, met een persoonlijk gebruikersnaam en wachtwoord (bijlage XLVII), komt het gezamenlijke interne platform naar voren. Op dit platform kan iedere partner actuele berichten plaatsen. Het doel van dit prikbord is om inzichtelijk te krijgen waar welke partner mee bezig is. Dit zorgt voor een duidelijk overzicht waardoor overlap in projecten voorkomen kan worden. Een visueel voorbeeld van het prikbord is weergegeven in bijlage XLVIII.

Naast het prikbord is een smoelenboek een handig hulpmiddel. In het smoelenboek staan foto's met daarbij contactgegevens en persoonlijke informatie van de personen binnen het samenwerkingsverband. De volgende gegevens zullen zichtbaar zijn: organisatie, naam, bezig met, mobielnummer en mailadres. Het smoelenboek is, na inloggen, te vinden op de webpagina van Noordoost Brabant Werkt. Een voorbeeld van het smoelenboek is te zien in bijlage XLIX.

Zoals eerder besproken in de conclusies, is er weinig structuur in de contactmomenten. Om dit te verbeteren wordt aanbevolen om vaste contactmomenten te organiseren. Minimaal één contactmoment eens in de drie maanden. Dit moment is vooral bedoeld om terug te blikken op successen die behaald zijn, om mindere punten te evalueren en input voor de nieuwsbrief te leveren. Voor deze contactmomenten is het handig om een kerngroep samen te stellen (zie bijvoorbeeld de begeleidingscommissie tijdens dit onderzoek). Deze kerngroep bestaat uit één partner van iedere organisatie, deze zorgt zelf dat de achterban van zijn/haar organisatie actief meewerkt. Hierbij is het aanbevelingswaardig dat er gewerkt wordt met een vaste agenda en zou gedacht kunnen worden aan een roulerend voorzitter en notulist per vergadering zodat de last daarvan verdeeld wordt. Aanvullende agenda punten kunnen dan bij deze personen aangeleverd worden.

Voor het versturen van de nieuwsbrief wordt aanbevolen dit te doen op één van de volgende dagen: dinsdag, woensdag of donderdag. Om zes uur 's ochtends, tien uur 's ochtends, twee uur 's middag of acht uur 's avonds. Uit een onderzoek zal moeten blijken wat het beste moment is voor deze organisatie.

Extern

Om beter te voorzien in de behoeften van bedrijven zijn er de volgende aanbevelingen geformuleerd:

- Aanbod verduidelijking
- Eén centraal punt

Eerder is geconcludeerd dat het aanbod van niet-commerciële dienstverlening te weinig bekend is bij bedrijven in de regio Noordoost Brabant. Ook door de verschillen in aanbod, door de partners, is het voor bedrijven vaak lastig om bij de juiste dienstverlenende organisatie uit te komen. Om het aanbod te verduidelijken wordt aanbevolen om gebruik te maken van één centraal punt. Dit centrale punt moet ervoor zorgen dat bedrijven gemakkelijker en sneller antwoord krijgen op hun arbeidsmarktvragestuk. Denk hierbij aan het voorbeeld dat eerder benoemd is in paragraaf 7.3, iedereen kent het nummer van de alarmcentrale. Er zijn een aantal eisen waaraan het centrale punt moet voldoen. Het centrale punt is een webpagina en wordt op de volgende pagina verder toegelicht.

Dit centrale punt zorgt er voor dat alle organisaties beter moeten gaan samenwerken. Onderwijsinstellingen zijn een belangrijke speler in de regio. Het is van belang dat deze actief deelnemen aan het centrale punt.

HET HUIS VAN DE ARBEIDSMARKT



CONTACTGEGEVENS

Het is van belang dat er duidelijke contactgegevens vermeld staan. Een bedrijf moet gemakkelijk het algemene contactpersoon kunnen vinden en bereiken. Hiervoor moet één persoon aangesteld worden.

De betrokken partijen worden op deze pagina toegelicht.



VEELGESTELDE VRAGEN

Door middel van deze functie worden bedrijven doorgestuurd naar de pagina met veel gestelde vragen, geselecteerd op een bepaald thema. Bij sommige arbeidsmarktvragestukken zal het bedrijf hierdoor al genoeg geholpen zijn. Wanneer er na het antwoord nog vragen zijn, kan er direct met de juiste organisatie/persoon contact opgenomen worden.



CHAT FUNCTIE

De chatfunctie is een ingebouwde pop-up waarin de mogelijkheid wordt aangeboden om vragen te stellen. Dit is een gemakkelijke en efficiënte manier. Mocht er niemand online zijn, dan kan er een mailadres achtergelaten worden en krijgt men binnen 24 uur antwoord.



NIEUWSBRIEF

Het is een gezamenlijke nieuwsbrief van alle organisaties. In deze nieuwsbrief worden alle krachten gebundeld en gericht op de bedrijven in de regio Noordoost Brabant. Hierbij kan ook gedacht worden aan stukjes belangrijke informatie uit bestaande nieuwsbrieven van de partners die op deze manier nogmaals en/of met een wat groter bereik onder de aandacht gebracht worden.

Let op: de naam 'Het huis van de arbeidsmarkt' is voor dit onderzoek gebruikt. Deze staat niet vast en kan in overleg met alle betrokken organisaties veranderen.

Implementatie

In deze paragraaf wordt een verdiepingsslag gemaakt op de aanbevelingen richting implementatie.

Stap 1 Draagvlak creëren

Niet alle partners lijken op dit moment al op één lijn te zitten om één centraal punt vorm te geven. Om draagvlak te creëren bij alle partijen zijn de vaste contactmomenten van belang. Zeker na de periode van de COVID-19 pandemie waarbij veel vergaderingen online plaats vonden. Wanneer er weer fysiek met elkaar kan worden gesproken, kan ieder lid van de kerngroep elkaar in de ogen aankijken en zeggen wat hij/zij wil en hoe hij/zij dingen voor zich ziet. Wanneer alles met elkaar vooraf besproken wordt zal het creëren van draagvlak eenvoudiger verlopen. Mocht dit niet voldoende zijn, is het advies om de vaste contactmomenten vaker plaats te laten vinden. Dit heeft ook de voorkeur van het projectteam, echter is ook geluisterd naar de wensen vanuit de begeleidingscommissie. Vandaar het advies minimaal eens per drie maanden bij elkaar te komen.

Het is belangrijk dat alle organisaties in zien dat zij allemaal bezig zijn op dezelfde arbeidsmarkt en ook grotendeels hetzelfde doel voor ogen hebben. De verschillende organisaties werken allemaal voor dezelfde doelgroep namelijk, werkgevers. Deze doelgroep heeft duidelijk aangegeven wat hun voorkeur heeft voor wat betreft informatievoorziening. Met dit in gedachten en wanneer alle organisaties optimaal samen kunnen werken zal de arbeidsmarkt van Noordoost Brabant uitgroeien tot een nog beter functionerende en veerkrachtige arbeidsmarkt.

Stap 2 Het advies uitvoeren

Aanbevelingswaardig is om een programmteam aan te wijzen dat de leiding neemt over het tot stand brengen van één centraal punt. Omdat Noordoost Brabant Werkt via het programmteam al gefaciliteerd wordt om alle organisaties en initiatieven in lijn met de doelstelling van het arbeidsmarktprogramma te brengen en te houden, is het een logische stap om dit programmteam de voorlopige leiding over de verdere uitwerking te geven. Tijdens het eerste vaste contactmoment, dat zal plaatsvinden in september, zal deze rol ook nader worden toegelicht en zal het programmteam de leiding nemen in het vervolgproces. Verder moeten tijdens het eerste contactmoment de volgende onderwerpen aan bod komen:

- Bouwen website centraal punt
- Invullen platform/smoelenboek
- Aanbod bespreken en verduidelijken
- Inrichten centrale nieuwsbrief
- Plannen volgend contactmoment, eens in de drie maanden, dus in december

Het centrale contact punt is opgericht om de doorverwijzingen te verminderen. Dit zorgt ervoor dat bedrijven sneller en efficiënter geholpen kunnen worden. Het centrale contactpunt zal de specifieke arbeidsmarktvragestukken door leiden naar de juiste organisatie. In deze arbeidsmarktregio is vanuit werkgevers de meeste behoefte aan:

- Begeleiding bij het vinden van nieuw personeel of begeleiding bij het afscheid nemen van personeel
- Maatschappelijke betrokkenheid creëren (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten)
- Ondersteuning bij subsidies (aanvraag)

In de beginfase kan het centrale punt vooral vraagstukken opnemen over de hierboven genoemde onderwerpen. Overige vraagstukken zullen individueel bij de verschillende organisaties terecht komen. In een later stadium kan de dienstverlening verder uitgebreid worden.

Stap 3 Verandering verankeren

Het samenwerkingsverband zal nog intensiever gaan samenwerken. Dit om de bedrijven uit de arbeidsmarktregio beter te bereiken en bedienen. Voor het eerste contactmoment moet er door iedere organisatie nagedacht worden over hoeveel energie, tijd en (financiële) middelen zij in het centrale contact punt willen stoppen. Dit zorgt ervoor dat na het eerste contactmoment het proces gelijk in gang kan worden gezet.

Bij het oprichten van één centraal punt zullen verschillende kosten gemaakt moeten worden. Hierbij kan gedacht worden aan de volgende kostenposten: ontwikkelen van een online platform voor een prikbord en smoelenboek en het opbouwen van de website voor het centrale punt. De meeste van deze kosten zullen 'in kind' gemaakt kunnen worden door mensen van de verschillende organisaties. Wellicht dat op enig moment, bijvoorbeeld bij ontwikkeling van de website, 'out of pocket' kosten gemaakt moeten worden. Mits dit niet door de IT-afdelingen van de organisaties gedaan kan worden. Als gevolg van deze veranderingen zal de efficiency van het samenwerkingsverband stijgen en zullen de gemaakte kosten uiteindelijk terugverdiend worden. De baten van betere dienstverlening en efficiencyvoordelen zullen de eventuele extra kosten overstijgen.

Door middel van het centrale punt wordt de onderlinge communicatie sterk verbeterd. De gezamenlijke nieuwsbrief zal voor de bedrijven in de regio Noordoost Brabant voor meer duidelijkheid zorgen. Bedrijven krijgen een positievere ervaring en worden minder doorverwezen. Ze weten sneller waar ze terecht kunnen met een arbeidsmarktvragestuk en worden dus beter bereikt en sneller geholpen.

Bibliografie

- Arbeidsmarkt inzicht. (sd). *prognose werkgelegenheid (in%), naar sector*. Opgeroepen op maart 12, 2021, van www.arbeidsmarktinzicht.nl:
[https://arbeidsmarktinzicht.nl/content/states/index/8751?region=16&filtersInline=f11200%3D11200~Prognose%E2%80%BA%26f7307%3D7307~Bouwnijverheid%E2%80%BA%26f7306%3D7305~Arbeidsmarktregio%E2%80%BA7306~Noordoost-Brabant%2B\(A\)%E2%80%BA](https://arbeidsmarktinzicht.nl/content/states/index/8751?region=16&filtersInline=f11200%3D11200~Prognose%E2%80%BA%26f7307%3D7307~Bouwnijverheid%E2%80%BA%26f7306%3D7305~Arbeidsmarktregio%E2%80%BA7306~Noordoost-Brabant%2B(A)%E2%80%BA)
- Arbeidsmarkt inzicht. (sd). *Samenstelling potentiële beroepsbevolking*. Opgeroepen op maart 11, 2021, van www.arbeidsmarktinzicht.nl:
<https://arbeidsmarktinzicht.nl/content/states/index/9033?region=16&filtersInline=f6095%3D10128~Totaal%E2%80%BA6095~Totaal%E2%80%BA%26f28068%3D28068~2020%E2%80%BA%26f6097%3D6097~Totaal%E2%80%BA%26f6094%3D10105~Arbeidsmarktregio%E2%80%BA6094~Noordoost-Braba>
- arbeidsmarktinzicht. (sd). *Werkeloosheidspercentage*. Opgeroepen op maart 12, 2021, van www.arbeidsmarktinzicht.nl:
[https://arbeidsmarktinzicht.nl/content/states/index/1923?region=16&filtersInline=f6095%3D10128~Totaal%E2%80%BA6095~Totaal%E2%80%BA%26f6097%3D6097~Totaal%E2%80%BA%26f6094%3D10105~Arbeidsmarktregio%E2%80%BA6094~Noordoost-Brabant%2B\(A\)%E2%80%BA](https://arbeidsmarktinzicht.nl/content/states/index/1923?region=16&filtersInline=f6095%3D10128~Totaal%E2%80%BA6095~Totaal%E2%80%BA%26f6097%3D6097~Totaal%E2%80%BA%26f6094%3D10105~Arbeidsmarktregio%E2%80%BA6094~Noordoost-Brabant%2B(A)%E2%80%BA)
- Arbeidsmarktinzicht. (sd). *Werkenden, naar sector en leeftijd*. Opgeroepen op juli 16, 2021, van www.arbeidsmarktinzicht.nl:
<https://arbeidsmarktinzicht.nl/content/states/index/8137?region=2&filtersInline=f8753%3D8753~Totaal%E2%80%BA%26f8752%3D8751~Provincie%E2%80%BA8752~Noord-Brabant%E2%80%BA>
- Arbeidsmarktinzicht. (sd). *Werkgelegenheid Brabant: impact Coronacrisis*. Opgeroepen op maart 10, 2021, van Arbeidsmarktinzicht: <https://arbeidsmarktinzicht.nl/werkgelegenheid-noord-brabant-impact-coronacrisis>
- arbeidsrechter.nl. (sd). *Algemene informatie arbeidsmarkt*. Opgeroepen op februari 25, 2021, van arbeidsrechter.nl: <https://www.arbeidsrechter.nl/algemene-informatie-arbeidsmarkt>
- Arboportaal. (sd). *Arbobeleid*. Opgeroepen op juni 10, 2021, van Arboportaal.nl:
<https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/arbobeleid>
- Asten, J. v. (2021, maart 2). Interview Noordoost Brabant Werkt. (L. Wouters, Interviewer)
- AWVN. (sd). *SW-bedrijf*. Opgeroepen op maart 23, 2021, van www.awvn.nl:
<https://www.awvn.nl/sw-bedrijf/>
- Berg, R. v. (2021, maart 25). Interview Koning Willem I College. (L. Wouters, Interviewer)
- Best, F. d. (2021, maart 17). Interview VNO-NCW. (V. v. Poel, Interviewer)
- Binnenlandbestuur. (2020, maart 12). *Aantal banen stijgt voor vijfde jaar op rij*. Opgeroepen op maart 10, 2021, van Binnenlandbestuur: <https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en->

organisatie/kennispartners/i-o-research/aantal-banen-stijgt-voor-vijfde-jaar-op-rij.12597469.lynkx

Boomaars, B. (2019, Augustus 5). *Wat is sociale media?* Opgehaald van Fingerspitz:
<https://fingerspitz.nl/social-media#wat-is-social-media>

Broekhoff, M., Stumpel, H., & Kooiker, R. (2015). *Marktonderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

CBS. (2020). *De arbeidsmarkt in cijfers 2019*. Opgeroepen op maart 10, 2021, van CBS:
<https://longreads.cbs.nl/dearbeidsmarktincijfers-2019/inleiding/>

CBS. (2021, februari 16). *Dashboard beroepsbevolking/niet-beroepsbevolking*. Opgehaald van
www.cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-beroepsbevolking/niet-beroepsbevolking>

CBS. (sd). *WERK*. Opgeroepen op maart 15, 2021, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/deelnemers-enquetes/deelnemers-enquetes/personen/onderzoek/lopend/werk>

CBS. (sd). *Werkgelegenheidsstructuur*. Opgeroepen op juni 16, 2021, van
<https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/banen-werkgelegenheid/toelichtingen/werkgelegenheidsstructuur>

CNV. (sd). *Over CNV*. Opgeroepen op maart 9, 2021, van CNV: <https://www.cnv.nl/over-cnv/organisatie/missie/?L=0%2F%3FL%27A%3D0>

Coöperatie DOON U.A. (2020). Opgehaald van doon.nu: www.doon.nu

Donker van Heel, P., & de Wit, J. (2011). *Arbeidsbemiddeling*.

Dutchmarq. (sd). *Is face tot face klantcontact het beste*. Opgehaald van Dutchmarq.nl:
<https://dutchmarq.nl/face-face-klantcontact-het-beste-b2b/>

Duurzaam ondernemen. (sd). Opgeroepen op mei 19, 2021, van <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/info/wat-is-mvo/>

Embracecloud. (2017, 10 31). *Je interne communicatie verbeteren: 7 handige tips*. Opgehaald van
www.embracecloud.nl: <https://www.embracecloud.nl/blog/je-interne-communicatie-verbeteren-7-handige-tips/>

Encyclo. (sd). Opgeroepen op juni 10, 2021, van Encyclo.nl: <https://www.encyclo.nl/begrip/vraagstuk>

Encyclo. (sd). Opgeroepen op juni 10, 2021, van Encyclo:
<https://www.encyclo.nl/begrip/arbeidsparticipatie>

Encyclo. (sd). Opgeroepen op juni 10, 2021, van Encyclo.nl:
<https://www.encyclo.nl/begrip/werkgelegenheid>

Encyclo. (sd). Opgeroepen op juni 10, 2021, van Encyclo.nl:
<https://www.encyclo.nl/begrip/Conjunctuur>

Evers, K. B. (2019-2020). *KWIN veehouderij*. Wageningen : Wageningen Livestock Research .

- Extendure. (sd). *Hoe schrijf je een marketingcommunicatieplan?* Opgeroepen op Januari 14, 2021, van Extendure: <https://www.extendure.com/hoe-schrijf-marketingcommunicatieplan/>
- Faes, L. (2018, december 7). *Wat is de customer journey?* Opgehaald van www.think-online.nl: <https://www.think-online.nl/marketing/customer-journey/>
- FNV. (sd). *Over de FNV.* Opgeroepen op maart 9, 2021, van FNV: <https://www.fnv.nl/doelen>
- Geertsma, P. (2014, maart 31). *Wat is arbeidsbemiddeling ?* Opgehaald van www.technischwerken.nl: <https://www.technischwerken.nl/kennisbank/solliciteren/wat-is-arbeidsbemiddeling/>
- Goemans, S. (sd). *Wat is e-mailmarketing en hoe werkt het?* Opgeroepen op Januari 14, 2021, van Rankingsmasters: <https://rankingmasters.nl/wat-is-e-mail-marketing-en-hoe-werkt-het-9-tips/>
- Gompel, S. v. (2019, September 2). *In 6 vragen naar ijzersterke communicatie(middelen).* Opgehaald van Frankwatching: <https://www.frankwatching.com/archive/2019/09/02/communicatie-communicatiemiddelen-effectief/>
- HAS hogeschool. (sd). *De organisatie HAS hogeschool.* Opgeroepen op maart 22, 2021, van www.has.nl: <https://www.has.nl/nl/has-organisatie/has-hogeschool>
- Hoornsman, M. (2017, maart 21). *De beste tijd om je verkooptelefoontjes te plegen .* Opgehaald van Teamnijhuis.com: <https://teamnijhuis.com/nl/blog/beste-timing-voor-verkoopgesprekken/#:~:text=De%20beste%20dag%20voor%20verkoopgesprekken,kans%20op%20een%20succesvol%20telefoontje.>
- Jobxion. (sd). *Wat is een zij-instromer?* Opgeroepen op mei 21, 2021, van www.jobxion.nl: <https://www.jobxion.nl/zij-instromer#:~:text=Een%20zij-instromer%20is%20iemand%20die%20de%20overstap%20maakt,dit%20vak%20wel%20graag%20wil%20leren%20en%20uitoefenen.>
- Koning Willem I College. (sd). Opgeroepen op maart 23, 2021, van www.kw1c.nl: www.kw1c.nl
- Kotler, P., Armstrong, G., Borchert, T., & Hoek, P. v. (2016). *Marketing de essentie.* Amsterdam: Pearson Benelux.
- KVK. (16, december 2020). *Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).* Opgehaald van www.ondernemersplein.kvk.nl: [https://ondernemersplein.kvk.nl/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen-mvo/?utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=2.%20DOP%20-%20Ondernemen&utm_term=maatschappelijk%20verantwoord%20ondernemen&utm_content=MVO%20-%20\(exact\)](https://ondernemersplein.kvk.nl/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen-mvo/?utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=2.%20DOP%20-%20Ondernemen&utm_term=maatschappelijk%20verantwoord%20ondernemen&utm_content=MVO%20-%20(exact))
- Loonwijzer. (sd). *Vakbonden wat heb je er aan?* Opgeroepen op maart 9, 2021, van www.loonwijzer.nl: <https://loonwijzer.nl/arbeidsvoorwaarden/cao/vakbond-wat-is-het-en-wat-heb-je-er>
- Mirjam Broekhoff, H. S. (2015). *Marktonderzoek.* Noordhoff uitgevers.

- mkb servicedesk. (2020, november 12). *Hoe bepaal ik mijn doelgroep?* Opgehaald van [www.mkbservicedesk.nl: https://www.mkbservicedesk.nl/928/hoe-bepaal-mijn-doelgroep.htm](https://www.mkbservicedesk.nl/928/hoe-bepaal-mijn-doelgroep.htm)
- MVO Nederland. (sd). *Wat is maatschappelijk verantwoord ondernemen?* Opgeroepen op juni 01, 2021, van [www.mvonderland.nl: https://www.mvonderland.nl/over-ons/over-maatschappelijk-verantwoord-ondernemen/](https://www.mvonderland.nl/over-ons/over-maatschappelijk-verantwoord-ondernemen/)
- Nathan Ellering. (sd). *What 14 Studies Say About The Best Time To Send Email.* Opgeroepen op april 28, 2021, van [www.coschedule.com: https://coschedule.com/blog/best-time-to-send-email](https://coschedule.com/blog/best-time-to-send-email)
- Noordoost Brabant Werkt. (sd). *Wie zijn Noordoost Brabant Werkt.* Opgeroepen op maart 10, 2021, van [www.noordoostbrabantwerkt.nl: https://noordoostbrabantwerkt.nl/wie-zijn-wij/](https://noordoostbrabantwerkt.nl/wie-zijn-wij/)
- Noordoost Brabant Werkt. (sd). *Strategische WERKagenda. Op weg naar 2030.* Opgeroepen op maart 9, 2021, van <https://noordoostbrabantwerkt.nl/wp-content/uploads/2020/06/WERKagenda-Op-weg-naar-2030.pdf>
- Online Marketing Agency. (sd). *Website.* Opgeroepen op Januari 15, 2021, van Online Marketing Agency: <https://onlinemarketingagency.nl/marketingtermen/website/>
- Papen, N. (2021, maart 22). Interview WSP. (V. v. Poel, Interviewer)
- Provincie Noord Brabant. (sd). *Kiosken.* Opgeroepen op maart 23, 2021, van [www.brabant.databank.nl: https://brabant.databank.nl/kiosken/index.html](https://brabant.databank.nl/kiosken/index.html)
- Regio Noordoost Brabant. (sd). *Over ons.* Opgeroepen op maart 9, 2021, van [www.regionoordoostbrabant.nl: https://www.regionoordoostbrabant.nl/over-ons](https://www.regionoordoostbrabant.nl/over-ons)
- RegioinBedrijf. (sd). *AgriFood in Noordoost Brabant.* Opgeroepen op april 26, 2021, van <https://www.regioinbedrijf.nl/brabant/noordoost/sectoren-8/agrifood/>
<https://public.tableau.com/profile/agrifood.capital#!/vizhome/AgriFoodCapitalMonitor2020/Voorkant?publish=yes>
- RegioPlus. (sd). *Regionale contactpunten.* Opgeroepen op mei 21, 2021, van [www.regioplus.nl: https://regioplus.nl/wat-we-doen/werven/regionale-contactpunten/](https://regioplus.nl/wat-we-doen/werven/regionale-contactpunten/)
- Rijksoverheid. (sd). *Participatiewet.* Opgeroepen op maart 23, 2021, van [www.rijksoverheid.nl: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet](https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet)
- Rijksoverheid. (sd). *Provincie voert landelijk en eigen beleid uit.* Opgeroepen op maart 23, 2021, van [www.rijksoverheid.nl: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/provincies/taken-provincie#:~:text=De%20provincie%3A,natuurgebieden%20en%20recreatieve%20voorzieningen%20komen](https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/provincies/taken-provincie#:~:text=De%20provincie%3A,natuurgebieden%20en%20recreatieve%20voorzieningen%20komen)
- Rijksoverheid. (sd). *Taken van een gemeente.* Opgeroepen op maart 9, 2021, van [www.rijksoverheid.nl: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/taken-gemeente](https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/taken-gemeente)
- Roefs, N. (2021, maart 11). Interview HAS hogeschool. (V. v. Poel, Interviewer)

SER. (2019, augustus 28). *Ontwikkeling en toekomst van de arbeidsmarkt*. Opgehaald van SER:
<https://www.ser.nl/nl/actueel/toespraken/Ontwikkeling-en-toekomst-van-de-arbeidsmarkt>

Talentvol. (sd). *Over Talentvol*. Opgeroepen op maart 9, 2021, van Talentvol:
<https://www.talentvol.nl/>

UWV. (2020). *Coronacrisis: impact op de werkgelegenheid in Noordoost Brabant*. Opgeroepen op maart 10, 2021, van
https://etil.blob.core.windows.net/media/coronacrisis_impact_op_de_werkgelegenheid_in_noordoost_brabant.pdf

UWV. (sd). *Wat is UWV?* Opgeroepen op maart 9, 2021, van www.uwv.nl:
<https://www.uwv.nl/overuwv/wat-is-uwv/organisatie/detail/kerntaken>

UWV. (sd). *Werkgever en ontslag*. Opgeroepen op mei 21, 2021, van www.UWV.nl:
<https://www.uwv.nl/werkgevers/werkgever-en-ontslag/index.aspx>

VNO-NCW. (sd). *Over ons*. Opgeroepen op maart 22, 2021, van VNO-NCW.nl:
<https://www.vnoncwbrabantzeeland.nl/over-ons/>

Werkgeversservicepunt. (sd). *Over het WSP Noordoost Brabant*. Opgeroepen op maart 9, 2021, van www.wspnoordoostbrabant.nl: <https://wspnoordoostbrabant.nl/over-het-wsp-noordoost-brabant/>

woordenboek.org. (sd). *Definities*. Opgeroepen op februari 25, 2021, van Woordenboek.org:
<https://www.woorden.org/woord/dienstverlening>

WSP. (2020, februari 21). *Duurzame inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt*. Opgehaald van WSP: <https://wsp-nhn.nl/duurzame-inzetbaarheid/duurzame-inzet-van-mensen-met-een-afstand-tot-de-arbeidsmarkt/>

