

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/210311>

Please be advised that this information was generated on 2021-02-26 and may be subject to change.



Flexibel in de techniek

Resultaten pilot techniekopleiding flexkrachten



John Warmerdam | Hedwig Vermeulen | Jos van Kuijk |
Sanne Elfering | Shirley Oomens | Wouter de Wit |
Evelien Sombekke | Karin Duisings-van Oijen



FLEXIBEL IN DE TECHNIEK

Flexibel in de techniek

Resultaten pilot techniekopleiding flexkrachten

John Warmerdam
Hedwig Vermeulen
Jos van Kuijk
Sanne Elfering
Shirley Oomens
Wouter de Wit
Evelien Sombekke
Karin Duisings-van Oijen

ITS, Radboud Universiteit Nijmegen

Omslag foto: Nationale Beeldbank, Corepics

CIP-GEGEVENS KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK DEN HAAG

Warmerdam, John.

Flexibel in de techniek. Resultaten pilot techniekopleiding flexkrachten. / John Warmerdam, Hedwig Vermeulen, Jos van Kuijk, Sanne Elfering, Shirley Oomens, Wouter de Wit, Evelien Sombekke & Karin Duisings-van Oijen - Nijmegen: ITS

ISBN 978 – 90 - 5554 - 444 - 8

NUR 840, 950

Projectnummer: 34000888

Opdrachtgever: A+O Metalektro, OOM, STOOF

© 2011 ITS, Radboud Universiteit Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van het ITS van de Radboud Universiteit Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Inhoud

1	Achtergrond en opzet van het onderzoek	1
1.1	Inleiding	1
1.2	Onderzoeksvragen en uitwerking	1
1.3	Onderzoeksaanpak	3
1.4	Opbouw van de rapportage	4
2	Verloop en resultaten van de pilot techniek	5
2.1	Verloop van de pilot	5
2.2	Aantal en achtergrondkenmerken leerling-flexkrachten	7
2.3	Opleiding	10
3	Ervaringen van erkende leerbedrijven, flexorganisaties en fondsen met opleiden van flexkrachten	13
3.1	Voor en nadelen voor de flexorganisaties en de leerbedrijven	13
3.1.1	Flexorganisaties over de voor- en nadelen en meerwaarde	13
3.1.2	Leerbedrijven over de voor- en nadelen en meerwaarde	17
3.2	Knelpunten ervaren door flexorganisaties en leerbedrijven	20
3.2.1	Flexorganisaties en de knelpunten die zij ervaren hebben	20
3.2.2	Leerbedrijven over knelpunten en oplossingen	25
3.3	Perspectieven voor de toekomst	30
3.3.1	Flexorganisaties en hun perspectieven voor de toekomst	31
3.3.2	Leerbedrijven over toekomstige samenwerking	33
3.4	Regiomanagers over de pilot	34
3.4.1	Ervaringen regiomanagers A+O Metalektr	35
3.4.2	Ervaringen regiomanagers OOM	36
3.4.3	Ervaringen regiomanager STOOFF	37
4	Ervaringen van leerling-flexkrachten	39
4.1	Deelnemers aan de leerling-enquête	39
4.2	Achtergrond deelnemers	40
4.3	Leerwerktraject	40
4.4	Mening leerwerktraject	42
4.5	Toekomst na leerwerktraject	44

5 Externe ontwikkelingen	47
5.1 Structurele ontwikkelingen	47
5.2 Conjuncturele ontwikkelingen	50
6 Toekomstige samenwerking	51
6.1 Conclusies op basis van het aantal deelnemers (het ‘wat’)	51
6.2 Conclusies ten aanzien van de meerwaarde (de ‘winst’)	52
6.3 Conclusies ten aanzien van de knelpunten (het ‘hoe’)	53
6.4 Conclusies ten aanzien van perspectieven voor de toekomst (het ‘waarom’)	55
6.5 Aandachtspunten bij vormgeving van toekomstige samenwerking	56
7 Samenvatting	61
Literatuur	65
Bijlagen	67
Bijlage 1 – Resultaten A+O Metalektro	69
Bijlage 2 – Resultaten OOM	75
Bijlage 3 – Resultaten A+O Metalektro en OOM samen	79
Bijlage 4 – Benaderde personen en bedrijven	83

1 Achtergrond en opzet van het onderzoek

1.1 Inleiding

De opleidings- en ontwikkelingsfondsen in de metaalbewerking en metaalektro (OOM en A+O Metaalektro, ofwel de metaalsectoren) voerden in 2010-2011 samen met het opleidings- en ontwikkelingsfonds voor de flexbranche (STOOF) een pilot uit. Het doel van de pilot is om 200 flexkrachten een leerwerkplek (bbl-traject) te bieden in metaalbedrijven aangesloten bij A+O Metaalektro of OOM. Het streven is deze flexkrachten te laten doorstromen naar een dienstverband binnen een leerbedrijf in de metaalsector. Als dit niet mogelijk is krijgen ze een verlenging van de arbeidsovereenkomst bij de flexorganisatie.

Met de pilot willen de drie fondsen tevens de intersectorale samenwerking bevorderen. Men wil ervaring opdoen met de samenwerking tussen de flexbranche en de metaalsector. De pilot is een vervolg op een eerdere pilot in 2008-2009. In de huidige pilot is het aantal plaatsen verdubbeld, de vergoeding vanuit STOOF is verdubbeld en het accent ligt sterker op het opscholen van zittende flexkrachten om in te stromen in de techniek.

De drie fondsen hebben behoefte aan een evaluatie van deze tweede pilot waarbij tevens beleidsinformatie aangeleverd wordt en waarmee een basis wordt neergelegd voor een visie op de toekomst van het opleiden van leerling-werknemers (mede) door flexorganisaties.

1.2 Onderzoeksvragen en uitwerking

Doel van het onderzoek is een onderbouwing vanuit de praktijk te geven waarmee de besturen van de drie opleiding- en ontwikkelingsfondsen kunnen worden geïnformeerd, met het oog op de vraag of de samenwerking tussen de metaalbedrijven en de flexbranche zoals die in de pilot gestalte heeft gekregen structureel kan worden gemaakt ('structuraliseren'). Dit onderzoek draagt bouwstenen aan om een visie voor de toekomst op te stellen over opleiden van leerlingwerknemers door flexorganisaties, over samenwerking daarbij met de metaalsectoren en over voorwaarden en impulsen waarmee die samenwerking - gelet op praktijkervaringen - op effectieve manier kan worden bevorderd.

Bij de onderbouwing vanuit de praktijk stonden vijf vragen centraal. Deze rapportage is opgezet rondom de beantwoording van deze vijf vragen.

Onderzoeksvraag 1: welke lessen zijn er te leren van de ervaring uit de pilot?

Hierbij wordt ingegaan op de opbrengsten en effecten van de pilot, het verloop van de pilot, de wijze waarop de samenwerking concreet vorm heeft gekregen en wat er valt te leren van de ervaringen. Deze informatie is verkregen via de flexorganisaties, de erkende leerbedrijven en de sectorfondsen. Ervaringen uit de eerste pilot zijn hierbij meegenomen.

Daarnaast zijn kwalitatieve resultaten van belang over de ervaringen van de leerling-flexkrachten, flexorganisaties, mentoren en praktijkbegeleiders.

Onderzoeksvraag 2: wat is de meerwaarde van de samenwerking?

Hier gaat het om de voordelen en meerwaarde die de samenwerking tussen metaalsectoren en flexorganisaties heeft bij het opleiden van leerling-flexkrachten en wat de voordelen zijn voor de leerling-flexkrachten zelf. Nagegaan is hoe vanuit wederzijdse voordelen concrete win/win- situaties kunnen worden opgezet.

Onderzoeksvraag 3: welke knelpunten waren er en welke oplossingen zijn daarvoor gevonden?

Een pilot is bedoeld om van te leren. Voor deze pilot is nagegaan welke knelpunten zich in de praktijk rond samenwerking hebben voorgedaan en welke oplossingen betrokkenen daarvoor hebben gevonden. Ook beschrijven we wat er mis is gegaan of niet heeft gewerkt zoals bedoeld. We geven aan hoe deze problemen zijn aangepakt. Een onderbouwing wint aan overtuigingskracht als rekening wordt gehouden met te voorziene knelpunten, als aangegeven wordt welke oplossingen in de bedrijven mogelijk en haalbaar zijn en welke impulsen de fondsen kunnen geven om die oplossingen te realiseren.

Onderzoeksvraag 4: wat waren externe ontwikkelingen die relevant zijn voor pilot?

Ontwikkelingen in de reële omgeving of in de beleidsomgeving plaatsen de bevindingen van de pilot in perspectief. Daarom worden de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt beschreven voor zover ze een rol spelen als het gaat om de vraag naar de wenselijkheid en mogelijkheden van samenwerking tussen metaalbedrijven en flexorganisaties bij opleiden van leerling-flexkrachten. Aangegeven wordt welke ontwikkelingen kansen bieden om samenwerking te realiseren en welke ontwikkelingen risico's met zich mee brengen.

Onderzoeksvraag 5: hoe kan de toekomstige samenwerking er uitzien?

Ter afsluiting worden de belangrijkste bevindingen van het onderzoek nog eens kort weergegeven in de vorm van een aantal praktische opties voor toekomstige samenwerking. We hebben daarin de verschillende mogelijkheden voor invulling van de kernaspecten van de samenwerking opgenomen ('bouwstenen').

1.3 Onderzoeksaanpak

Uitgaande van de onderzoeksvragen en de te realiseren doelen van de pilot, zijn vier groepen betrokken bij de pilot. Door elk van deze groepen te bevragen wordt op evenwichtige wijze informatie over de pilot verkregen:

- de flexorganisaties en regiomanagers van STOOFF;
- de regiomanagers van OOM en A+O Metalektro;
- de erkende leerbedrijven;
- de leerling-flexkrachten.

Ten eerste zijn vier flexorganisaties die aan de pilot hebben deelgenomen benaderd. In deze organisaties is telkens gesproken met een lid van de directie, een vestigingsmanager en een consulent die als mentor voor leerlingen optreedt. Daarnaast is een gesprek gevoerd in een flexorganisatie die aanvankelijk aan de pilot meedeed maar zich later heeft terug getrokken.

Vervolgens is een tiental metaalbedrijven i.c. erkende leerbedrijven benaderd waar deze flexorganisaties leerling-flexkrachten hebben geplaatst. In deze bedrijven is gesproken met een lid van de directie of staf en met de praktijkbegeleider in het leerbedrijf. Daarnaast is gesproken met twee metaalbedrijven die wel voor de pilot zijn benaderd maar waar uiteindelijk geen leerling-flexkrachten zijn geplaatst. Tenslotte zijn groeps gesprekken gehouden met regiomanagers van de metaalfondsen OOM en A+O Metalektro. Bovendien is een gesprek gevoerd met een regiomanager van STOOFF, het opleidings- en ontwikkelingsfonds van de flexbranche. In bijlage 4 staat een uitgebreid overzicht van de partijen waarmee is gesproken.

De leerling-flexkrachten van alle deelnemende flexorganisaties zijn benaderd met een korte vragenlijst via internet. Omdat de pilot wat later op gang kwam dan verwacht is één peiling gehouden in de periode juni tot en met september 2011. Er zijn zowel leerling-flexkrachten uit de eerste als uit de tweede pilot bevraagd. In totaal hebben 32 leerling-flexkrachten aan de internetenquête deelgenomen.

1.4 Opbouw van de rapportage

In hoofdstuk 2 wordt onderzoeksvraag 1 beantwoord. Hier worden het verloop en de resultaten van de pilot beschreven.

Hoofdstuk 3 geeft ervaringen van de flexorganisaties, de leerbedrijven en de regio-managers. Hier komen de voor- en nadelen, de meerwaarde en de knelpunten aan de orde, evenals de perspectieven op toekomstige samenwerking.

Hoofdstuk 4 beschrijft de resultaten van de enquête onder de leerling flexkrachten. Op basis van de hoofdstukken 3 en 4 worden vanuit de invalshoeken van de verschillende partijen de onderzoeksvragen 2 en 3 beantwoord.

Hoofdstuk 5 beschrijft de externe ontwikkelingen en geeft daarmee antwoord op onderzoeksvraag 4.

De laatste onderzoeksvraag, vraag 5, wordt beantwoord in hoofdstuk 6 waarin de mogelijkheden en voorwaarden voor de toekomstige samenwerking worden beschreven.

Het rapport sluit af met een samenvatting (hoofdstuk 7).

In de bijlagen 1 tot en met 3 zijn de beschrijving van de kenmerken van de leerling-flexkrachten van A+O Metalektro, resp. OOM, resp. A+O en OOM samen opgenomen. Bijlage 4 geeft een overzicht van het veldwerk bij de flexorganisaties en leerbedrijven.

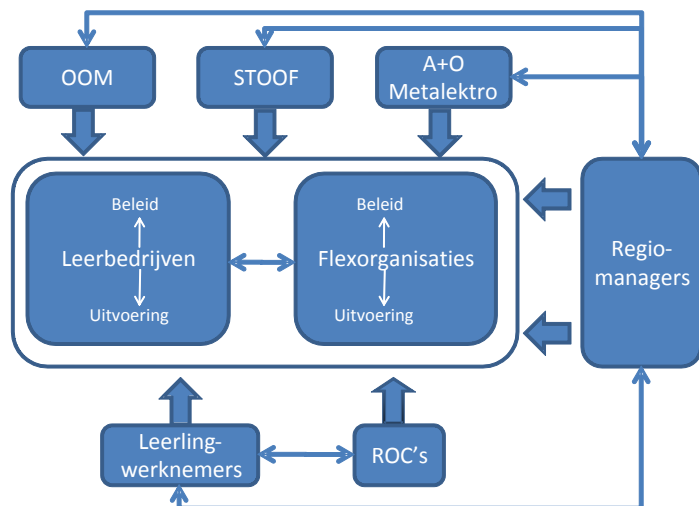
2 Verloop en resultaten van de pilot techniek

2.1 Verloop van de pilot

De opleidings- en ontwikkelingsfondsen van de flexbranche, de metaalektro en de metaalbewerking hebben in de pilot techniek samengewerkt om extra instroom in de metaal te realiseren via leerwerkbanen. Instroom in de pilot was in de oorspronkelijke opzet mogelijk van 1 juli 2010 tot en met 31 juli 2011. Gedurende het traject is de looptijd verlengd tot 1 oktober 2011.

Volgens de opzet van de pilot kwamen de flexkrachten die startten met een bbl-traject in dienst van de flexorganisatie voor de duur van de opleiding. Bij aanvang was er een aan zekerheid grenzende waarschijnlijkheid dat de leerling in dienst kwam van het erkend leerbedrijf. Het streven was flexkrachten door te laten stromen naar een dienstverband binnen het bij de metaalfondsen aangesloten leerbedrijf. Als dat niet mogelijk was, kreeg de leerling een verlenging van de arbeidsovereenkomst bij de flexorganisatie aangeboden. In figuur 2.1 is aangegeven hoe de diverse partijen met elkaar verbonden zijn in de pilot.

Figuur 2.1 – Pilotstructuur



De pilot is een vervolg op een vergelijkbare pilot die de fondsen in 2008/2009 hebben uitgevoerd. De evaluatie van het onderzoek (van Ojen, 2009) gaf aan dat er door de partijen meerwaarde werd gezien in de samenwerking. Vooral het ontzorgen van de leerbedrijven, het verzorgen van werving, selectie en begeleiding door de flexorganisaties en het doorplaatsen van leerlingen waren belangrijke pluspunten voortkomend uit de pilot. De streefaantallen zijn echter niet gehaald. Omdat de pilot plaatsvond in economisch zwaar weer, is besloten de pilot een vervolg te geven in (naar het zich op dat moment liet aanzien) betere tijden.

De ambities zijn aangescherpt en de bijdragen zijn verhoogd in de tweede pilot. In de eerste pilot van de fondsen was het streven om 100 flexkrachten te plaatsen. In de tweede pilot is het streven 200 bbl-trajecten te realiseren bij erkende leerbedrijven aangesloten bij A+O Metalektro of OOM. De flexorganisaties voerden het mentor-schap uit en ontvingen hiervoor een financiële bijdrage. De bedrijven ontvingen een vergoeding vanuit het metaalfonds waarbij ze zijn aangesloten.

Kwantificeerbare kenmerken van de pilot 2010/2011 zijn:

- streven 200 bbl-trajecten te realiseren;
- maximaal 5 leerlingen per leerbedrijf per twee jaar;
- streven is een plaatsingsmix van 50%-50% over A+O en OOM leerbedrijven;
- streven is een plaatsingen met een landelijke spreiding te realiseren.

Overige kenmerken van de pilot zijn:

- er zijn vergoedingen vanuit STOOFF voor de flexorganisaties en vanuit A+O en OOM voor de leerbedrijven;
- leerlingen treden in dienst van de flexorganisatie;
- leerlingen kunnen vanaf een jaar na de start van de opleiding transfervrij in dienst treden bij het leerbedrijf;
- flexorganisatie verzorgt de contacten met school;
- flexorganisaties werven leerlingen en zoeken leerbedrijven;
- flexorganisaties verzorgen begeleiden leerling;
- het bedrijf is een erkend leerbedrijf en zorgt voor de praktijkbegeleiding.

Om aan te kunnen tonen dat de werkwijze uit de pilot sectorbreed toepasbaar is, is ervoor gekozen in de pilot zoveel mogelijke spreiding te zoeken. Er zijn daarom in beginsel negen gespecialiseerde en algemene flexorganisaties geselecteerd, werkzaam voor mkb of voor grote bedrijven, landelijk werkzaam. Ook de leerbedrijven moesten zoveel mogelijk gespreid zijn over het land en naar bedrijfs grootte. Twee flexorganisaties hebben zich vanwege de (ver-)slechte(-rde) marktomstandigheden in 2010 teruggetrokken uit de pilot. Het aantal te plaatsen leerlingwerknemers dat zij als doelstelling hadden, is overgenomen door de resterende zeven flexorganisaties.

Gedurende de pilot zijn diverse malen de regiomanagers van de opleidings- en ontwikkelingsfondsen bij elkaar geweest om te spreken over de voortgang en om onderling af te stemmen.

In februari 2011, halverwege de pilot, waren er 59 plaatsingen gerealiseerd. Vooral het aantal plaatsingen bij leerbedrijven in de metaalbewerking bleef achter. Ook was een van de deelnemende flexorganisaties afgevalen. In april 2011 is door de stuurgroep van de pilot een dringende oproep gedaan aan de flexorganisaties om de inzet te vergroten, vooral voor plaatsingen bij het midden en kleinbedrijf en voor de reeds 'zittende' flexkracht. De projectperiode is daarbij verlengd tot 1 oktober 2011. Sectorfondsen hebben daarbij ook aangeboden extra inspanning te leveren voor leerlingen waarvoor de flexorganisaties nog plaatsingen zochten.

In de volgende paragrafen worden de eindresultaten van de pilot besproken.

2.2 Aantal en achtergrondkenmerken leerling-flexkrachten

Het aantal deelnemers aan de pilot is opgevraagd bij de fondsen. Er zijn 98 leerling-flexkrachten geplaatst bij bedrijven die zijn aangesloten bij A+O Metalektro en 55¹ bij OOM-bedrijven. In totaal zijn er dus 153 leerling-flexkrachten geplaatst. Dat is ruim drie kwart van het beoogde aantal van 200. Deze aantallen zijn gebaseerd op de registraties die bij het opmaken van de rapportage ruim een maand na afloop van de pilot bekend waren. Daarbij werd duidelijk dat er meer leerlingen door de flexorganisaties zijn geplaatst. Bij een deel is de administratieve documentatie nog niet volledig, zodat ze nog niet bij het metaalfonds geregistreerd zijn. De feitelijke aantallen kunnen daardoor uiteindelijk nog wat hoger uitvallen. De verschillen doen zich met name voor bij OOM. De administratieve afhandeling gebeurt hier schriftelijk, en nadat alle formulieren volledig zijn en getekend. Bij A+O Metalektro gebeurt het digitaal. Wellicht dat daardoor de registratie meer overeenkomt met die van de flexorganisaties.

Daarnaast komt het voor dat een deel van de geplaatste leerlingen op enig moment uitvalt. Bij OOM komt men op een uitval van 50% van de pilot leerlingen. De uitval van bbl-trajecten (niveau 2) bij OOM in 2008/2009 en 2009/2010 bedraagt ook 50% (cijfers OOM). Dit is echter na een langere periode (een tot twee jaar na de start van de opleiding) gemeten. De verwachting is dan ook dat de uitval hoger zal zijn dan

1 Bij OOM zijn er 40 geplaatste leerling-flexkrachten geregistreerd waarvan de plaatsingsovereenkomst (POK) is ontvangen. Van 15 leerlingen bij OOM-bedrijven is bekend dat ze bij de flexorganisaties geregistreerd zijn maar de POK's zijn nog onderweg naar OOM. In totaal zijn er dus 55 leerlingen te verwachten bij OOM. Vanwege een aantal doorplaatsingen staan er bij de flexorganisaties 157 leerlingen geregistreerd.

gebruikelijk. In de totale bbl-opleidingen in de techniek bedroeg de uitval bijna een derde in 2006 gemeten na twee jaar (ecbo, 2011). De uitval is dus relatief hoog.

Naast deze 153 leerlingen die geplaatst zijn in de pilot bij metaalbedrijven, zijn er nog 15 leerling-flexkrachten geplaatst bij bedrijven die bij een ander opleidings- en ontwikkelingsfonds in de technische sector zijn aangesloten. Per saldo is dit ook winst voor de techniekbranche, zij het niet voor de metaalbranche zelf.

Er zijn 8 leerlingen tijdens de loop van de pilot doorgeplaatst. Dit waren vrijwel allemaal externe doorplaatsingen, dus naar een ander leerbedrijf. In één geval betrof het een interne doorplaatsing. Deze leerling-flexkracht is doorgeplaatst naar een andere functie.

In de bijlagen 1 tot en met 3 staan de achtergrondkenmerken van de deelnemers van A+O Metalektro, OOM en van beide samen beschreven. Hier volgen kort de belangrijkste resultaten².

Zowel voor A+O als voor OOM is Werk & Vakmanschap de voornaamste toeleverancier van leerlingen (tabel 2.1). Iets meer dan veertig procent van de leerlingen is in dienst bij Werk en Vakmanschap. Bijna zestig procent van de leerlingen is echter bij andere flexorganisaties werkzaam. In de vorige pilot was tachtig procent van de leerlingen (i.e. 71 van de 89 leerlingen) geplaatst door Werk en Vakmanschap. De spreiding van de leerlingen over de flexorganisaties is dus veel groter dan in de eerste pilot.

Tempo Team heeft alleen leerlingen geplaatst in A+O bedrijven. OOM-bedrijven hebben vooral leerlingen van DIT, Maintec en Werk & Vakmanschap geplaatst. Werk en Vakmanschap, Tempo Team, Randstad en Maintec hebben (vrijwel) de volledige doelstelling van te plaatsen leerlingen behaald.

De leerlingen zijn geplaatst bij 31 verschillende A+O-bedrijven en bij 44 verschillende OOM-bedrijven. Er is dus een behoorlijke spreiding over flexorganisaties en leerbedrijven gerealiseerd.

2 Bij het opstellen van het rapport beschikten we over de gegevens van 75 leerlingen van A+O. Voor OOM waren de gegevens over geslacht, type, niveau en duur van de opleiding van 24 leerlingen bekend. Leeftijd, flexorganisatie en jaar van aanvang zijn voor 55 leerlingen bekend (afgezien van missing waarden).

Tabel 2.1 – Flexorganisatie leerlingwerknemers volgens A+O, OOM en STOOF

	A+O aantal	A+O %	OOM aantal	OOM %	A+O en OOM aantal	A+O en OOM %
Adecco	5	5	1	2	6	4
DIT	6	6	7	13	13	9
Maintec	3	3	15	27	18	12
Randstad	18	18	3	6	21	14
Start People	8	8	3	6	11	7
Tempo Team	23	24	-	-	23	15
Werk & Vak- manschap	35	36	26	47	61	40
<i>Totaal</i>	<i>98</i>	<i>100</i>	<i>55</i>	<i>100</i>	<i>153</i>	<i>100</i>

Van deze leerlingen was het merendeel (95 %) man. Dat is zowel bij de leerbedrijven van OOM als bij de leerbedrijven van A+O Metalektro het geval. Het merendeel van de deelnemers is tussen 20 en 24 jaar (zie tabel 2.2). Vooral bij de OOM-leerbedrijven is deze groep sterker vertegenwoordigd. Daarmee zijn ze wat ouder dan gemiddeld het geval is bij bbl-ers in de techniek. Het was een van de voorwaarde van de pilot om de wat oudere flexkrachten te bereiken. Dat is gelukt voor de groep ‘oudere jongeren’. Bij de totale groep bbl-leerlingen in de techniek in 2009/2010 is er ook een niet onaanzienlijke groep van 50 jaar en ouder. Deze zien we in de pilot niet terug.

Tabel 2.2 – Leeftijd leerlingwerknemers A+O en OOM, en bbl leerlingentechniek 2009/2010, kolompercentages

	A+O	OOM	A+O en OOM	bbl 2009/2010
16 – 19 jaar	35	40	37	45
20 – 24 jaar	37	50	42	5
25 – 29 jaar	11	6	9	7
30 – 34 jaar	5	-	3	7
35 – 39 jaar	7	2	5	8
40 – 44 jaar	1	2	2	9
45 – 49 jaar	4	-	2	8
50 – 54 jaar	-	-	-	11
<i>Totaal</i>	<i>100 (n=75)</i>	<i>100 (n=52)</i>	<i>100 (n=124)</i>	<i>100 (n=17.850)</i>

Bron: A+O Metalektro, OOM en CBS Statline

De landelijke spreiding alleen bekend voor de deelnemende leerbedrijven van A+O Metalektro. Bij hen is bijna twee derde van de leerlingen afkomstig uit de noordelijke regio. Een derde uit het zuiden. Er lijkt dus een redelijke landelijke spreiding gerealiseerd.

2.3 Opleiding

De geregistreerde plaatsingen van leerling-flexkrachten in de pilot zijn ongeveer gelijk verdeeld over 2010 en 2011. Hier is een verschil tussen de beide metaalfondsen. Bij A+O Metalektro heeft 47 procent van de aanvragen in 2010 plaatsgevonden, bij OOM is dat een groter aandeel, namelijk 65 procent.

Leerlingen worden voornamelijk opgeleid voor niveau 2 en niveau 3. Twee derde van de leerlingen volgt een niveau 2-opleiding en een kwart volgt een niveau 3 opleiding. Er zijn vele opleidingen waarvoor wordt opgeleid, zie tabel 2.3. De meest voorkomende opleidingen zijn die voor metaalbewerking, operator en mechatronica. Ongeveer een derde van de leerlingen volgt een opleiding metaalbewerking. Een kwart volgt een opleiding tot operator en een zesde volgt mechatronica.

Tabel 2.3 – Type opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Allround operator	4	4
Assistent operator	5	5
Elektrotechnische industriële producten en systemen	3	3
Fijnmechanische techniek	12	12
Installeren	3	3
Logistiek medewerker	1	1
Machinebouw mechatronica	16	16
Metaalbewerken	32	32
Operator	17	17
Programmeur/verspaner CNC	2	2
Booglassen	1	1
Constructie en apparatenbouw	1	1
Monteur elektronische bedrijfsinstallaties	1	1
Monteur mechatronica	1	1
<i>Totaal</i>	<i>99</i>	<i>100</i>

Als we naar de duur van de opleidingen kijken zien we dat zowel bij de leerbedrijven van A+O als die van OOM het accent op de 2- en 3-jarige opleidingen ligt (zie tabel 2.4). Bij de leerlingen in de leerbedrijven van A+O heeft zestig procent een opleiding van twee jaar. Bij een vijfde van de leerlingen duurt de opleiding een jaar. Tussentijdse dueren komen niet veel voor. Bij de OOM bedrijven betreft het niveau 2 en niveau 3 opleidingen met een duur van respectievelijk 2 en 3 jaar. Bijna dertig procent van de leerlingen in deze bedrijven is bezig met een niveau 2- opleiding. Ruim zeventig procent volgt een opleiding op niveau 3.

Tabel 2.4 – Duur van de opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, kolompercentages

	A+O	OOM	A+O en OOM
1 – 3 maanden	1	-	1
4 – 6 maanden	-	-	-
7 – 9 maanden	3	-	2
10 – 12 maanden	21	-	16
13 – 15 maanden	1	-	1
16 – 18 maanden	7	-	5
19 – 21 maanden	7	-	5
22 – 24 maanden	60	29	53
25 – 36 maanden	-	71	17
<i>Totaal</i>	<i>100(n=75)</i>	<i>100(n=24)</i>	<i>100(n=99)</i>

3 Ervaringen van erkende leerbedrijven, flexorganisaties en fondsen met opleiden van flexkrachten

Om in beeld te krijgen hoe de samenwerking tussen de uitzendbranche en de metaalsectoren in de praktijk is ervaren, zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van de direct betrokken partijen: de flexorganisaties, de leerbedrijven en de fondsen.

In de gesprekken stonden de volgende onderwerpen centraal: a) welke voordelen en nadelen neemt men waar, wat is de meerwaarde van samenwerking? b) hoe kijkt men aan tegen de praktische mogelijkheden voor samenwerking, welke knelpunten heeft men ervaren en hoe zijn die ondervangen of aangepakt? en c) welk perspectief ziet men voor samenwerking in de toekomst? In de nu volgende paragrafen bespreken we de bevindingen op deze punten, vanuit de optiek van de flexorganisaties en vanuit de optiek van de leerbedrijven.

3.1 Voor en nadelen voor de flexorganisaties en de leerbedrijven

3.1.1 Flexorganisaties over de voor- en nadelen en meerwaarde

Voordeel: Relatie met ROC vergemakkelijkt werven van leerlingen

Flexorganisaties in de pilot zijn verantwoordelijk voor het werven van de leerling-flexkrachten. Een aantal flexorganisaties in de pilot leidt al leerlingen op als standaard dienstverlening aan de bedrijven. Deze flexorganisaties hebben als voordeel dat ze al reguliere contacten met opleidingen (ROC's) onderhouden. Daardoor worden leerlingen al door de opleidingen naar de flexorganisaties doorverwezen voor het zoeken naar een opleidingsplaats.

Voordeel: Meer binding met leerlingen, meer zekerheid voor alle partijen

Leerling-flexkrachten die een leerwerkovereenkomst afsluiten gaan voor (in ieder geval) de duur van de opleiding een contract aan met de flexorganisatie. Hierdoor hebben zij een sterkere binding met de flexorganisatie en de flexorganisatie heeft de leerlingen meer te bieden dan alleen werk. Ook hebben de leerlingen meer zekerheid dat zij de opleiding kunnen afmaken. De flexorganisatie is namelijk verantwoordelijk voor het vinden van een leerbedrijf of leerbedrijven gedurende de leerwerkperiode. Tevens is het voor de leerlingen een stimulans om de opleiding af te maken. Door het ondertekenen van een praktijkovereenkomst is er ook voor de flexorganisatie en het

leerbedrijf meer zekerheid dat de leerling de opleiding voltooid. Bedrijven hechten hier aan.

Voordeel: Meer leerlingen voor de metaalsector

Leerbedrijven die leerling-flexkrachten in opleiding nemen, kregen hiervoor normaliter geen tegemoetkoming van het metaalfonds. In de pilot is er wel een vergoeding van de metaalfondsen voor de leerbedrijven. Hierdoor kunnen leerbedrijven capaciteit vrijmaken om (meer) leerlingen op te leiden. Een deel van de flexkrachten die aan de pilot deelnemen, had geen opleiding in de metaal of techniek. Als zij de opleiding afmaken en blijven werken in de metaal of techniek, leidt dit tot meer mensen in deze sector. Daarnaast kan het een uitstraling hebben naar andere flexkrachten. Zij zien zo dat het mogelijk is een opleiding in de metaal te volgen en raken hier mogelijkwijs in geïnteresseerd. Bovendien zijn de opleidingen vaak gericht op functies waarvoor het lastig is mensen op de arbeidsmarkt te vinden, bij voorbeeld fijnmechanische techniek, machinebouw mechatronica (zie tabel 2.3). Vanuit de pilot komen meer mensen beschikbaar voor deze schaarstefuncties.

Voordeel: (Voor)selectie van leerlingen door flexorganisatie

Voor bedrijven die zelf opleiden is het zoeken naar leerlingen bij scholen vaak een tijdrovende bezigheid. Daarnaast worden er door de scholen regelmatig leerlingen gestuurd die niet bruikbaar blijken in het bedrijf ('zwakke jongens'). Een aantal bedrijven had zodanig slechte ervaringen met leerlingen dat zij het opleiden hadden opgegeven na jarenlang zelf opgeleid te hebben. Door de pilot doen ze toch weer mee. Bedrijven bouwen dan ook vrijwel altijd een selectieperiode in. Zij willen met eigen ogen kunnen zien of de leerling past bij het bedrijf, of de motivatie goed is en of er een 'klik' is met het bedrijf. Flexorganisaties doen al een voorselectie van de leerlingen. Zij testen vooraf de motivatie en geschiktheid van de potentiële leerlingen. Bedrijven die goede ervaringen hebben met flexkrachten die worden aangeleverd door een flexorganisatie, hebben ook vertrouwen in de aangeleverde flexkracht voor de opleiding.

Voordeel: Selectieperiode voor leerlingen

Zoals hierboven beschreven bouwen bedrijven vaak een selectieperiode in. Dit doen zij voor medewerkers die ze in dienst willen nemen, maar ze willen dat ook voor leerlingen. De combinatie van opleiden en tijdelijk werk die door de pilot mogelijk wordt gemaakt, is voor hen dan ook aantrekkelijk. Na de opleiding kunnen zij de leerling in dienst nemen. Vanaf 1 januari 2012 gaat overigens voor de A+O bedrijven artikel 14 van de CAO weer gelden waardoor een werkgever voor een leerling-werknemer die is geslaagd aansluitend zal zorgen voor een arbeidscontract voor onbepaalde tijd in de sector (in principe in het eigen bedrijf).

Voordeel: Meer persoonlijke begeleiding van (oudere) leerlingen

De focus van de pilot lag met name op zittende flexkrachten, ofwel flexkrachten die al een tijdje werkzaam zijn. Deze zijn al enige tijd van school en moeten weer 'leren leren'. In de pilot is er niet alleen begeleiding op de werkvloer, maar ook begeleiding door de flexorganisatie. De begeleiding van de flexorganisatie richt zich meestal meer op de persoonlijke aspecten van de combinatie opleiding en werk. Deze begeleiding wordt door de, veelal wat oudere, leerlingen op prijs gesteld en werkt motiverend voor hen. Ook leerbedrijven zien dit als een meerwaarde. Leerling-flexkrachten krijgen volgens flexorganisaties vaak meer persoonlijke begeleiding dan eigen leerlingen van het bedrijf. Bij leerling-flexkrachten is er meer aandacht, tijd en stimulans en daardoor vaak meer motivatie dan bij eigen leerlingen.

Voordeel: Betere dienstverlening aan bedrijven

Vaak blijken bedrijven het belang van een goede opleiding te onderschrijven. Ze hebben echter niet altijd de financiële mogelijkheden om zelf flexkrachten op te leiden. Dit geldt met name bij kleinere bedrijven. Doordat ze in de pilot een vergoeding ontvangen voor flexkrachten ontstaat financiële ruimte om het opleiden toch mogelijk te maken. Zij vinden het terecht dat zij een bijdrage krijgen voor het deel van de begeleiding van de leerlingen dat zij voor hun rekening nemen. Daarnaast vinden bedrijven het positief dat er door flexorganisaties ('de andere kant') gewerkt wordt aan het vinden van leerlingen voor hen. Flexorganisaties krijgen zo meer erkenning voor hun intermediaire rol en de bijdrage die zij leveren aan de (in dit geval) metaalbranche.

Voordeel: Uitbreiding van de markt

Voor een aantal flexorganisaties was de metaalsector nieuw. Voor andere was het opleiden nieuw. Door deel te nemen aan de pilot hadden zij extra aanbod voor bedrijven om een nieuwe markt aan te boren of een nieuw segment (namelijk het opleiden) op de markt aan te boren. De focus op opleiden heeft overigens wel implicaties binnen de flexorganisaties. Het vraagt om een sterker inbedding van opleiden in management, organisatie en 'cultuur' bij de vestigingen.

Voordeel: Opleiden voor eigen flexorganisatie

Leerling-flexkrachten die klaar zijn met de opleiding kunnen worden overgenomen door het leerbedrijf. De meeste leerbedrijven willen dat ook. De leerling-flexkrachten die niet worden overgenomen komen in dienst van de flexorganisatie. Daarmee heeft de flexorganisatie een goed opgeleide flexkracht in dienst met een grote verdien capaciteit. Deze flexkrachten zijn gemakkelijker (elders) plaatsbaar. Intentie is om op te leiden voor het leerbedrijf, maar flexorganisaties noemen dit voordeel in geval een flexkracht uiteindelijk niet door het leerbedrijf kan worden opgenomen.

Voordeel: Doorplaatsen van leerlingen tijdens de opleiding

Een aantal flexorganisaties heeft als uitgangspunt dat de leerbedrijven de leerling-flexkracht in dienst neemt voor de duur van de opleiding. Doorplaatsing komt in die gevallen minder vaak voor. Voorbeelden zijn een leerling met persoonlijke problemen (verslaving) en een leerling die niet paste bij het werk en het bedrijf. Voor eigen leerlingen van leerbedrijven geldt dat de leerling zelf voor een ander leerbedrijf moet zorgen om de opleiding af te kunnen maken als het om een of andere reden mis gaat. In de pilot zorgt de flexorganisatie voor een ander leerbedrijf. De kans dat een leerling behouden blijft voor de branche is daarmee groter.

Andere flexorganisaties plaatsen leerling-flexkrachten op projectbasis bij leerbedrijven. Zodra het project is afgelopen zorgt de flexorganisatie ervoor dat de leerling in een volgend project aan het werk kan. Vaardigheden die niet tijdens de projecten kunnen worden opgedaan, worden via een eigen opleidingscentrum of via het kenniscentrum aangevuld. In deze constructie wordt er vaker doorgeplaatst. Ook flexorganisaties die in principe plaatsen voor de duur van de opleiding, maken van de mogelijkheid gebruik om tijdelijk te detacheren bij andere leerbedrijven zodat alle benodigde vaardigheden worden aangeleerd. De leerling krijgt daarmee een beeld van het werk in meerdere bedrijven en heeft toch de zekerheid dat hij de opleiding kan afmaken.

In de loop van de pilot zijn acht leerlingen doorgeplaatst, waarvan één intern. Voor de overige zeven is een ander leerbedrijf gevonden.

Voordeel: Doorplaatsen na afloop van de opleiding

Voor de pilot geldt de afspraak dat er een 'aan zekerheid grenzende waarschijnlijkheid' is dat de leerling-flexkracht in dienst treedt bij het leerbedrijf. Als dat niet mogelijk is, is het streven dat er een verlenging van de arbeidsovereenkomst bij de flexorganisatie aangeboden wordt. De leerling-flexkracht heeft daardoor een grote kans om binnen de sector een baan te vinden waardoor deze persoon met zijn opgedane kennis en ervaring behouden blijft voor de sector.

Flexorganisaties ervaren weinig nadelen

Er worden weinig nadelen gemeld door de flexorganisaties. De nadelen die genoemd worden hangen samen met het ontzorgen van de leerbedrijven. Zo is er een flexorganisatie die ervaren heeft dat er veel tijd gaat zitten in de werving en selectie van de leerlingen.

Een nadeel dat door een aantal flexorganisaties wordt genoemd is de administratieve afhandeling van de aanmelding. Deze aanmelding moet door het leerbedrijf gebeuren. Daarbij is de procedure bij A+O Metalektro anders dan bij OOM. De flexorganisaties moeten er op toezien dat de aanmelding gebeurt, maar kunnen het niet zelf uitvoeren.

Zij hebben er een voorkeur voor om de aanmelding zelf te doen. Daardoor kunnen zij nóg een stuk van de administratieve rompslomp weghalen bij het leerbedrijf, en hebben zij betere controle op de uitvoering van deze procedure. Eventueel zou de bewaking van de aanmelding ook bij de fondsen gelegd kunnen worden.

3.1.2 Leerbedrijven over de voor- en nadelen en meerwaarde

De 11 geïnterviewde leerbedrijven benadrukken - op een enkel na - de voordelen die zij bij samenwerking met flexorganisaties ervaren. Die voordelen hebben niet alleen betrekking op de flexibilisering van de inzet van personeel. Die is inherent aan de uitzendconstructie en de beperking van risico's bij het aantrekken van nieuw personeel die zo kan worden gerealiseerd is voor alle bedrijven wel een belangrijke reden om met flexorganisaties in zee te gaan. De leerbedrijven zien evenwel ook andere voordelen.

Voordeel: meer en beter geschikte leerlingen

Voor metaalbedrijven is het altijd lastig om aan productiepersoneel te komen. De sector kent al jaren een structureel tekort aan vakmensen en bedrijven verwachten dat de tekorten de komende jaren nog zullen toenemen. De uitstroom van ouderen uit de bedrijven neemt toe en vanuit de opleidingen komt steeds minder nieuwe aanwas beschikbaar. Bedrijven zoeken mogelijkheden om hun wervingsgebied te verbreden, en daarbij komt ook de uitzendsector in beeld. Voor de bedrijven vormen de flexorganisaties een extra wervingsbron en een kanaal om potentieel voor de techniek te interesseren jongeren te bereiken, die vanuit het bedrijf zelf of vanuit de scholen niet of maar moeilijk bereikt worden. De bedrijven proberen ook langs deze weg vacatures in te vullen en nieuw personeel te vinden. De bedrijven zeggen zo te kunnen profiteren van de netwerken van de flexorganisaties, van hun bestanden met kandidaten, hun arbeidsmarktdeskundigheid, hun wervingsmogelijkheden, ook buiten de sector, hun contacten met de opleidingen en hun eigen opleidingsvoorzieningen. Verschillende grote bedrijven werken structureel samen met flexorganisaties, vaak met meerdere flexorganisaties, om permanent een zo ruim mogelijke bereik via hun netwerken te realiseren.

Flexorganisaties bieden volgens deze grotere bedrijven mogelijkheden om überhaupt meer personeel i.c. leerlingen in de sector te krijgen en zo op personeelstekorten in te spelen. Een ander voordeel dat de bedrijven in dit verband noemen is dat ze beter geschikte leerlingen krijgen. De werving van nieuwe leerlingen wordt vaak aan de flexorganisaties overgelaten. Flexorganisaties maken een voorselectie van kandidaten, op basis van de wensen van het leerbedrijf en op basis van hun kennis van de functies en processen in het leerbedrijf. De kans dat er een goede match tot stand

komt is dan groter. Bovendien is er in een uitzendconstructie sprake van een langere proefperiode, waarin leerbedrijf en leerling 'aan elkaar kunnen wennen' en kunnen kijken of het wederzijds bevalt. Ook dat verkleint de selectierisico's voor het leerbedrijf. Diverse leerbedrijven geven aan dat ze wat dit betreft vooral goede ervaringen hebben met de in techniek gespecialiseerde flexorganisaties. De algemene bureaus sturen ook wel eens leerlingen die op voorhand minder geschikt zijn.

Voordeel: meer en betere begeleiding

De bedrijven zoeken niet alleen naar mogelijkheden om extern meer geschikt personeel te vinden. Gegeven de tekorten op de arbeidsmarkt zoeken vooral de grotere bedrijven ook naar mogelijkheden om nieuwe medewerkers meer zelf op te gaan leiden. Ook daarbij kan de uitzendsector in hun ogen een rol spelen. Samenwerking met flexorganisaties op dit punt heeft volgens de leerbedrijven vijf voordelen.

- 1) Door leerlingen tijdens de opleiding op uitzendbasis aan te stellen, wordt het risico van uitval voor een deel bij de flexorganisaties gelegd.
- 2) Flexorganisaties kunnen een deel van de begeleiding van de leerlingen overnemen, bij voorbeeld de contacten met scholen, of de begeleiding vanuit het leerbedrijf aanvullen, en zo leerlingen extra begeleiding en aandacht geven; vooral bij zwakkere leerlingen is dit een belangrijk voordeel.
- 3) Flexorganisaties zijn vaak beter thuis in de wereld van beroepsopleidingen en scholen, kennen de regelingen en procedures, en kunnen contacten met scholen beter onderhouden.
- 4) Flexorganisaties kunnen extra opleidingscapaciteit 'organiseren', bij voorbeeld door leerlingen uit verschillende regio's bij elkaar te brengen en een gebundeld aanbod richting scholen te doen.
- 5) Flexorganisaties hebben vaak zelf professionele opleiders in dienst; ze kunnen soms ook eigen opleidingsfaciliteiten ter beschikking stellen.

Voor de grotere bedrijven waar meer leerling-flexkrachten geplaatst zijn, benadrukken deze voordelen van samenwerking en zijn positief over hun ervaringen. Ze profiteren van de extra begeleidingscapaciteit en de extra deskundigheid rond opleidingen die de flexorganisaties kunnen leveren. Enkele leerbedrijven tekenen daar bij aan dat ze vooral profijt hebben van de ervaring van de flexorganisaties met de begeleiding van jongeren, met name 'zwakkere' leerlingen, die moeilijker plaatsbaar of motiveerbaar zijn. Een van de bedrijven heeft in het verleden zelf veel van dergelijke jongeren opgeleid, heeft ook vaak aan projecten voor dergelijke leerlingen mee gedaan, maar is daar op een gegeven moment mee gestopt omdat het de begeleiders te veel tijd kostte en er te veel rompslomp bij kwam kijken. In samenwerking met flexorganisaties heeft men nu mogelijkheden opnieuw weer iets voor die groep te doen.

Voordeel: ontzorging en kostenbesparing

Het vorige voorbeeld wijst op een ander voordeel, dat bijna alle geïnterviewde leerbedrijven noemen: de flexorganisaties nemen leerbedrijven een deel van het werk rond werving en opleiding c.q. begeleiding uit handen dat anders door duurdere of minder geschikte krachten binnen het leerbedrijf zelf moet worden gedaan. Die 'ontzorging' levert aan de ene kant een besparing op wervingskosten en opleidingskosten op, terwijl aan de andere kant kwaliteitswinst wordt geboekt doordat de werving en begeleiding bij de flexorganisaties in handen van gespecialiseerde deskundigen wordt gelegd. De ondersteuning van buiten kost ook geld, maar voor de meeste leerbedrijven wegen de baten wel tegen die kosten op. De bedrijven zien vooral als voordeel dat de flexorganisaties hen de administratieve afwikkeling rond aanmelding op scholen, begeleiding theoriedeel, beoordelingen, examens, subsidiëring etc. uit handen nemen en dat ze de contacten met scholen, docenten, ouders en andere begeleiders rond de leerlingen (b.v. jeugdzorg) overnemen. Vooral bij minder gemakkelijke leerlingen kan dat een behoorlijke ontlasting zijn voor praktijkbegeleiders en andere collega's in het leerbedrijf.

Voordeel: kansen voor lager opgeleiden

Enkele grotere leerbedrijven noemen als voordeel dat ze via de uitzendconstructie in staat zijn ook leerlingen aan te trekken, die niet het niveau hebben dat in het bedrijf wordt gevraagd, maar die dat naar verwachting met verdere opleiding wel zouden kunnen bereiken. De bedrijven vragen eigenlijk mbo-4 niveau voor vast personeel op functies in de productie. Maar mensen van dat niveau zijn in de regio niet of nauwelijks te vinden. Vandaar dat men ook kansen wil bieden aan lager opgeleide jongeren, i.c. mbo'ers op niveau 2 en 3 om in te stromen. De jongeren worden op uitzendbasis aangenomen en volgen op uitzendbasis verdere opleidingen om 'op niveau' te komen. Als ze op niveau zijn, worden ze bij voldoende ruimte in de formatie door het leerbedrijf aangenomen. Jongeren die anders in het leerbedrijf geen kans zouden maken, kunnen op deze manier worden 'voorgeschoold', zonder dat het leerbedrijf er al te grote risico's mee loopt. Volgens de leerbedrijven die zo opleiden is dit een goede manier om lager opgeleide jongeren toch een stage of leerplek en kans op werk in de techniek te kunnen bieden.

Leerbedrijven ervaren maar beperkt nadelen

De leerbedrijven stellen maar beperkt nadelen te ervaren bij het opleiden via een uitzendconstructie. De voordelen overwegen. Twee nadelen die nog wel genoemd worden, bij vergelijking van opleiden via flexorganisaties met opleiden 'in eigen beheer', zijn ten eerste de hogere kosten vanwege de tarieven die flexorganisaties voor leerlingen hanteren. Tegenover die kosten staan uiteraard de diensten van de flexorganisaties. Ten tweede noemt men het grotere risico dat leerlingen na de opleiding naar elders vertrekken. Dat risico wordt meestal ingeperkt door met de flexorga-

nisaties af te spreken dat het leerbedrijf de leerling na afronding van de opleiding kan overnemen. In de pilot is dit ook onderdeel van de afspraken. Daarnaast noemt een enkel leerbedrijf nog een of meer van de volgende nadelen:

- groter risico dat leerlingen tussentijds afhaken;
- minder eigen, directe contacten tussen bedrijf en school;
- minder zicht en controle op wat leerlingen voor de opleiding doen;
- lagere beloning, minder bonussen, minder zekerheid voor leerlingen;
- verwarrende ‘overvloed’ aan regelingen en aanbiedingen van verschillende bureaus.

Een leerbedrijf dat níét aan de pilot heeft mee gedaan, noemt nog een ander nadeel: de beperkter binding van de leerling aan het bedrijf. Loyaliteit is namelijk belangrijk voor het bedrijf. De leerling is onder contract bij de flexorganisatie en dat is toch een andere situatie dan onder contract bij het bedrijf zelf. In dat laatste geval verwacht men meer betrokkenheid van de leerling bij het leerbedrijf, maar ook meer betrokkenheid van de mensen in het leerbedrijf bij de leerling. Dit punt wordt niet herkend door de leerbedrijven die wel met de pilot meedoen. Ook zij vinden loyaliteit belangrijk en zien dat ook terug bij de leerling-flexkrachten. In de meeste leerbedrijven wordt geen onderscheid gemaakt door de leerbedrijven: de leerling-flexkrachten worden behandeld als eigen leerlingen en krijgen dezelfde faciliteiten vanuit het leerbedrijf. Zij doen ook gewoon mee als het gaat om zaken als inroostering, adv-dagen, ploegentoeslagen, zwaar werk toeslagen, reiskostenvergoedingen en dergelijke.

3.2 Knelpunten ervaren door flexorganisaties en leerbedrijven

Flexorganisaties en leerbedrijven benadrukken in het algemeen de voordelen van samenwerking. Ze zijn in het algemeen positief over de mogelijkheden. Ze lopen echter wel tegen een aantal zaken aan dat samenwerking soms lastig kan maken. We lichten die knelpunten er nu uit en laten zien hoe ze in de praktijk (kunnen) worden aangepakt. Dat bevordert een realistische kijk op zaken en geeft aanwijzingen over hoe samenwerking effectiever kan worden gemaakt.

3.2.1 Flexorganisaties en de knelpunten die zij ervaren hebben

Knelpunt: het werven van leerlingen

Zoals eerder beschreven blijkt een goede relatie met het ROC het werven van leerlingen te vergemakkelijken. Voor sommige vestigingen van de flexorganisaties is het opleiden van flexkrachten een nieuwe activiteit. Zij hadden nog geen contacten met

de ROC's opgebouwd waardoor het vinden van de juiste informatie, contactpersonen of opleidingen voor flexkrachten die willen starten met een opleiding lastiger is. In de pilot is op dit punt duidelijke synergie bereikt. Een van deze flexorganisaties heeft namelijk via de contacten van het leerbedrijf met het ROC snel toegang kunnen krijgen tot het ROC.

Knelpunt: Het vinden van opleidingsplaatsen voor leerlingen in de recessie

Tijdens de eerste pilot (2008-2009) is de recessie in alle hevigheid losgebarsten, waardoor het moeilijk was om leerlingen te plaatsen. De verwachtingen bij de start van deze tweede pilot waren optimistisch, de economie leek weer aan te trekken. Toch ondervinden nog veel bedrijven tijdens deze tweede pilot hinder van de recessie. Desondanks is het de A+O bedrijven gelukt het gewenste aantal leerling-flexkrachten te plaatsen. Wel geven sommige leerbedrijven aan dat ze zich nog niet voor langere tijd willen binden. Dit heeft voor- en nadelen voor de pilot.

Een voordeel is dat bedrijven nog aarzelen met het (vast) in dienst nemen van mensen. Ze zijn eerder geneigd om mensen tijdelijk, bijvoorbeeld via een uitzendconstructie in dienst te nemen. Dat geldt ook voor degenen die in opleiding zijn. Een nadeel is dat zij vaak niet bereid zijn om een verplichting voor de hele duur van de opleiding aan te gaan. Een ander nadeel is dat zij geen of minder tijd hebben voor het begeleiden van leerlingen.

Knelpunt: Het vinden van opleidingsplaatsen voor leerlingen in het mkb

Bij kleinere bedrijven is het lastiger om leerlingen te plaatsen, ervaren de flexorganisaties. Er zijn vaak minder mogelijkheden voor begeleiding, en er is vaak een kortere horizon. Kleinere bedrijven zijn doorgaans minder geneigd langere tijd vooruit te kijken en kunnen hun personeelsbehoefte op langere termijn vaak minder goed inschatten. Dat maakt het voor mkb-bedrijven ook lastiger te bepalen wat er nu aan opleiding nodig is om in (toekomstige) personeelsbehoeften te voorzien.

Ervaring is ook dat mkb-bedrijven minder ervaring met opleiden hebben en minder interne faciliteiten voor opleiden. Opleiden wordt vaak in de lijn 'erbij' gedaan, er zijn geen medewerkers voor vrij gesteld, er is geen staf die opleiden kan organiseren, er is geen speciale capaciteit voor. Bovendien kunnen mkb-bedrijven meestal slechts een of een beperkt aantal leerlingen tegelijk plaatsen. Het kost flexorganisaties relatief veel inspanningen om in het mkb een plaatsing te realiseren.

Knelpunt: Het vinden van opleidingsplaatsen bij niet gecertificeerde bedrijven

Leerlingen kunnen alleen opgeleid worden bij erkende leerbedrijven. Soms blijken bedrijven wel geïnteresseerd in opleiden, maar zijn ze niet gecertificeerd. In principe kan er dan geen leerling-flexkracht worden geplaatst. De flexorganisatie kan in dat

geval ondersteuning bieden. Een van de flexorganisaties heeft bij voorbeeld het leerbedrijf geholpen bij de certificering door de contacten met Kenteq te leggen en het certificeringsproces te begeleiden.

Knelpunt: Het vinden van opleidingsplaatsen bij bedrijven met negatieve ervaringen

Een flexorganisatie heeft te maken gehad met bedrijven die in het verleden meegedaan hebben met initiatieven op het gebied van opleiden waarbij ze uiteindelijk de leerling-flexkracht niet konden overnemen. Er is daardoor wantrouwen ontstaan. De flexorganisatie heeft voor deze pilot het wantrouwen weg moeten nemen. Doordat de leerling-flexkrachten in deze pilot na afloop van de opleiding wel overgenomen kunnen worden (na minimaal een jaar), kon het leerbedrijf worden geworven voor deelname aan de pilot.

Knelpunt: het opleiden van oudere flexkrachten

De wat oudere flexkracht was een belangrijke doelgroep in de pilot. Het opleiden van oudere flexkrachten is echter duurder. De leerbedrijven betalen hogere tarieven voor oudere (leerling-)flexkrachten en de flexorganisaties verdienen er minder aan (lagere marges). Daarbij is het blijkbaar lastig om oudere flexkrachten in één klas met jongere te zetten.

Knelpunt: Vraag naar specifieke deskundigheid

Bedrijven die flexkrachten willen opleiden zijn op zoek naar specifieke deskundigheid die moeilijk te vinden is. Bovendien zijn meerdere partijen op zoek naar personen met deze kwalificaties, men vist in dezelfde vijver.

Knelpunt: De rol van het ROC

Het ROC is een belangrijke samenwerkingspartner bij het opleiden van leerling-flexkrachten. Er zijn echter knelpunten ondervonden in deze relatie bij het opleiden voor specifieke functies waarvoor de vraag niet heel groot is in omvang - waardoor het aantal leerlingen in een klas (te) klein wordt - maar waarvoor de vraag wel nijpend is. Zo was er voor de nieuwe opleiding mechatronica interesse bij flexkrachten en leerbedrijven. Flexorganisaties konden daarvoor 15-20 leerlingen aanleveren. Het ROC kon echter niet op de gewenste termijn de capaciteit geregeld krijgen om te kunnen starten met de opleiding. De flexorganisaties zijn een oplossing hiervoor gaan zoeken door in zee te gaan met een (gecertificeerde) commerciële opleider. Deze wil hoe dan ook gaan opleiden omdat hij de opleiding als zeer perspectiefrijk inschat. Hij geeft aan 'Opleiden gaan we, punt, met of zonder het ROC'. De houding van het ROC is in dit geval als weinig coöperatief ervaren. In andere gevallen zijn er positiever ervaringen met het ROC. Ervaring bij enkele flexorganisaties is dat dit ook regionaal verschilt.

Daarnaast wordt als risico genoemd dat voor sommige functies weinig leerlingen gevonden kunnen worden. Het opleiden voor dergelijke ‘schaarste-functies’, zoals draaiers, frezers en mechatronica, kan in gevaar komen als het aantal leerlingen en daarmee de klasjes zo klein worden dat het ROC besluit te stoppen met de opleiding. Het zal dan steeds moeilijker worden om personeel te vinden voor deze functies. Een oplossing die genoemd wordt is het zoeken van samenwerking op dit vlak. Met een aantal flexorganisaties zou men gezamenlijk een klas vol kunnen proberen te krijgen, en daarbij eventueel kunnen samenwerken met leerbedrijven die zelf ook leerlingen opleiden. Samenwerking op andere manieren tussen flexorganisaties en leerbedrijven bestaat al op dit punt. Flexorganisaties verzorgen voorlichting voor platforms en bedrijven, de leerbedrijven geven input over de inhoud van de functies waar ze mensen voor zoeken.

Knelpunt: Het vinden van bedrijven aangesloten bij A+O Metalektro of OOM

Een voorwaarde voor deelname aan de pilot is dat het leerbedrijf is aangesloten bij een van de fondsen in de metaal. Voor een flexorganisatie is het vooraf niet duidelijk of een leerbedrijf is aangesloten bij een van de fondsen. Er is geen algemeen toegankelijke informatiebron waarop te zien is tot welk fonds een leerbedrijf behoort. Ook van de bedrijven waar leerling-flexkrachten in opleiding zijn is niet altijd bij de flexorganisatie bekend tot welk fonds het behoort. De bestanden met aangesloten bedrijven van de fondsen zijn niet openbaar. Enkele flexorganisaties hebben een en ander ervaren als belemmering voor meer gerichte werving. Wellicht zouden zij anders ook meer leerling-flexkrachten bij, wat zou blijken OOM of A+O bedrijven, in de pilot hebben kunnen plaatsen. De fondsen hebben overigens wel aangeboden dat flexorganisaties als zij een leerbedrijf hebben gevonden navraag kunnen doen bij het fonds of het al dan niet om een aangesloten leerbedrijf gaat. Van die mogelijkheid hebben ze volgens de fondsen weinig gebruik gemaakt.

Knelpunt: Het maximum van 5 plaatsingen per leerbedrijf

Niet voor alle flexorganisaties was het een belemmering dat er maximaal vijf leerling-flexkrachten per twee jaar bij een leerbedrijf mochten worden geplaatst in de pilot. Voor een flexorganisatie die zich vooral richt op het mkb was dit geen probleem. Een flexorganisatie die zich vooral op grote bedrijven richt had meer leerlingen kunnen plaatsen als er geen maximum was gesteld. Bij te veel concentratie van leerlingen in een beperkt aantal bedrijven zou dan wel de spreiding in gevaar zijn gekomen.

Knelpunt: landelijke spreiding en organisatiestructuur

Voor de pilot streefde men landelijk een goede spreiding van plaatsingen na. De mate waarin flexorganisaties hierin slaagden was enerzijds afhankelijk van de markt waarop men zich begaf, en anderzijds van de organisatiestructuur. In het Noorden zijn volgens de flexorganisaties meer mkb bedrijven. Voor de flexorganisaties die zich

hierop richten was het aantal plaatsingen in het Noorden beter te realiseren. In het Noorden trok echter de arbeidsmarkt later aan waardoor het voor andere flexorganisaties juist lastiger was.

De organisatiestructuur was in sommige flexorganisaties zodanig dat men in het Noorden de nieuwe markt of de nieuwe faciliteit (het opleiden) beter ter hand heeft genomen. Bij andere flexorganisaties gold dat juist voor het Zuiden.

Knelpunt: Aanpassing van de (commerciële) organisatie aan de recessie

Door de recessie is er gesneden in het personeel van de flexorganisaties. Daardoor was er weinig capaciteit voor het werven van leerlingen en leerwerkplaatsen voor de pilot. Daarnaast verschoof de focus verder naar het primaire proces van uitzenden. Alles wat niet direct te maken had met het uitzenden werd minder belangrijk. Meestal werd de pilot door een persoon in de flexorganisatie getrokken en moesten de overige medewerkers er voor overtuigd worden. Bij sommige flexorganisaties is het contact met bedrijven neergelegd bij accountmanagers. Deze zijn niet altijd volledig op de hoogte van de opleidingsmogelijkheden. De interne samenwerking tussen accountmanagers en opleidingscoördinatoren kan beter. En dat geldt overall voor lijn- en eindverantwoordelijken. Voor de werkvloer waren er verder weinig stimulansen om naast de extra druk op het uitzenden bij opdrachtgevers ook aandacht te vragen voor opleiden. Halverwege 2011 merkt men dat de markt weer aantrekt en komt er binnen de flexorganisaties weer meer aandacht voor de pilot.

Knelpunt: instroommoment opleiding

Een moeilijkheid in het leerwerktraject is dat dit mede geleid wordt door specifieke momenten waarop instroom mogelijk is (schoolperiodes). De instroommomenten bij ROC's liggen vaak in september en februari. De pilot betrof een afgebakende periode met als startmoment 1 juli 2010 en eindmoment 31 juli 2011. Als men start met werven van leerlingen begin juli is er weinig tijd tot het eerstvolgende instroommoment (september 2010). Vooral voor de nieuw deelnemende flexorganisaties was dit een ongunstige omstandigheid. Bij de flexorganisaties die ook al aan de eerste pilot hadden meegedaan speelde dit in mindere mate. De pilot zou oorspronkelijk eind juli 2011 eindigen. Dat was vlak voor het volgende instroommoment. Het kost nogal wat tijd om leerlingen en leerwerkplaatsen te vinden. Doordat de pilot is verlengd, is er meer tijd gegenereerd en is nog een instroommoment meegenomen. Hierdoor zijn op het laatste moment nog veel leerling-flexkrachten aan de pilot toegevoegd. Commerciële opleiders kunnen overigens op willekeurige momenten starten. Dit kan voor flexorganisaties wellicht een oplossing bieden.

Knelpunt: verschil in vergoedingen

A+O Metalektro heeft ervoor gekozen een leerbedrijf een lagere basisvergoeding te geven voor leerling-flexkrachten (€4000) ten opzichte van leerlingen die in dienst zijn van het leerbedrijf (€6000). Bij OOM is dit niet het geval. Volgens een van de flexorganisaties creëert dit onduidelijkheid. Ook zullen leerbedrijven in het eerste geval eerder geneigd zijn om een leerling in dienst te nemen dan om een leerling-flexkracht op te leiden.

3.2.2 Leerbedrijven over knelpunten en oplossingen

Invloed economische recessie

Diverse leerbedrijven laten weten dat de onzekere economische situatie hen parten heeft gespeeld. Bedrijven konden soms minder leerlingen plaatsen dan was verwacht. Onder de leerbedrijven die aan de pilot hebben meegedaan zijn er nogal wat die nu weer wel leerplaatsen kunnen aanbieden, nadat het hen een tijd lang economisch minder voor de wind is gegaan. Sommige hebben eerder moeten inkrimpen en zijn ook met het opleiden van eigen leerlingen gestopt. Ze zijn nu weer aan het groeien en kunnen weer leerlingen aannemen, maar vinden het risico nog te groot om dat op vaste basis te doen. Vandaar dat ze er flexorganisaties voor inschakelen. De meesten doen dat wel met de intentie om de leerlingen na de opleiding zelf in dienst te nemen, vooropgesteld dat er dan voldoende werk is. De onzekere tijden bieden dus ook kansen voor samenwerking. Vooral in grotere en weer groeiende bedrijven blijkt opleiden via een uitzendconstructie in te spelen op de behoefte aan flexibilisering en spreiding van risico's.

Werving leerlingen

De werving van leerling-flexkrachten verloopt via de flexorganisatie. Bij een stageplaats of vacature voor een leerling gaat er een melding van het leerbedrijf naar de flexorganisatie. De flexorganisatie doet de werving en maakt een voorselectie. Het leerbedrijf maakt vervolgens een keuze uit de voorgeselecteerde kandidaten. De bedrijven zijn hier in het algemeen redelijk content mee. Ze werken meestal met gespecialiseerde flexorganisaties die de sector kennen en die al langere tijd met het leerbedrijf samenwerken en dus ook het leerbedrijf, de techniek en de functies zelf goed kennen. Zij weten doorgaans wel kandidaten te vinden die in het leerbedrijf voldoen. Bovendien wordt in het opleidingscontract met de leerling en de flexorganisatie meestal een proefperiode ingebouwd en nog een tussentijds beoordelingsmoment, bij voorbeeld na een periode van een jaar. Bij niet functioneren wordt het contract met het leerbedrijf niet verlengd. Diverse grotere leerbedrijven werken overigens met meer flexorganisaties tegelijkertijd, ook bij het opleiden van leerlingen. Zij laten de bureaus offeren om op die manier het in hun ogen beste aanbod op tafel te krijgen.

Sommige grotere leerbedrijven hebben permanent een x-aantal flexkrachten aan het werk en hebben langlopende afspraken met flexorganisaties om in die behoefte te voorzien. In deze bedrijven komt het ook wel voor dat het leerbedrijf zelf de leerlingen werft en deze dan in samenwerking met de flexorganisatie in een opleidingstraject plaatst. In de kleinere bedrijven, waar hooguit een of enkele leerlingen aan het werk zijn, is samenwerking met flexorganisaties meer incidenteel van aard. Zij werken doorgaans wel met bekende, gespecialiseerde flexorganisaties, maar niet met vaste lange termijn afspraken.

De bedrijven stuiten wel op een aantal knelpunten die te maken hebben met de schaarste op de arbeidsmarkt:

- 1) Het is lastig personeel te vinden voor vakspecialismen waar scholen niet meer voor opleiden (bij voorbeeld bepaalde slijp- en lastechnieken). De bedrijven tackelen dat probleem door zelf mensen op te leiden, intern in het leerbedrijf. Flexorganisaties kunnen daarbij een nuttige functie hebben, doordat ze bedrijven en leerlingen bij elkaar kunnen brengen. Dat maakt het mogelijk meer massa te vormen en eventueel een gezamenlijke voorziening op te zetten.
- 2) Sommige bedrijven hebben behoefte aan hoger gekwalificeerd personeel dan op de externe arbeidsmarkt beschikbaar is. Zij pakken dat probleem aan door intern eigen mensen te gaan opleiden en daar een meer systematische aanpak voor te ontwikkelen. Een van de grotere metaalbedrijven heeft een nieuw intern opleidingsbeleid opgezet. Het leerbedrijf is opleidingsplannen gaan maken, opleiden is een afzonderlijke functie in het bedrijf geworden, er is meer capaciteit voor opleiden in de lijn vrijgemaakt. In dit opleidingsbeleid draaien ook de flexkrachten in opleiding mee. Men maakt geen onderscheid met de eigen leerlingen. De opleiding en begeleiding vanuit de flexorganisatie worden in deze interne opleidingsvoorzieningen 'ingebouwd'. Een van de andere bedrijven - eveneens een groter bedrijf - zet nieuwe lager opgeleide leerling-flexkrachten in een gecombineerd traject: eerst een of twee jaar op uitzendcontract opleiding volgen tot mbo 2 of 3 niveau, vervolgens overname door het leerbedrijf en op contract van het leerbedrijf zelf opleiding volgen tot mbo 4 niveau.
- 3) Ervaring in sommige bedrijven is dat algemene flexorganisaties soms leerlingen sturen die minder geschikt zijn. Algemene bureaus zijn vaak minder bekend met het leerbedrijf, de techniek en het werk in het leerbedrijf. De bedrijven kunnen dat soms ondervangen met extra interne begeleiding, maar dat is niet altijd mogelijk. Sommige bedrijven willen daarom vooral werken met in de techniek gespecialiseerde flexorganisaties, die de metaalsector goed kennen. Andere bedrijven werken met meer flexorganisaties tegelijkertijd. In een enkel leerbedrijf waren slechte

ervaringen met leerlingen reden om van flexorganisatie te wisselen. Opleiden in een uitzendconstructie maakt dergelijke switches ook mogelijk.

Uitval van leerlingen

Voordeel van opleiden via flexorganisaties is dat nieuwe doelgroepen van leerlingen worden aangeboord. Nadeel is dat jongeren uit die doelgroepen niet altijd 'even gemakkelijk' zijn. Risico's die dat met zich meebrengt worden deels ingeperkt door de voorselectie die de flexorganisatie maakt. Maar uitvalrisico's zijn nooit helemaal te voorkomen. Hoe gaan leerbedrijven en flexorganisaties met dat probleem om?

1. Ervaring van de bedrijven is dat de jongeren vaak nog niet goed weten wat ze precies willen. En of werk in de metaal uiteindelijk wel iets voor hen is. Opleiden op uitzendbasis is dan op zich al een goede manier om met beperkt risico in te schatten of leerbedrijf en werk passend zijn voor de leerling. De opleidingsperiode is tevens een verlengde proefperiode. De bedrijven zekeren het risico van voortijdige uitval evenwel ook nog verder af. Een bbl opleiding duurt gemiddeld twee jaar, een leerling krijgt in principe een contract voor de duur van de opleiding i.c. die twee jaar, maar het is gebruikelijk een tussentijds beoordelingsmoment in te lassen na een jaar, waarbij het contract eventueel niet verlengd hoeft te worden. De leerling gaat dan terug naar de flexorganisatie. Met de flexorganisatie kunnen afspraken over doorplaatsing worden gemaakt. De flexorganisatie houdt verder de verantwoordelijkheid voor de leerling.
2. Enkele bedrijven hebben via de flexorganisaties ook te maken gekregen met 'lastige' leerlingen, met motivatieproblemen en leerproblemen. Juist in die gevallen zijn ze geneigd een zwaarder beroep te doen op de mentoren van de flexorganisatie. Mentoren komen vaker op bezoek, spreken de leerlingen frequenter aan, organiseren overleg met ouders en docenten, houden de vorderingen scherper in de gaten, laten eventueel extra opdrachten doen, etc.. Deze bedrijven hebben positieve ervaringen met de extra ondersteuning die de leerlingen krijgen, vooral bij de gespecialiseerde flexorganisaties.

Een ander risico van 'uitval' is het risico dat leerling-flexkrachten na afronding van hun opleiding naar elders vertrekken. Dat risico wordt ingeperkt door in het contract op te nemen dat de leerling-flexkracht na afronding van de opleiding bij het leerbedrijf in dienst komt. Bovendien worden soms extra stimulansen ingebouwd. Een van de leerbedrijven heeft bij voorbeeld de regel dat een leerling pas zijn maximale functieloon krijgt als hij de opleiding met een diploma heeft afgerond én daarna bij het leerbedrijf in dienst is gekomen.

Afstemming met bedrijfsprocessen

Een bbl opleiding is een combinatie van leren in de praktijk en leren op school. Leerlingen werken meestal 4 dagen per week in het leerbedrijf en gaan 1 dag per week naar school. Dat geldt ook voor leerlingen die op uitzendbasis worden opgeleid. De combinatie van leren en werken levert soms afstemmingsproblemen op met de dagelijkse praktijk in het leerbedrijf. Hoe gaan leerbedrijven en flexorganisaties daar mee om?

1. Een knelpunt is dat opleiden er door oplopende bedrijfsdruk op de werkvloer bij inschiet. Dat is bij leerlingen van flexorganisaties niet anders dan bij leerlingen van het eigen bedrijf. Dit probleem is niet altijd te ondervangen. Sommige bedrijven proberen het wel te tackelen door opleiding een centraler plaats te geven in de organisatie en lijn en werkvloer verantwoordelijk te maken voor uitvoering en bewaking van de kwaliteit van de praktijkopleiding. In een van de bedrijven is de coördinatie van de opleidingen van de leerling-flexkrachten bij voorbeeld direct in handen van het hoofd technische dienst gelegd. In verschillende bedrijven worden leerling-flexkrachten gekoppeld aan ervaren vakmensen, die ook ruimte krijgen leerlingen te instrueren en te laten meelopen bij verschillende opdrachten. Een specifiek knelpunt doet zich voor bij ploegendiensten, roosters van leerbedrijf en school lopen dan niet parallel. Een van de grotere bedrijven waar dit speelt heeft overwogen een ‘pooltje’ van bbl’ers te vormen, deels boventallig op de gewone formatie c.q. via de uitzendconstructie, om dat op te vangen.
2. Ervaringsfeit in kleinere en middelgrote bedrijven is dat productiechefs vaak te weinig tijd en aandacht voor opleiding en begeleiding hebben. Dat probeert men soms te compenseren door praktijkbegeleiders op de werkvloer aan te stellen, doorgaans oudere, ervaren vakkrachten. Waar mogelijk wordt extra ruimte in de formatie vrijgemaakt. Taken op het gebied van opleiden worden in de functie van de betreffende medewerkers opgenomen. Praktijkbegeleiders kunnen productiechefs en andere medewerkers bepaalde zaken rond opleiden uit handen nemen, als zij het er zelf te druk voor hebben. In geval van leerling-flexkrachten kan daarnaast een deel van de begeleiding worden uitbesteed en kan vanuit de flexorganisatie een stuk voortgang- en kwaliteitsbewaking plaatsvinden. Dat gebeurt in de praktijk ook, vooral vanuit de gespecialiseerde flexorganisaties (‘ontzorgen’). De mentoren nemen onderdelen van de begeleiding over die zich buiten het leerbedrijf afspelen.
3. Enkele bedrijven geven aan dat zij als ze het te druk hebben vooral te weinig ruimte hebben voor leerlingen die extra aandacht nodig hebben, bij voorbeeld vanwege leerproblemen of persoonlijke problematiek. De extra tijd die dat kost is binnen het bedrijf dan niet opbrengen. In die gevallen wordt een groter beroep op begelei-

ding vanuit de flexorganisatie gedaan. Het komt daarbij ook voor dat trajecten worden gemaakt waarbij leerlingen tijdelijk elders, in andere leerbedrijven, worden geplaatst. Flexorganisaties kunnen die mogelijkheid bieden omdat ze een netwerk van (verwante) bedrijven bedienen.

Één van de geïnterviewde bedrijven stelt overigens dat juist vanwege het spanningsveld tussen productie en opleiden de formule van werkend leren in een uitzendverband niet goed realiseerbaar is. Eigenlijk acht het leerbedrijf opleiden van flexkrachten binnen het leerbedrijf zelf niet mogelijk. In dit leerbedrijf worden flexkrachten vooral ingeschakeld bij pieken in de productie en moeten ze dus snel inzetbaar en vakbekwaam zijn ('Je huurt ze niet in om ze op te leiden'). Opleiden van flexkrachten dient buiten het leerbedrijf plaats te vinden, in het leerbedrijf is er geen tijd en ruimte voor. Flexorganisaties kunnen wel mensen opleiden, maar ze moeten dat volledig voor eigen verantwoordelijkheid en in eigen beheer te doen. De flexkrachten die in het leerbedrijf worden opgeleid doen overigens wel werkzaamheden die aan de eisen van de opleiding voldoen. Het leerbedrijf heeft echter maar beperkt zicht op wat de flexkrachten verder voor hun opleiding doen.

Relatie met flexorganisaties

De leerbedrijven hebben in het algemeen positieve ervaringen in hun relaties met de flexorganisaties. Sommige flexorganisaties zijn al lang actief in de branche. Sommige werken al lange tijd samen met dezelfde (grotere) bedrijven. Men kent elkaar, men weet wat men aan elkaar heeft. Soms zijn er wat problemen vanwege de (snelle) wisselingen van mensen bij de flexorganisaties. Bedrijven ondervangen dat door afspraken te maken over vaste contactpersonen en aanspreekpunten. Soms zijn er bij bedrijven geluiden over beperkt zicht op wat de flexorganisaties precies rond opleiding doen. Maar de bedrijven maken zich daar niet druk over, opleiding is verder een zaak van de flexorganisaties en de opleidingsinstellingen.

Voor enkele bedrijven zijn de tarieven van flexorganisaties wel een kwestie. Bij leerlingen zou je een lager tarief verwachten, omdat ze nog niet vakbekwaam zijn. Leerbedrijven signaleren verschillen tussen organisaties die opleiden. Sommige organisaties die opleiden kunnen gebruik maken van regelingen die voordeliger zijn. De tarieven van flexorganisaties kunnen daar bovenuit gaan. Aan de ene kant is daar begrip voor: flexorganisaties staan onder commerciële druk om in korte tijd hun investering terug te verdienen, zeker als leerlingen na hun opleiding kosteloos door het leerbedrijf kunnen worden overgenomen. Aan de andere kant vindt men dat op deze manier de kosten te veel bij het leerbedrijf worden gelegd, terwijl opleiden een zaak is 'die je met zijn tweeën moet doen'.

Relatie met scholen/opleidingen

De leerbedrijven laten de contacten met scholen meestal grotendeels over aan de flexorganisaties. Ervaring met hun eigen leerlingen is dat ze er vaak veel tijd mee kwijt zijn en dat een en ander nogal wat rompslomp met zich mee brengt. Bij flexkrachten in opleiding is dat nog sterker het geval, omdat daar meer partijen bij betrokken zijn en er meer en deels ook andere regels gelden dan bij eigen leerlingen. Reden voor de bedrijven om dit uit te besteden aan de flexorganisaties.

Enkele leerbedrijven die voor flexkrachten in opleiding wel zelf de contacten met scholen zijn blijven onderhouden, zijn er niet echt content over. Medewerkers zijn lastig bereikbaar, communicatie loopt stroef, ingezette deskundigheid is niet altijd optimaal. Ervaring is soms wel dat de leerlingen die via de uitzendconstructie worden opgeleid bij de scholen meer aandacht krijgen dan de leerlingen die vanuit het eigen leerbedrijf afkomstig zijn. Vermoed wordt dat dit komt door extra acties richting school vanuit de flexorganisatie.

Misverstanden in communicatie

Twee van de geïnterviewde leerbedrijven zijn wel voor de pilot benaderd maar hebben uiteindelijk geen leerlingen aangemeld en er voor gekozen de leerlingen buiten de pilot op te leiden. In beide gevallen was dit niet omdat men de doelen van de pilot niet onderschreef, maar blijkt het te gaan om misverstanden over de regeling. In een leerbedrijf stelde men geen garanties te kunnen geven een leerling na afronding van de opleiding in vaste dienst te nemen. Dit was echter geen verplichting in de pilot. In het andere leerbedrijf wilde men een leerling niet meteen een contract voor de duur van de opleiding geven, maar eerst een korter contract op uitzendbasis voor een proeftijd van enkele maanden. Men veronderstelde dat dit niet verenigbaar was met de subsidieregeling van de pilot. Naast deze twee bedrijven is er nog een derde leerbedrijf dat minder leerlingen aanmeldde dan had gekund, omdat men geen duidelijke informatie had over het maximaal mogelijke aantal leerlingen per flexorganisatie; een kwestie van onvoldoende communicatie. De overige bedrijven melden verder geen knelpunten in verband met de voorwaarden van de regeling en de communicatie daarover.

3.3 Perspectieven voor de toekomst

Op basis van de ervaringen met de pilot hebben we de partijen gevraagd naar hun ideeën over de perspectieven voor het opleiden van flexkrachten in de toekomst. In paragraaf 3.3.1 worden de perspectieven beschreven zoals de flexorganisaties die zien. In paragraaf 3.3.2 worden de perspectieven van de leerbedrijven beschreven. Paragraaf 3.3.3 geeft de conclusies ten aanzien van de perspectieven.

3.3.1 Flexorganisaties en hun perspectieven voor de toekomst

Perspectief: toekomstige schaarste

De techniek krijgt komende jaren te maken met grote uitstroom door vergrijzing. Door de gelijktijdige ontgroening loopt het leerlingaantal terug. Daarbij komt dat de belangstelling van jongeren voor (opleidingen in) de techniek afgelopen jaren is teruggelopen (zie ook hoofdstuk 4). Alle partijen zullen alle zeilen bij moeten zetten om voldoende mensen in de techniek te krijgen en te houden. Bedrijven beseffen goed dat ook zij hun bijdrage moeten leveren en zijn daartoe ook bereid: ‘alleen Polen is het ook niet’. Flexorganisaties kunnen als extra instroomkanaal voor leerlingen in de techniek in het algemeen en de metaal in het bijzonder een welkome aanvulling zijn.

Perspectief: flexbranche kan zich richten op ouderen

Flexibele arbeid kan een rol spelen bij het langer aan het werk blijven van ouderen. Kanttekening daarbij is overigens wel dat ouderen meer hechten aan een vaste baan dan jongeren. Flexorganisaties kunnen zich ook richten op het opleiden van oudere werknemers. Nogal wat oudere werknemers verliezen hun baan in de huidige economisch onzekere tijden. Zonder extra ondersteuning zullen zij lastiger opnieuw aan het werk kunnen komen als de economie weer aantrekt. Flexorganisaties kunnen die ondersteuning bieden.

Perspectief: goed opgeleide flexkrachten hebben meerwaarde

Flexkrachten die goed zijn opgeleid geven ‘operationele meerwaarde’ aan het leerbedrijf. De flexkrachten hebben actuele kennis van de techniek en zijn daardoor goed plaatsbaar. Voor een flexorganisatie past het op strategisch en operationeel niveau binnen de lijn van de organisatie.

Perspectief: meer flexibiliteit in de opleidingen

De rigiditeit van de opleidingen is genoemd als knelpunt. Een flexorganisatie heeft echter wel suggesties voor mogelijkheden om klassen gevuld te krijgen. Het ROC zou niet vast moeten houden aan klassen van minimaal 12 leerlingen. De school zou leerlingen met overlap in verschillende crebo-opleidingen kunnen bundelen. Voor de theorie kunnen ze bij elkaar worden gezet in een klas, voor de praktijk kunnen ze uit elkaar en in de bedrijven die bij hun opleiding passen gaan werken. Soms is dit te realiseren. Het management wil vaak wel, maar het knelpunt is meestal dat docenten het moeten kunnen uitvoeren. Op de werkvloer in scholen loopt dat niet altijd feilloos. Ook zou men meer maatwerk bij opleidingen kunnen creëren. Leerlingen zouden bijvoorbeeld in verschillende leerbedrijven hun praktijkdeel kunnen doen. Een voorbeeld hiervan is de opleidingscarrousel Twente. Dit is een samenwerkingsverband waarin leerlingen over leerbedrijven rouleren om verschillende onderdelen van

de praktijkcomponent van de opleiding te kunnen uitvoeren. Hierbij zijn zowel OOM als A+O Metalektro bedrijven betrokken.

De fondsen kunnen een rol spelen in het bestuurlijk overleg tussen de partijen op landelijk, regionaal en lokaal niveau om meer flexibiliteit bij de opleidingen te genereren. De fondsen zouden daarbij gezamenlijk kunnen optrekken.

Perspectief: overdraagbaar naar andere sectoren

Intersectorale samenwerking tussen STOOF en andere sectorale fondsen is in principe overdraagbaar. Een aantal flexorganisaties werkt techniekbreed. Zij kunnen de ervaring die ze hebben opgedaan in de huidige pilot die gericht is op de metaalsector inzetten in andere technische sectoren, bijvoorbeeld de procestechniek en de installatietechniek. Maar ook uitbreiding naar sectoren als bouw en zorg is mogelijk. In de bouw loopt op het moment ook al een vergelijkbare pilot gericht op het opleiden van flexkrachten.

Perspectief: meer samenwerking tussen flexorganisaties

De partijen die deelnemen aan de pilot hebben elk hun eigen belangen. De ervaring is dat er nog te weinig gebruik gemaakt wordt van elkaars krachten. Als de markt gaat groeien zal daar meer ruimte voor ontstaan, zal onderling wantrouwen gemakkelijker opzij kunnen worden gezet en zou men elkaar kunnen helpen de klant te bedienen. Zo is de ene organisatie sterker in metaal, andere organisaties in andere markten. Zowel regionaal als sectoraal kunnen verbindingen worden gelegd en kunnen krachten worden gebundeld. Dat maakt het bij voorbeeld gemakkelijker voldoende leerlingen te vinden om gezamenlijk een aanbod richting scholen te doen ('samen klas vullen').

Perspectief: wijziging WVA

Tijdens de looptijd van de pilot werd besloten over de wijziging van de WVA voor flexorganisaties. Aanvankelijk was het voornemen de wet zodanig te wijzigen dat de WVA in geval van het opleiden van een flexkracht zou moeten worden overgedragen aan het leerbedrijf. Een van de flexorganisaties gaf aan dat dit de doodsteek zou betekenen voor het opleiden van flexkrachten. De vergoeding van STOOF is namelijk niet voldoende. Men krijgt verder wel ESF-subsidie, maar die loopt in 2013 af. Nog onbekend is wat er daarna zal gebeuren. Als ook de WVA niet meer ten goede zou komen van de flexorganisatie zou het niet meer rendabel zijn om als flexorganisatie op te leiden. Hun overweging om op te leiden is kwaliteitsverhoging en de relatie met de klant. Winstgevendheid is niet het belangrijkste argument. Inmiddels is bekend dat de WVA voor flexorganisaties niet wordt afgeschaft, maar dat leerbedrijven en flexorganisaties straks onderling zullen kunnen bepalen hoe de WVA wordt ingezet.

Perspectief: voorwaarden voor structureel maken

Als flexorganisaties structureel willen samenwerken met metaalbedrijven bij het opleiden van flexkrachten zal volgens de flexorganisaties aan een aantal voorwaarden moeten worden voldaan:

- Het is wenselijk dat de vergoedingen voor de eigen leerling en de leerling-flexkracht gelijk getrokken worden. Bij A+O Metalektro is dat nu niet het geval, bij OOM wel.
- Flexorganisaties moeten bereid zijn om te investeren in nieuwe mensen. Opleiden kost nu eenmaal geld, men moet niet voor het 'snelle geld' gaan.
- Een flexorganisatie heeft niet deelgenomen aan de eerste pilot omdat de leerlingen na 1 jaar overgenomen konden worden door het leerbedrijf. Dit is niet rendabel voor de flexorganisatie. Aan de andere kant willen leerbedrijven de mogelijkheid hebben om de leerling in dienst te nemen. Ze willen niet 'opleiden voor een ander'. Er moet dus een goede afweging gemaakt worden ten aanzien van de overname-mogelijkheden en de overnametermijnen.
- Een andere reden die is genoemd om niet deel te nemen aan de eerste pilot waren de kleine aantallen die geplaatst mogen worden bij een leerbedrijf. Wellicht dat dit bij de grote metaalbedrijven kan worden opgerekt.

Een punt van aandacht zijn de ontwikkelingen in de CAO. Vanaf 1 januari 2012 zal in de CAO van de A+O Metalektro bedrijven een bepaling van kracht zijn die regelt dat leerling-flexkrachten na afronding van hun bbl-opleiding door het leerbedrijf in vaste dienst moeten worden genomen ('artikel 14'). Flexorganisaties vragen zich af of bedrijven die garanties op zo'n lange termijn kunnen en willen geven. Zij signaleren, vooral bij plaatsingen in het mkb, juist een toename van kortere projecten, kortere termijnen, kortere trajecten. Vooral kleinere metaalbedrijven kunnen niet zo lang vooruit kijken, zijn er huiverig voor op zo'n lange termijn verplichtingen aan te gaan. Dat kan de bereidheid om flexkrachten in opleiding te nemen afremmen.

3.3.2 Leerbedrijven over toekomstige samenwerking

Het merendeel van de leerbedrijven is positief over de samenwerking met flexorganisaties rond opleiden en heeft er in de praktijk goede ervaringen mee opgedaan. In hun ogen is het een goede manier om extra personeel voor de techniek te werven, met name onder jongeren die nog niet direct in functies in de metaal inzetbaar zijn, maar die er via praktijkopleiding wel geschikt voor zijn te maken. In de uitzendconstructie kunnen bedrijven dat met beperkt risico doen. Deze bedrijven zullen in de toekomst blijven opleiden en zullen daarbij de samenwerking met flexorganisaties zo blijven voortzetten. Verdere samenwerking is in hun ogen een goede zaak, gezien de vergrij-

zing van hun personeel en de situatie op de arbeidsmarkt. De sector moet het blijven faciliteren.

Twee bedrijven staan positief tegenover het idee om flexkrachten op te leiden en hebben ook aan de pilot meegewerkt, maar overwegen een en ander de komende jaren wel wat anders te gaan invullen. Een van de bedrijven wil leerlingen weer meer zelf gaan opleiden, door middel van interne bedrijfsopleidingen, wel in combinatie met een uitzendtraject. Het idee is jongeren eerst een korter traject op uitzendbasis aan te bieden, bijvoorbeeld van een jaar, in plaats van twee jaar zoals dat nu in de pilot is gedaan. In dat jaar kunnen ze worden 'opgeschoold' tot een niveau waarop ze in het leerbedrijf kunnen instappen. Maar daarna neemt het leerbedrijf de jongeren zelf in dienst en worden ze als eigen leerling verder opgeleid tot het niveau waarop ze als volwaardig vakkracht kunnen functioneren. Een ander leerbedrijf heeft onvrede met de tarieven die flexorganisaties voor leerlingen hanteren. Het leerbedrijf wil wel blijven samenwerken maar zou graag zien dat dan wel de kosten evenwichtiger worden verdeeld.

Tenslotte zijn er twee bedrijven - waarvan er een niet aan de pilot heeft meegedaan - die geen of weinig toekomst zien voor samenwerking rond opleiding, niet omdat men niet met flexorganisaties wil werken, maar omdat men geen heil ziet in opleiding van flexkrachten. Deze bedrijven zeggen vooral behoefte te hebben aan flexkrachten die direct inzetbaar zijn, geen ruimte te hebben om naast eigen leerlingen ook nog flexkrachten op te gaan leiden en niet het risico te willen lopen uiteindelijk op te leiden voor een ander. Een van de bedrijven tekent aan dat men huiverig is voor verlies van binding in geval van opleiden van flexkrachten. Bij opleiden in eigen beheer verwacht men dat de loyaliteit van leerlingen aan het leerbedrijf groter zal zijn.

3.4 Regiomanagers over de pilot

In het kader van de evaluatie is ook gesproken met enkele regiomanagers van de techniekfondsen A+O Metalektro en OOM en met een van de regiomanagers van STOOF, het opleidings- en ontwikkelingsfonds van de flexbranche. In hoeverre zijn hun verwachtingen gerealiseerd? Wat is in hun ogen goed en minder goed verlopen? Hoe kijken zij aan tegen de mogelijkheden en perspectieven voor (structurele) samenwerking tussen flexorganisaties en metaalbedrijven?

3.4.1 Ervaringen regiomanagers A+O Metalektro

De regiomanagers van A+O Metalektro zijn de pilot met een verwachtingsvolle insteek gestart. De verwachting was – afgezien van de kwantitatieve doelstelling wat betreft het aantal plaatsingen - dat bedrijven in de sector zich zouden gaan realiseren dat de flexibele schil een goed instroomkanaal is, dat ze er zich als werkgever meer verantwoordelijk voor zouden gaan voelen en dat ze ook in opleiding van flexibele krachten zouden gaan investeren. De verwachting was ook dat flexorganisaties daar goed op in zouden kunnen spelen, gezien de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (tekorten, flexibilisering) en gezien het feit dat flexorganisaties zich naast werving ook meer op opleiden van flexkrachten aan het richten zijn. De pilot zou goed in die trends kunnen passen.

Wat de flexorganisaties betreft zijn die verwachtingen niet helemaal waargemaakt, stellen de regiomanagers. De plaatsingsdoelstellingen voor A+O Metalektro zijn voor een groot deel wel gehaald. Ook is een aantal nieuwe flexorganisaties gaan meedoen. Maar de pilot is langzaam op gang gekomen, zaken zijn soms moeizaam verlopen, het heeft veel inspanningen gekost om het bij de flexorganisaties ‘tussen de oren’ te krijgen. Men vraagt zich af of het binnen de flexorganisaties wel breed genoeg gedragen wordt. Voor sommige flexorganisaties geldt dit duidelijk wel, vooral daar waar opleiden structureel in de organisatie is ingebed, waar het in de lijn zit en onderdeel is van het takenpakket van consultants, waar er een visie op is en waar meer op langere termijn wordt gedacht. Voor andere flexorganisaties, waar opleiden geen lijnverantwoordelijkheid is, de opleiders vanuit de staf werken en lijnmanagers en consultants vooral op commerciële criteria worden afgerekend, geldt het in mindere mate. Veel staat of valt met de interne organisatie en communicatie, stellen de regiomanagers. Verschillen zijn er volgens hen verder tussen grotere en kleinere metaalbedrijven. De A+O sector kent veel grote bedrijven, met langdurige relaties met ‘vaste’ flexorganisaties, die voortdurend flexkrachten in de bedrijven aan het werk hebben. Opleiden van de flexkrachten is daar soms al onderdeel van de afspraken en contracten. Hier kon sneller succes worden geboekt. In kleinere metaalbedrijven zijn er ook wel bindingen tussen leerbedrijven en flexorganisaties, maar hier wordt uiteraard op beperkter schaal gebruik gemaakt van flexibele arbeid.

Op de volgende punten is verbetering mogelijk:

- 1) Een aantal flexorganisaties is pas na de formele start van de pilot van start gegaan. Dat is eigenlijk te laat. Beter is het vooraf al wervingsacties en eventueel voor-schakeltrajecten op te zetten, plus een goede projectorganisatie. Dan kunnen leerlingen sneller in opleidingen worden geplaatst.

- 2) De nieuwe flexorganisaties in de pilot hebben zich vooral op nieuwe klanten gericht en op nieuwe leerlingen op scholen. Mogelijkheid was echter ook zittende flexkrachten op te leiden en leerbedrijven die al klant zijn daarop aan te spreken. Dat gebeurde te weinig.
- 3) Samenwerking tussen flexorganisaties is uiteindelijk wel gerealiseerd maar het heeft lang geduurd voordat die op gang kwam. Schaarste en concurrentie spelen daarbij een rol. Aan de andere kant heeft men echter ook wel de ervaring dat flexorganisaties over de concurrentie 'heen kunnen springen'.
- 4) Flexorganisaties mogen creatiever zijn in het gebruik van de mogelijkheden die voorhanden zijn: beter organiseren en verbinden van voorzieningen, subsidiemogelijkheden, trajecten etc. in arrangementen rondom de leerling.

Al met al stelt men dat samenwerking met flexorganisaties rond opleiden een goede zaak is. Het flexibele deel bij A+O bedrijven wordt steeds groter. Flexibele arbeid is en blijft een manier van werving en selectie voor A+O bedrijven. Investeren in opleiden van flexkrachten blijft voor leerbedrijven een noodzaak. Zoals het in de pilot is gedaan, gebeurt dat op een goede manier. Het is daarom wenselijk de regeling structureel te maken. Daarbij moet de markt in principe worden open gelaten. De keuze met welke flexorganisaties c.q. opleiders in zee te gaan kan het beste bij de bedrijven zelf worden gelegd. Het fonds kan er aan bijdragen dat de markt inzichtelijk is. In de pilot is nu ook al veel gedaan aan publiciteit richting bedrijven, via nieuwsbrieven, mailings, presentaties en netwerken in de sector.

3.4.2 Ervaringen regiomanagers OOM

De regiomanagers bij OOM zijn met gematigder verwachtingen de pilot ingegaan. De resultaten van de eerdere pilot waren niet overtuigend maar wel zodanig dat men aan de tweede pilot wilde meedoen. De arbeidsmarkt trok indertijd ook wat aan. De resultaten van deze nieuwe pilot voor de metaalbewerking vallen echter tegen. Het aantal plaatsingen blijft achter bij de doelstellingen. De economisch onzekere situatie speelt de bedrijven parten. De markt ligt stil, de marges bij OOM bedrijven staan onder druk, bedrijven krijgen moeilijk opdrachten binnen, banken zijn zuinig met kredieten voor investeringen.

Dat kan ook de reden zijn dat een aantal flexorganisaties zich minder heeft ingezet, naar de indruk van de regiomanagers. De pilot staat of valt met de inzet van de flexorganisaties. Enkele flexorganisaties hebben hun doelen wel gehaald, vooral daar waar zij het hele traject van werven, selecteren én opleiden in eigen beheer hebben. Bij andere flexorganisaties is het slechts ten dele gelukt. De flexorganisaties hebben

zich misschien te veel gericht op jongeren, nieuwe leerlingen – en die zijn schaars. En te weinig op zij-instromers - juist voor die groep kan opleiden op uitzendbasis een goede oplossing zijn.

De regiomanagers geven een aantal redenen waarom resultaten in hun ogen achter bleven bij de verwachtingen:

- werkgevers hebben andere denkpatronen; ze zijn niet bezig met opleiden, denken vaak op korte termijn;
- de beeldvorming bij bedrijven over flexorganisaties; in het algemeen is die goed, bedrijven werken er veel mee, maar flexorganisaties worden niet met opleiden geassocieerd ('bij AH ga je ook geen auto halen');
- tarieven van flexorganisaties; voor leerlingen zijn die in de ogen van bedrijven soms aan de hoge kant; in sommige gevallen bleek de voorwaarde van kosteloze overname van leerlingen na de opleiding een probleem;
- niet alle regio's waren bij de pilot betrokken; in sommige regio's liepen ook andere projecten op het gebied van opleiding.

De pilot heeft OOM meer inzicht gegeven in het opleiden in de flexbranche. Gebleken is dat het niet gemakkelijk is voor flexorganisaties om OOM bedrijven tot opleiden van flexkrachten aan te zetten, vooral kleinere bedrijven. Positief is dat een aantal nieuwe flexorganisaties aan de pilot heeft meegedaan en ook goede resultaten heeft weten te boeken. Positief is ook dat anderen hebben kunnen consolideren, ondanks de lastige marktsituatie.

Belangrijk argument voor OOM om met flexorganisaties samen te werken zijn de mogelijkheden voor doorplaatsing die zij kunnen bieden. Dat kan de sector niet zelf. De samenwerking zoals die in de pilot is uitgevoerd breidt in die zin de mogelijkheden voor werkgevers (en voor leerlingen) uit en daardoor kunnen meer leerlingen voor de sector behouden blijven. Ander argument is dat mkb-bedrijven zo gebruik kunnen maken van de deskundigheid van flexorganisaties op het terrein van werving en selectie. Kleinere bedrijven doen zelf weinig aan werving, flexorganisaties zijn er juist in gespecialiseerd. Het is te overwegen de constructie die in de pilot is uitgetoetst als optie aan de bedrijven te blijven aanbieden.

3.4.3 Ervaringen regiomanager STOOF

Insteek van STOOF is de bevordering van goed werkgeverschap in de flexbranche door het stimuleren en faciliteren van opleiden van flexkrachten, zo mogelijk via de erkende beroepsopleidingen. Dat draagt bij aan de instroom van gekwalificeerd per-

soneel in de techniek en het versterkt de arbeidsmarktpositie van de flexkrachten. STOOF heeft veel werk gemaakt van werving van flexorganisaties voor de pilot. Dat proces alleen al heeft het thema opleiden in ruime kring onder de aandacht gebracht. Een aantal flexorganisaties is al actief als opleider en heeft er goede voorzieningen voor. Andere zijn dit nu meer op de rails aan het zetten.

Vanuit STOOF gezien heeft de pilot diverse concrete vruchten afgeworpen, afgezien van de gerealiseerde aantallen plaatsingen:

- synergie met regiomanagers van de metaalfondsen;
- faciliteiten voor techniekopleidingen;
- tools voor techniekopleidingen (handboek, presentaties);
- meer samenwerking en openheid tussen flexorganisaties (kandidaten doorplaatsen);
- pilot heeft een voorbeeldrol voor andere sectoren (o.a. bouw).

De regiomanager signaleert ook een aantal verbeterpunten: de pilot had op een gunstiger moment (ruim voor begin schoolperiode) kunnen starten; administratieve procedures bij de twee fondsen zijn verschillend; flexorganisaties hebben ervaren dat niet bij alle leerbedrijven bekend was wat de pilot inhield; de pilot had bij de flexorganisaties hoger op de agenda mogen staan – communicatie tussen staf en lijn verliep niet altijd goed; administratieve verantwoording moet niet te veel tijd in beslag nemen.

Belangrijk resultaat is dat door de pilot het gesprek op gang is gekomen tussen fondsen, scholen, werkgeversorganisatie en vakbonden om de flexbranche als een belangrijk instroomkanaal voor leren en werken te zien. Dat was een aantal jaren geleden niet mogelijk geweest. De pilot heeft in die zin een olievlekwerking.

De techniekbranches kunnen hun voordeel doen met de mogelijkheden van de flexbranche. Flexorganisaties zijn goed in het aanspreken van lager opgeleiden. Flexorganisaties kunnen de boodschap ‘meer leerlingen in de techniek’ breder uitdragen dan wanneer alleen techniekbedrijven dat doen. Met de mogelijkheden die de pilot biedt kunnen ook flexkrachten vanuit andere sectoren naar de techniek worden geleid.

STOOF opteert voor verduurzaming van de regeling naar de hele techniek. Als de regeling structureel is, vallen ook administratieve minpunten weg die gevolg zijn van het tijdelijk karakter van de pilot. Regelingen en procedures kunnen dan voor iedereen duidelijk standaard op de website worden gezet.

4 Ervaringen van leerling-flexkrachten

4.1 Deelnemers aan de leerling-enquête

De leerlingen die opgeleid worden in het kader van de pilot zijn benaderd met een korte email-enquête om hun mening te geven over het traject. Er zijn de totaal 129 leerling-flexkrachten die aan een van de twee pilots deelnemen of hebben deelgenomen, uitgenodigd om de vragenlijst in te vullen. De eerste uitnodigingen zijn in juni 2011 aan 86 deelnemers verstuurd. Van deze groep hebben 24 leerlingwerknemers de vragenlijst ingevuld. In oktober 2011 zijn nog eens 43 leerling-flexkrachten uitgenodigd om de vragenlijst in te vullen, waarvan er 8 de vragenlijst ingevuld terugstuurden. In totaal hebben dus 32 leerlingen aan het onderzoek deelgenomen en bedraagt de respons 25 procent.

De meeste respondenten (94%) hebben deelgenomen aan de tweede pilot. De overige leerling-flexkrachten hebben aan de eerste pilot deelgenomen. Driekwart van de mensen die de vragenlijst invulden zijn 24 jaar of jonger (tabel 4.1). Deze verdeling komt aardig overeen met de verdeling van de leerlingen die bij de fondsen staan geregistreerd.

Tabel 4.1 – Leeftijd respondenten (N=32)

Leeftijdscategorie	N	%
16-19 jaar	10	31
20-24 jaar	14	44
25-29 jaar	3	9
30-34 jaar	2	6
35-40 jaar	2	6
40 jaar en ouder	1	3

Van de deelnemers aan de enquête is 81 procent op dit moment nog bezig met het leerwerktraject. De anderen hebben het traject afgerond met een diploma (16%) of voortijdig afgebroken (3%).

4.2 Achtergrond deelnemers

Voordat de leerling-flexkrachten met het leerwerktraject startten, zaten de meesten op school of hadden een baan (tabel 4.2). Er zijn ook leerlingen die voorafgaand aan dit traject een opleidingsplaats hadden in een ander leerwerktraject. In al deze gevallen ging het om een opleidingsplaats bij een metaalbedrijf, maar waren de leerlingen niet in dienst van een flexorganisatie.

Van de leerling-flexkrachten die voor dit traject een baan hadden, werkte 40 procent voor een flexorganisatie en bijna een derde bij een niet-technisch bedrijf. De meesten (70%) hadden in deze baan een tijdelijke aanstelling.

Tabel 4.2 – Startsituatie leerwerktraject (N=31)

	N	%
Ik zat op school (vmbo of mbo BOL)	11	35
Ik was bezig met een ander leerwerktraject (mbo bbl)	4	13
Ik had een baan	10	32
Ik had geen baan en volgde geen onderwijs	3	10
Anders	3	10

De hoogst gevolgde opleidingen van de leerling-flexkrachten voor de start van het leerwerktraject zijn mbo bbl (39%), vmbo (32%) en mbo BOL (23%). Ruim de helft had hierbij metaal als opleidingsrichting. Voorafgaand aan het leerwerktraject heeft 90 procent het diploma van deze opleiding behaald.

4.3 Leerwerktraject

De deelnemers aan de pilots zijn via een flexorganisatie in het leerwerktraject geplaatst. Meer dan de helft is via Werk+Vakmanschap in het traject terecht gekomen (tabel 4.3). Daarnaast worden Maintec en Tempo Team relatief vaak genoemd als flexorganisatie via welke de leerlingen in het leerwerktraject zijn geplaatst. De leerlingen van deze flexorganisaties zijn wat oververtegenwoordigd in de groep respondenten. Bij tweederde van de leerlingen heeft het leerbedrijf vijftig of meer werknemers.

Tabel 4.3 – Via welke flexorganisatie in leerwerktraject (N=30)

	N	%
DIT	1	3
Maintec	5	17
Randstad	1	3
Start People	2	7
Tempo Team	4	13
Werk+Vakmanschap	17	57

Een op de drie leerling-flexkrachten kreeg via school over het leerwerktraject te horen (tabel 4.4). Andere manieren waarop de leerlingen kennis namen van het traject waren onder andere de krant en het internet. Daarnaast is 21 procent door de intercedent van de flexorganisatie geïnformeerd.

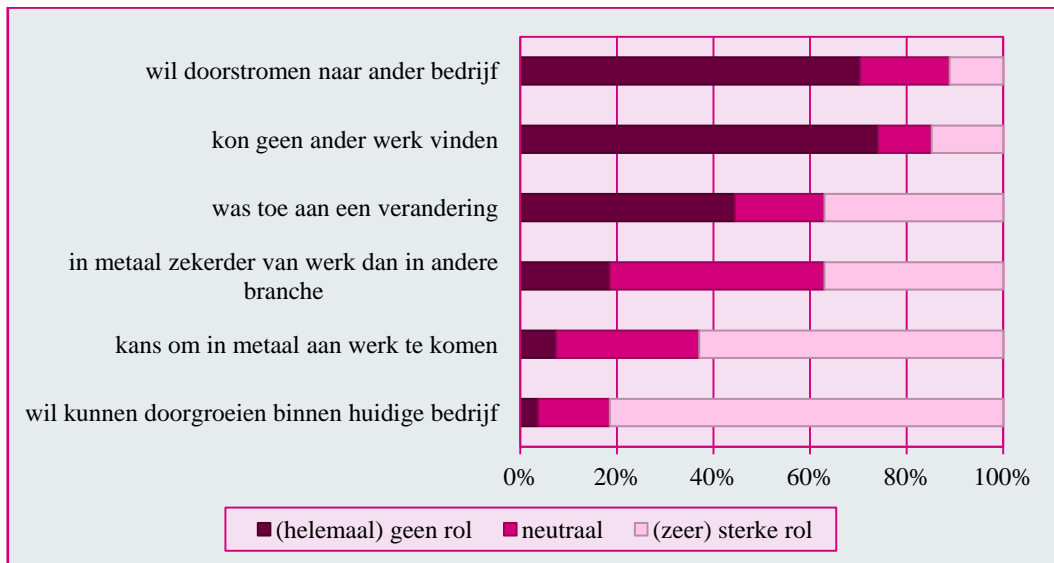
*Tabel 4.4 – Op welke wijze op de hoogte gebracht van leerwerktraject (N=29)**

	N	%
Intercedent flexorganisatie	6	21
Voorlichtingsbijeenkomst flexorganisatie	1	3
Via bbl-coördinator flexorganisatie	2	7
Via mijn school	10	34
Via het UWV	5	17
Via het bedrijf waar ik al werkte voor flexorganisatie	4	14
Anders	9	31

* Meerdere antwoorden mogelijk, totaal kan hiermee tot meer dan 100 procent optellen.

De redenen die voor de leerling-flexkrachten een rol speelden bij de beslissing om het leerwerktraject te volgen, zijn vooral dat ze willen kunnen doorgroeien binnen het huidige leerbedrijf en de kans om in de metaal aan het werk te komen (figuur 4.1). Het minst van invloed op deze beslissing is de wil om door te stromen naar een ander leerbedrijf of dat men geen ander werk kon vinden.

Figuur 4.1 – Redenen die een rol spelen bij beslissing leerwerktraject te volgen (N=27)



4.4 Mening leerwerktraject

Aan de leerling-flexkrachten is gevraagd hoe zij de begeleiding en samenwerking tussen verschillende partijen in het leerwerktraject beoordelen. De hoogste waardering geven zij aan de begeleiding door de praktijkbegeleider van het leerbedrijf (tabel 4.5). De mentor op het ROC scoort met een 6,9 het laagste, maar wel ruim voldoende.

Tabel 4.5 – Rapportcijfers (N=25)

	Gemiddeld	Minimum	Maximum
Begeleiding door mentor flexorganisatie	7,5	3,0	9,0
Begeleiding door praktijkbegeleider leerbedrijf	7,8	3,0	10,0
Samenwerking tussen leerbedrijf en flexorganisatie	7,5	4,0	10,0
Mentor op het ROC	6,9	3,0	9,0

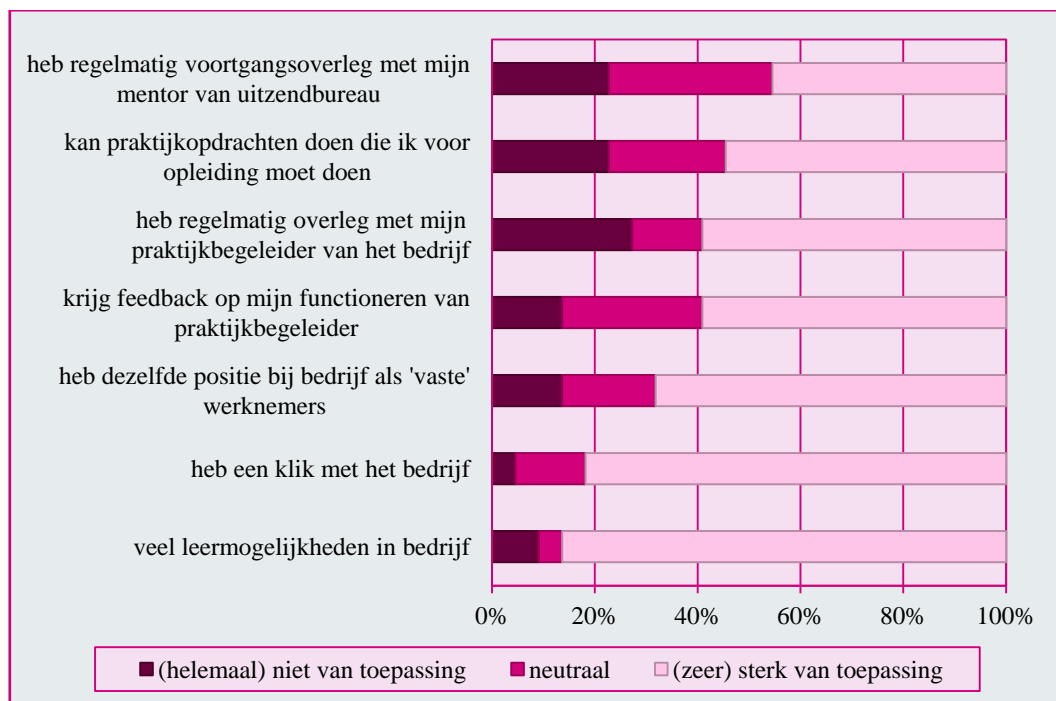
Wanneer leerlingen de begeleiding met een onvoldoende beoordelen, heeft dit er bijvoorbeeld mee te maken dat het traject nieuw is voor alle betrokkenen en onduidelijkheden met zich meebrengt, er vele wisselingen van praktijkbegeleiders zijn of dat praktijkbegeleiders weinig tijd hebben en geen duidelijkheid geven. Ook bestaat er soms onduidelijkheid over afspraken tussen leerbedrijf en flexorganisatie en moeten

leerlingen lang wachten op reacties van de mentor of hebben weinig contact met de mentor.

De mentor van het ROC heeft voor de leerling-flexkrachten voornamelijk de rol van begeleider (58%), informatieverstrekker over de eisen van de opleiding (46%) en informatieverstrekker over ontwikkelingen op school (33%).

Een ruime meerderheid van de leerlingen vindt dat er veel leermogelijkheden in het bedrijf zijn en dat ze een klik hebben met het leerbedrijf (figuur 4.2). Iets minder dan de helft geeft aan dat ze regelmatig een voortgangsoverleg hebben met de mentor van de flexorganisatie.

Figuur 4.2 – Positie in het leerbedrijf waar leerwerktraject gevolgd wordt (N=22)



De meeste leerling-flexkrachten zijn tijdens het leerwerktraject niet overgeplaatst, doorgeplaatst of herplaatst (tabel 4.6). Indien hier wel sprake van was, gebeurde dit naar een andere werkplek bij hetzelfde leerbedrijf.

Tabel 4.6 – Ben je tijdens het traject overgeplaatst/doorgeplaatst/herplaatst (N=22)

	N	%
Ja	1	5
Nee	21	95

4.5 Toekomst na leerwerktraject

Bijna alle leerlingen die de vragenlijst invulden en nog in het leerwerktraject zitten, verwachten dit met succes af te ronden en het diploma te halen (tabel 4.7). Daarnaast verwacht meer dan de helft van deze groep waarschijnlijk of zeker een baan te vinden in het huidige leerbedrijf. Vier op de vijf leerling-flexkrachten wil in de metaal blijven werken na beëindiging van het leerwerktraject. Tweederde van de leerlingen die misschien in de metaal willen blijven werken, geven echter ook aan dat zij in een ander technisch bedrijf dan de metaal willen werken.

Tabel 4.7 – Verwachtingen na leerwerktraject (N=17)

	N	%
<i>Verwachting om leerwerktraject met succes af te ronden</i>		
ja	15	88
nee	0	0
weet ik niet	2	12
<i>Verwacht je na beëindigen leerwerktraject een baan te krijgen in metaal of techniek</i>		
ja, ik krijg zeker een baan bij huidige leerbedrijf	1	6
ja, ik krijg waarschijnlijk een baan bij huidige leerbedrijf	10	59
ja, ik vind wel een baan bij ander metaalbedrijf	1	6
ja, ik vind wel een baan bij ander technisch bedrijf buiten metaal	1	6
weet ik nog niet	3	18
anders	1	6
<i>Zou je graag in metaal willen blijven werken na beëindigen leerwerktraject</i>		
ja	14	82
nee	0	0
misschien	3	18
<i>Zou je graag in ander technisch bedrijf dan metaal willen werken na beëindigen van leerwerktraject (n=3)</i>		
ja	2	67
nee	0	0
misschien	1	33

Zoals in paragraaf 4.2 beschreven is, is een aantal van de deelnemers aan deze vragenlijst (19%) op dit moment niet meer bezig met het leerwerktraject. Aan hen is gevraagd hoe hun huidige situatie er uit ziet (**na** het leerwerktraject).

Het merendeel van deze groep werkt in een metaalbedrijf (tabel 4.8). Daarnaast geeft tweederde aan werkzaam te zijn bij het leerbedrijf waar zij het leerwerktraject hebben gevolgd. Van de voormalige leerlingen die nu een baan hebben, heeft driekwart een tijdelijke aanstelling en werken zij er via een flexorganisatie.

Tabel 4.8 – Situatie na afronding leerwerktraject (N=5)

	N	%
<i>In wat voor soort bedrijf werk je op dit moment</i>		
in een metaalbedrijf	3	60
in een ander technisch bedrijf	1	20
ik heb geen baan	1	20
<i>Werk je bij het bedrijf waar je leerwerktraject hebt gevolgd</i>		
ja	2	67
nee	1	33
<i>Werk je in dit bedrijf via een flexorganisatie</i>		
ja, ik werk hier via een flexorganisatie	3	75
nee, ik ben in dienst van het bedrijf	1	25

5 Externe ontwikkelingen

In deze paragraaf worden een aantal belangrijke structurele en conjuncturele ontwikkelingen op de arbeidsmarkt geschetst en hun implicaties voor de werkgelegenheid in de metaalsector. De arbeidsmarktontwikkelingen vormen tevens de context van de resultaten van de pilot. Arbeidsmarktontwikkelingen voor de metaalsector laten zich onderscheiden in structurele, meer lange termijn ontwikkelingen en conjuncturele, kortere termijn ontwikkelingen.

5.1 Structurele ontwikkelingen

Vergrijzing, ontgroening

Belangrijke demografische ontwikkelingen die van invloed zijn op de personeelsopbouw in de metaalsector zijn de vergrijzing en ontgroening van de beroepsbevolking. Vergrijzing verwijst naar een toename van het aandeel ouderen in de (beroeps)bevolking, en ontgroening naar een daling van het aandeel jongeren in de (beroeps)bevolking. Dankzij deze ontwikkelingen is er sprake van een krimpende beroepsbevolking en een groeiend structureel tekort aan werknemers. In 2009 bedroeg het aandeel werkende 50-plussers in de metaalektro bijna een derde (32 procent). In de mkb metaalbedrijven is het aantal 45-plussers tussen 2009 en 2010 met ruim twee procentpunten gestegen van 36,5 procent naar 38,7 procent (OOM, 2011). Een aanzienlijk deel van de werknemers zal dus op korte of middellange termijn met pensioen gaan. Met name voor de uitvoerende technici verwachten bedrijven vervangingsproblemen. Naast een toenemende uitstroom van personeel is er sprake van een afnemende instroom van nieuwe, jonge werknemers. Metaal- en techniekopleidingen kennen een teruglopend aantal leerlingen en gediplomeerden (Tillaart, e.a. 2010). Steeds minder leerlingwerknemers kiezen voor specifieke techniekopleidingen als metaal en elektro. Door de economische recessie is er een versterkte uitstroom van oudere werknemers, waardoor het toekomstige tekort aan gekwalificeerd personeel nog verder toeneemt, gegeven de dalende instroom van leerlingen uit de metaalopleidingen.

Upgrading opleidingsniveau

Met de uitstroom van ervaren werknemers dreigt tevens belangrijke kennis verloren te gaan. In de metaalsector is er sprake van een continue proces van technologische en sociale innovatie. Zelfs gedurende de economische crisis geeft de overgrote meer-

derheid van de bedrijven in de metaalsector aan één of meer technologische innovaties geïmplementeerd te hebben, bijvoorbeeld het verbeteren van bestaande producten, het ontwikkelen van nieuwe producten, het ontwikkelen van nieuwe productiemethoden of het verbeteren van logistieke processen. Deze constante drang naar innovatie gaat gepaard met een aanhoudende upgradering van het opleidingsniveau van werknemers. Toekomstige uitdaging waar de metaalsector zich voor gesteld ziet is dus niet alleen de aantallen te werven werknemers, maar vooral ook de kwaliteit en competenties van de te werven werknemers. De inhoud van veel functies in de metaalsector verandert door de constante proces- en productinnovaties en daarmee gelden ook hogere eisen aan werknemers. In de werkgelegenheidscijfers is dit ook terug te zien: er is sprake van een trendmatige daling van de werkgelegenheid voor LBO-ers, ten gunste van een groeiende werkgelegenheid van MBO-ers en HBO-ers (ROA 2009/5). Volgens de meest recente arbeidsmarktanalyse 2011 van RWI vormt de match tussen vraag en aanbod van werknemers – naast de krimp van de beroepsbevolking- de meest ingrijpende ontwikkeling op de arbeidsmarkt.

De veranderende eisen aan de werknemers in de metaalsector vergen aanpassingen in het werving- en personeelsbeleid. Zo worden werknemers meer gestimuleerd tot scholing of trainingsdeelname. Scholing en training vormen belangrijke instrumenten om de kennis en vaardigheden van de werknemers te verdiepen en te verbreden. De interne opleidingsdeelname is over de periode 2006-2009 fors gestegen in de metaalbedrijven (ROA-R 2010/5), maar ook de externe opleidingsdeelname nam in die periode toe. Daarnaast is er sprake van intensievere samenwerking met onderwijsinstellingen en flexorganisaties. De opkomst van techniekbrede en intersectorale opleidingen in het beroepsonderwijs kan de techniek nieuwe kansen bieden met het werven van grotere aantallen leerlingwerknemers. Zo blijkt dat met name in de intersectorale opleidingen de instroom van vrouwelijke leerlingen groter is in vergelijking met de specifieke technische beroepsopleidingen, waarmee het potentieel van nieuwe leerlingwerknemers groter wordt (Elfering, S., Peek, S., & Kessel, N. van. 2009). Mogelijke keerzijde is echter dat de breedheid van de opleiding wellicht de match met specifieke technieksectoren en bedrijven bemoeilijkt. De intensievere samenwerking met flexorganisaties heeft de afgelopen jaren geleid tot het realiseren van een groot aantal bbl-leerlingwerknemers in de metaalsector. Onder de groep leerlingwerknemers bevindt zich een groot aantal leerlingen die in eerdere opleidingen zijn afgehaakt (ABU, 2011/4). Het aantal laag opgeleiden van 30 jaar of ouder dat besluit om alsnog via een bbl-leerwerktraject een MBO-opleiding te gaan volgen is in de afgelopen vier jaar met ruim 25 procent toegenomen. Het aantal 45 plussers is zelfs meer dan verdubbeld (RWI, 2011). Ook in de metaalbedrijven in het mkb wordt er door 40 plussers gehecht aan scholing. bij de OOM-bedrijven is het percentage werknemers ouder dan 40 jaar dat bijscholing heeft gevolgd met subsidie van OOM in 2010 zelf hoger (namelijk 10%) dan bij de jongeren tot en met 25 jaar (8 procent

volgde bijscholing met subsidie van OOM) Echter, er zijn geluiden dat de mogelijke afschaffing van de afdrachtkorting voor leerwerkbanen, de WVA voor de uitzendbranche het realiseren van bbl-opleidingstrajecten doet afremmen.

Flexibilisering

Een belangrijke structurele ontwikkeling op de arbeidsmarkt is de verdergaande flexibilisering van arbeidsrelaties. Flexibilisering zorgt in tijden van economische groei voor meer werkgelegenheid en in tijden van economische krimp voor een buffer voor het behoud van vast personeel. Niet alleen vanuit werkgevers bestaat er behoefte aan een flexibel personeelsbestand, maar ook vanuit een grote groep werknemers is er behoefte aan bijvoorbeeld flexibele werktijden om een betere combinatie tussen werk en privé te realiseren. Anderzijds betekent meer flexibiliteit in arbeidscontracten voor werknemers ook minder werkzekerheid en minder gunstige arbeidsvoorwaarden. Zo verdienen flexwerkers minder, zijn ze vaker overgekwalificeerd en zijn werkgevers minder vaak bereid te investeren in scholing (CPB/ROA 2011). Goede opleidingsvoorzieningen zorgen echter voor een betere inzetbaarheid op de arbeidsmarkt van deze groep werknemers. Bij grote werkgevers in de metaalsector is de tendens om werving en selectie van nieuw personeel te outsourcen naar flexorganisaties. Op termijn zouden kleine bedrijven deze trend kunnen volgen.

De wet Flexibiliteit en Zekerheid

In 1999 is de wet Flexibiliteit en Zekerheid, ook wel 'Flexwet' genoemd, in werking getreden. Met de wet worden twee doelen nagestreefd: het verruimen van de mogelijkheden om arbeid flexibel in te zetten en een verbetering van de rechtspositie (en de arbeidsmarktpositie) van de flexibele arbeidskrachten. De Flexwet heeft er onder andere aan bijgedragen dat sociale partners in de uitzendbranche meer werk zijn gaan maken van het ontwikkelen van scholingsbeleid en het opzetten van scholingsvoorzieningen voor flexibele arbeidskrachten. Enkele jaren geleden is een scholingsfonds voor flexkrachten in het leven geroepen, bestuurd door werkgevers en vakbonden gezamenlijk (STOOF).

In de meest recent afgesloten CAO (looptijd 2009-2014) zijn opnieuw afspraken gemaakt over extra scholingsinspanningen in de branche en over de besteding van scholingsgelden. Flexorganisaties zijn bij CAO verplicht 1,02% van het verschuldigde brutoloon van flexkrachten in de eerste 78 weken werkzaam binnen het fasesysteem te besteden aan scholing. Zij kunnen de scholing zelf organiseren of ze kunnen het overdragen aan het sociaal fonds STOOF. De scholingsinspanningen zijn vooral gericht op het beter kwalificeren van lager geschoolde flexkrachten voor de arbeidsmarkt. Dit wordt gedaan via certificering van ervaringscompetenties (evc) en via beroepsopleidingen met behulp van leerwerktrajecten (de beroepsbegeleidende leerweg ofwel bbl-opleiding). Deze inspanningen worden gemonitord.

5.2 Conjuncturele ontwikkelingen

Economische recessie

De belangrijkste conjuncturele ontwikkeling van de afgelopen jaren is de economische crisis. Door de economische crisis is het aantal vacatures in de metaalsector sinds 2009 aanzienlijk afgenomen. De verwachting is dat ook in de komende jaren tot 2014 de werkgelegenheid in de metaalsector verder zal dalen (ROA-2009/5). Een negatief bijkomend effect van de economische crisis is dat er minder stageplaatsen en leerbanen in bedrijven waren. Bedrijven hebben gedurende de economische recessie minder leerlingwerknemers opgenomen. Door minder opdrachten en omzet was er wel meer tijd voor scholing en training van vast personeel, maar tegelijkertijd ook minder geld om te investeren in scholing. Bedrijven hebben dit opgelost door medewerkers vooral binnen het leerbedrijf bij te scholen.

Flexibilisering

De grillige ontwikkelingen economische ontwikkelingen maakt dat veel werkgevers behoefte blijven hebben aan een flexibele schil van werknemers. Tijdens de crisis hebben veel bedrijven de flexibele schil afgebouwd. Deze flexibele schil van flexkrachten, gedetacheerd personeel en andere tijdelijke krachten maakten het mogelijk om vast personeel in dienst te houden. De economische crisis is daarmee in belangrijke mate opgevangen door flexwerkers. Zodra de eerste tekenen van economisch herstel zich voordoen zal het aantal flexwerkers weer toenemen.

Gezien al deze ontwikkelingen lijkt het van belang om rekening te houden met het belang van flexibele krachten en met het werven van leerlingen voor de techniek en voor de metaalbranche in het bijzonder.

6 Toekomstige samenwerking

Geven de resultaten van de pilot aanleiding om verder te praten over toekomstige samenwerking tussen de flexbranche en de metaalsector? En hoe zou die samenwerking eruit kunnen zien? In dit hoofdstuk geven we de conclusies op basis van de pilot weer.

6.1 Conclusies op basis van het aantal deelnemers (het ‘wat’)

In de pilot is vooraf en gaandeweg een aantal doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de te bereiken deelnemers. In tabel 6.1 wordt samengevat **wat** de pilot heeft opgeleverd aan de hand van het bereikte resultaat per doelstelling.

Tabel 6.1 – Doelstellingen en resultaat van de pilot

Doelstelling	Resultaat
200 leerlingen totaal	153 ofwel 77%
100 leerlingen A+O	Voor 98% gehaald
100 leerlingen OOM	Voor 55% gehaald
50/50 A+O en OOM	64% A+O van de leerlingen, 36% OOM
Landelijke spreiding	Redelijk gelukt
Spreiding flexorganisaties	42% via W&V, 58% via andere flexorganisaties
Streefaantal flexorganisatie	Gemiddeld 77% gehaald, vooral W&V, Tempo Team, Maintec, Randstad
Oudere flexkracht	63% 20 jaar of ouder, 21% 25 jaar of ouder
Spreiding leerbedrijven	31 A+O bedrijven, 44 OOM-bedrijven

Bron: registraties metaalfondsen

Geen van de doelstellingen is volledig behaald. Wel zijn de doelstellingen voor het grootste deel behaald. De resultaten bij de A+O Metalektro bedrijven zijn vrijwel volledig gehaald. Bij de OOM bedrijven zijn de plaatsingen wat achtergebleven. Er is een behoorlijke spreiding over regio's, leerbedrijven, flexorganisaties en leerlingen bereikt. Daarnaast zijn er 15 leerling-flexkrachten geplaatst bij technische leerbedrijven die niet tot de metaalbranche behoren. Er zijn 8 leerling-flexkrachten in de loop

van de pilot doorgeplaatst, één naar een andere functie, de meeste naar een ander leerbedrijf.

6.2 Conclusies ten aanzien van de meerwaarde (de ‘winst’)

De werkwijze die gehanteerd is in de pilot heeft volgens de flexorganisaties en de leerbedrijven geleid tot meerwaarde op een aantal punten. Hieronder vatten wij samen welke ‘winst’ de samenwerking heeft opgeleverd.

Meerwaarde voor de leerlingen:

- Meer kans op afmaken opleiding. De leerling-flexkracht krijgt een contract voor de duur van de opleiding, en hierdoor meer zekerheid. Indien een leerling tussentijds weg moet bij een leerbedrijf, zorgt de flexorganisatie voor doorplaatsing.
- Meer en betere begeleiding. Hierdoor kunnen ouderen de opleiding beter aan maar ook voor overige leerling-flexkrachten is het gunstig.

Meerwaarde voor de leerbedrijven:

- Er worden meer en betere leerlingen geworven voor de metaalsector:
 - flexbedrijven rekruteren leerlingen uit een breed aanbod;
 - vooral de technische flexorganisaties weten wat voor leerlingen de bedrijven nodig hebben;
 - flexbedrijven nemen een deel van de begeleiding over zodat er binnen de leerbedrijven capaciteit vrijkomt voor meer leerlingen;
 - ‘zien opleiden doet opleiden’, er raken meer medewerkers geïnteresseerd in opleidingen;
 - te laag gekwalificeerde jongeren krijgen een kans om ‘voorgeschoold’ te worden.
- De leerbedrijven worden ‘ontzorgd’ en dat werkt kostenbesparend:
 - flexorganisaties doen werving en selectie van leerlingen;
 - flexorganisaties onderhouden de contacten met school;
 - flexorganisaties nemen administratieve zaken over;
 - flexorganisaties nemen begeleiding van (soms) lastige leerlingen over;
 - tarieven wegen meestal op tegen de inzet van de flexorganisaties.
- Leerbedrijven kunnen de leerlingen een tijd op ‘proef’ nemen.

Meerwaarde voor de flexorganisaties:

- Flexorganisaties hebben relaties met ROC’s opgebouwd, dit vergemakkelijkt in de toekomst het werven van leerlingen;
- Flexorganisaties hebben extra mogelijkheden om zittende flexkrachten bij te scho- len en zij-instroom te vergroten;

- Flexorganisaties kunnen een breder (loopbaan-)perspectief bieden aan geschikte flexkrachten.

Meerwaarde voor de leerbedrijven en flexorganisaties:

- Het (begeleiden van) opleiden is een extra dienstverleningsmogelijkheid van flexorganisaties aan bedrijven.
- Flexorganisaties kunnen opleidingscapaciteit bundelen.
- Flexorganisaties hebben een extra instrument om de markt te bewerken.

6.3 Conclusies ten aanzien van de knelpunten (het 'hoe')

De leerbedrijven en de flexorganisaties zijn tegen een groot aantal knelpunten opgelopen waarvan zij het merendeel hebben weten op te lossen. Dit betreft dus de vraag 'hoe' de samenwerking wel (of niet) moet worden vormgegeven. Een aantal knelpunten heeft te maken met de randvoorwaarden die voortkomen uit het feit dat het een pilot betreft. Dit geldt voor de maximering tot vijf plaatsingen per leerbedrijf, de verdeling van de plaatsingen landelijk, de tijdslimiet van de pilot in samenhang met de instroommomenten van de opleidingen, onduidelijkheden over aanmelding en registratie voor pilot, bepaalde administratieve procedures. Deze knelpunten zullen deels vervallen als de pilot structureel wordt gemaakt.

Andere knelpunten zullen zich ook voordoen bij een structurele voorziening voor het opleiden van flexkrachten in de metaalsector. We bespreken hier de knelpunten en geven aan of ze in de toekomst (naar verwachting) nog een rol zullen spelen.

- Knelpunt ten aanzien van het werven van leerlingen.

Dit knelpunt is deels ondervangen doordat de deelnemende flexorganisaties tijdens de pilot contacten met het ROC hebben opgebouwd (voor zover dat nog niet was gebeurd). Het vinden van vakspecialistische kennis zal lastig blijven. Door creatief te zijn en zoveel mogelijk leerlingen te bundelen in klassen kan in ieder geval voorkomen worden dat opleidingen worden gestopt.

- Knelpunt ten aanzien van de uitval van leerlingen.

Uitval wordt deels ondervangen door de extra begeleiding die wordt geboden doordat flexorganisaties en leerbedrijf beide een deel van de begeleiding op zich nemen. Uitval in de zin van vertrek van de leerling na afloop van de opleiding wordt ondervangen door al bij aanvang van de opleidingsperiode contractueel vast te leggen dat de leerlingen na afloop in dienst wordt genomen.

- Knelpunt ten aanzien van het vinden van leerwerkplaatsen.

Dit knelpunt hangt samen met de economische situatie. De recessie is nog niet voorbij. Dat is goed merkbaar bij de bedrijven in de metaal en bij de flexorganisaties. Dit maakt het in sommige leerbedrijven lastig om te plaatsen, maar in andere juist makkelijker. Zij kiezen vanwege de onzekerheid juist voor opleiden van flexkrachten in plaats van in eigen dienst opleiden.

- Knelpunt ten aanzien van afstemming met bedrijfsprocessen.

Flexkrachten worden vooral ingeschakeld bij pieken in de bedrijfsvoering. Dit past niet bij het opleiden waarbij juist continuïteit voor langere tijd moet worden afgesproken. Binnen de leerbedrijven speelt het bedrijfsproces een voorname rol. De flexorganisatie zorgt er in de constructie van de pilot voor dat de leerling alle opdrachten kan maken die nodig zijn voor de opleiding, eventueel (tijdelijk) bij een ander leerbedrijf.

- Knelpunt ten aanzien van de rol van het ROC.

De flexibiliteit die gevraagd wordt (instroommoment, capaciteit op korte termijn inplannen) past niet altijd bij de structuur van het ROC. Juist door krachten te bundelen vanuit metaalfondsen en het O&O fonds voor flexkrachten, zou hier wellicht meer bereikt kunnen worden dan wanneer elke partij afzonderlijk in overleg gaat met het ROC.

- Knelpunt ten aanzien van samenwerking tussen flexorganisaties en metaalfondsen.

De metaalfondsen werken voor de aangesloten bedrijven. Zij zijn terughoudend met het ter beschikking stellen van informatie over de bedrijven vanuit de angst op misbruik. In de pilot hebben partijen open met elkaar samengewerkt. Sommigen hadden dit graag nog wat opener gezien. Waarschijnlijk zal een langduriger samenwerking leiden tot meer vertrouwen. Echter, als de pilot wordt omgezet naar een structurele regeling, zullen er ook meer partijen een beroep op de informatie willen doen. Het is dan goed om gezamenlijk af te spreken welke informatie voor wie en onder welke voorwaarden beschikbaar is. De fondsen zijn daarbij uiteraard gebonden aan de privacyregelingen. Een ander punt was dat de administratieve afhandeling van de plaatsingen soms vertraging opleverde, bij de schriftelijke afhandeling meer dan bij de digitale afhandeling.

- Knelpunt ten aanzien van tarieven en vergoedingen.

De financiën zijn een belangrijke prikkel voor leerbedrijven en flexorganisaties. Beide moeten er voordeel bij hebben. Een tarief voor flexkrachten in opleiding wordt door bedrijven geaccepteerd als ze er voordeel bij hebben dat de flexorganisaties ontzorgen en begeleiden. Een aantal in de A+O sector werkzame organisaties heeft de

wens geuit om de vergoeding vanuit het fonds aan leerbedrijven gelijk te trekken voor leerlingen die in eigen dienst zijn en leerlingen vanuit de flexorganisaties.

6.4 Conclusies ten aanzien van perspectieven voor de toekomst (het ‘waarom’)

De flexorganisaties zien zeker toekomst in het opleiden van flexkrachten. Belangrijke redenen hiervoor (**het ‘waarom’**) worden gevonden in de externe ontwikkelingen (zie hoofdstuk 5). De verwachte schaarste aan technisch opgeleiden in de toekomst vraagt om een aanpak die dit tij zo veel mogelijk moet keren. De toegenomen flexibilisering biedt mogelijkheden om in te zetten voor de metaalbranche.

Andere argumenten worden gevonden in de resultaten van de pilot zelf. Het blijkt mogelijk om met deelname van zeven flexorganisaties ruim 150 leerling-flexkrachten in een techniekopleiding te plaatsen bij meer dan 70 metaalbedrijven. Voor een groot deel zijn dit oudere leerlingen die niet rechtstreeks van school komen. Plaatsingen zijn ook gerealiseerd bij de kleinere metaalbedrijven, zij het dat het daar minder makkelijk gaat dan bij de grotere bedrijven. Ook blijkt het mogelijk ouderen en zwakkere jongeren in opleiding te krijgen met begeleiding van zowel het leerbedrijf als de flexorganisatie.

Daarnaast geven de antwoorden van de leerlingen op de enquête nog indicaties voor argumenten om flexkrachten op te leiden in de techniek. Een derde van de leerling-flexkrachten die inmiddels een baan hebben komt uit een niet-technisch bedrijf en is dus ‘extra’ voor de metaal. De leerlingen geven aan dat zij de opleiding volgen omdat zij willen doorgroeien in het bedrijf en omdat zij goede baanmogelijkheden zien in de techniek. Het grootste deel van de leerlingen wil in de metaal blijven. De leerlingen die al klaar zijn met de opleiding werken inderdaad voor het grootste deel in een metaalbedrijf of een ander technisch bedrijf.

Het merendeel van de leerbedrijven is positief over de samenwerking met flexorganisaties omdat de flexorganisatie een belangrijk aantal taken van hen overneemt en omdat ze een beperkt risico lopen. Er zijn echter ook bedrijven die uit principe niet willen samenwerken vanwege de veronderstelde lagere loyaliteit van de leerling en het risico om op te leiden voor een ander.

Als men in de toekomst kiest voor structurele samenwerking tussen flexorganisaties en metaalbedrijven, dan is aandacht nodig voor het flexibeler maken van de opleidingen en voor meer samenwerking tussen flexorganisaties onderling en tussen fondsen en flexorganisaties. Een belangrijk punt als men de samenwerking tussen de drie fondsen in het opleiden van flexkrachten voor de techniek structureel wil maken is de

financiële kant: de tarieven, de vergoedingen en de WVA. Ook is het belangrijk dat de flexkracht lang genoeg kan werken in dienst van de flexorganisatie, maar dat het leerbedrijf ook de mogelijkheid heeft om de leerling op niet al te lange termijn over te nemen.

6.5 Aandachtspunten bij vormgeving van toekomstige samenwerking

Tenslotte is het de vraag hoe de toekomstige samenwerking tussen techniekbedrijven en flexorganisaties er uit kan zien. We werken hieronder een aantal aandachtspunten uit waarmee bij de vormgeving van de verdere samenwerking rekening kan worden gehouden. Aandachtspunten zijn: de financiering, de begeleiding van de leerlingen, de bewaking van kwaliteit en continuïteit van de opleidingen, regelingen voor doorstroming na de opleidingen, openheid van de markt en de relaties tussen de fondsen onderling. Wat valt er op deze punten te leren van de ervaringen in de pilot?

We willen hierbij opmerken dat bepaalde belemmeringen voor samenwerking inmiddels ondervangen of opgelost zijn, mede door de activiteiten die in het kader van de pilot(s) zijn ontplooid. De wegen naar samenwerking zijn voor een deel al geëffend. Leerbedrijven en flexorganisaties die aan de pilot(s) mee hebben gedaan kennen de wegen intussen redelijk, nieuwe bedrijven en flexorganisaties komen voor een deel op gebaande paden terecht. Dat doet verwachten dat samenwerking verder gemakkelijker van de grond zou kunnen komen.

Financiering

Een van de kwesties die bij enkele leerbedrijven speelt, is of de vergoedingen voor opleiding van flexkrachten op hetzelfde niveau moeten liggen als de vergoedingen voor opleiding van eigen leerlingen van de bedrijven. Ook ziet een enkel leerbedrijf dat er verschillen zijn in vergoedingen bij leerling-flexkrachten ten opzichte van leerlingen van organisaties die gebruik kunnen maken van specifieke subsidies. Nu is het zo dat de techniekfondsen het grootste deel van de opleidingen van de flexkrachten financieren, vanuit het O&O fonds voor flexbranche wordt een beperkte bijdrage voor begeleiding ingelegd. In dat verband levert de WVA een belangrijke bijdrage aan de kosten voor de begeleiding.

Vraag vanuit techniekbedrijven is of flexorganisaties niet een groter deel van de financiering op zich zouden moeten nemen. Tarieven voor leerlingen zijn soms hoger dan tarieven voor gewone flexkrachten en vakkrachten, terwijl de leerlingen nog opgeleid moeten worden. De afweging om wel of niet flexkrachten via de bbl op te leiden en de afweging om eigen leerlingen dan wel leerlingen via flexorganisaties op te leiden dient echter niet in de eerste plaats een financiële afweging te zijn. De kos-

ten dienen evenwichtig over inlenende bedrijven en flexorganisaties te zijn gespreid. Partijen zullen in onderhandeling een verdeling van de kosten kunnen maken. De WVA kan hier een onderdeel van zijn.

Begeleiding

Ervaring in de pilot is dat de begeleiding van flexkrachten in opleiding doorgaans goed geregeld kan worden en in de praktijk vaak ook goed verloopt. De meest gangbare taakverdeling is dat het leerbedrijf de begeleiding op de werkvloer doet en dat de flexorganisatie de persoonlijke begeleiding van de leerling voor zijn rekening neemt en de contacten met school onderhoudt. Partijen stemmen zaken in onderling overleg rechtstreeks met elkaar af. Vooral bij uitvalgevoelige leerlingen blijkt die constructie goed te werken. Die leerlingen vragen extra persoonlijke aandacht, waar in het leerbedrijf vaak geen ruimte voor is. De mentor vanuit de flexorganisatie heeft die tijd wel, die kan de persoonlijke begeleiding dan eventueel aanvullen met begeleiding van het 'zorgnetwerk' om de leerling heen. Dergelijke constructies dienen o.i. zo veel mogelijk te worden gewaarborgd.

Kwaliteit en continuïteit opleiding

Opleiden van flexkrachten vindt plaats in een driehoeksrelatie: de leerling doet zijn praktijk bij een ander bedrijf (techniekbedrijf) dan waar hij bij in dienst is (flexorganisatie). Wat de leerling aan werk en opdrachten voor zijn praktijkdeel doet onttrekt zich daarmee aan het zicht en de beslismogelijkheden van zijn werkgever in strikte zin. De kwaliteit van het praktijkdeel is echter sterk afhankelijk van de werkzaamheden die de leerling krijgt toebedeeld, de ruimte die hij krijgt om opdrachten en werkstukken voor zijn opleiding te maken en de begeleiding die hij daarbij op de werkvloer krijgt. Als de bedrijfsdrukte oploopt kan opleiding er gemakkelijk bij inschieten. Leerlingen van flexorganisaties zitten wat dit betreft in een kwetsbaarder positie dan eigen leerlingen van het leerbedrijf. Om de kwaliteit te waarborgen dienen op deze punten scherpe afspraken tussen leerbedrijf en flexorganisatie te worden gemaakt.

Ook wat de continuïteit van hun opleiding betreft bevinden leerlingen van flexorganisaties zich in een kwetsbaarder positie. Als er te weinig werk is of als het leerbedrijf moet inkrimpen, zal het leerbedrijf eerder geneigd zijn leerling-flexkrachten op te zeggen dan leerlingen die het zelf in dienst heeft. Leerling-flexkrachten zijn voor de duur van hun opleiding bij de flexorganisatie in dienst en komen in dat geval dus weer bij de flexorganisatie terug. Flexorganisaties dienen goede regelingen en voorzieningen te treffen om leerlingen in die gevallen door te plaatsen naar andere bedrijven. Andere opties kunnen zijn: tijdelijk boventallig bij het leerbedrijf laten doorwerken, theorieperiodes van de opleiding naar voren halen, doorplaatsen naar andere flexorganisaties, tijdelijk in een eigen 'vervangende' opleidingsvoorziening plaatsen.

Grotere leerbedrijven en grotere flexorganisaties zullen wat dit betreft meer mogelijkheden hebben dan kleinere. In ieder geval dient uitwisseling tussen flexorganisaties hiertoe te worden bevorderd.

Doorstroming na opleiding

In de pilot is afgesproken dat leerling-flexkrachten in principe een arbeidscontract met de flexorganisatie krijgen voor de duur van de opleiding, en dat is meestal twee jaar. De flexorganisatie detacheert de leerlingen vervolgens naar het leerbedrijf, eveneens voor de duur van de opleiding, i.c. die twee jaar. De intentie is daarbij meestal dat de leerling na afronding van zijn opleiding in dienst genomen wordt door het leerbedrijf. Als dat niet kan dient hij door de flexorganisatie in dienst te worden genomen.

In de pilot is gebleken dat dit in de praktijk belemmerend kan werken. Leerbedrijven en flexorganisaties willen dit graag zelf regelen. Sommige bedrijven willen of kunnen geen garanties geven op overname van leerlingen na twee jaar. Andere bedrijven willen leerlingen zo mogelijk eerder al in eigen dienst nemen. Nog weer andere bedrijven willen leerlingen eerst een tijd op proef laten meedraaien voordat ze hen in een opleiding zetten. De meeste bedrijven bedingen een tussentijds beoordelingsmoment, bijvoorbeeld na een jaar, zodat ze tijdig kunnen ingrijpen als het mis gaat met de opleiding of de leerling niet goed functioneert. De vraag is of bedrijven hier niet meer ruimte zouden moeten krijgen. Minimaal nodig voor de leerling is een contract voor de duur van de opleiding bij de flexorganisatie. Daarbinnen zou het aan de bedrijven en flexorganisaties zelf kunnen worden overgelaten nadere afspraken over eventuele overname door het leerbedrijf of door andere flexorganisaties te maken.

Kwaliteitswaarborging ten aanzien van flexorganisaties

Een onderwerp dat aan de orde is gekomen in de gesprekken is of en hoe er kwaliteitswaarborgen ten aanzien van flexorganisaties die met de metaal willen samenwerken kunnen worden ingebouwd. Uit de pilot blijkt dat er een aantal flexorganisaties is dat duidelijk succesvoller is dan andere met het plaatsen van leerlingen. Ook zijn er - en dit hangt vaak samen - flexorganisaties die meer kennis hebben van en ervaring hebben met de metaalsector. Verder zijn er flexorganisaties die opleiden sterk in de lijn binnen hun organisatie hebben verankerd en andere waar dat in mindere mate het geval is. Deze kenmerken maken dat sommige flexorganisaties effectiever zijn in de samenwerking dan anderen. Dat kan een overweging zijn om in geval van een structurele algemene regeling ook met kwaliteitscertificaten te gaan werken, al dan niet voor een bepaalde periode. De keuze met welke flexorganisaties in zee te gaan blijft dan bij de bedrijven, de markt wordt open gelaten, maar flexorganisaties kunnen zich onderscheiden met een bepaald keurmerk, dat kwaliteitsgaranties ten aanzien van de flexorganisatie biedt. Criteria waaraan voor het keurmerk zou moeten worden vol-

daan kunnen bijvoorbeeld zijn: ervaring in de techniek, landelijke dekking, ABU- of NBBU-lidmaatschap, SNA-gecertificeerd. Indien voor zo'n optie wordt gekozen, is het aan betrokken partijen die criteria nader uit te werken.

7 Samenvatting

In de periode van juli 2010 tot oktober 2011 is door A+O Metalektro, OOM en STOOFF een gezamenlijke pilot uitgevoerd om te bevorderen dat extra flexkrachten worden opgeleid voor de metaal. Het verloop en de resultaten van deze pilot zijn geëvalueerd. Voor de evaluatie zijn gesprekken gevoerd bij erkende leerbedrijven en flexorganisaties die aan de pilot hebben meegewerkt en is een enquête gehouden onder de deelnemende leerlingen. Daarnaast is de beschikbare informatie van de fondsen gebruikt. Deze samenvatting geeft een overzicht van belangrijkste uitkomsten.

Wat heeft de samenwerking opgeleverd?

1. In de pilot is een aantal doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de te bereiken aantallen deelnemers: 200 leerlingen totaal, met een 50/50 verdeling van 100 leerling-flexkrachten bij A+O en 100 leerling-flexkrachten bij OOM bedrijven. Deze doelstellingen zijn ten dele behaald:
 - in totaal zijn 153 leerlingen geplaatst, dat is 77 procent;
 - bij A+O bedrijven zijn 98 leerlingen geplaatst, dat is 98 procent;
 - bij OOM zijn 55 leerlingen geplaatst, ofwel 55 procent;
 - van het totaal is 64 procent bij A+O en 36 procent bij OOM geplaatst.De resultaten bij de A+O bedrijven zijn vrijwel volledig behaald. Bij de OOM bedrijven zijn de plaatsingen achtergebleven.
2. Bij de plaatsingen is een behoorlijke spreiding over regio's, flexorganisaties, leerbedrijven en leerlingen gerealiseerd:
 - er is een redelijke landelijke spreiding van de leerlingen bereikt;
 - zo'n veertig procent leerlingen via Werk en Vakmanschap, bijna zestig procent via andere flexorganisaties;
 - 31 deelnemende A+O bedrijven en 44 deelnemende OOM bedrijven;
 - 63 procent van de leerlingen is 20 jaar of ouder, 21 procent is 25 jaar of ouder.Daarnaast zijn streefaantallen per flexorganisatie afgesproken. Die zijn gemiddeld voor 77 procent gehaald, bij Werk en Vakmanschap, Tempo Team en Maintec meer dan bij de andere.

3. Ondanks de economisch onzekere situatie is via de pilot een aantal extra leerlingen de metaal ingestroomd. Metaalbedrijven die weer nieuwe mensen nodig hebben maar hen nog niet in vaste dienst willen nemen, kunnen hen zo met beperkt risico toch een vakopleiding laten volgen.

Waarin ligt de winst van samenwerking?

In de gesprekken is nagegaan wat voor partijen de meerwaarde is van de werkwijze die in de pilot is gehanteerd. Samenwerking heeft in hun ogen meerwaarde voor leerlingen, voor de erkende leerbedrijven, voor flexorganisaties en voor de sector als geheel.

4. Meerwaarde voor leerlingen is dat zij meer kans hebben hun opleiding af te maken en dat zij meer en betere begeleiding bij de opleiding krijgen, namelijk niet alleen van het leerbedrijf maar ook van de kant van de flexorganisatie.
5. Meerwaarde voor de leerbedrijven is dat zij meer en betere leerlingen aangeleverd krijgen (werving, selectie, voorselectie door flexorganisatie), dat zij de leerlingen een tijd lang op 'proef' kunnen nemen, dat zij minder capaciteit en middelen hoeven in te zetten voor werving, begeleiding, opleiding en administratie ('ontzorging') en dat zij minder risico's lopen bij uitval of leegloop.
6. Meerwaarde voor de flexorganisaties is dat zij flexkrachten een breder perspectief kunnen bieden en hun werkgeversrol verder kunnen invullen, relaties met opleidingsinstellingen ontwikkelen en hun wervingsgebied vergroten.
7. Meerwaarde voor de sector als geheel is dat via flexorganisaties een extra instroomkanaal voor nieuw personeel wordt aangeboord, dat opleidingsvraag kan worden samengebracht en gebundeld richting scholen kan worden aangeboden.

Hoe kunnen knelpunten bij samenwerking worden aangepakt?

Tijdens de pilot is niet alles van een leien dakje gegaan. Er hebben zich de nodige knelpunten voorgedaan. Deze konden door partijen deels wel, deels niet goed worden getackeld. Wat valt er op dit punt van de ervaringen te leren?

8. Knelpunten rond het werven van leerlingen: technieklerlingen zijn schaars. Flexorganisaties ondervangen dit deels door contacten met scholen op te bouwen en verspreid aanbod van leerlingen gebundeld aan scholen aan te bieden.

9. Knelpunten rond de uitval van leerlingen: niet iedereen kan of wil de opleiding afmaken. Dit kan deels ondervangen worden door extra begeleiding die flexorganisaties kunnen bieden en door leerlingen perspectief op een vast contract na opleiding te geven.
10. Knelpunten rond het vinden van leerwerkplaatsen: de recessie speelt de bedrijven parten. Aan de andere kant biedt samenwerking met flexorganisaties de metaalbedrijven juist de mogelijkheid om leerlingen op te leiden, zonder risico te lopen in geval van gebrek aan werk.
11. Knelpunten bij afstemmen van opleiden op de bedrijfsdrukke: de werkvloer heeft er geen tijd voor. Flexorganisaties kunnen in dat geval een (groter) deel van de begeleiding overnemen. Eventueel kunnen ze leerlingen onderdelen van de opleiding (tijdelijk) elders laten doen.
12. Knelpunten ten aanzien van de ROC's: scholen zijn weinig flexibel. Flexorganisaties kunnen met leerbedrijven de krachten in de regio bundelen, gezamenlijk richting ROC optreden en proberen meer maatwerk te bedingen.

Wat zijn de perspectieven voor toekomstige samenwerking?

13. De meeste geïnterviewde leerbedrijven zijn positief als het gaat om de perspectieven voor samenwerking met flexorganisaties bij het opleiden van leerlingen. De werkwijze zoals in de pilot is goed bevallen. Het is een extra kanaal voor werving en scholing van nieuwe medewerkers voor het bedrijf.
14. Structurele ontwikkelingen maken het nodig dat de metaalsectoren, ook bij de huidige ongunstige conjunctuur, blijven investeren in werving en opleiding van nieuw personeel:
 - als de economie aantrekt, komen er weer forse tekorten aan technisch personeel;
 - bedrijven hebben de komende jaren te maken met forse uitstroom vanwege de vergrijzing;
 - het aantal leerlingen in de metaalopleidingen daalt structureel, al een aantal jaren;
 - daarmee daalt ook de uitstroom van gediplomeerden, de nieuwe aanwas voor bedrijven;
 - een deel van de bedrijven vraagt een hoger opleidingsniveau van nieuwkomers;

- bedrijven hebben meer behoefte aan flexibele inzet van (een deel van) hun capaciteit;
 - vooral grotere bedrijven neigen er toe een ruimere 'flexibele schil' op te bouwen.
15. Vooral bij grotere bedrijven is het een tendens dat ze taken op het terrein van personeelszaken (werving, opleiding) steeds meer willen uitbesteden. Flexorganisaties kunnen hier op inspelen. Kleine bedrijven hebben zelf minder capaciteit en deskundigheid rond personeelszaken in huis. Flexorganisaties kunnen hier als specialisten op dit gebied extra ondersteuning bieden.
16. Bij de verdere vormgeving van samenwerking zouden partijen in ieder geval aan de volgende punten aandacht moeten geven:
- evenwichtige verdeling van kosten in relatie tot de risico's;
 - heldere voorlichting richting bedrijven;
 - eenvoudige administratieve afhandeling;
 - waarborgen voor goede begeleiding van leerlingen;
 - afspraken over kwaliteit en continuïteit van de opleiding;
 - regelingen inzake doorstroming van leerlingen na de opleiding;
 - kwaliteitswaarborgen ten aanzien van flexorganisaties.
17. De regiomanagers zien de perspectieven als volgt.
- de regiomanagers van A+O pleiten voor het structureel maken van de regeling;
 - de regiomanagers van OOM zien mogelijkheden om de regeling als optie aan te bieden aan de bedrijven;
 - de regiomanager van STOOFF pleit voor verduurzaming van de regeling naar de hele sector techniek.

Literatuur

- ABU (2011/4). *Uitzendwerk 4, september 2011*. ABU: Lijnden.
- CPB/ ROA (2011). *Labour Market Flexibility in the Netherlands. The role of contracts and self-employment*.
- Elfering, S., Peek, S., & Kessel, N. van. (2009). *Het effect van brede vmbo-opleidingen. In- en doorstroom van de sectoroverstijgende programma's met speciale aandacht voor techniek*. ITS: Nijmegen.
- Kriechel, B., Grip, A. de, Breugel, G. van & Coenen, J. (2010). *Arbeidsmarktmonitor Metalektro. Editie 2010*. Maastricht: ROA-R-2010/5.
- Meijden, A. van der (2011). *Uitval, diplomering en opstroom binnen het mbo. BRON-data vergeleken tussen experimentele en niet-experimentele opleidingen in het mbo*. ECHO 's-Hertogenbosch, februari 2011.
- Ojen, Q.H.J.M. van (2009). *Flexibel en Opgeleid de Metaal in. Evaluatie van de Pilot "experiment Flexbranche en Techniek" van A+O Metalektro, OOM en STOOF*. Van Ojen beleidsonderzoek, Beverwijk.
- OOM (2011). *OOM Managementsamenvatting Monitor 2010*. OOM, januari 2011.
- OOM (2011). *OOM Bedrijvenmonitor 2010*. OOM, 2011.
- OOM (2011). *OOM Werknemersmonitor 2010*. OOM, 2011.
- Raad voor Werk en Inkomen (2011). *Arbeidsmarktanalyse 2011*. Den Haag: RWI.
- Research Centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2009). *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2014*. Maastricht: ROA-R-2009/5.
- Tillaart, H. van den, S. Elfering, H. Vermeulen, C. van Rens, J. Warmerdam, W. de Wit, J. Doesborgh & N. van Kessel (2010). *Trends en ontwikkelingen in de Technische Installatiebranche 2010. Bedrijvigheid, arbeidsmarkt en beroepsopleiding in de periode 2011-2014*. Nijmegen: ITS.

Bijlagen

Bijlage 1 – Resultaten A+O Metalektro

Bij het samenstellen van de rapportage waren nog niet alle gegevens van de leerling-flexkrachten beschikbaar. Voor A+O Metalektro waren de gegevens van 75 leerlingen bekend. De verdeling van de leerlingen over de flexorganisaties is voor alle 98 leerlingen bekend.

B1.1 Achtergrondkenmerken leerlingwerknemers

Tabel B1.1 – Geslacht leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
Man	72	96
Vrouw	3	4
<i>Totaal</i>	<i>75</i>	<i>100</i>

Tabel B1.2 – Leeftijd leerlingwerknemers A+O (op 19 oktober 2011), in aantallen en percentages

	N	%
16	1	1
17	2	3
18	8	11
19	10	13
20	5	7
21	10	13
22	6	8
23	7	9
24	4	5
25 – 29	9	12
30 – 34	3	4
35 – 39	6	8
40 – 44	1	1
45 – 49	2	3
50 – 54	1	1
<i>Totaal</i>	<i>75</i>	<i>100</i>
Minimum		16
Maximum		50
Gemiddeld (stddev)		24,5 (7,7)

Tabel B1.3 – Regio opleiding leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
Noord	47	65
Zuid	25	35
<i>Totaal</i>	72*	100

*voor 3 A+O leerlingwerknemers ontbreekt het regiokenmerk

Tabel B1.4 – Leeftijd leerlingwerknemers A+O bij start opleiding, in aantallen en percentages

	N	%
16	2	3
17	9	12
18	8	11
19	7	9
20	8	11
21	7	9
22	2	3
23	10	13
24	1	1
25 – 29	8	11
30 – 34	4	5
35 – 39	5	7
40 – 44	1	1
45 – 49	3	4
50 – 54	-	-
<i>Totaal</i>	75	100
Minimum		16
Maximum		49
Gemiddeld (stddev)		23,7 (7,7)

Tabel B1.5 – Leeftijd leerlingwerknemers A+O bij start opleiding naar regio, in percentages

	Noord (n=47*)	Zuid (n=25*)
16	4	-
17	15	8
18	15	-
19	11	8
20	11	8
21	6	12
22	2	4
23	13	16
24	-	4
25 – 29	13	8
30 – 34	4	8
35 – 39	4	12
40 – 44	-	4
45 – 49	2	8
50 – 54	-	-
<i>Totaal</i>	<i>100</i>	<i>100</i>
Minimum	16	17
Maximum	49	47
Gemiddeld (stddev)	22,2 (6,5)	26,9 (9,0)

*voor 3 A+O leerlingwerknemers ontbreekt het regiokenmerk

Opleiding

Tabel B1.6 – Jaar van aanvraag opleiding leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
2010	35	47
2011	40	53
<i>Totaal</i>	<i>75</i>	<i>100</i>

Tabel B1.7 – Niveau opleiding leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
Niveau 1	5	7
Niveau 2	48	64
Niveau 3	21	28
Niveau 4	1	1
<i>Totaal</i>	75	100

Tabel B1.8 – Type opleiding leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
Allround operator	4	5
Assistent operator	5	7
Elektrotechnische industriële producten en systemen	3	4
Fijnmechanische techniek	7	9
Installeren	3	4
Logistiek medewerker	1	1
Machinebouw mechatronica	15	20
Metaalbewerken	18	24
Operator	17	23
Programmeur/verspaner CNC	2	3
<i>Totaal</i>	75	100

Tabel B1.9 – Flexorganisatie leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
Adecco	5	5
DIT	6	6
Maintec	3	3
Randstad	18	18
Start People	8	8
Tempo Team	23	24
Werk & Vakmanschap	35	36
<i>Totaal</i>	98	100

Tabel B1.10 – Duur van de opleiding leerlingwerknemers A+O, in aantallen en percentages

	N	%
1 – 3 maanden	1	1
4 – 6 maanden	-	-
7 – 9 maanden	2	3
10 – 12 maanden	16	21
13 – 15 maanden	1	1
16 – 18 maanden	5	7
19 – 21 maanden	5	7
22 – 24 maanden	45	60
<i>Totaal</i>	<i>75</i>	<i>100</i>

Tabel B1.11 – Duur van de opleiding (in maanden) naar leeftijd leerlingwerknemers A+O bij start opleiding, in percentages

	1-12 maanden (n=19)	13-24 maanden (n=56)
16	-	4
17	11	13
18	16	9
19	5	11
20	11	11
21	5	11
22	-	4
23	16	13
24	-	2
25 – 29	11	11
30 – 34	11	4
35 – 39	11	5
40 – 44	-	1
45 – 49	5	4
50 – 54	-	-
<i>Totaal</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Bijlage 2 – Resultaten OOM

Bij het samenstellen van de rapportage waren nog niet alle gegevens van de leerling-flexkrachten beschikbaar. Voor OOM waren de gegevens over geslacht, type, niveau en duur van de opleiding van 24 leerlingen bekend. Leeftijd, flexorganisatie en jaar van aanvang zijn voor 55 leerlingen bekend (afgezien van missing waarden).

Achtergrondkenmerken leerlingwerknemers

Tabel B2.1 – Geslacht leerlingwerknemers OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Man	22	92
Vrouw	2	8
<i>Totaal</i>	<i>24*</i>	<i>100</i>

* Voor 31 OOM-leerlingwerknemers ontbreekt het man/vrouw-kenmerk.

Tabel B2.2 – Leeftijd leerlingwerknemers OOM (november 2011), in aantallen en percentages

	N	%
16 – 19	21	40
20 – 24	26	50
25 – 29	3	6
30 – 34	-	-
35 – 39	1	2
40 – 44	1	2
45 – 49	-	-
50 – 54	-	-
<i>Totaal</i>	<i>52</i>	<i>100</i>

* Voor 3 OOM-leerlingwerknemers ontbreekt de geboortedatum.

Opleiding

Tabel B2.3 – Jaar van aanvraag opleiding leerlingwerknemers OOM, in aantallen en percentages*

	N	%
2010	36	69
2011	19	31
<i>Totaal</i>	<i>55</i>	<i>100</i>

* De tabel is ingevuld op basis van aanvangdatum. Aanvraagdatum is niet bekend bij OOM.

Tabel B2.4 – Niveau opleiding leerlingwerknemers OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Niveau 1	-	-
Niveau 2	17	71
Niveau 3	7	29
Niveau 4	-	-
<i>Totaal</i>	<i>24</i>	<i>100</i>

* Voor 31 OOM-leerlingwerknemers ontbreekt het niveaukenmerk.

Tabel B2.5 – Type opleiding leerlingwerknemers OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Allround operator	-	-
Assistent operator	-	-
Elektrotechnische industriële producten en systemen	-	-
Fijnmechanische techniek	5	21
installeren	-	-
Logistiek medewerker	-	-
Machinebouw mechatronica	1	4
Metaalbewerken	14	58
Operator	-	-
Programmeur/verspaner CNC	-	-
Booglassen	1	4
Constructie en apparatenbouw	1	4
Monteur elektronische bedrijfsinstallaties	1	4
Monteur mechatronica	1	4
<i>Totaal</i>	24	100

* Voor 31 OOM-leerlingwerknemers ontbreekt het type opleiding.

Tabel B2.6 – Flexorganisatie leerlingwerknemers OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Adecco	1	2
DIT	7	13
Maintec	15	27
Randstad	3	5
Start People	3	5
Tempo Team	-	-
Werk & Vakmanschap	26	47
<i>Totaal</i>	55	100

Tabel B2.7 – Duur van de opleiding leerlingwerknemers OOM, in aantallen en percentages

	N	%
1 – 24 maanden	7	29
25 – 36 maanden	17	71
<i>Totaal</i>	24	100

* Voor 31 OOM-leerlingwerknemers ontbreekt de duur van de opleiding.

Bijlage 3 – Resultaten A+O Metalektro en OOM samen

Bij het samenstellen van de rapportage waren nog niet alle gegevens van de leerling-flexkrachten beschikbaar. Voor A+O Metalektro waren de gegevens van 75 leerlingen bekend, alleen het regiokenmerk ontbreekt voor drie leerlingen. De verdeling van de leerlingen over de flexorganisaties is voor alle 98 A+O leerlingen bekend. Voor OOM waren de gegevens over geslacht, type, niveau en duur van de opleiding van 24 leerlingen bekend. Leeftijd, flexorganisatie en jaar van aanvang zijn voor 55 leerlingen bekend (afgezien van missing waarden).

Tabel B3.1 – Geslacht leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Man	94	95
Vrouw	5	5
<i>Totaal</i>	<i>99</i>	<i>100</i>

* Voor 75 A+O en 24 OOM leerlingwerknemers is het man-vrouw kenmerk bekend.

Tabel B3.2 – Leeftijd leerlingwerknemers A+O en OOM (oktober 2011), in aantallen en percentages

	N	%
16 – 19	46	37
20 – 24	52	42
25 – 29	11	9
30 – 34	4	3
35 – 39	6	5
40 – 44	2	2
45 – 49	3	2
50 – 54	-	-
<i>Totaal</i>	<i>124</i>	<i>100</i>

* Voor 72 A+O en 52 OOM leerlingwerknemers is de geboortedatum bekend.

Tabel B3.3 – Regio opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages*

	N	%
Noord	47	65
Zuid	25	35
<i>Totaal</i>	<i>72*</i>	<i>100</i>

* Regio onbekend voor alle leerlingen OOM en voor 3 leerlingen van A+O.

Opleiding

Tabel B3.4 – Jaar van aanvraag opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages*

	N	%
2010	71	55
2011	59	45
<i>Totaal</i>	<i>130**</i>	<i>100</i>

* Voor de leerlingen van OOM is dit bepaald aan de hand van de startdatum.

** Voor 75 A+O en 55 OOM leerlingwerknemers is jaar van aanvang bekend.

Tabel B3.5 – Niveau opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Niveau 1	5	5
Niveau 2	65	66
Niveau 3	28	28
Niveau 4	1	1
<i>Totaal</i>	<i>99</i>	<i>100</i>

* Voor 75 A+O en 24 OOM leerlingwerknemers is de duur van de opleiding bekend.

Tabel B3.6 – Type opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages

	N	%
Allround operator	4	4
Assistent operator	5	5
Elektrotechnische industriële producten en systemen	3	3
Fijnmechanische techniek	12	12
Installeren	3	3
Logistiek medewerker	1	1
Machinebouw mechatronica	16	16
Metaalbewerken	32	32
Operator	17	17
Programmeur/verspaner CNC	2	2
Booglassen	1	1
Constructie en apparatenbouw	1	1
Monteur elektronische bedrijfsinstallaties	1	1
Monteur mechatronica	1	1
<i>Totaal</i>	<i>99</i>	<i>100</i>

* Voor 75 A+O en 24 OOM leerlingwerknemers is de duur van de opleiding bekend.

Tabel B3.7 – Flexorganisatie leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages

	N	%	% t.o.v. oorspronkelijke doelstelling
Adecco	6	4	27
DIT	13	9	59
Maintec	18	12	82
Randstad	21	14	68
Start People	11	7	50
Tempo Team	23	15	88
Werk & Vakmanschap	61	40	197
<i>Totaal</i>	<i>153</i>	<i>100</i>	

Tabel B3.8 – Duur van de opleiding leerlingwerknemers A+O en OOM, in aantallen en percentages

	N	%
1 – 3 maanden	1	1
4 – 6 maanden	-	-
7 – 9 maanden	2	2
10 – 12 maanden	16	16
13 – 15 maanden	1	1
16 – 18 maanden	5	5
19 – 21 maanden	5	5
22 – 24 maanden	52	53
25 – 36 maanden	17	17
<i>Totaal</i>	<i>99*</i>	<i>100</i>

* Voor 75 A+O en 24 OOM leerlingwerknemers is de duur van de opleiding bekend.

Bijlage 4 – Benaderde personen en bedrijven

In tabel B4.1 geven we een overzicht van benaderde personen en organisaties en of zij al of niet hebben deelgenomen.

Tabel B4.1 – Benaderde personen en organisaties

	W&V	Start People	DIT	Maintec
Gesprekken flexorganisaties*	manager strategie en beleid, regiomanager noord en oost, vestigingsmanager, senior consultant	senior adviseur leerwerkbanen, rayon manager techniek, procesmanager, senior consultant	hoofd praktijkbegeleiding opleidingsadviseur, accountmanager	directeur, landelijk projectleider leerlingconcept, consultant leer-/werktrajecten
Emailadressen leerlingflexkrachten	58	6	15	8
Leerbedrijven die deelgenomen hebben aan de pilot en aan dit onderzoek	bedrijf 1 (OOM) - directie/hoof p&o - praktijkbegeleider bedrijf 2 - directeur p&o - praktijkbegeleider bedrijf 3 (A+O) - personeelsmedewerker HRM - praktijkopleider bedrijf 4 (A+O) - medewerker HRM praktijkbegeleider	bedrijf 5 (A+O): - adviseur opleidingen - praktijkbegeleider	bedrijf 6 (OOM) - productie leider / praktijkbegeleider bedrijf 7 (A+O) - bedrijfsleider / praktijkbegeleider	bedrijf 8 (A+O): - mentor - manager bedrijf 9 (OOM): - bedrijfsbegeleider / praktijkbegeleider
Leerbedrijven die niet deelgenomen hebben aan pilot, wel aan onderzoek	bedrijf 10 - P&O-er - opleider		bedrijf 11 - bedrijfsleider	
Benaderde leerbedrijven, die niet hebben deelgenomen aan de pilot en ook niet wilden deelnemen aan het onderzoek	bedrijf 12	- bedrijf 13 t/m 15		- bedrijf 16 (A+O) - bedrijf 17 t/m 22 (OOM)

* Naast de genoemde vier flexorganisaties is gesproken met een vestigingsmanager/regiomanager van een flexorganisatie die zich later uit de pilot heeft teruggetrokken.

In eerste instantie zijn de flexorganisaties benaderd. Zij waren het eerste aanspreekpunt. Van hen is informatie over de te benaderen leerbedrijven en later de leerling-flexkrachten verkregen. De contacten met de flexorganisaties zijn mede door de verkregen informatie van de fondsen/opdrachtgever gemakkelijk gelegd. Ook de afspraken voor gesprekken met de verschillende niveaus binnen de flexorganisaties (soms groepsgesprekken) zijn gemakkelijk gemaakt en de gesprekken verliepen in een open en constructieve sfeer.

Tijdens deze gesprekken is vrijwel steeds de noodzakelijke informatie (leerbedrijven, personen, telefoonnummers, e-mailadressen) verkregen voor de benadering van de andere groepen in het onderzoek (leerbedrijven, leerling-flexkrachten). Soms heeft dit enige tijd geduurd. Enkele flexorganisaties zijn later in het onderzoek nog benaderd omdat er later nog een flink aantal nieuwe leerbedrijven is toegevoegd aan het onderzoek.

De leerbedrijven die deel hebben genomen aan de pilot zijn steeds telefonisch benaderd voor deelname. Meestal gebeurde dit nadat de flexorganisatie ze vooraf op de hoogte hadden gesteld van het onderzoek. Als dit gebeurd was, was de deelname van de leerbedrijven hoog. De telefonische gesprekken apart met een verantwoordelijke en met een praktijkbegeleider verliepen in een open sfeer en waren zeer informatief. Geïnterviewden die dat wensten hadden vooraf een leidraad voor de gesprekken gekregen.

Bij de benaderde leerbedrijven die bewust niet mee hebben gedaan aan de pilot was de respons laag. Voor een deel had dit te maken met het feit dat de bedrijven niet vooraf door de flexorganisaties op de hoogte waren gebracht van het onderzoek. Twee bedrijven hebben meegewerkt en ook deze gesprekken zijn telefonisch gehouden, aan de hand van een vooraf vastgestelde gespreksleidraad.

Door benaderde bedrijven genoemde redenen om aan het onderzoek **niet** mee te werken waren: we nemen nooit deel aan onderzoek, te druk en komt niet goed uit. Verder bleek dat bij benaderde bedrijven die bewust niet hebben deelgenomen aan de pilot dat een bedrijf failliet was gegaan, een ander bedrijf de reden van niet-deelname niet meer kon achterhalen omdat verantwoordelijk personen vertrokken waren en een derde bedrijf via een andere flexorganisatie alsnog wel aan de pilot had meegedaan.

ISBN 978 90 5554 444 8
NUR 840, 950