

# 3

## Uitkomsten arbeidsmarktonderzoek Eemsdelta 2011

### **auteurs**

dr. Harm van Lieshout  
Kathinka Geling  
Harold van Emst

### 3.1 Aanleiding en onderzoeksopzet

In 2008 voerde Samenwerkende Bedrijven Eemsdelta (SBE) een arbeidsmarkt-onderzoek uit naar de verwachte personeelsvraag onder haar leden. Uitkomst was dat er een forse vervangings- en uitbreidingsvraag werd verwacht. In 2011 heeft het Kenniscentrum Arbeid (KCA) van de Hanzehogeschool Groningen (HG) voor SBE, het Seaports Xperience Center (SXC) en de Taskforce Technologie Onderwijs Arbeidsmarkt Groningen-Eemsdelta (TOA) een soortgelijke enquête uitgevoerd. De opdrachtgevers willen actueel inzicht verkrijgen in de toekomstige regionale vraag op de arbeidsmarkt.

Het onderzoek is verricht door 4 vierdejaars studenten Personeel & Arbeid (Linda van Dijk, Martine Frankema, Steven de Groot en Patricia de Vries) samen met (docent-)onderzoekers Kathinka Geling en Harold van Emst en lector Harm van Lieshout. Naast de enquête is in een drietal branches (chemie; transport & logistiek; en industriële dienstverlening, sector metaal) aanvullende desk-research en interviews uitgevoerd door de studenten.

In dit hoofdstuk treft u een nadere uitwerking aan van de uitkomsten van het gehele nieuwe onderzoek, waarbij de uitkomsten vanzelfsprekend worden vergeleken met die uit 2008.

## 3.2 Onderzoeksopzet

### 3.2.1 Onderzoeksopzet op hoofdlijnen

De hoofdvraag voor dit onderzoek was: wat is de verwachte personeelsvraag in de periode 2011-2020 in het gebied Eemsdelta? Daartoe is een vergelijkbare enquête als in 2008 onder leden van SBE en een aantal andere bedrijven gehouden. Daarnaast is aanvullend onderzoek gedaan in een drietal branches, die in overleg met SBE, SCX en TOA zijn gekozen: chemie; transport & logistiek; en industriële dienstverlening, sector metaal. Daar was de centrale vraag: welke *human resources* (HR) interventies en bedrijfsoverstijgende activiteiten kunnen een bijdrage leveren aan de branche, binnen de regio Eemsdelta, op middellange en lange termijn, om te kunnen beschikken over een kwantitatief en kwalitatief gewenst technisch personeelsbestand?

### 3.2.2 Opzet van de enquête en respons

Er is, net als de vorige keer, met name gevraagd naar de verwachte nieuwe vacatures (ten gevolge van groei van het bedrijf) en vervangingsvraag (openvallen van arbeidsplaatsen omdat medewerkers vertrekken) voor drie periodes (2011-2012; 2013-2014; 2015-2020). Daarbij is onderscheid gemaakt tussen drie functieniveaus: hoger (management en bestuur binnen organisaties), middenkader (houdt zich bezig met leidinggeven aan het uitvoerend personeel en is de schakel tussen de werkvloer en de leiding van de organisatie) en lager (uitvoerend personeel). De vragenlijst is opgenomen in bijlage 2, en de bijbehorende begeleidende brief in bijlage 1.

In het eerste onderzoek zijn de (toen) 71 SBE-leden geënquêteerd tussen oktober 2008 en januari 2009. De gerapporteerde respons was destijds extreem hoog: 94% (67 van de 71). In 2011 zijn opnieuw alle SBE-leden geënquêteerd (nu: 89). Daarnaast zijn dit keer nog 97 andere relevante bedrijven aangeschreven, inclusief relevante bouwbedrijven. Deze lijst van 97 is door de opdrachtgevers verzameld. De respons onder de SBE leden was opnieuw hoog, maar de respons onder de andere groep bedrijven was met 12% (12 van de 97) erg laag. Om die reden laten we deze andere groep verder buiten beschouwing en beperken we ons hier tot de uitkomsten onder de populatie SBE-leden. Daarmee hebben beide onderzoeken uiteindelijk betrekking op dezelfde populatie.

Bij de analyse ontdekten we, dat onder de gerapporteerde respons van het vorige onderzoek maar liefst 30 (van 67) bedrijven waren, die het formulier wel hadden geretourneerd, maar niet of louter nul hadden ingevuld. Logisch gezien kan de totale (uitbreidings- plus vervangingsvraag) over een periode van 10 jaar echter nauwelijks nul zijn: zelfs als je bedrijf fors krimpt zal er in die periode toch wel eens iemand vertrekken die je moet vervangen. Dat blijkt ook: 13 bedrijven die in het vorige onderzoek elk 0 of niet hadden ingevuld, rapporteren nu gezamenlijk maar liefst 410 verwachte baanopeningen.

Al deze bedrijven met niet of met 0-'scores' moeten dan ook worden behandeld als *missing values*, en feitelijke non-respons. Dat waren er 30 in het vorige onderzoek, tegen 3 nu.

Daarmee resteert een feitelijke respons onder SBE leden van 52% (37 van de 71) in het oude onderzoek tegen 57% (51 van de 89) nu.

### 3.2.3 Opzet van de aanvullende branche studies

De drie nadere onderzoeken per branche zijn elk door één student uitgevoerd bij wijze van afstudeeronderzoek. Per branche is een combinatie van desk research en interviews uitgevoerd. De interviews zijn gehouden met een aantal experts in de branche (doorgaans HR-verantwoordelijken van bedrijven). In de interviews is een aantal vaste thema's besproken en daarnaast een zogenaamde 'blanco kaart' gebruikt, waarbij de geïnterviewde kon kiezen uit een aantal onderwerpen.

De anonimiteit van de geïnterviewde bedrijven is gewaarborgd doordat geen individuele bedrijfsgegevens bekend worden gemaakt die zijn te herleiden naar een specifiek bedrijf. De betrouwbaarheid en validiteit van de onderzoeken is geborgd door een goede afspiegeling te kiezen van de sector, de zogenaamde populatievaliditeit. Deze bedrijven zijn geselecteerd in overleg met de opdrachtgevers. Tevens zijn relevante literatuur en actuele branchegegevens gebruikt. Ook zijn er, voorafgaand aan de echte interviews, proefinterviews gehouden om de interviewvaardigheden aan te scherpen. Tot slot is *peer examination* toegepast waarbij een medeonderzoeker de resultaten van het onderzoek naleest.

### 3.3 De enquête-uitkomsten: de toekomstige vraag naar personeel

#### 3.3.1 Vergelijking

We vergelijken de uitkomsten van het nieuwe enquêteonderzoek vanzelfsprekend met die uit het vorige onderzoek. Beide onderzoeken bestrijken elk een ander aantal jaren (13 in 2011 versus 10 in 2008), en dus is een verschillende indeling in drie periodes gebruikt. De groep bedrijven die in het oude onderzoek heeft meegedaan is niet precies dezelfde als die nu heeft meegedaan. Daarom rekenen we de resultaten van beide onderzoeken voor de vergelijkbaarheid om naar een gemiddelde vraag per bedrijf per jaar.

#### 3.3.2 Totale vraag gemiddeld per bedrijf per jaar 2011-2020

Tabel 3.1 Totale vraag gemiddeld per bedrijf per jaar 2011-2020

Totaal	oud (37)	nieuw (51)
2008	5,97	x
2009	5,97	x
2010	5,97	x
2011	3,70	3,96
2012	3,70	3,96
2013	3,70	5,47
2014	3,70	5,47
2015	3,70	2,87
2016	3,23	2,87
2017	3,23	2,87
2018	3,23	2,87
2019	3,23	2,87
2020	3,23	2,87
gem 11-20 per bedrijf per jaar	3,46	3,61

Gemiddeld wordt per bedrijf per jaar nu ( $N = 51$ ) 0,15 meer baanopening verwacht in de gehele periode 2011-2020 (3,61 om 3,46). De vraag zit hem vooral in de eerste jaren: de verwachting voor 2011-2012 is met 3,96 gemiddeld 0,26 groter dan in de vorige enquête, en voor 2013-2014 wordt een hoge piek verwacht van maar liefst 5,47. De verwachte vraag is het laagst voor de periode 2015-2020 (2,87).

Er kunnen echter (tenminste) twee mogelijke verklaringen zijn voor deze verschillen. De eerste mogelijkheid is, dat er inderdaad iets verandert in de gemiddelde verwachting. Maar het kan ook zo zijn, dat de verschillen met name voortkomen uit het feit dat in 2008 een andere verzameling bedrijven heeft meegedaan dan in 2011. In theorie zou er dan per bedrijf niets veranderd kunnen zijn, maar vinden we verschillen tussen de beide deelverzamelingen bedrijven.

#### 3.3.3 Bedrijven die in beide onderzoeken participeerden

Als check hebben we daarom ook apart gekeken naar de 20 bedrijven die in beide metingen hebben meegedaan (en niet 0 hebben ingevuld). Deze 20 bedrijven verwachtten gemiddeld 2,68 vacature per jaar voor de periode 2011-2020 in het oude onderzoek. Nu is dat 3,49. Voor deze verzameling bedrijven waarvan we twee meetresultaten hebben, lijkt de vraag dus nog sterker gegroeid (0,81) dan wanneer we de beide gemiddelden voor de totale respons vergelijken.

Tegelijkertijd valt op dat deze 20 bedrijven die twee keer gemeten zijn, in het vorige onderzoek een lagere gemiddelde vraag hadden dan het oude totale gemiddelde, en een lagere gemiddelde vraag hebben dan het nieuwe totale gemiddelde. Het lijkt dus zeker niet zo, dat we nu een iets hogere vraag vinden omdat juist de grote vragers weer hebben meegedaan en de kleinere niet.

#### 3.3.4 Bedrijven die de vorige keer wel en nu niet meededen

Dat laatste blijkt ook nog op een andere manier: van de top tien bedrijven met de grootste totale vraag uit het oude onderzoek ontbreken er maar liefst zes in het nieuwe onderzoek. De 17 bedrijven van wie we alleen uit 2008 gegevens hebben, verwachtten toen gemiddeld 4,38 baanopening per jaar in 2011-2020, tegen 3,46 voor alle bedrijven in het oude onderzoek (en 2,69 volgens de oude meting voor de 20 bedrijven die beide keren meededen). Onder gelijkblijvende overige omstandigheden leidt het ontbreken van deze bedrijven in het nieuwe onderzoek eerder tot een *onderschatting* dan een *overschatting* van de totale vraag in dit nieuwe onderzoek.

#### 3.3.5 Bedrijven die nu voor het eerst meedoen

Tot slot zijn er dus 31 bedrijven die nu wel meededen (en/of nu wel cijfers invulden). Hun gemiddelde vraag voor 2011-2020 ligt iets hoger dan van de 20 bedrijven die al eerder meededen (3,68 om 3,49). Maar hun gemiddelde vraag ligt lager dan de gemiddelde vraag van de bedrijven die de vorige keer wel en nu niet meededen (3,68 om 4,38). Het is dus ook niet zo dat we nu een hoger totaal gemiddelde vinden per bedrijf per jaar, omdat er nu bedrijven voor het eerst meededen met een hogere vraag dan de bedrijven die nu niet meer meededen.

#### 3.3.6 Conclusie totale vraag naar personeel

Alle indicatoren wijzen in de richting van een, in vergelijking met 2008, nog toegenomen verwachte vraag naar personeel voor de periode 2011-2020, in het bijzonder voor 2011-2015, met een te verwachten piek in 2013-2014. Als we aan

zouden nemen dat het gevonden gemiddelde representatief is voor alle SBE-leden, dan zou de verwachte totale vraag 2011-2020 voor alle 89 SBE-leden dus 3.227 baanopeningen bedragen in de periode 2011-2020. De totale verwachte vraag in de Eemsdelta is natuurlijk nog groter, gegeven het feit dat bijvoorbeeld de andere 97 door SXC aangedragen bedrijven in deze schattingen nog ontbreken.

### 3.4 De verhouding tussen uitbreidingsvraag en vervangingsvraag

Zoals gezegd hebben we zowel naar nieuwe vacatures (uitbreidingsvraag) als vervangingsvraag gevraagd. In 2011-2020 is de vervangingsvraag gemiddeld 56% van het totaal. Dat is lager dan we in het vorige onderzoek voor dezelfde periode vonden (69%). Relatief wordt voor de komende tien jaar dus iets meer nieuwe vacatures en iets minder vervangingsvraag verwacht. In beide onderzoeken vinden we daarbij een soortgelijk verband met de tijd: het percentage nieuwe vacatures daalt en het percentage vervangingsvraag heeft een stijgende lijn tot 2020. Wel is die ontwikkeling in het huidige onderzoek wat minder extreem: nu daalt het percentage nieuwe vacatures van 52% in 11-12 naar 40% in 15-20, terwijl het in het oude onderzoek van periode 1 (08-10) tot 3 (15-20) van 71% naar 17% terugliep.

### 3.5 Aandeel techniek in de verwachte vraag

Wat betreft het aandeel van de techniek in de verwachte vraag vonden zowel het oude als het nieuwe onderzoek een gemiddelde van 69% voor de periode 2011-2020. Ruim tweederde van de verwachte baanopeningen betreft dus een technische functie. Dat aandeel varieert van 65% in 2011-2012 via een piek van 74% in 2013-2014 naar 68% in 2015-2020.

Hier vinden we overigens wel wat andere beelden voor de eerder onderscheiden deelgroepen. De 20 bedrijven die twee keer meededen verwachtten nu gemiddeld relatief minder technische functies in 2011-2020: van 71% naar 59%. En de 31 bedrijven van wie we alleen nu resultaten hebben, rapporteren gemiddeld maar liefst 82% van de verwachte baanopening in 2011-2020 als technisch.

### 3.6 Verdeling over niveaus

Tot slot hebben we, wat betreft de verwachte vraag, nog onderscheid gemaakt tussen niveaus: laag, midden en hoog. In het oude onderzoek zijn dezelfde drie omschrijvingen gebruikt, zonder dat ze specifiek omschreven waren in de vragenlijst. Dat was lastig, want die begrippen zijn dan meerduidelijk. In de nieuwe vragenlijst zijn daarom (ook) deze begrippen specifiek omschreven, en wel als volgt:

- hoger: management en bestuur binnen organisaties;
- middenkader: houdt zich bezig met leidinggeven aan het uitvoerend personeel en is de schakel tussen de werkvloer en de leiding van de organisatie;
- lager: het uitvoerende personeel binnen een organisatie.

Voor de periode 2011-2020 is dan gemiddeld 58% van de verwachte vraag lager (dat wil zeggen: uitvoerend). 33% van de verwachte vraag betreft middenkader, en 9% hogere functies. De variatie tussen de drie periodes onderling is beperkt. De percentages wijken wel fors af van die uit het oude onderzoek (toen, voor dezelfde periode: 27% lager, 49% middenkader, en 24% hoger). We vermoeden dat deze verschillen voornamelijk veroorzaakt worden door het feit dat we nu een specifieke definitie van de begrippen hebben toegevoegd en dat de resultaten uit het nieuwe en oude onderzoek daardoor niet meer goed vergelijkbaar zijn op dit punt.

### 3.7 Overige enquête-uitkomsten

Tot zover het kwantitatieve deel van de enquête. Aan het eind van de vragenlijst waren nog een aantal meer beleidsgerelateerde vragen opgenomen. Bij de rapportage over deze vragen gebruiken we alle 54, van SBE bedrijven terugontvangen, enquêtes.

Allereerst hebben we gevraagd naar de *voornaamste* reden van uitstroom in het bedrijf. 72% kiest natuurlijk verloop, 9% noemt ongewenst verloop, en 2% gedwongen ontslag. De rest (9 bedrijven) koos de restcategorie 'anders, namelijk' en noemde daar in totaal elf andere redenen.

We hebben gevraagd naar de belangrijkste HR thema's voor de toekomst. 32% vindt het nieuwe werken belangrijk, 48% leeftijdsbewust personeelsbeleid en 9% pensioenfondsen. 32% noemde bij 'anders namelijk' nog in totaal 17 andere thema's.

We hebben hier ook nog apart gevraagd in welk *individueel* jaar het bedrijf de hoogste piek wat betreft vacatures verwacht. Hier komt 2012 als het meest genoemde jaar uit de bus, met 19%. 2013 (17%) en 2014 (13%) worden daarna het meest genoemd en per jaar loopt dat aantal verder af tot 2020 (2%). In 2011 valt het relatief nog mee: dat wordt door 9% van de bedrijven als verwacht piekjaar genoemd, evenveel als in 2016 en 2017.

65% van de bedrijven is bereid om met andere bedrijven samen te werken die aangesloten zijn bij SXC, SBE en/of TOA; 4% helaas niet, en de rest weet het niet. 35 bedrijven gaven vervolgens antwoord op de vraag op welke manier men dan samen wil werken. 34% daarvan wil dat wat betreft stages, 17% inzake een mobiliteitsnetwerk, 11% inzake een scholingspool, 6% inzake onderwijsbeurzen en 6 bedrijven noemden in totaal 8 andere opties bij de antwoordcategorie 'anders, namelijk'.

Tot slot vroegen we nog of bedrijven specifieke verwachtingen hadden van SBE, SXC en TOA: 69% heeft die niet. De andere 31% noemt in totaal 17 specifieke verwachtingen.

### 3.8 Impressie uit de drie branches

In dit rapport zoomen we niet specifiek in op elk van de drie branches. Raadpleeg daarvoor de afstudeerscripties van Linda van Dijk (chemie), Martine Frankema (industriële dienstverlening, sector metaal) en Patricia de Vries (transport & logistiek). We beperken ons hier tot een algemene impressie.

Uit de branche studies is gebleken dat het oplossen van de te verwachten personeelstekorten naar verwachting moeizaam zal verlopen. Dit besef is bij alle branches aanwezig. Hier ligt een aantal redenen aan ten grondslag.

Allereerst is er de ontgroening die in deze regio gaande is. Veel jonge mensen trekken weg uit de regio. En jongeren van elders vestigen zich minder snel in de regio Eemsdelta omdat zij onvoldoende toekomst zien in dit woongebied. In combinatie met de vergrijzing neemt de beroepsbevolking in deze regio dan ook af.

Een andere reden is dat de onderzochte branches over het algemeen een slecht imago hebben. De indruk bestaat dat technisch werk vies en ongezond is en ook nog eens slechte arbeidsvoorwaarden kent. Ook de loopbaanmogelijkheden (kans op promotie) worden als ontoereikend ervaren. Dit geldt ook voor de mogelijkheden om werk en privé te combineren. Deze beelden corresponderen niet per se met de werkelijkheid; ze worden juist deels bepaald door de onbekendheid met de branches. Mensen (en in het bijzonder jongeren) zijn onvoldoende op de hoogte welke functies er zoal bestaan en hoe het werk is georganiseerd.

De studentes doen in hun scripties een aantal adviezen aan de onderzochte branches. Ook hierbij geldt weer dat er inhoudelijke overlap bestaat in type adviezen aan de drie onderzochte branches:

- verbeteren van het imago van de regio, onder andere te realiseren door een identiteitscampagne waarbij het imago, positieve mogelijkheden en aantrekkelijkheid van de regio worden benadrukt. Het geven van een goede en realistische voorlichting op bijvoorbeeld basisscholen en het voortgezet onderwijs kan hier onderdeel van zijn;
- het optimaliseren van de onderlinge samenwerking en afstemming tussen de bedrijven die actief zijn in de branches, te realiseren door bijvoorbeeld het opzetten van een mobiliteitspool. Ook het instellen van een servicepunt waar voorlichting wordt gegeven over subsidies, het kenbaar maken van beschikbare stageplekken/vacatures zodat vraag en aanbod bij elkaar worden gebracht en ondersteuning bij werving & selectie wordt geboden, kan een bijdrage leveren aan deze samenwerking. Het fenomeen van 'ontzorgingsdiensten' (tuinman, kinderopvang, etc) kan hier deel van uitmaken om de combinatie werk en privé beter met elkaar in balans te brengen. De coördinatie hiervan zou kunnen liggen in handen van de SBE en/of SXC;
- het gezamenlijk organiseren van themabijeenkomsten waar ervaringen met elkaar worden gedeeld;
- bevorderen van herintreders, zij-instromers en om- en bijscholing voor specifieke functies in de drie branches.



### 3.9 Tot besluit

Nog sterker dan het onderzoek uit 2008 laat dit onderzoek zien dat er forse personeelsgroei door de werkgevers die lid zijn van SBE wordt verwacht in de periode 2011-2020. Ruim tweederde van de vacatures heeft naar verwachting betrekking op technische functies. En omdat landelijk al personeelstekorten worden voorspeld voor technische functies, en de Eemsdelta ook nog kampt met ontgroening en vergrijzing, is dat risico nadrukkelijk ook hier aanwezig.

Het initiatief van SBE om al in 2008 een verkenning te laten doen naar de verwachte personeelsgroei, en de oprichting van SXC en TOA om het imago van de techniek op te krikken en de instroom in technische opleidingen en beroepen te vergroten, zijn lovenswaardige eerste stappen om dergelijke problemen te helpen voorkomen. In de branchescripties zijn nog een aantal andere suggesties gedaan.

Het KCA is samen met SBE en SXC voornemens om dit onderzoek in 2013-14 weer te herhalen. Streven is om de verwachte personeelsontwikkeling dan gedetailleerder te meten, zowel naar branche/beroep, als naar opleidingsniveau. Op die manier levert een dergelijke studie dan niet alleen een *overall* beeld, maar kunnen ook specifiekere knelpunten naar branche/beroep/opleiding in beeld komen, waarop actoren (bedrijven, onderwijsinstellingen, overheden, sociale partners) vervolgens kunnen inspelen.

### Literatuur

- De Groot, S. (2011). *Maak van de toekomst het heden! Professionaliseren en systematiseren van het arbeidsmarktonderzoek*. [Afstudeerscriptie opleiding Personeelsmanagement] Groningen: Hanzehogeschool Groningen.
- De Vries, P. (2011). *Technical professionals, pins in haystacks?!'* [Afstudeerscriptie opleiding Personeelsmanagement] Groningen: Hanzehogeschool Groningen.
- Frankema, M. (2011). *De Eemsdelta en het technisch personeelsbestand. Een blik op het heden en op de toekomst*. [Afstudeerscriptie opleiding Personeelsmanagement] Groningen: Hanzehogeschool Groningen.
- Van Dijk, L. (2011). *Technisch personeel in de Eemsdelta: een complexe zoektocht?!* [Afstudeerscriptie opleiding Personeelsmanagement] Groningen: Hanzehogeschool Groningen.

## Bijlage 1

### Begeleidende brief enquête

Farmsum, 31 maart 2011

Onderwerp: enquête personeelsvraag SBE/SXC/TOA



Geachte heer/mevrouw,

In 2008 heeft Samenwerkende Bedrijven Eemsdelta (SBE) een enquête onder haar leden gehouden om inzicht te krijgen in de huidige en toekomstige personeelsvraag. Anno 2011 wordt er opnieuw een onderzoek opgezet dit maal in opdracht van SBE, Seaports Xperience Center (SXC) en Taskforce Technologie Onderwijs Arbeidsmarkt (TOA). Deze drie organisaties hebben ervoor gekozen om hun krachten te bundelen omdat zij gezamenlijke doelen nastreven. Deze doelen zijn:

- Een brug bouwen tussen het bedrijfsleven, het onderwijs en de overheid;
- Het oplossen van tekorten aan technisch personeel in de Eemsdelta;
- De belangen behartigen van de aangesloten bedrijven in de Eemsdelta.

SBE, SXC en TOA zetten deze enquête opnieuw uit om de uitkomsten van de enquête uit 2008 te toetsen. Dit omdat de huidige arbeidsmarkt constant in beweging is. De recessie is hier een voorbeeld van. Door de recessie is de personeelsbehoefte afgenomen. De verwachtingen voor de toekomst zijn echter dat door de economische groei de personeelsvraag weer zal toenemen. Daarnaast zijn wij benieuwd naar de belangrijke thema's voor de komende jaren in het kader van de demografische ontwikkelingen.

Het onderzoek wordt uitgevoerd door vier studenten van de opleiding Personeels & Arbeid, aan de Hanzehogeschool te Groningen, onder leiding van de heer H. van Lieshout. De enquête is een onderdeel van hun afstudeerproject.

Wij vragen u vriendelijk doch dringend om deze enquête uiterlijk vóór donderdag 17 april in te vullen via de onderstaande link:

Hier komt de link naar de enquête

Let wel: Het invullen van deze lijst is vrijblijvend en verplicht u uiteraard tot niets. Echter, om een realistische inschatting van de personeelsbehoefte te kunnen maken is een hoge respons van belang. Alle gegevens hebben een voorlopige status en zullen vertrouwelijk in behandeling worden genomen.

Indien u hulp wenst bij het invullen van de vragenlijst, aanvullende opmerkingen heeft, neemt u dan contact op met Steven de Groot (e-mail: s.j.de.groot@st.hanze.nl).

De resultaten van deze enquête zullen tijdens een SBE-bijeenkomst in mei worden gepresenteerd. De exacte datum van deze bijeenkomst volgt te zijner tijd. Gezien het grote belang van de arbeidsmarkt-problematiek is uw medewerking in deze onmisbaar.

Met vriendelijke groet namens SBE en SXC,  
TOA Groningen Eemsdelta

Bijlage: Begrippenlijst enquête

## Bijlage 2

### Enquête

Deze vragenlijst is ingevuld door:

Bedrijf : \_\_\_\_\_

Naam : \_\_\_\_\_

Functie : \_\_\_\_\_

E-mail : \_\_\_\_\_

Telefoon : \_\_\_\_\_

### Begrippenlijst

#### *Hoger*

Het management en bestuur binnen organisaties.

#### *Middenkader*

Houdt zich bezig met leidinggeven aan het uitvoerend personeel en is de schakel tussen de werkvloer en de leiding van de organisatie.

#### *Lager*

Het uitvoerende personeel binnen een organisatie.

#### *Nieuwe vacatures*

Is de behoefte aan werknemers als gevolg van groei van de organisatie. Als de organisatie in plaats van te groeien krimpt, is er geen uitbreidingsvraag.

#### *Vervangingsvraag*

Is de behoefte aan personeel als gevolg van het openvallen van arbeidsplaatsen omdat medewerkers vertrekken. Die medewerkers kunnen stoppen met werken (pensioen, prepensioen, ziekte/arbeidsongeschiktheid, zorgtaken voor kinderen of anderen) of naar een andere baan en/of werkgever vertrekken.

#### *Het nieuwe werken*

Is een pakket aan principes en richtlijnen voor een veranderstrategie om werken effectiever, efficiënter maar ook plezieriger te maken voor zowel de organisatie als de medewerker. Het gaat daarbij vooral om een verandering van cultuur en mentaliteit, waarbij de nieuwste technologie helpt om de verbinding tussen mensen te leveren.

*Scholingspool*

Is een samenwerkingsverband van werkgevers die gezamenlijk de opleiding van leerlingen op zich nemen. Leerlingen in een scholingspool krijgen een intake in de opleiding en volgen een maatwerkprogramma.

*Mobiliteitsnetwerk*

Is een middel om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in evenwicht te brengen. Enerzijds zijn werkgevers op zoek naar gemotiveerd personeel, anderzijds kan het voor werkgevers lastig zijn om werknemers te herplaatsen die hun oude functie niet meer kunnen of willen vervullen. Organisaties die zijn aangesloten bij het mobiliteitsnetwerk openen hun deuren voor elkaars werknemers en bieden oriënterende stages.

**Periode 2011 t/m 2012**

**NIEUWE VACATURES**

*Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

*Niet-Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

**TOTAAL**

**VERVANGINGSVRAAG**

*Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

*Niet-Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

**TOTAAL**

---

**Periode 2013 t/m 2014**

**NIEUWE VACATURES**

*Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

*Niet-Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

**TOTAAL**



## VERVANGINGSVRAAG

*Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

*Niet-Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

**TOTAAL**

---

**Periode 2015 t/m 2020**

## NIEUWE VACATURES

*Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

*Niet-Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

**TOTAAL**

## VERVANGINGSVRAAG

*Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

*Niet-Technisch personeel*

Hoger	<input type="text"/>
Middenkader	<input type="text"/>
Lager	<input type="text"/>

**TOTAAL**

---

## AANVULLENDE VRAGEN

**1** Wat is de voornaamste reden van de uitstroom in uw organisatie?

- Natuurlijk verloop
- Ongewenst verloop
- Gedwongen ontslag
- Arbeidsongeschiktheid
- Anders: \_\_\_\_\_

**2** Wat zijn voor u, op HR-gebied, de belangrijke thema's voor de toekomst?

- Het nieuwe werken
- Pensioenfondsen
- Leeftijdsbewust personeelsbeleid
- Anders: \_\_\_\_\_

**3** In welk jaar verwacht u de hoogste piek wat betreft vacatures?

- 2011       2016
- 2012       2017
- 2013       2018
- 2014       2019
- 2015       2020

**4** Zijn jullie bereid om samen te werken met andere bedrijven die aangesloten zijn bij SBE, SXC en/of TOA?

- Ja
- Nee (Ga naar vraag 6)
- Weet niet (Ga naar vraag 6)

**5** Zo ja, op wat voor manier wilt u samenwerken?

- Samen investeren in opleidingen
- Stages
- Naar onderwijsbeurzen
- Scholingspool
- Mobiliteitsnetwerk
- Anders: \_\_\_\_\_

**6** Heeft u specifieke verwachtingen van SBE, SXC en/of TOA?

- Ja
- Nee (Ga naar vraag 8)

**7** Zo ja, wat zijn dan uw verwachtingen van SBE, SXC en/of TOA ?

\_\_\_\_\_

**8** Ruimte voor opmerkingen over enquête, specificatie, toelichting, vragen etc.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_