

Human resources voor de industrie

Uit de industrie komen regelmatig signalen die wijzen op een gebrekkige aansluiting van het arbeidsaanbod op de vraag. De commissie-Rauwenhoff belichtte in haar rapport vooral de aanbodkant. In dit artikel zal de aansluitingsproblematiek vooral bekeken worden vanuit de vraagkant. Achtereenvolgens gaat de auteur in op fluctuaties in de arbeidsvraag, kwaliteitskenmerken van de beschikbare banen, de huidige praktijk van werving en scholingsbeleid en de oordelen van bedrijfsfunctionarissen over de aansluiting onderwijs-arbeid.

DR. C.P.A. BARTELS*

Het bedrijfsleven in Nederland is gebaat bij een goede personeelsvoorziening. De indruk is dat de factor 'human resources' steeds belangrijker wordt gevonden. Zowel bij arbeidsorganisaties als bij overheden is hiervoor een toenemende aandacht waarneembaar. Voorbeelden hiervan zijn de opkomst van het beleidsterrein 'human resources management' en het recente advies van de zogenaamde commissie-Rauwenhoff, *Onderwijs-arbeidsmarkt: naar een werkzaam traject*.

Voor een gezonde ontwikkeling van de Nederlandse economie dient met name de industriële sector een prominente plaats te krijgen. Bedrijven in deze sector maken gebruik van technisch geschoold personeel. Juist voor deze categorie zijn echter recentelijk diverse signalen gegeven, die wijzen op discrepanties tussen aanbod en vraag. Voor bepaalde beroepscategorieën wordt gesproken van tekorten aan geschikte mensen, terwijl de vrees bestaat dat deze tekorten verder zullen toenemen vanwege demografische ontwikkelingen en een geringe populariteit van technische beroepen onder jongeren.

Zulke aansluitingsproblemen zijn terug te voeren op oorzaken aan de aanbod- en de vraagkant. In het advies van de commissie-Rauwenhoff wordt vooral de aanbodkant onder de loep genomen. In dit artikel zal daarentegen de vraagkant centraal staan. Er wordt bezien in welke mate zich problemen voordoen bij het aantrekken van technisch personeel en welke oorzaken hieraan ten grondslag liggen.

Empirische verkenning

Indien men zich verdiept in het vraagstuk van de aansluiting onderwijs-arbeid valt al snel te constateren dat er nauwelijks bronnen beschikbaar zijn waaruit een evenwichtig beeld valt af te leiden. Er zijn wel vele studies beschikbaar, maar die hebben doorgaans een nogal fragmentarisch en vaak ook eenzijdig karakter. In dit artikel wordt verslag gedaan van een empirische studie, waarin getracht is de genoemde bezwaren te ontwijken. Hiervoor is de volgende aanpak gekozen. Allereerst is een beper-

king aangebracht, door informatie te verzamelen over drie duidelijk afgebakende beroepsgroepen in drie industriële bedrijfstakken. De keuze is gebaseerd op de indruk vooraf dat deze beroepen en bedrijfstakken knelpunten in de personeelsvoorziening zouden kennen. Het gaat om personeel met een uitgebreid lagere en middelbare opleiding in de volgende groepen:

- lassers en pijpfitters in de metaal- en machine-industrie;
- procesoperators in de chemie;
- elektrotechnici in de elektrotechnische industrie.

Vervolgens zijn vrijwel alle denkbare kanalen gebruikt om informatie te verzamelen over de actuele situatie, namelijk schriftelijke bronnen en interviews met bedrijfsfunctionarissen, werknemers, onderwijs- en scholingsinstellingen en zogenaamde intermediaire instellingen.

Bij het selecteren van gesprekspartners is gestreefd naar een evenwichtige spreiding over de genoemde branches en over regio's. In de onderhavige weergave van de resultaten zal de nadruk liggen op het aspect human resources management in de bedrijven¹.

Het aspect is nader uitgewerkt in deelthema's als werving, bijscholing, arbeidsvoorwaarden en contacten met de onderwijsinfrastructuur. Het aardige van de hier gehanteerde onderzoeks-aanpak is, dat we de huidige praktijk van het human resources-beleid goed in kaart kunnen brengen met behulp van de verkregen gegevens uit de bedrijveninterviews en de werknemers-enquêtes. Deze worden hier gebruikt ter aanvulling van elkaar en/of ter confrontatie. De gegevens maken het mogelijk vragen te beantwoorden als: hoe sterk fluctueert de arbeidsvraag; hoe is de kwaliteit van het werk; op welke wijze werven bedrijven personeel; hoe

* De auteur is directeur van Bureau Bartels BV.

1. Voor een volledige weergave van de resultaten wordt verwezen naar Bureau Bartels, *Technisch personeel voor de industrie*, Publikatie van de Ministeries van Economische Zaken en Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, 1990. Dit rapport is vervaardigd in opdracht van beide genoemde ministeries. Het onderzoeksteam bestond uit H. Abbing, C.P.A. Bartels, E.J. Davelaar, P. Geurtsen en T. Reehoorn. De schrijver van dit artikel wil de overige teamleden dank zeggen voor hun inbreng.

intensief wordt aan bijscholing gedaan; welke contacten bestaan er met het onderwijs; welke perceptie hebben bedrijfsfunctionarissen van de aansluiting met het onderwijs; en wat denkt men van enkele concrete suggesties voor maatregelen?

Veranderingen in arbeidsvraag

De bestudeerde beroepsgroepen zijn geselecteerd omdat in diverse publikaties voor deze groepen gesignaleerd wordt dat het arbeidsaanbod onvoldoende zou zijn om de vraag te dekken. Dit zou veroorzaakt kunnen worden door bijzondere kenmerken van de omvang van de arbeidsvraag, welke weer voortkomen uit oorzaken als lange-termijntrends, conjuncturele invloeden, seizoensfactoren en typische patronen bij het personeelsverloop.

De lange-termijn- en conjuncturele invloed zijn in dit onderzoek samengevat in een indicator voor de arbeidsvraag gedurende de laatste vijf jaar. De groei van het aantal banen voor de bestudeerde beroepsgroepen is relatief hoog te noemen. Met een cijfer van 23% over de laatste vijf jaar is het ongewogen gemiddelde bijna driemaal zo groot als het ongewogen gemiddelde van de totale werkgelegenheids-groei van de bedrijven in de steekproef. De gewogen gemiddelden liggen echter veel dicht bij elkaar met 0% groei voor de onderzochte beroepsgroepen, tegenover een daling van ruim 4% van de totale werkgelegenheid bij de onderzochte bedrijven. Op het niveau van de beroepsgroepen blijkt dat de werkgelegenheid voor de elektrotechnici in de onderzochte bedrijven de laatste vijf jaar is gestegen, terwijl de werkgelegenheid voor de procesoperators en met name de lassers en pijpfitters is gedaald. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door enkele grote bedrijven in de steekproef.

Het genoemde groeicijfer geeft nog niet aan hoe de vraag naar nieuw personeel eruit zag. Er is immers ook nog verloop. Uit de jaarcijfers voor het aantal nieuw aangetrokken medewerkers blijkt, dat deze aanname erg gelijkmatig heeft plaatsgevonden. Hoewel deze cijfers de laatste jaren dus een redelijk stabiel patroon kenden, zegt driekwart van de onderzochte bedrijven afhankelijk te zijn van conjuncturele trends. Het sterkst speelt dit in de machine- en metaalindustrie. Dat deze afhankelijkheid gepaard gaat met een gelijkmatige aanname van het aantal nieuwe medewerkers, is dan waarschijnlijk ook toe te schrijven aan het eveneens vrij gelijkmatige verloop van de algemene conjunctuur.

Wat het verloop van personeel betreft, kan het volgende worden opgemerkt. Gemiddeld bedroeg het verloopcijfer 7%. Praktisch de gehele instroom was nodig om dit verloop op te vangen. Tussen branches/beroepen zijn er echter grote verschillen in het verloop: 5% voor de chemie/procesoperators; 7% voor de elektrotechniek/elektrotechnici; en maar liefst bijna 13% voor de metaal/lassers. Deze grote verschillen maken duidelijk dat het verloop onder personeel een grote destabiliserende invloed kan hebben op de situatie op de arbeidsmarkt.

Hetzelfde kan worden gezegd van seizoensinvloeden. Hoewel slechts een derde deel van de onderzochte bedrijven hiermee te maken heeft, blijkt de totale seizoensbepaalde personeelsbehoefte hier bijna even groot te zijn als de gemiddelde jaarlijkse instroom!

Bij de arbeidsvraag dient ook gelet te worden op kwalitatieve veranderingen. Hier staan met name aspecten centraal die te maken hebben met technologische ontwikkelingen. Volgens driekwart van de respondenten hebben deze ertoe geleid dat er een verschuiving heeft plaatsgevonden naar een meer beroepsgerichte opleiding op een hoger niveau (50% van de bedrijven) of een meer beroepsgerich-

te opleiding (een kwart van de bedrijven). De algemene verwachting is dat deze trend in dezelfde en vaak zelfs versterkte mate zal doorzetten.

Hierdoor neemt de vraag naar MBO-opgeleiden sneller toe dan die naar LBO-opgeleiden. Overigens is wel duidelijk dat er voor LBO-ers nog veel kansen zijn, bij voorbeeld in de metaal- en machine-industrie.

Kwaliteit van het werk

De toenemende concurrentie op de arbeidsmarkt brengt met zich dat de kwaliteit van het werk een belangrijk onderscheidend criterium is geworden voor de besluitvorming van werknemers. In dit onderzoek is deze gemeten aan de hand van een groot aantal indicatoren, die kenmerken van de arbeidsomstandigheden, de arbeidsvoorwaarden en de inhoud van het werk tot uitdrukking brengen. De beoordeling is geschied door de werknemers zelf (tabel 1).

Opmerkelijk is dat over enkele aspecten door alle beroepsgroepen nogal negatief geoordeeld wordt, te weten de overlast die het werk met zich brengt door stank, lawaai en dergelijke (48% negatief), de geringe ontplooiingsmogelijkheden (38% negatief) en de beloning. Over dit laatste aspect zegt 34% ontevreden te zijn. Dat hiertoe ook wel aanleiding is, blijkt uit de cijfers voor het bruto maandloon (inclusief toeslagen). Dit blijkt voor deze drie beroepsgroepen gemiddeld 3.000 gulden te bedragen, terwijl slechts 10% van deze werknemers meer dan 4.000 gulden per maand verdient. Daarentegen zijn alle beroepsgroepen tevreden over aspecten als ploegendienst, werktempo, afwisseling in het werk, de mate van zelfstandigheid en het dragen van verantwoordelijkheid. De resterende aspecten

Tabel 1. Oordelen van werknemers over de kwaliteit van het werk; totaal en per beroepsgroep (in procenten, N = 102)

Kwaliteitsaspecten	Totaal		Per beroepsgroep					
	pos.	neg.	procesoperators		lassers		elektrotechnici	
	pos.	neg.	pos.	neg.	pos.	neg.	pos.	neg.
Arbeidsomstandigheden								
Ploegendienst ^a	72	13	71	11	67	33	100	-
Overlast	12	48	7	36	13	58	15	50
Zwaarte ^a	15	29	39	23	6	33	-	31
Hulpmidd.	68	17	68	19	72	22	72	9
Werktempo	71	9	81	10	69	6	61	12
Arbeidsvoorwaarden								
Vrije dagen	63	15	77	10	52	22	67	9
Pensioen ^a	50	13	60	17	39	30	71	3
VUT ^a	58	15	74	9	38	29	63	10
Werkduur	76	10	94	3	64	24	73	3
Werktijden	77	17	71	23	80	11	79	18
Beloning	47	34	47	23	39	46	61	33
Toekomstverw.	51	23	61	19	34	34	57	12
Werkzekerheid	77	11	55	23	89	6	88	3
Toeslag overw.	38	18	53	17	29	17	36	21
Inhoud werk								
Afwisseling	81	7	81	10	77	11	85	0
Zelfstandigh.	82	7	84	3	75	9	91	6
Verantw.h.	81	7	96	0	73	6	82	15
Eigen inbreng	56	28	60	30	49	24	67	27
Ontplooiingsmogelijkheden	42	38	52	29	37	46	39	39

a. Oordelen van alleen degenen die met de betreffende factor te maken hebben of hiervan op de hoogte zijn.

Bron: Bureau Bartels, *Technisch personeel voor de industrie*, 1990.

zijn interessant, omdat deze een opmerkelijke variatie tussen beroepsgroepen laten zien. Hierbij is het zo dat de resultaten vrijwel steeds in dezelfde richting wijzen, namelijk de groep metaal/lassers is het meest negatief terwijl de twee andere groepen een wisselend maar positiever beeld laten zien.

Een negatieve beoordeling van kwaliteitsaspecten blijkt de belangrijkste drijfveer voor baanverandering. Motieven als betere arbeidsvoorwaarden en grotere uitdaging worden hiervoor namelijk het meest genoemd. Uit de verkregen informatie valt echter ook af te leiden, dat in de praktijk de baanmobiliteit niet groot is. De ondervraagden werken namelijk gemiddeld al 10 jaar bij de huidige werkgever.

Bovenstaande informatie geeft een gevarieerd en geschaakerd beeld van de kwaliteit van het werk. Ten einde een totaal-indruk te krijgen is het handig de verschillende aspecten samen te voegen tot een overall-indicator. Hiervoor wordt, behalve het al vermelde verloopcijfer, vaak het ziekteverzuim gebruikt. Volgens informanten uit de bedrijven is het verzuim in de metaal duidelijk hoger dan in de chemie en de elektrotechniek. De van de werknemers verkregen gegevens scherp en dit patroon nog veel sterker aan: het gemiddelde aantal ziekte-dagen varieert van 4 voor elektrotechnici, via 8 voor procesoperators, tot maar liefst 20 voor lassers/pijpfitters. Deze volgorde komt opnieuw terug als aan werknemers wordt gevraagd of ze anderen, bij voorbeeld jongeren, zouden aanraden hetzelfde werk in hetzelfde bedrijf te gaan doen. Op deze vraag antwoordt slechts 15% van de elektrotechnici ontkennend, tegenover 27% van de procesoperators en zelfs 41% van de lassers/pijpfitters.

Personeelswerving

Bij de werving van nieuwe werknemers beschikken bedrijven over veel vrijheidsgraden, onder andere voor de selectie van doelgroepen en de te gebruiken kanalen. De doelgroepen blijken in het onderhavige geval geografisch nogal eng afgebakend te zijn: slechts enkele bedrijven werven in het buitenland en de meeste beperken zich tot de regio met een maximale straal van veertig kilometer. Ook wat persoonskenmerken betreft is de doelgroep nogal eng gedefinieerd: de leeftijdsgrens is meestal veertig jaar, vrouwen en/of allochtonen worden door slechts een kwart van de bedrijven expliciet benaderd (bij de procesoperators en lassers is het aantal vrouwen vrijwel nihil) en bij circa 20% van de bedrijven zijn niet-technisch opgeleiden uitdrukkelijk in beeld. Momenteel gebeurt de werving vooral door middel van het plaatsen van advertenties, het afwachten van spontane sollicitaties, contacten via het eigen personeel en de inschakeling van arbeidsbureaus en uitzendbureaus. Een toeneming tekent zich af voor uitzendbureaus, directe benadering van scholen en het aanbieden van stageplaatsen.

Het resultaat van de wervingsinspanningen is dat bij bijna tweederde van de bedrijven de vacatures binnen drie maanden worden vervuld. Ruim een derde van de bedrijven zegt op dit moment vacatures te hebben die langer dan drie maanden openstaan. De drie branches verschillen hierbij niet veel. Overigens geven slechts enkele bedrijven aan dat hierdoor de productiecapaciteit onvolledig benut wordt, hetgeen illustreert dat het genoemde cijfer voor moeilijke vervulbare vacatures gerelativeerd dient te worden. De desinteresse voor vacatures kan deels te maken hebben met een verkeerd imago. Desgevraagd geeft bijna de helft van de huidige werknemers aan dat buitenstaanders een te negatief beeld van hun werk hebben (voor lassers is dit getal: 27%, 56% voor procesoperators en 50% voor elektrotechnici).

Het scholingsbeleid van bedrijven

Voor de in dienst zijnde werknemers krijgt human resources-beleid een concrete vertaling in de vorm van bijscholing. Alle bedrijven geven aan dat aanvullende vakgerichte scholing noodzakelijk is, ongeacht de vooropleiding. Slechts voor MTO-ers maakt ruim een kwart een uitzondering. Volgens drie kwart van de bedrijven neemt de intensiteit van bijscholing toe. De bedrijven ervaren geen knelpunten wat betreft de financiering van hun scholingsinspanningen en het aanbod van scholingsvoorzieningen. Afgezien van het leerlingwezen blijken de scholingsinspanningen van werknemers evenwel nog niet echt indrukwekkend. Slechts 22% volgt per jaar een cursus, waarvoor gemiddeld 8 dagen werktijd en 24 dagen eigen tijd werden geïnvesteerd. Over alle werknemers in de betreffende beroepsgroepen gemeten, is de gemiddelde scholingsinspanning in werktijd per jaar met anderhalve dag zeer bescheiden. De kosten van de scholing worden geheel (80%) of gedeeltelijk door de werkgever betaald. Desgevraagd zegt een grote meerderheid van de werknemers zich positief op te stellen ten opzichte van scholing. Voor een kwart is daarom de hiervoor geboden ruimte niet voldoende.

Aansluiting

De grote nadruk door bedrijfsfunctionarissen op bijscholing zou de indruk kunnen wekken dat er wat schort aan de aansluiting tussen opleiding en beroepspraktijk. De bedrijfsfunctionarissen leggen deze relatie echter niet; zij achten dit soort bijscholing een normale zaak. Bij de werknemers zelf beoordeelt echter wel een relatief grote groep (ruim de helft) deze aansluiting als ontoereikend. Dit gegeven valt echter te relativiseren: het ervaren gemis blijkt (vooral) te maken te hebben met aspecten als 'praktische vaardigheden' en 'de gang van zaken in bedrijven', en gemiste zaken bleken goed te compenseren met werker-variantie en cursussen. Wel is opvallend dat jongeren twee maal vaker dan ouderen de gevolgde beroepsopleiding inadequaat vonden voor het werk dat ze momenteel doen.

Voor de nabije toekomst tonen de bedrijfsfunctionarissen zich op dit punt nog niet erg gerust. Volgens 40% van de bedrijven zullen in de nabije toekomst bepaalde opleidingen niet meer adequaat zijn; hierbij blijkt vrijwel steeds aan het LTO gedacht te worden. Het technisch MBO en het leerlingstelsel worden elk door circa 20% van deze groep genoemd. Zodoende kan worden gesteld dat het bedrijfsleven veelal de ontwikkeling van het lagere technische beroepsonderwijs met veel zorg gadeslaat.

Gezien deze zorgen ligt het voor de hand dat er naar gestreefd wordt contacten met het onderwijs te optimaliseren. Toch blijkt dit in de praktijk nog niet het geval te zijn. Allereerst heeft een derde van de bedrijven op geen enkele wijze contact met het technische onderwijs, en is er zelfs geen enkel bedrijf dat contacten met MAVO of HAVO onderhoudt. Verder zijn de contacten nogal sterk geconcentreerd op één vorm: stagiaires van MTS-en. Vele andere mogelijkheden worden slechts zeer beperkt benut.

Ten slotte is aan de vertegenwoordigers van het bedrijfsleven een beoordeling gevraagd van mogelijke maatregelen ter verbetering van de personeelsvoorziening. Wat het eigen beleid betreft, wordt opvallend weinig gedacht aan het verbeteren van de kwaliteit van het werk. De respondenten denken eerder aan een ander wervingsbeleid, zoals het benaderen van andere doelgroepen (werklozen, vrouwen en niet-technisch opgeleiden), het hanteren van andere wervingskanalen, en het maken van concrete af-

spraken met individuele onderwijsinstellingen. Weinig of niets wordt verwacht van verdere mechanisering van het productieproces om arbeid te vervangen (een kwart van de respondenten ziet dit als een bruikbare strategie) en werven in andere regio's of het buitenland. Ook verwachten deze respondenten niet zoveel van maatregelen die op bedrijfstakniveau kunnen worden genomen. Zo is bij voorbeeld bijna 60% tegen een mogelijke afschaffing van de VUT. Gevraagd naar een oordeel over actiepunten voor het onderwijs zou driekwart de kwaliteit graag nog verder zien toenemen, en verwacht ruim de helft positieve effecten van het hanteren van een modulaire aanpak.

Intermediairs tussen vraag en aanbod

De constatering dat zich diverse discrepanties op de arbeidsmarkt voordoen roept de vraag op welke invloed intermediaire organisaties hierop uitoefenen. Er is immers een groot aantal organisaties actief met het bemiddelen tussen vraag en aanbod. Vormen van bemiddeling zijn: het uitvoeren van inventariserend onderzoek; het verstrekken van informatie over scholing, opleiding en werkgelegenheid; het gericht adviseren van marktpartijen; het leggen van contacten tussen vragers en aanbieders; en het uitvoeren van collectieve maatregelen. Het werkterrein van de intermediairs kan sectoraal of landelijk zijn.

Uit een inventarisatie van de werkzaamheden van deze intermediaire organisaties blijkt dat deze veelal een nogal algemeen en ongericht karakter hebben en dat dezelfde werkzaamheden door verscheidene intermediairs worden uitgevoerd, zonder dat er sprake is van een doelmatige taakafbakening. Dit geldt het duidelijkst voor het verrichten van onderzoek en het geven van adviezen omtrent verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en beroepspraktijk. Ook bij promotiecampagnes voor beroep en school is de coördinatie gebrekkig. Bovendien is het zo dat een systematische evaluatie van de effecten van de inspanningen niet vaak plaatsvindt.

Het is dan ook niet verrassend dat bedrijven desgevraagd aangeven meer waarde te hechten aan directe contacten met bij voorbeeld het onderwijs dan aan contacten met intermediairs. Wel opmerkelijk is de bevinding dat, ondanks het feit dat vele organisaties al jaren doende zijn te werken aan een evenwichtige arbeidsmarkt, ze zelf constateren dat de aansluiting nog steeds erg gebrekkig is. In het algemeen zijn functionarissen van deze intermediaire organisaties hierover zelfs negatiever dan betrokkenen uit bedrijven en onderwijsinstellingen. Bovendien verwachten ze in de toekomst een verdere toename van de discrepanties.

Uit boven vermelde bevindingen kan worden afgeleid dat in de huidige structuur en taakuitoefening van intermediaire voorzieningen verbeteringen mogelijk zijn. Hierop komen we later nog terug.

Belangrijkste conclusies

Met betrekking tot de *huidige aansluiting* blijkt dat er van alle zijden (bedrijven, werknemers, opleidingsinstellingen, intermediairs) indicaties komen dat deze kwantitatief en kwalitatief gebrekkig is. Er is een flink aantal vacatures dat relatief lang openstaat; bedrijven passen hun eisen naar beneden aan in verband met het beschikbare aanbod en met name jongere werknemers signaleren, dat de genoten opleiding niet datgene biedt wat ze in de praktijk nodig hebben. Toch blijken er ook verschillende contra-indicaties, die suggereren dat de aansluitingsproblematiek wel meevalt. Zo zijn de bijscholingsinspanningen van bedrijven nog

erg bescheiden, is het aantal bedrijven dat in eigen beheer of in samenwerking met andere bedrijven een bedrijfs-school voert afgenomen, en menen slechts enkele bedrijven dat de productiecapaciteit negatief wordt beïnvloed door een gebrek aan geschikt technisch personeel. Al met al is het niet aantoonbaar dat momenteel de industriële ontwikkeling in ernstige mate zou worden belemmerd door een tekort aan adequaat opgeleid personeel.

Voor de nabije toekomst verwachten velen *toenemende aansluitingsproblemen*. Het in het voorgaande gestelde relativeert deze verwachting al enigszins. Net als de laatste jaren blijktbaar is gebeurd, zullen ook de komende jaren gedragsreacties plaatsvinden bij diverse actoren die een rol spelen aan vraag- en aanbodzijde van de arbeidsmarkt. Het onderzoek heeft duidelijk gemaakt, dat de meeste betrokkenen inzien dat beleidsaanpassingen gewenst zijn en dat hieraan op verschillende plaatsen reeds vorm wordt gegeven. Van cruciale betekenis is verder nog de mogelijkheid dat in de komende jaren de arbeidsvraag minder snel zal groeien dan in het recente verleden, door een minder gunstige conjunctuur. Zo'n conjuncturomslag zal een groot effect hebben op de aansluitingsproblematiek.

Als het gaat om *achtergrondfactoren* die een gebrekkige aansluiting verklaren lijkt ons een centrale rol toebedeeld te zijn aan de kwaliteit van het werk. Indien deze in het human resources-beleid prioriteit krijgt zijn er goede kansen om concurrerend te werven onder oude en nieuwe doelgroepen. Het onderzoek heeft aangetoond dat in dit verband vooral voor de groep metaal/lassers grote verbeteringen mogelijk zijn. Ook is gebleken dat de wervingsinspanningen van bedrijven nog maar bescheiden zijn, zodat ook hiermee de situatie te beïnvloeden valt. Gegeven zulke inspanningen van bedrijven groeien de kansen voor onderwijsinstellingen om voldoende leerlingen te interesseren voor een technisch beroep. In de huidige situatie blijkt het reguliere beroepsonderwijs echter nog onvoldoende alert te kunnen reageren, door een gebrek aan financiële en organisatorische speelruimte.

Aanbevelingen

De onderzoeksresultaten geven aanleiding tot enkele aanbevelingen, waarmee een adequate personeelsvoorziening voor de industrie gegarandeerd blijft. Deze zijn deels een aanvulling op de adviezen van de commissie-Rauwenhoff en zijn deels in het rapport-Rauwenhoff al in een specifieke vorm uitgewerkt.

Het human resources-beleid in bedrijven dient geprofessionaliseerd en gemoderniseerd te worden. Aandachtspunten hierbij kunnen zijn: het veranderen van werkomstandigheden die overlast veroorzaken; het vergroten van ontplooiingsmogelijkheden bij voorbeeld door functieroulatie, personeelsuitwisseling, het bieden van meer gelegenheid tot bijscholing; het realiseren van arbeidsomstandigheden die ook voor vrouwen geschikt zijn; het realiseren van beloningsniveaus die beter aansluiten bij de kwaliteit van het werk en de actuele arbeidsmarktsituatie; en het aanbrengen van innovaties in het wervingsbeleid.

Zowel bedrijven als onderwijsinstellingen moeten eraan werken om veel nauwere en formelere relaties tot stand te brengen, waarbij het algemene onderwijs niet vergeten mag worden. Hiermee kan worden bereikt, dat de inhoud van het onderwijs tijdig wordt afgestemd op de beroepspraktijk en dat onderwijsinstellingen de aantallen op te leiden personen per richting beter proberen af te stemmen op de arbeidsmarktkansen. Voor het vormgeven van deze onderlinge relaties kunnen convenanten worden gesloten tussen bedrijven en scholen, waarin bedrijven een bepaalde afname van stagiaires en schoolverlaters garanderen, en waarin verder kennis-

transfer over en weer wordt geregeld middels gastdocenten, bedrijfsbezoeken en docentenstages.

De kwaliteit en het aanpassingsvermogen van het onderwijs moeten nog verder verbeterd worden. Wil het regulier onderwijs een voortdurend aangepast produkt van hoge kwaliteit kunnen leveren dan zal er meer speelruimte geboden moeten worden dan thans het geval is. Met name financiële ruimte voor het aanschaffen van adequate apparatuur en het aantrekken van gekwalificeerde deskundigen vormt een wezenlijke voorwaarde. Bij de verdeling van het onderwijsbudget van de rijksoverheid zouden beroepskwalificerende opleidingen een hogere prioriteit moeten krijgen dan de algemeen voorbereidende richtingen. Verder zullen deze onderwijsinstellingen continu bezig moeten blijven met zaken als kwaliteitsbewaking, verdere professionalisering en adequate marketing van hun produkt.

Alle betrokkenen dienen op hun eigen werkerterrein een bijdrage te leveren aan een verbetering van de beeldvorming over technische beroepen. Dit houdt bij voorbeeld in, dat bedrijven ervoor dienen te zorgen dat er inderdaad voldoende redenen bestaan om enthousiast te zijn over het betreffende werk. Werknemers zelf kunnen hun bijdrage leveren als ambassadeur voor hun eigen beroep. Opleidingsinstellingen dienen leerlingen evenwichtig te informeren en te adviseren bij hun school- en beroepskeuze. Ze dienen ook meer ruimte te bieden dan momenteel soms gebruikelijk is voor stages in industriële bedrijven. De overheid kan bevorderen dat techniek en praktische vaardigheden zodanige bestanddelen van het basis- en voortgezet onderwijs vormen, dat ook de minder theoretisch aangelegde scholieren aan hun trekken komen. In dit verband is het zeer wenselijk dat het plan, om in de nieuwe basisvorming binnen het voortgezet onderwijs het vak techniek op alle scholen aan te bieden, op korte termijn wordt gerealiseerd. Ten slotte kunnen beroepen- en functie-aanduidingen in sommige gevallen worden aangepast aan actuele

ontwikkelingen, zodat er een sterkere wervingskracht van uitgaat.

Intermediaire organisaties dienen bij hun taakuitoefening gericht te werk te gaan en onderling een betere coördinatie van hun werkzaamheden te realiseren. Aangezien er momenteel veel overlap is in taakstellingen, zullen bij een betere coördinatie bepaalde instellingen overbodig worden. Het accent zou meer moeten liggen bij het toepassen van 'manpowerplanning' op regionaal niveau, dus zo dicht mogelijk bij de direct betrokkenen. Het is namelijk zeer wel mogelijk om per regio systematische projecties van de arbeidsvraag naar beroepsgroep samen te stellen en hierop de capaciteit van onderwijs- en scholingsinstellingen af te stemmen. Intermediaire organisaties kunnen hiervoor het initiatief nemen en als coördinatiepunt fungeren. Het is te hopen dat de binnenkort van start gaande Regionale Besturen Arbeidsvoorziening deze taak actief oppakken.

Afsluiting

Al vele jaren wordt er door diverse actoren gewerkt aan een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Uit de hier gepresenteerde onderzoeksresultaten valt af te leiden dat deze inspanningen zeker positieve effecten hebben gehad. Betrokkenen ervaren momenteel nog wel knelpunten, maar deze lijken niet van een excessieve omvang. Natuurlijk zullen er, net als in het recente verleden, door diverse actoren maatregelen moeten worden genomen om een redelijke afstemming te handhaven. Onderwijsinstellingen, intermediaire organisaties en individuele bedrijven zullen in de toekomst alert moeten reageren op bestaande of te verwachten discrepanties.

C.P.A. Bartels