

ARBEIDSMARKT

TECHNISCHE INSTALLATIEBRANCHE

2018

*Uitkomsten van telefonische en
digitale enquête TI bedrijven
medio 2018*

OT
IB


KBA Nijmegen

Arbeidsmarkt technische installatiebranche 2018

*Uitkomsten van telefonische en digitale enquête
TI bedrijven medio 2018*

Hedwig Vermeulen
Pieter Aalders

Nijmegen, 5 september 2018



Projectnummer: 2018.806

© 2018 KBA Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd 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 KBA 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.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
2	Bedrijfsactiviteiten	3
2.1	Vakgebied en specialisaties	3
2.2	Nieuwe ontwikkelingen	4
2.2.1	Redenen voor de vernieuwingen	6
2.2.2	Gevolgen van vernieuwingen voor op peil brengen kennisniveau	7
2.2.3	Vernieuwingen op termijn	8
2.3	Actueel houden van kennis en kunde	10
2.4	Bedrijfseconomische maatregelen en personele belemmeringen	12
2.5	De rollen van de installateur	17
3	Werkvoorraad en vacatures	19
3.1	Werkvoorraad	19
3.2	Vacatures	21
3.3	Moeilijk vervulbare vacatures	22
3.4	Werving en binding van personeel	24
3.5	Nieuwe functies en taken	26
4	Inzet van arbeidsbeperkten (100.000 banenafpraak)	29
5	Leercultuur en leren op de werkplek	33
5.1	Aanwezigheid leercultuur	33
5.2	Leren op de werkplek	37
	Bijlage - Verklaring termen doelgroepregister	39

1 Inleiding

Elk jaar peilt OTIB de stand van zaken bij de bedrijven in de technische installatie op een aantal belangrijke punten aan de hand van de bedrijvenenquête. Sinds 2017 bestaat de enquête uit een telefonisch en een digitaal deel. Tot die tijd werd er, naast een telefonische deel ook een schriftelijke deel afgenomen. De vragen die dit jaar zijn gesteld in het telefonische en het digitale deel zijn voor een groot gedeelte identiek aan de vragen van de bedrijvenenquête van 2017. In de huidige enquête zijn nieuwe vragen opgenomen die ingaan op het ontstaan van nieuwe taken en functies bij de TI-bedrijven. Daarnaast wordt nu ook ingegaan op de specifieke vakdisciplines die de bedrijven in huis hebben.

Dit jaar hebben 597 bedrijven uit de TI-branche meegedaan aan de telefonische enquête en hebben 467 bedrijven de digitale enquête ingevuld. Hiervan hebben 226 bedrijven aan beide enquêtes deelgenomen¹.

Evenals in de eerdere jaren is ook nu weer gevraagd naar de bedrijfsactiviteiten, de werkvoorraad en vacatures en de personeelsvoorziening. Al deze vragen zijn in de telefonische enquête uitgevraagd. Daarnaast zijn vragen gesteld over belangrijke thema's voor de branche. Dit jaar zijn aan de orde gekomen:

- Maatregelen in het kader van de personeelsvoorziening (telefonisch);
- Nieuwe taken en functies (telefonisch);
- Instroom arbeidsongeschikten (telefonisch);
- Nieuwe ontwikkelingen binnen de bedrijven (digitaal);
- Het bijhouden van kennis en kunde (telefonisch en digitaal);
- Rollen van de installateur (digitaal);
- Leercultuur en het leren op de werkplek (digitaal);

De resultaten van de enquête worden in deze rapportage besproken. Deze resultaten laten een representatief beeld zien van de branche. Bedrijven die dat wensten, krijgen de resultaten in een benchmarkrapportage toegestuurd. Daarmee kunnen zij hun antwoorden vergelijken met die van alle TI-bedrijven. In deze rapportage worden de resultaten voor de totale TI besproken. Waar relevant worden uitsplitsingen naar regio of grootteklasse gepresenteerd. De rapportage is ook beschikbaar op www.trendfiles.otib.nl.

¹ De telefonische en digitale enquête is uitgevoerd bij een steekproef van 1.494 bedrijven. In deze steekproef is ervoor gezorgd dat er van elke grootteklasse en van elke RBPI voldoende bedrijven aan de enquête konden meedoen (stratificatie). De digitale enquête is aanvullend verstuurd naar een steekproef van 2.000 bedrijven.

2 Bedrijfsactiviteiten

2.1 Vakgebied en specialisaties

Bijna evenveel bedrijven zijn werkzaam in elektrotechniek als in installatietechniek

In de installatiebranche zijn vier vakgebieden te onderscheiden: de elektro-, installatie-, koude, en infratechniek. De meeste TI-bedrijven zijn *vooral* actief in de installatietechniek (44%), gevolgd door de elektrotechniek (42%). Acht procent van de bedrijven is hoofdzakelijk actief in de infratechniek en zeven procent van de bedrijven hoofdzakelijk in de koudetechniek. Bijna de helft van de bedrijven (49%) is *ook* actief op één van de aanpalende vakgebieden, een indicatie dat de grenzen tussen de vier vakgebieden niet altijd even duidelijk af te tekenen zijn. Ten opzichte van vorig jaar is deze verdeling vrijwel niet veranderd.

Tabel 2.1 – Frequentieverdeling bedrijven naar vakgebied (N=597)

	Ja, vooral	Ja, ook	Nee, n.v.t.
Elektrotechniek	42%	28%	30%
Installatietechniek	44%	29%	27%
Koudetechniek	7%	16%	77%
Infratechniek	8%	8%	84%

Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

Elektrotechnische installaties is de meest voorkomende vakdiscipline

De vakgebieden elektrotechniek en installatietechniek zijn verder onder te verdelen in vakdisciplines. In de telefonische bedrijvenenquête van 2018 zijn deze vakdisciplines voor het eerst uitgevraagd (zie figuur 2.1). Bijna twee derde van de bedrijven houdt zich (onder andere) bezig met *elektrische installaties*, de meest voorkomende vakdiscipline. Andere veel voorkomende vakdisciplines binnen de elektrotechniek betreffen *meet- & regeltechniek* (48%) en *elektrische apparaten* (48%). De grotere bedrijven (met 100 werknemers of meer) hebben duidelijk een breder werkpakket: alle vakdisciplines binnen de elektrotechniek komen relatief vaker voor bij de grotere bedrijven dan bij de kleinere bedrijven. De grootste verschillen hierin zijn te vinden bij: *audiovisuele techniek*, *beveiliging*, *technische automatisering* en *robotisering*: bedrijven met 100 werknemers of meer geven twee keer zo vaak aan dat deze disciplines voorkomen in het bedrijf dan de bedrijven met 15 werknemers of minder. Op het gebied van de vakdiscipline *energie* zijn er grote regionale verschillen: van de TI-bedrijven in Noord-Nederland heeft twee derde deze discipline in huis; bij TI-bedrijven in Noord-Holland en Zuid-Holland is slechts iets meer dan een kwart actief in deze discipline.

Binnen de werktuigkundige installatietechniek komen de disciplines *koude-*, *verwarmings- & ventilatietechniek* en *water- & sanitaire techniek* het vaakst voor bij de bedrijven (49% en 44% van alle TI-bedrijven, zie figuur 2.1). *Daktechniek* komt slechts bij een kwart van de bedrijven voor als discipline. Deze laatste vakdiscipline is vaker terug te vinden bij kleinere bedrijven (hoogstens 50 werknemers) dan bij grotere bedrijven (meer dan 50 werknemers).

Figuur 2.1 – Vakdisciplines van bedrijven (N=597)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

2.2 Nieuwe ontwikkelingen

In 2018 heeft ruim 60 procent van de TI-bedrijven nieuwe ontwikkelingen doorgevoerd. In 2017 en 2016 betrof dit nog respectievelijk 50 procent en 54 procent. Hierbij moet wel rekening worden gehouden met het feit dat in 2018 twee jaar terug is gevraagd, en in 2017 en 2016 één jaar terug is gevraagd.

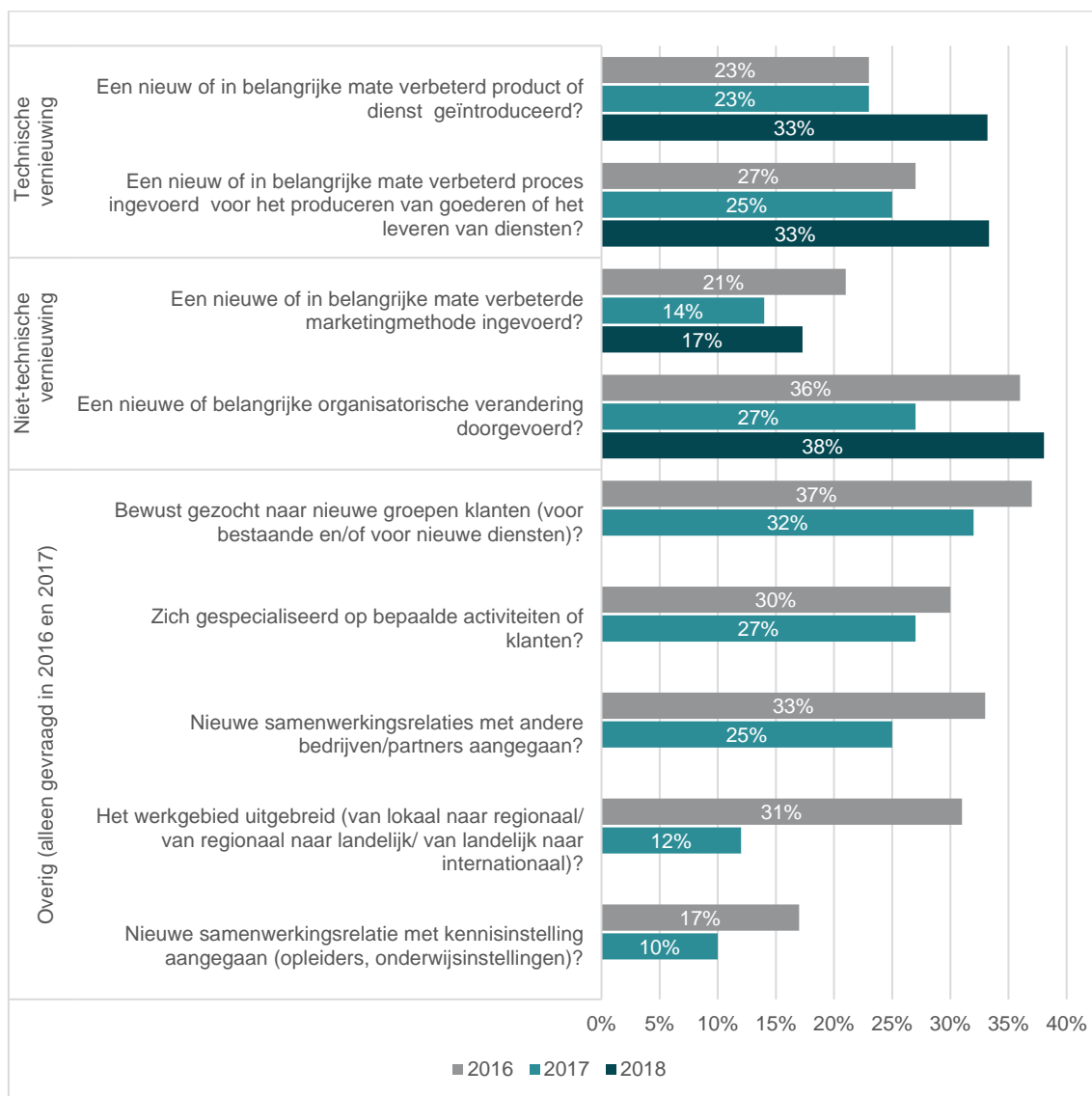
Zesenvertig procent van de bedrijven heeft een technologische vernieuwing doorgevoerd afgelopen twee jaar

In 2018 zijn technische vernieuwingen iets vaker doorgevoerd dan in de eerdere twee jaren (zie figuur 2.2). De introductie van een nieuwe of verbeterd product of dienst alsook de invoering van een nieuw of verbeterd proces voor het produceren van goederen of het leveren van diensten zijn ieder door een derde van de bedrijven doorgevoerd in 2018. Dit gold in 2016 en 2017 slechts voor een kwart van de bedrijven.

Drieënveertig procent van de bedrijven heeft een niet-technologische vernieuwing doorgevoerd afgelopen twee jaar

Niet-technische vernieuwing (nieuwe/verbeterde marketingmethode of organisatorische veranderingen) vonden in 2018 vaker plaats dan in 2017, maar niet vaker dan in 2016. Nieuwe of belangrijke organisatorische veranderingen zijn door meer bedrijven (38%) doorgevoerd dan nieuwe of verbeterde marketingmethoden (17 procent van de bedrijven).

Figuur 2.2 – Nieuwe ontwikkelingen binnen de TI-bedrijven (N(2016)=480, N(2017)=247, N(2018)=430)



Bron: digitale bedrijvenenquête 2017 & 2018; telefonische bedrijvenenquête 2016

De verschillen tussen 2017 en 2018 zijn deels te verklaren door het feit dat in 2018 is gevraagd of de bedrijven de afgelopen *twee jaar* de genoemde ontwikkelingen hebben doorgevoerd. De reden om twee jaar terug te vragen was om een vergelijking met Europese/landelijke cijfers van

het CBS mogelijk te maken. De nieuwe CBS-publicatie over 2018² komt echter pas in november beschikbaar, waardoor een vergelijking op basis van recente cijfers helaas nog niet mogelijk is.

2.2.1 Redenen voor de vernieuwingen

Nieuwe ontwikkelingen kunnen worden gedreven door de techniek (ICT mogelijkheden of andere technologische vernieuwingen), door de vraagkant (klant), de aanbodkant (meer werk, meer/andere producten aanbieden), of vanuit de organisatie (het betrekken van medewerkers bij de organisatie, specialiseren, samenwerken). Bij de meeste nieuwe ontwikkelingen spelen verschillende oorzaken een rol. Maar er is wel sprake van een bepaald patroon (zie tabel 2.2). Zo speelt de wens om meer werk binnen te halen een rol bij vrijwel alle vernieuwingen, maar toch vooral bij de invoering van een nieuwe of verbeterde marketingmethode. De wens om het pakket van producten en diensten uit te breiden was de voornaamste reden voor het introduceren van een nieuw of verbeterd product of dienst.

Technologische mogelijkheden en belang medewerkers steeds belangrijker bij vernieuwing

ICT en data-mogelijkheden en het meer klantgericht willen werken spelen eveneens een belangrijke rol bij diverse vernieuwingen en zijn de meest genoemde redenen bij proces- en organisatorische vernieuwingen. ICT en data-mogelijkheden spelen echter het vaakst een rol bij vernieuwingen in de marketing en zijn daarbij – naast het meer klantgericht willen werken en het binnenhalen van meer werk – ook de meest genoemde redenen voor de vernieuwing.

Andere technologische vernieuwingen dan ICT/data-mogelijkheden spelen een niet onaanzienlijke rol bij de diverse vernieuwingen. Het vaakst wordt het als reden aangevoerd voor het vernieuwen of verbeteren van een product of dienst. Zowel de ICT/data mogelijkheden als de andere technologische vernieuwingen spelen wel een grotere rol bij de vernieuwingen dan vorig jaar. Dat geldt ook voor specialisatie en klantgericht werken. Ook het betrekken van medewerkers bij de organisatie van het bedrijf of bij de producten en diensten van het bedrijf wordt substantieel vaker genoemd. Het binnenhalen van meer werk en het uitbreiden van het product/dienstenpakket worden dit jaar over het algemeen minder vaak genoemd bij product- of dienstvernieuwingen.

2 *ICT, kennis en economie 2018*. Centraal Bureau voor de Statistiek. (Nog te verschijnen)

Tabel 2.2 – Percentage bedrijven waarvoor de redenen een rol speelden bij de betreffende vernieuwing (kolompercentages – meerdere antwoorden mogelijk)

	Product (N = 148)	Proces (N = 160)	Marketingmethode (N = 82)	Organisatorisch (N = 191)
Meer gebruik van ICT/data mogelijkheden	38%	57%	60%	53%
Andere technologische vernieuwing	41%	31%	34%	22%
Meer klantgericht gaan werken	42%	53%	65%	50%
Meer gaan samenwerken	32%	38%	50%	36%
Meer gaan specialiseren	47%	40%	41%	31%
Pakket van producten/diensten uitbreiden	52%	36%	28%	25%
Meer werk binnenhalen	27%	39%	61%	37%
Medewerkers meer betrekken bij producten en diensten van het bedrijf	31%	41%	41%	34%
Medewerkers meer betrekken bij organisatie van werkzaamheden in het bedrijf	28%	46%	41%	48%
Anders	2%	3%	2%	9%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

2.2.2 Gevolgen van vernieuwingen voor op peil brengen kennisniveau

Nieuwe ontwikkelingen vragen steeds vaker om nieuwe kennis binnen de organisatie. De vernieuwingen waren bij driekwart van de bedrijven die één of meerdere vernieuwingen hebben doorgevoerd een belangrijke oorzaak voor het actualiseren van de kennis en kunde in het bedrijf. Er zijn diverse manieren om te zorgen dat de medewerkers over de benodigde kennis beschikken. Huidige medewerkers kunnen worden bijgeschoold of nieuwe mensen kunnen worden aangenomen die al over de kennis beschikken.

Vernieuwingen leiden vaker dan in 2017 tot het aantrekken van nieuwe medewerkers

Tabel 2.3 laat zien dat met name veranderingen in de producten en het productieproces vaak gepaard gaan met bijscholing van het zittend personeel. Het aantrekken van nieuwe medewerkers, om de voor deze veranderingen benodigde kennis in huis te halen, is duidelijk minder gebruikelijk voor alle vier de vernieuwingen. Het aantrekken van nieuwe medewerkers gebeurt vaker vanwege een toename in bestaande capaciteit dan vanwege het binnenhalen van nieuwe kennis, ongeacht de vernieuwing. Verder zien we dat een nieuwe of verbeterde marketingmethode vaker heeft geleid tot het aantrekken van nieuwe medewerkers vanwege het vergroten van de capaciteit dan tot bijscholing van de zittende medewerkers, in tegenstelling tot de andere drie vernieuwingen. Wellicht is het minder wenselijk om hiervoor de – voornamelijk technisch geschoolde medewerkers – in te gaan zetten, of heeft het niet geleid tot een kennistekort, maar enkel tot een capaciteitstekort.

Tabel 2.3 – Percentage bedrijven waarvoor de betreffende vernieuwing heeft geleid tot bijscholing of het aannemen van nieuwe medewerkers (kolompercentages – meerdere antwoorden mogelijk)

	Product (N = 148)	Proces (N = 160)	Marketingmethode (N = 82)	Organisatorisch (N = 191)
Bijscholing van de huidige medewerkers	66%	59%	42%	50%
Aantrekken van nieuwe medewerkers die nieuwe kennis inbrengen	20%	21%	20%	20%
Aantrekken van nieuwe medewerkers vanwege toename bestaande capaciteit	37%	49%	53%	49%
Andere maatregelen	1%	4%	0%	4%
Geen van bovengenoemde	17%	15%	21%	17%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Opvallend is dat het aantrekken van nieuwe medewerkers veel vaker genoemd wordt dan vorig jaar. Vooral het uitbreiden van bestaande capaciteit wordt veel vaker genoemd. Zo noemt nu 37 procent van de bedrijven dat ze nieuwe medewerkers aantrekken vanwege een toename van bestaande capaciteit door product vernieuwing. In 2017 werd dat maar door 11 procent van de bedrijven genoemd. Maar ook uitbreiding om nieuwe kennis binnen te halen is toegenomen.

2.2.3 Vernieuwingen op termijn

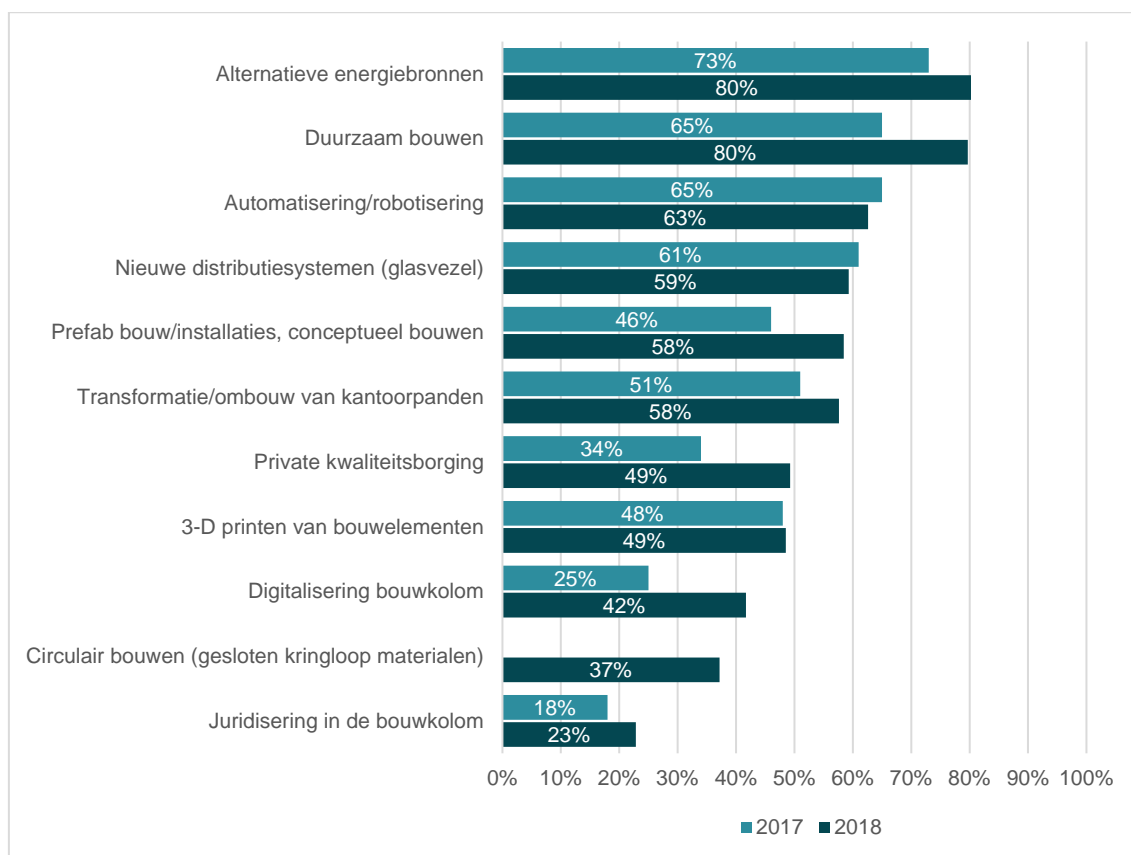
Voor een aantal specifieke ontwikkelingen in de techniek en op de markten van de bedrijven hebben we nagevraagd of bedrijven er kennis van hebben en of ze er al mee bezig zijn. Vier op de vijf TI-bedrijven is op de hoogte van de ontwikkelingen rondom *alternatieve energiebronnen* en *duurzaam bouwen* (figuur 2.3). Specifieke vernieuwingen rondom *automatisering/robotisering*, *nieuwe distributiesystemen*, de *transformatie van kantoorpanden*, en *prefab bouwen/conceptueel bouwen* zijn iets minder vaak, bij ongeveer 60 procent van de bedrijven, bekend.

Digitalisering en jurisdisering steeds bekender en men is of gaat er vaker mee aan de slag

Ongeveer de helft van de bedrijven is op de hoogte van de *private kwaliteitsborging* en *3-D printen van bouwelementen*. Bij *private kwaliteitsborging* moet aangetoond worden met welk toegelaten instrument en met welke gerechtigde kwaliteitsborger wordt gewerkt. Bij de aanvraag van een omgevingsvergunning voor het bouwen hoeven dan niet langer gegevens te worden overlegd waaruit blijkt dat het bouwwerk voldoet aan de bouwtechnische voorschriften. Ongeveer vier op de tien bedrijven is bekend met de ontwikkelingen omtrent de *digitalisering van de bouwkolom*. Iets minder bekend is de *juridisering van de bouwkolom* (bij een kwart van de bedrijven bekend). Deze ontwikkeling komt voort uit de wet private kwaliteitsborging. Hierbij moet inzichtelijk worden gemaakt wie aansprakelijk en verantwoordelijk is.

Bedrijven zijn in 2018 duidelijk vaker op de hoogte van de genoemde ontwikkelingen dan een jaar eerder, met uitzondering van de ontwikkelingen rondom *automatisering/robotisering* en *nieuwe distributiesystemen*. Bij deze twee ontwikkelingen zijn geen grote verschillen te zien tussen de jaren. *Circulair bouwen* is tot slot bij meer dan een derde van de TI-bedrijven bekend. Het gaat hier om een gesloten kringloop van materialen en de minimalisering van afvalmateriaal. De bekendheid met deze ontwikkeling wordt in de enquête van 2018 voor het eerst bevestigd.

Figuur 2.3 – Percentage bedrijven dat op de hoogte is van de ontwikkeling (N(2017)=222, N(2018)=330)

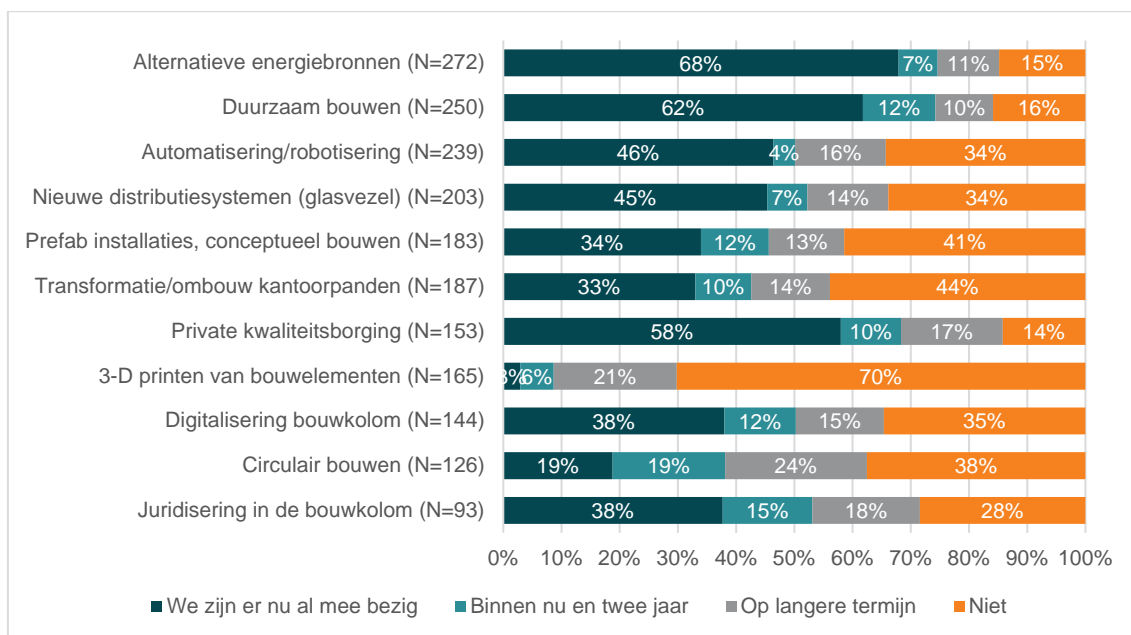


Bron: digitale bedrijvenenquête 2017 & 2018

Voor vrijwel alle ontwikkelingen uit figuur 2.3 geldt dat de grote bedrijven er vaker van op de hoogte zijn dan de kleinere. Alleen *prefab installaties/conceptueel bouwen* en *duurzaam bouwen* zijn in alle grootteklassen nagenoeg even bekend. *Private kwaliteitsborging* en *alternatieve energie* zijn ontwikkelingen waarvan vooral de gespecialiseerde installatietechnische bedrijven op de hoogte zijn. *Automatisering/robotisering* is daarentegen een ontwikkeling waarvan vooral de gespecialiseerde elektrotechnische bedrijven op de hoogte zijn.

Bij de bedrijven die op de hoogte zijn van de genoemde ontwikkelingen is vervolgens gevraagd wanneer zij aan de slag denken te gaan met de ontwikkeling (figuur 2.4). Meer dan de helft van de bedrijven die bekend zijn met *alternatieve energiebronnen*, *duurzaam bouwen* en *private kwaliteitsborging*, is hier ook al mee bezig. Dat is beduidend vaker dan in de enquête van 2017. Met het *3-D printen van bouwelementen* en het *circulair bouwen* zijn de bedrijven relatief vaak nog niet gestart. Een kwart van de bedrijven denkt binnen kortere of langere termijn aan de slag te gaan met het *3-D printen van bouwelementen*. Bijna de helft van de bedrijven denkt binnen kortere of langere termijn aan de slag te gaan met *circulair bouwen*.

Figuur 2.4 – Percentage bedrijven dat bezig is of gaat met de specifieke ontwikkeling



Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

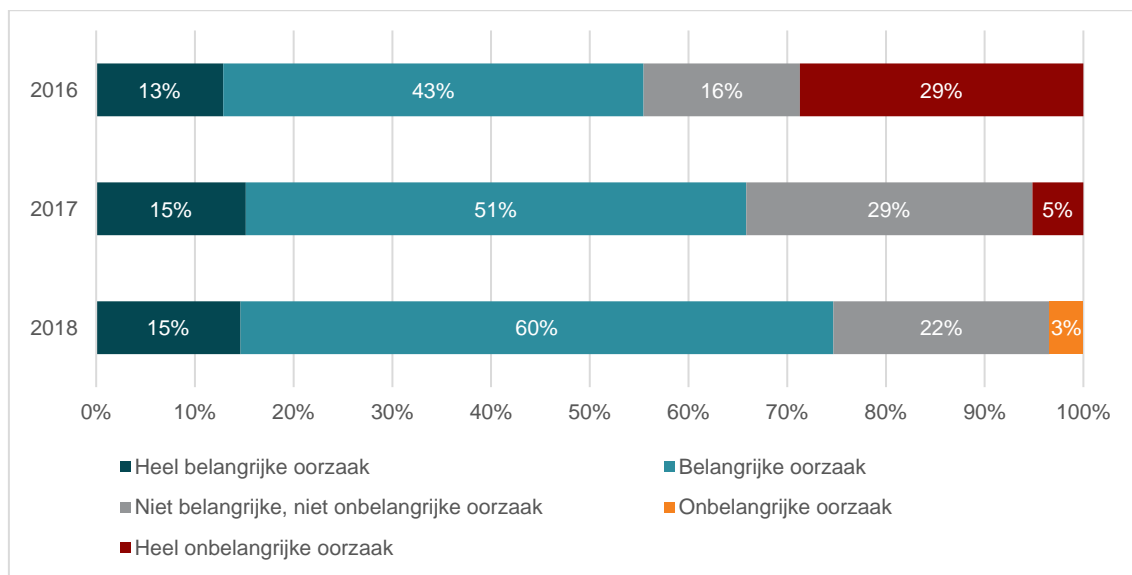
2.3 Actueel houden van kennis en kunde

Ruim 93 procent van de bedrijven besteedt aandacht aan het actueel houden van de kennis en kunde binnen de organisatie, bij grote bedrijven nog wat meer dan bij de kleinere. In 2017 en 2016 besteden ongeveer evenveel bedrijven daar aandacht aan als in 2018.

Nieuwe ontwikkelingen zijn steeds vaker reden om nieuwe kennis en kunde actueel te houden

Voor de meerderheid van de bedrijven vormen de ontwikkelingen die het afgelopen jaar hebben plaatsgevonden binnen het bedrijf (zoals genoemd in figuur 2.2) een (heel) belangrijke oorzaak om binnen het bedrijf de kennis en kunde actueel te houden (zie figuur 2.5); in 2018 nog vaker dan in 2017 en 2016. In 2016 vormden de ontwikkelingen nog voor 29 procent van de bedrijven geen belangrijke oorzaak voor het actueel houden van de kennis en kunde; in 2018 geldt dit nog slecht voor 3 procent van de bedrijven.

Figuur 2.5 – Mate waarin de ontwikkelingen (uit figuur 2.2) de oorzaak vormen om kennis en kunde actueel te houden N(2016)=363, (N(2017)=186, N(2018)=252



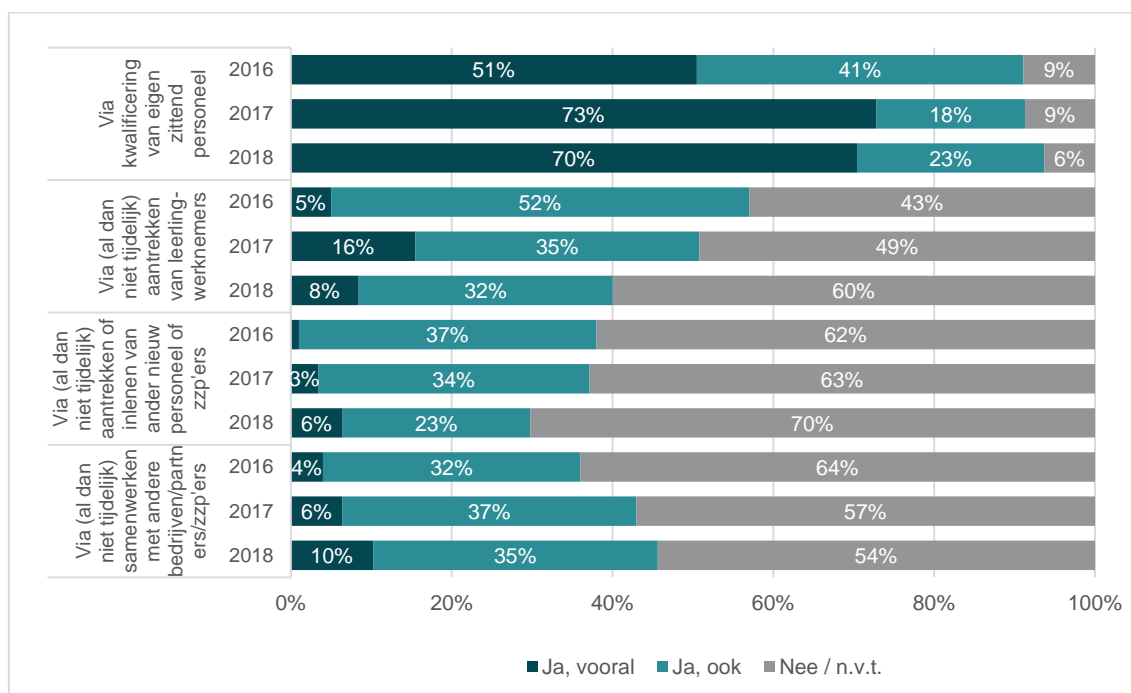
Bron: digitale bedrijvenenquête 2017 & 2018; telefonische bedrijvenenquête 2016

* Gepercentageerd op de TI-bedrijven die met nieuwe ontwikkelingen te maken hebben gehad (2016, 2017 en 2018) én waarbij aandacht wordt besteed aan het actueel houden van kennis en kunde (2016 en 2017)

Figuur 2.6 laat zien op welke manier bedrijven de kennis en kunde actueel trachten te houden. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen vier strategieën. De strategie die de meeste bedrijven toepassen (93%) is de kwalificering van het zittend personeel. Vier op de tien bedrijven maakt (ook) gebruik van het (al dan niet tijdelijk) aantrekken van leerling-werknemers om de kennis en kunde actueel te houden. Grote bedrijven passen deze twee strategieën beduidend vaker toe dan kleinere bedrijven, hoewel zij hier naar alle waarschijnlijkheid ook betere faciliteiten voor hebben. Anders dan bij de strategieën om nieuwe ontwikkelingen in het bedrijf in te voeren, wordt voor de actualisatie van kennis en kunde niet vaker dan voorgaande jaren de strategie toegepast om nieuwe mensen aan te trekken. Dat geldt zowel voor het aantrekken van leerling-werknemers als voor het aantrekken of inlenen van nieuw personeel of zzp'ers.

Bijna een derde van de bedrijven richt zich op het aantrekken of inlenen van nieuw personeel of zzp'ers. Bij de grotere bedrijven komt dit veel vaker voor dan bij de kleinere. Samenwerking met andere bedrijven om kennis en kunde actueel te houden komt bij bijna de helft van zowel de grotere als de kleinere bedrijven voor, en wordt in 2018 wat vaker gehanteerd dan in de voorgaande jaren.

Figuur 2.6 – Gehanteerde strategieën ter actualisatie van kennis en kunde* (N(2016)=461, N(2017)=458, N(2018)=557)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2016, 2017 en 2018

* Gepercenteerd op de TI-bedrijven waar aandacht wordt besteed aan het actueel houden van kennis en kunde, i.c. 93% (2018, gewogen) van totaal

2.4 Bedrijfseconomische maatregelen en personele belemmeringen

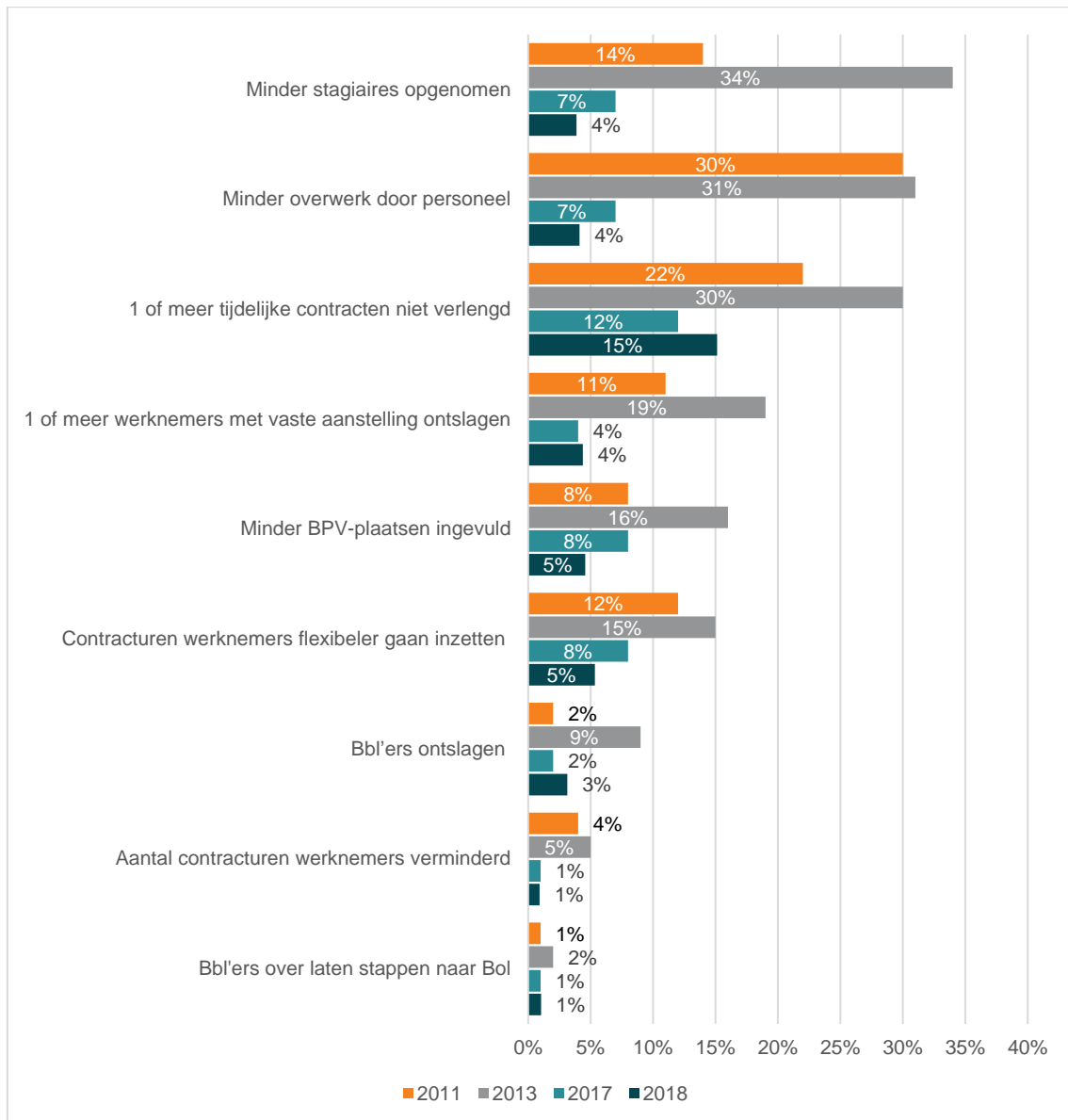
Afgelopen jaren hadden we gezien dat de TI-bedrijven allerlei bedrijfseconomische maatregelen hebben moeten nemen als gevolg van de toenmalige crisis. Het verloop van de crisis was destijds duidelijk af te lezen aan de mate waarin de bedrijven in de diverse jaren maatregelen hadden genomen in de personele sfeer. Dat is terug te zien in figuur 2.7 waarin de jaren 2011 en 2013 (het dieptepunt van de crisis) worden vergeleken met het huidige jaar, 2018.

Crisismaatregelen zijn niet meer nodig, er is weer tijd voor kwalificering van personeel

Voor vrijwel al deze personele maatregelen geldt dat ze vaker werden toegepast naarmate de economische situatie verslechterde. Minder inzetten van flexibel personeel zoals zzp'ers werd direct aan het begin van de crisis al veel toegepast. Ook de intern flexibele capaciteit zoals overwerk, stagiaires en tijdelijke contracten werd tijdens de crisis steeds minder vaak ingezet.

Het ontslaan van vaste medewerkers kwam minder vaak voor. Echter, in het diepst van de crisis had alsnog één op de vijf bedrijven hiermee te maken. Al deze maatregelen zijn vanaf 2013 langzaam maar zeker minder vaak nodig geweest. De laatste twee jaren (2017 en 2018) zien we dat vrijwel al deze maatregelen bij minder dan 15 procent van de bedrijven genomen heeft moeten worden. In 2018 is dit voor de meeste maatregelen nog minder het geval dan in 2017. Een uitzondering hierop betreft het niet verlengen van één of meer tijdelijke contracten: werd deze maatregel in 2017 nog door slechts 12 procent van de bedrijven genomen; in 2018 betrof dit 15 procent.

Figuur 2.7 – Personele maatregelen* die in de eerste helft van het betreffende jaar zijn genomen (N(2011)=197, N(2013)=179, N(2017)=250, N(2018)=437)



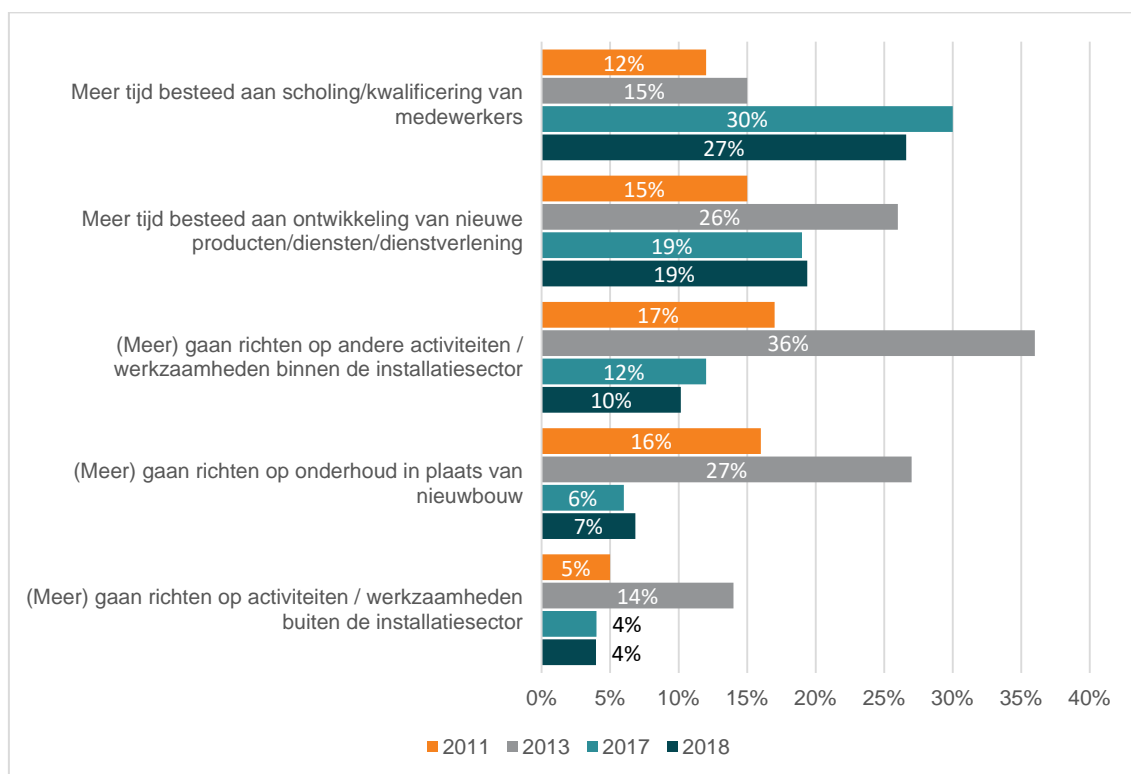
Bron: digitale bedrijvenenquête 2017 & 2018, schriftelijke bedrijvenenquête 2011 & 2016

* meerdere antwoorden mogelijk; 'minder BPV-plaatsen ingevuld', 'minder stagiaires opgenomen', 'minder overwerk door personeel', 'aantal contracturen werknemers verminderd' in 2018 gemeten via het antwoord 'minder' bij de vraag of de specifieke maatregel in het bedrijf meer/minder of in gelijke mate aan de orde is geweest ten opzichte van 6 maanden geleden

Ook economische maatregelen die betrekking hebben op de activiteiten en werkzaamheden van TI-bedrijven komen in 2018, net als in 2017, minder vaak voor dan in de recessiejaren. Ten opzichte van 2017 zijn er geen grote verschillen op dit vlak. In de enquête van 2017 zagen we nog dat het percentage bedrijven dat meer tijd besteedde aan scholing/kwalificering dat jaar twee keer zo hoog lag als in 2011 en 2013 (ten tijde van de recessie), wat deed vermoeden dat het kwalificeren van medewerkers een activiteit is die in slechtere tijden juist minder gebeurt en in betere

tijden (weer) wordt opgepakt. Dit vermoeden wordt versterkt door het feit dat dit percentage nu (in 2018) eveneens veel hoger ligt dan in 2011 en 2013 (27 procent). Minder grote verschillen over de jaren zien we bij de maatregel om meer tijd te besteden aan de ontwikkeling van nieuwe producten of diensten. In 2018 nam, net als in 2017, één op de vijf bedrijven deze maatregel. In 2013 namen meer bedrijven (26%) deze maatregel; in 2011 juist iets minder (15%).

Figuur 2.8 – Bedrijfseconomische maatregelen* die in de eerste helft van het betreffende jaar zijn genomen (N(2011)=197, N(2013)=179, N(2017)=250, N(2018)=467)



Bron: digitale bedrijvenenquête 2017 & 2018, schriftelijke bedrijvenenquête 2011 & 2013
* meerdere antwoorden mogelijk

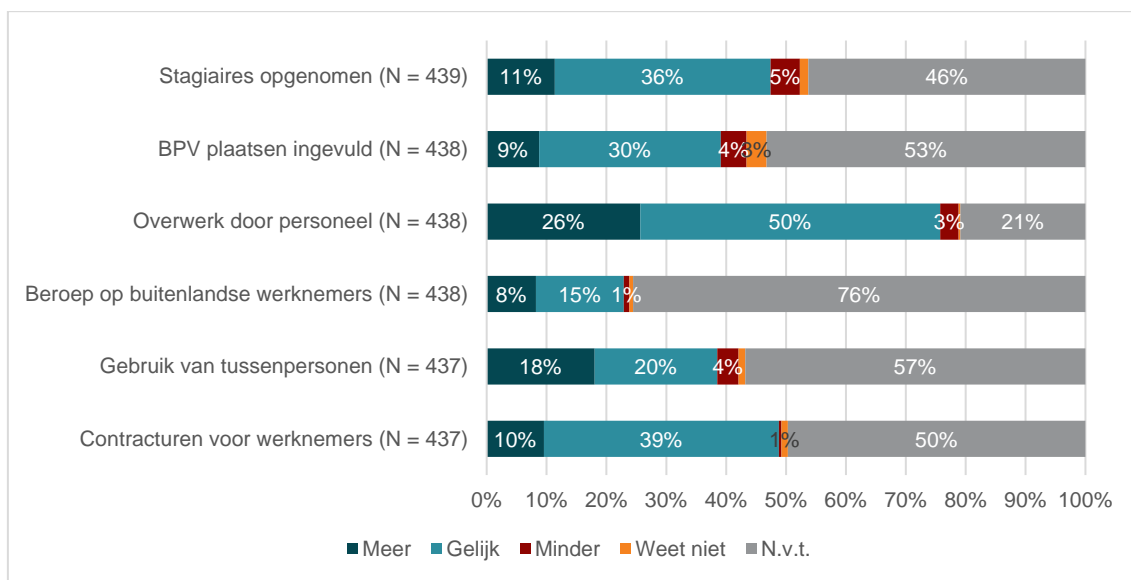
In veel bedrijven wordt er overgewerkt

Nu de economie weer (fors) is aangetrokken, is voor een aantal specifieke personele maatregelen niet alleen gevraagd of ze minder voorkomen, maar ook of ze juist méér voorkomen. Bij bijna een kwart van de bedrijven komt nu méér overwerk voor dan een half jaar geleden, tegenover slechts 3 procent van de bedrijven waarin nu minder overwerk voorkomt. In de regio Zuid-Holland komt zelfs bij ruim een derde van de bedrijven nu méér overwerk voor dan een half jaar geleden; in Noord-Nederland is dit bij slechts 5 procent van de bedrijven het geval en is de situatie qua overwerk grotendeels gelijk gebleven.

Bij bijna één op de vijf bedrijven komt het gebruik van tussenpersonen meer voor dan een half jaar geleden, tegenover 4 procent waarbij dit gebruik minder voorkomt dan een half jaar geleden. Eén op de tien bedrijven heeft nu meer stagiaires opgenomen dan een half jaar geleden (tegenover 5 procent van de bedrijven die juist minder stagiaires hebben opgenomen). De toename in het aantal opgenomen stagiaires is met name het geval bij grotere bedrijven. Ook het aantal

ingevulde BPV-plaatsen, het beroep op buitenlandse werknemers en het aantal contracturen is bij méér bedrijven toegenomen dan afgenomen, ten opzichte van een half jaar geleden (figuur 2.9). De maatregelen komen lang niet bij alle bedrijven voor. Zo geeft driekwart van de bedrijven aan dat ze geen beroep doen op buitenlandse werknemers. Meer dan de helft van de bedrijven maakt geen gebruik van tussenpersonen.

Figuur 2.9 – Percentage bedrijven dat de maatregelen in de eerste helft van 2018 heeft genomen (N(2017)=247)



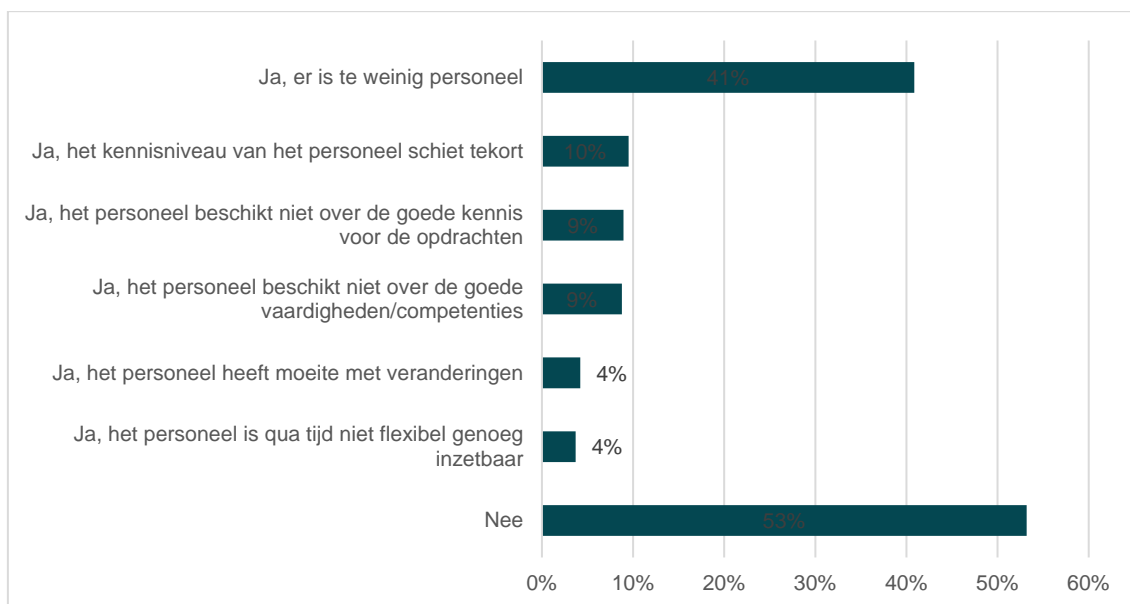
Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Veel bedrijven worden belemmerd door tekort aan personeel

Dit jaar zijn er niet alleen vragen gesteld over de personele maatregelen die, al dan niet in het kader van de aangetrokken economie, zijn genomen, maar is tevens ook de vraag gesteld of er überhaupt personele belemmeringen worden ervaren en of er daardoor werk blijft liggen. In figuur 2.10 is te zien dat deze belemmeringen door bijna de helft van de bedrijven worden ervaren. Veruit de meest voorkomende belemmering betreft het tekort aan personeel: zo'n 40 procent van de bedrijven heeft hiermee te maken. Het zijn met name de grotere bedrijven die dit tekort ervaren.

Tekorten rondom het algemene kennisniveau van het personeel, de specifiek benodigde kennis van het personeel en de benodigde vaardigheden/competenties bij het personeel worden elk door zo'n 10 procent van de bedrijven ervaren. Slechts enkele bedrijven geven aan dat het personeel niet flexibel om kan gaan met veranderingen en dat het personeel qua tijd niet flexibel genoeg inzetbaar is. In de eerste plaats lijken de personele belemmeringen dus vooral te zitten in de beschikbare capaciteit, en minder in de kwaliteit van het personeel.

Figuur 2.10 – Personele belemmeringen bij uitvoering werk*? (N=597)

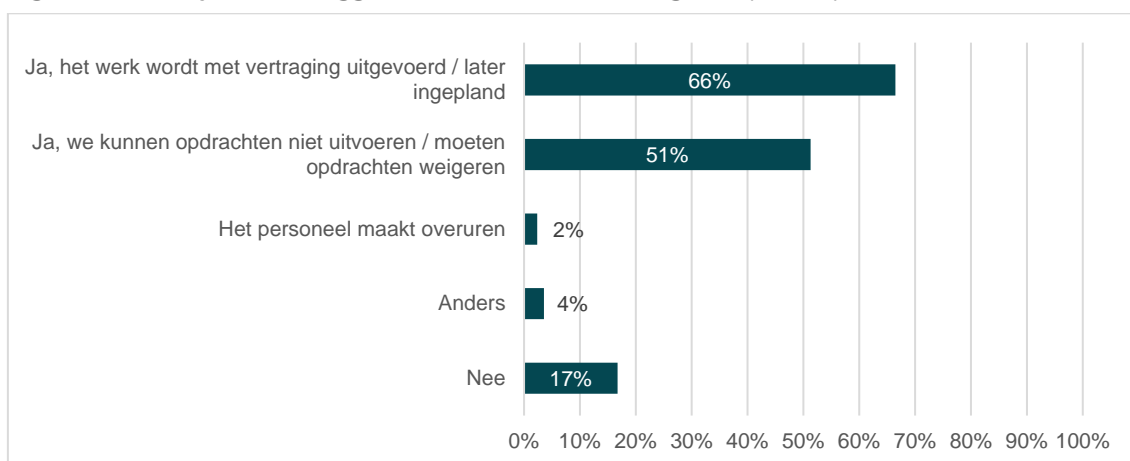


Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

* Meerdere antwoorden mogelijk

Aan de bedrijven die één of meer belemmeringen ervaren, is vervolgens gevraagd of er werk blijft liggen door de belemmering(en) (figuur 2.11). Bij de meerderheid van de bedrijven blijkt dit wel het geval te zijn. Bij twee derde wordt het werk door de belemmeringen met vertraging uitgevoerd of uitgesteld. Berekend op alle bedrijven, komt dit neer op bijna een derde (31%). De helft van de bedrijven die belemmeringen ervaren kan (een deel van) de opdrachten zelfs niet uitvoeren of moet opdrachten weigeren (24% van alle bedrijven). Ervaren belemmeringen (in met name de beschikbare capaciteit) zorgen er dus voor dat een groot potentieel aan werk verloren gaat voor de bedrijven, zij het dat dit neerkomt op een verlies aan opdrachten aan concurrerende TI-bedrijven dan wel op een verlies aan werk voor de branche als geheel.

Figuur 2.11 – Blijft er werk liggen door deze belemmeringen?* (N=310)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

* Meerdere antwoorden mogelijk

2.5 De rollen van de installateur

In de branche worden vier rollen onderscheiden voor de installatiebedrijven in de toekomst:

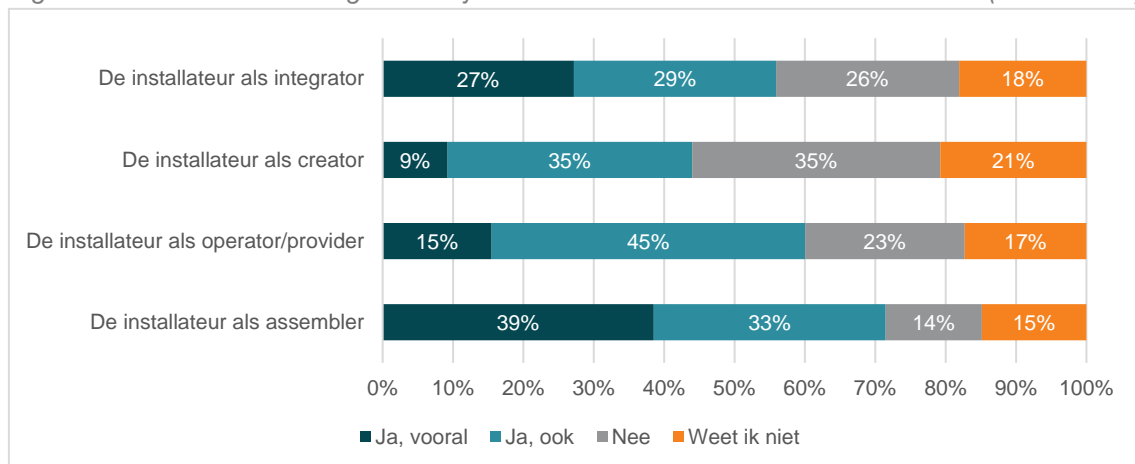
1. De installateur als **integrator**. De integrator voorziet in het functionele (installatie) design en is daarvoor de spin in het web. Belangrijke activiteiten zijn het vertalen van de wensen/eisen van de eindgebruiker en het ontwerpen van het functionele design.
2. De installateur als **creator**. De creator levert hoogwaardige hightech bouwstenen als deeloplossing. Belangrijkste activiteiten zijn het ontwikkelen, produceren en vermarkten van bouwstenen.
3. De installateur als **operator/provider**. De operator/provider voorziet in (blijvende) functionaliteit van het systeem (operator) of de infrastructuur (provider). Belangrijkste activiteiten zijn beheren, monitoren en onderhouden.
4. De installateur als **assembler**. De assembler realiseert het werk. Belangrijkste activiteiten zijn in elkaar zetten, installeren en realiseren.

In de bedrijvenenquête zijn we nagegaan of deze rollen herkend worden, welke rol het beste past bij het bedrijf en welke rol het beste in de toekomst.

Rol van assembler het meest herkenbaar

Tachtig procent van de bedrijven kan uit de voeten met de genoemde rollen en weet aan te geven in welke rollen zij (onder andere) herkennen. Veruit de meeste bedrijven herkennen zich in de rol van assembler (figuur 2.12). De rol van provider komt vaak voor in combinatie met andere rollen, met name de rol van assembler. De rollen van creator wordt minder vaak herkend, maar toch nog door bij bijna de helft van de bedrijven. Dit is vrijwel altijd in combinatie met andere rollen. Bedrijven die zich enkel in één rol herkennen komen nauwelijks voor. De rollen van integrator en operator/provider worden vaker herkend door de grotere bedrijven.

Figuur 2.12 – Percentage bedrijven dat zich herkent in een rol (N = 376)



Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Rol van integrator vaak genoemd als best passende rol, rol van assembler het meest

De rol van assembler wordt eveneens het vaakst genoemd als best passende voor de bedrijven (tabel 2.5): bijna de helft van de bedrijven die een best passende rol kan noemen, beschouwd zich hoofdzakelijk als assembler. De rol van integrator komt op de tweede plaats, met ruim 30 procent bedrijven die deze rol het best bij zich vinden passen. Dit is beduidend vaker dan in 2017, toen 17 procent van de bedrijven zich het best herkende in de rol van integrator. De best passende rol van assembler wordt daarbij vaker genoemd door de kleine TI-bedrijven dan door de grote TI-bedrijven; bij de rol van integrator is de situatie andersom en zijn het met name de grote bedrijven die deze rol het best vinden passen.

Ook over vijf jaar verwachten veel bedrijven dat de rol van assembler de best passende rol voor hun bedrijf zal zijn, hoewel er een lichte verschuiving plaatsvindt richting de rollen van integrator en creator.

Tabel 2.5 – Best passende rol nu en over vijf jaar, kolompercentages

	Rol die nu het best past (N = 312)	Rol die over vijf jaar het best past (N = 279)
De installateur als integrator	31%	33%
De installateur als creator	8%	12%
De installateur als operator/provider	14%	12%
De installateur als assembler	48%	43%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Veel bedrijven verwachten over vijf jaar niet van rol te veranderen. Een beperkt aantal bedrijven verwacht over te stappen naar een andere rol, waarbij de overstap van creator naar integrator relatief vaak voorkomt (tabel 2.6). Het relatief grootste aantal overstappers zien we bij de huidige operators/providers: 17 procent verwacht over vijf jaar over te stappen op de andere drie rollen, en dan vooral op de rollen van integrator of creator. Weinig bedrijven verwachten over te stappen op de rol van assembler. Echter, een groot deel van de huidige assemblers verwacht ook assembler te blijven.

Tabel 2.6 – Huidige rol en rol over vijf jaar, kolompercentages (N=276)

	Nu integrator	Nu creator	Nu operator/ vider	pro-	Nu assembler
Wordt/blijft integrator	88%	11%	7%		5%
Wordt/blijft creator	7%	89%	7%		3%
Wordt/blijft operator/provider	2%	0%	83%		3%
Wordt/blijft assembler	2%	0%	3%		88%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

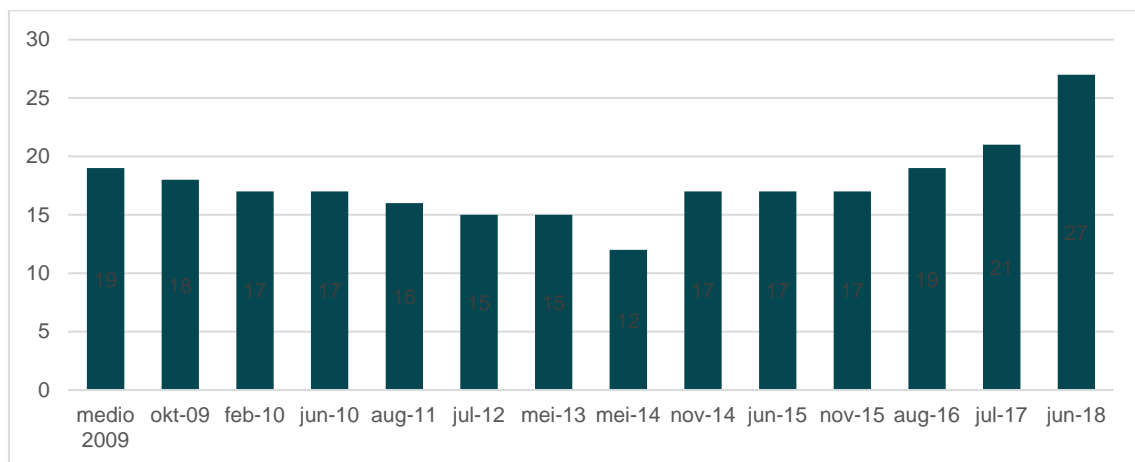
3 Werkvoorraad en vacatures

3.1 Werkvoorraad

De werkvoorraad is tussen 2017 en 2018 fors gegroeid en zal voorlopig niet afnemen

In de periode 2009-2014 daalde de gemiddelde werkvoorraad van TI-bedrijven geleidelijk: van 19 weken in 2009, tot 12 weken in 2014. Vanaf 2014 was er voor het eerst weer sprake van een groei van de gemiddelde werkvoorraad. In de periode tot en met 2017 was de gemiddelde werkvoorraad van de TI-bedrijven toegenomen tot 21 weken. Deze stijging zet zich in 2018 door: Na een forse toename tussen 2017 en 2018, komt de gemiddelde werkvoorraad van de TI-bedrijven in 2018 uit op 27 weken (figuur 3.1). Sinds het begin van de crisis is de werkvoorraad niet eerder zo hoog geweest.

Figuur 3.1 – Gemiddelde werkvoorraad in weken (N(2018)=524)*

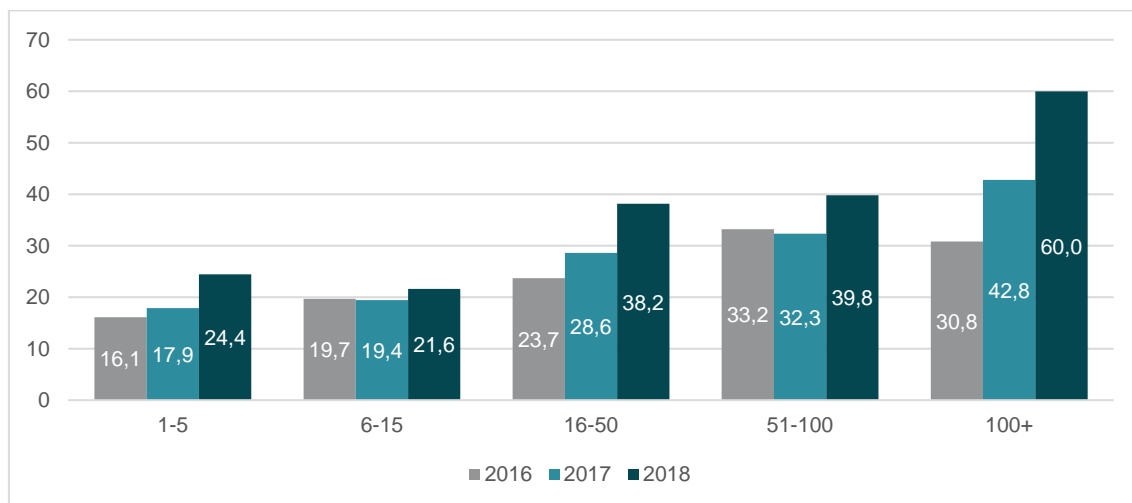


Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

* Exclusief bedrijven zonder werkvoorraad

Kleine bedrijven hebben (gemiddeld) een kleinere werkvoorraad (24,4 weken) dan de grotere bedrijven (60,0 weken voor de 100+ bedrijven). Dat was in de voorgaande jaren ook zo. De toename van de werkvoorraad zien we echter vooral bij de grootste (100-plus) bedrijven (figuur 3.2).

Figuur 3.2 – Gemiddelde werkvoorraad in weken, naar bedrijfsgrootte (N(2016)=381, N(2017)=416, N(2018)=524)*

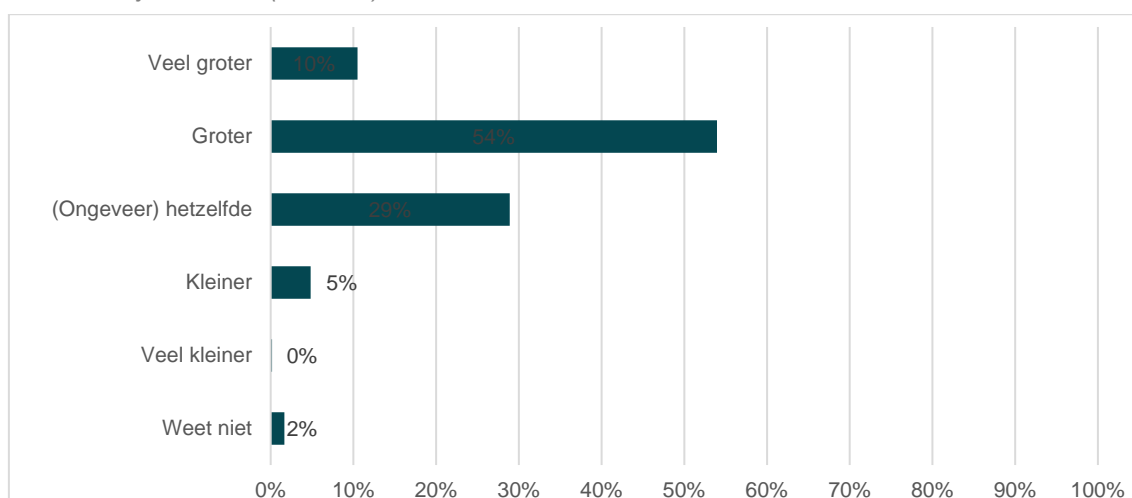


Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête
 * Exclusief bedrijven zonder werkvoorraad

Bij bijna twee derde (64%) van de TI-bedrijven is de werkvoorraad (veel) groter dan een jaar geleden. Bij 29 procent van de bedrijven is de werkvoorraad hetzelfde gebleven. Minder dan 5 procent van de TI-bedrijven heeft te maken gehad met een afname van de werkvoorraad (figuur 3.3). Tussen grote en kleine bedrijven zijn er geen verschillen in de groei van de werkvoorraad ten aanzien van een jaar geleden.

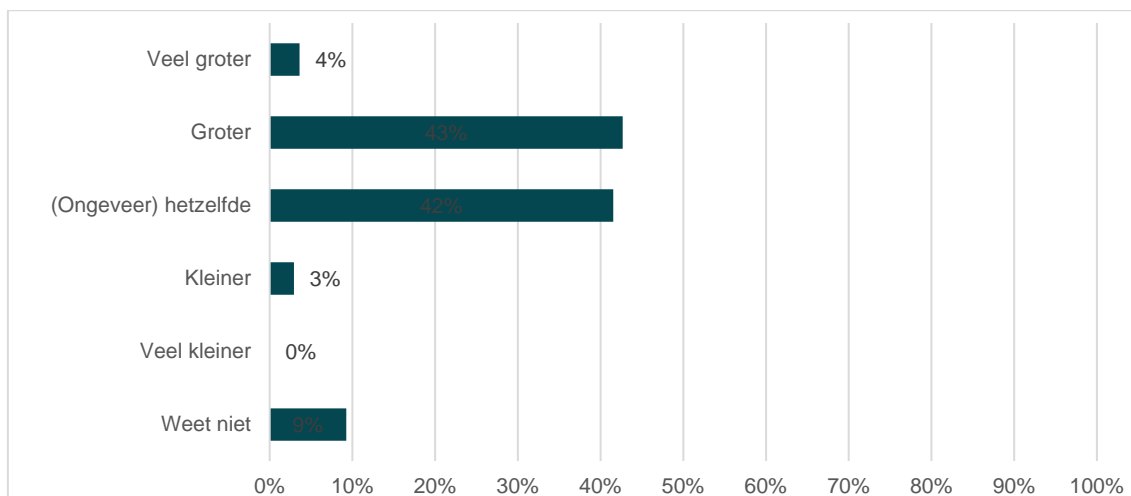
De helft van de bedrijven (47%) verwacht dat ook komend jaar vooral sprake zal zijn van een verdere toename van de werkvoorraad. Slechts een klein deel van de bedrijven (in alle grootteklassen) verwacht een daling van de werkvoorraad (figuur 3.4).

Figuur 3.3 – Is de werkvoorraad van dit bedrijf op dit moment groter of kleiner dan 1 jaar geleden, dus in mei/juni 2017? (N = 590)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

Figuur 3.4 – Verwacht u dat de werkvoorraad van dit bedrijf volgend jaar (in 2019) groter of kleiner zal zijn dan op dit moment? (N = 590)



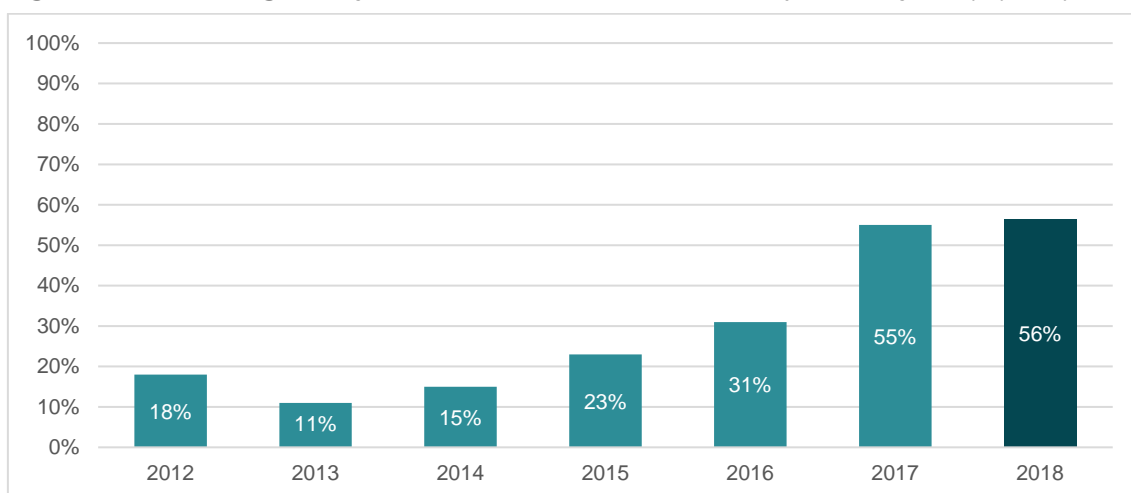
Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

3.2 Vacatures

Medio 2018 heeft meer dan de helft (56 procent) van de TI-bedrijven één of meer openstaande vacatures. Dat is ongeveer gelijk aan 2017 (55 procent). De jaren daarvoor was dit percentage al toegenomen (figuur 3.5). In 2013, op het dieptepunt van de recessie, had slechts 11 procent van de bedrijven één of meer openstaande vacatures.

Over de jaren heen hebben grotere bedrijven beduidend vaker één of meer openstaande vacatures dan kleinere bedrijven. Zo hebben in 2018 vrijwel alle bedrijven met 100 of meer medewerkers (95%) openstaande vacatures, tegenover 45 procent van de kleinste bedrijven (1 tot en met 5 medewerkers).

Figuur 3.5 – Percentage bedrijven met 1 of meer vacatures, verloop over de jaren (N(2018)=597)

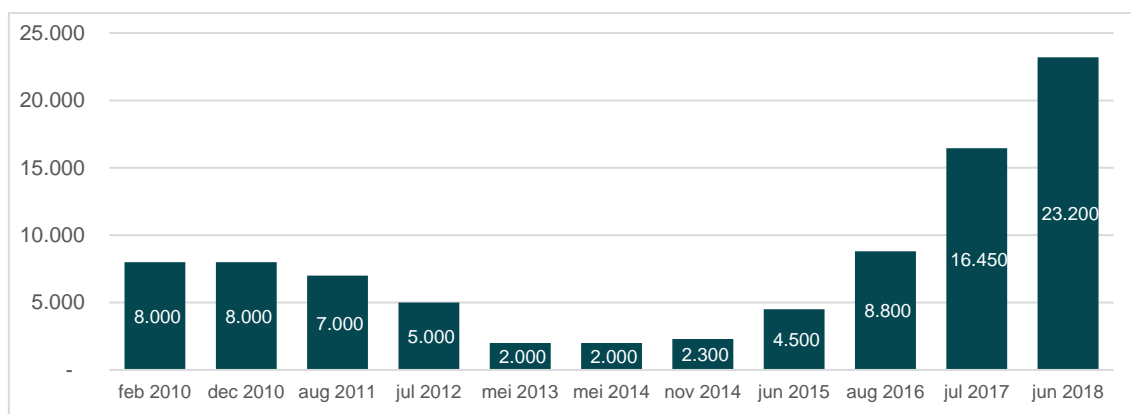


Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

De invloed van de recessie is terug te zien in het totaal aantal vacatures in de TI (figuur 3.6). In 2010 lag dit aantal nog op 8.000, maar nam de volgende jaren fors af tot 2.000 in mei 2014. In de daaropvolgende jaren (naarmate de economie weer aantrok) zagen we juist weer een flinke toename. Medio 2018 komt dit aantal uit op 23.200.

Opvallend hierbij is dat totaal aantal vacatures toeneemt tussen 2017 en 2018, maar niet het aantal bedrijven met vacatures. Dit suggereert dat de toename in het aantal vacatures enkel speelt voor een deel van de bedrijven (veelal de grotere bedrijven), en dat er bij een substantieel deel van de bedrijven (44%) überhaupt (nog) geen sprake is van openstaande vacatures.

Figuur 3.6 – Ontwikkeling van het aantal vacatures



Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

3.3 Moeilijk vervulbare vacatures

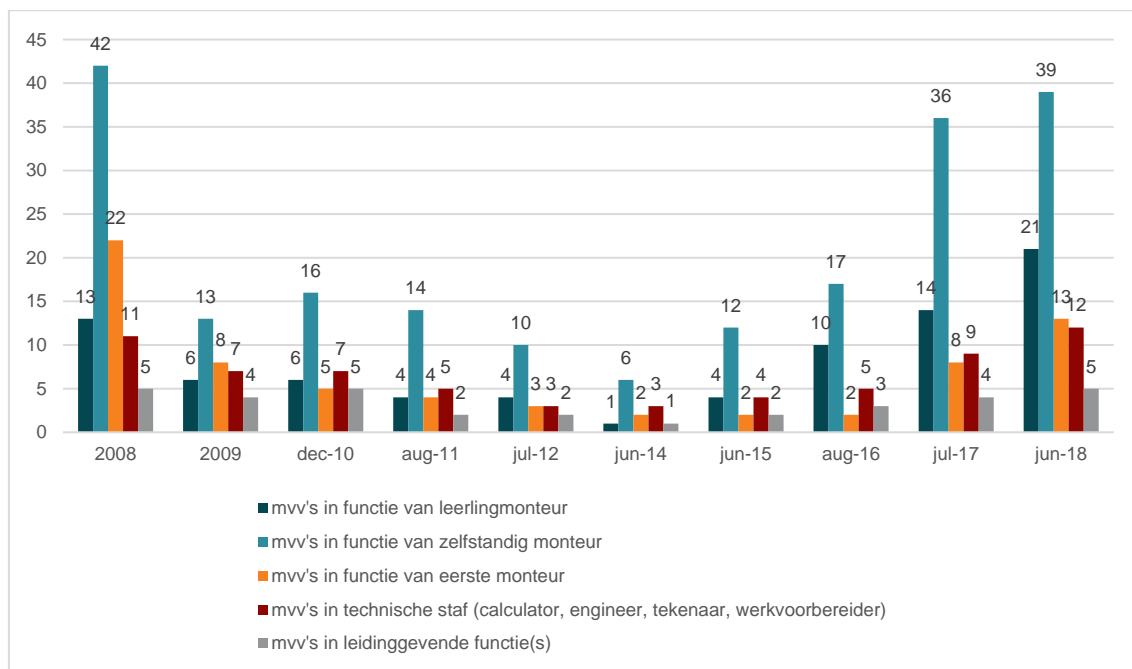
Het aantal moeilijk vervulbare vacatures is in 2018 verder gestegen, met name bij leerling-monteurs

Ruim de helft (53%) van de TI-bedrijven heeft moeilijk vervulbare vacatures (mvv's). Figuur 3.7 toont de ontwikkeling in het aantal bedrijven met mvv's, uitgesplitst naar functiegroep. Bedrijven met mvv's voor zelfstandig monteur (elektrotechniek en/of installatietechniek) komen in alle jaren het meest voor. In 2014 lag het aantal TI-bedrijven met mvv's voor alle functies het laagst. Voor zelfstandig monteur bedroeg het aantal TI-bedrijven met mvv's in 2014 nog slechts 6 procent. In de daaropvolgende jaren nam dit aantal toe tot 36 procent in 2017. In 2018 is dit verder gestegen tot 39 procent. Soortgelijke toenames vanaf 2014 zien we ook in de andere functiegroepen. Medio 2018 heeft 21 procent van de bedrijven mvv's voor leerling-monteurs (elektrotechniek en/of installatietechniek); in 2014 betrof dit nog slechts 1 procent.

Hoewel kleinere bedrijven minder vaak vacatures hebben voor leerling-monteurs en zelfstandig monteurs zijn de vacatures die kleinere bedrijven hebben, relatief gezien, vaker moeilijk vervulbaar. Desalniettemin blijkt, ongeacht de bedrijfsgrootte, bij de meerderheid van de bedrijven die vacatures hebben voor leerling-monteurs, zelfstandig monteurs en eerste monteurs sprake te zijn van moeilijk vervulbare vacatures.

Gegeven dat ook de werkvoorraad is gestegen in de afgelopen jaren, lijkt de markt weer net zo krap te worden als in 2008 (het laatste jaar vóór de crisis). Het aantal bedrijven met mvv's voor leerling-monteurs ligt zelfs hoger dan in 2008. Veel bedrijven zijn dus op zoek naar ervaren monteurs, maar ook steeds vaker naar leerling-monteurs.

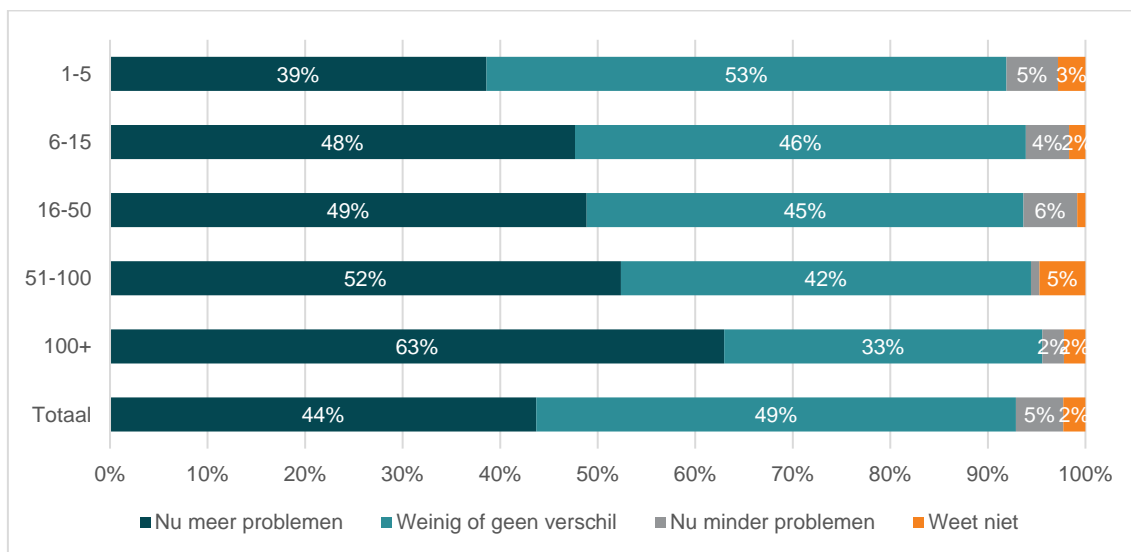
Figuur 3.7 – Percentage TI-bedrijven met moeilijk vervulbare vacatures, per functiegroep (N(2018)=597)



Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

Het blijkt voor bedrijven opnieuw lastiger te zijn geworden om personeel te vinden. Vorig jaar had ruim een derde (38%) van de bedrijven meer problemen dan het jaar ervoor (2016) om voldoende personeel te vinden en te behouden, tegenover slechts vijf procent van de bedrijven die minder problemen ervoeren. Ruim de helft merkte in 2017 geen verschil met 2016. Nu, in 2018, blijkt 44 procent meer problemen te hebben en 5 procent minder problemen te hebben om voldoende personeel te vinden en te behouden, dan in 2017. In figuur 3.8 valt op dat vooral de grootste bedrijven (100 of meer werknemers) op dit gebied meer problemen ervaren (58%) dan vorig jaar. Maar duidelijk is ook te zien dat de toegenomen problematiek rondom de personeelsvoorziening zich over de gehele linie voordoet.

Figuur 3.8 – Moeite met het vinden en behouden van voldoende personeel ten opzichte van 2017, totaal en naar bedrijfsgrootte (N=591)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

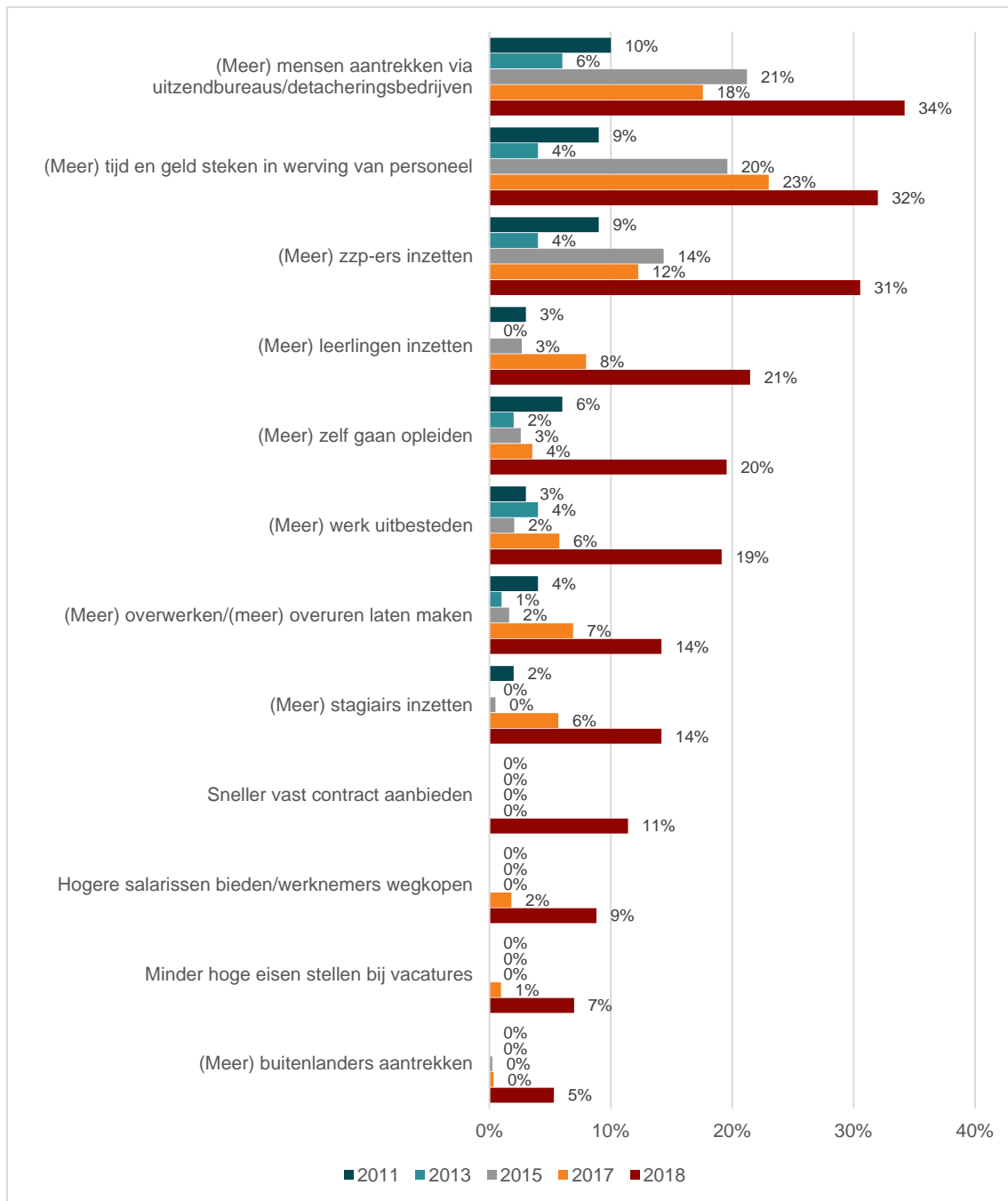
3.4 Werving en binding van personeel

Bedrijven ondernemen steeds vaker actie om personeel te vinden

TI-bedrijven hebben steeds meer moeite om voldoende personeel te vinden. Tot 2015 hoefden bedrijven hier nauwelijks energie in te steken. Vanaf 2015 zijn de bedrijven hierop wel actie gaan ondernemen en dat is in 2018 nog steeds zo. Figuur 3.9 geeft een overzicht van de manieren waarop bedrijven problemen in de personeelsvoorziening aanpakken. Meer tijd en geld steken in de werving van personeel en (meer) mensen aantrekken via uitzendbureaus/detacheringsbedrijf worden in 2018 net als in de voorgaande jaren het meest genoemd door de bedrijven, en met name de grotere bedrijven. Opvallend is dat in 2018 alle maatregelen veel vaker worden genoemd dan vorig jaar. De TI-bedrijven zijn het laatste jaar dus nóg actiever in gaan zetten op de personeelsvoorziening. Pas vanaf dit jaar is een beduidende groep bedrijven overgegaan op het sneller aanbieden van vaste contracten, het bieden van hogere salarissen/wegkopen van personeel, het stellen van minder hoge eisen bij vacatures en het aantrekken van (meer) buitenlanders. De TI-bedrijven in Zuid-Nederland geven overigens veel vaker (21%) aan sneller vaste contracten aan te bieden dan de bedrijven in de overige regio's (hoogstens 15%; in Zuid-Holland slechts 2 procent).

Benoemingswaardig is tot slot dat, in vergelijking tot vorig jaar, meer bedrijven zich zijn gaan richten tot de inzet van (extra) leerlingen, de inzet van (extra) zzp'ers, de uitbesteding van werk en de interne opleiding van werknemers. De grotere bedrijven zijn dit nog vaker gaan doen ten opzichte van vorig jaar dan de kleinere bedrijven. Voor wat betreft de inzet van leerlingen en de interne opleiding is dit niet verwonderlijk, aangezien de grotere bedrijven daar überhaupt vaker de middelen voor in huis hebben.

Figuur 3.9 – Manieren waarop bedrijven voldoende personeel trachten te vinden (N(2018)=597)



Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

Een goede personeelsvoorziening zit hem niet alleen in de werving, maar ook in de binding van zittende werknemers. Het zorgen voor een goede sfeer op het werk, het bieden van meer salaris, het bieden van betere arbeidsvoorwaarden en het aanbieden van (meer) mogelijkheden voor bijscholing vormen, net als in 2017, de meest genoemde strategieën om de huidige medewerkers aan het bedrijf te binden. De kleinere bedrijven richten zich vooral op het zorgen voor een goede werksfeer; de grotere bedrijven met name op de bijscholingsmogelijkheden.

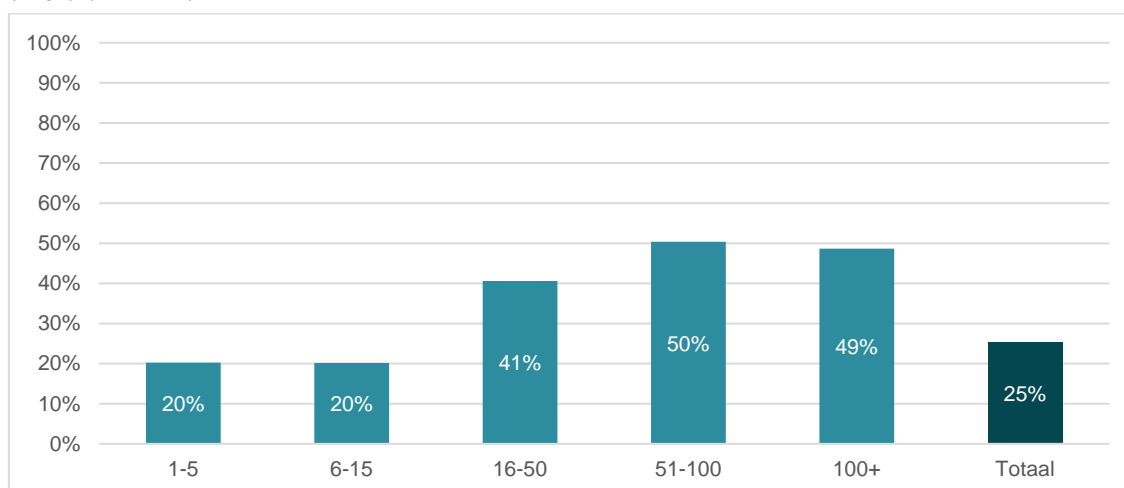
3.5 Nieuwe functies en taken

Technologische ontwikkelingen en de huidige conjunctuur hebben niet alleen een invloed op benodigde personeelscapaciteit bij bedrijven, maar ook op de inhoud van de personeelsfuncties en het takenpakket. De verdeling in functies en taken kan verschuiven, maar er kunnen ook nieuwe taken en functies ontstaan die eerder nog niet in het bedrijf voorkwamen. Dit jaar is voor het eerst gevraagd naar het ontstaan van nieuwe functies en de uitbreiding van het takenpakket bij het huidige personeelsbestand in de afgelopen 2 jaar, alsook naar de verwachting of er nieuwe functies zullen ontstaan in de toekomst.

Bij een kwart van de bedrijven zijn er de afgelopen 2 jaar één of meer nieuwe functies bijgekomen (Figuur 3.10). Bij de grotere bedrijven is dit vaker het geval geweest dan bij de kleinere bedrijven. De regio Noord-Holland loopt wat dit betreft achter op de andere vijf regio's: bij slechts 12 procent van de Noord-Hollandse TI-bedrijven zijn één of meer nieuwe functies ontstaan.

Nieuw ontstane functies die relatief vaak worden genoemd door de bedrijven betreffen: administratieve functies, (BIM) engineer/tekenaar, magazijnbeheerder, planner/werkvoorbereider, contractmanager, HR-manager, operationeel manager en projectleider.

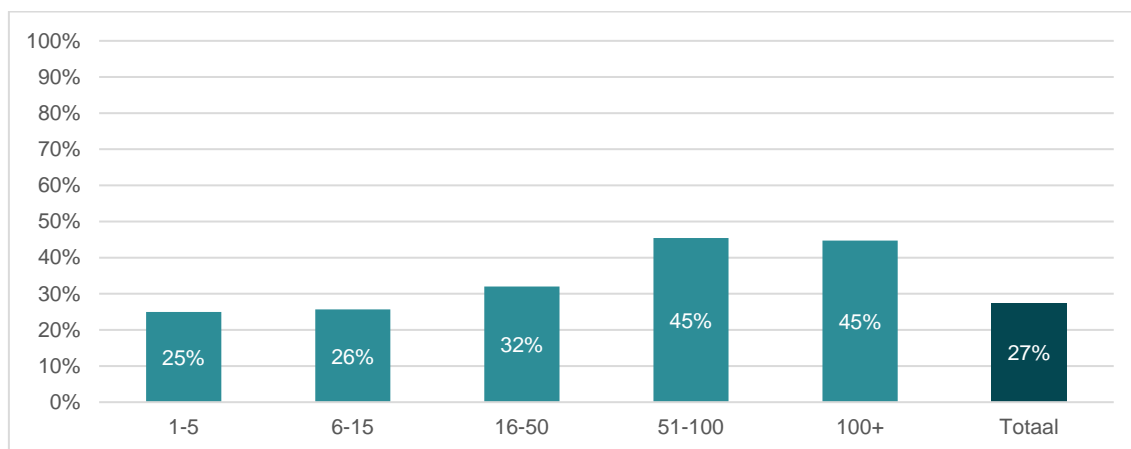
Figuur 3.10 – Zijn er in de afgelopen 2 jaar in uw bedrijf 1 of meer nieuwe functies bijgekomen? (% ja) (N = 589)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

Eenzelfde beeld zie we voor wat betreft het aantal bedrijven waar in de afgelopen 2 jaar sprake was van nieuwe taken voor de huidige medewerkers: Een kwart van de bedrijven geeft aan dat hier sprake van was, en bij grotere bedrijven was dit vaker het geval dan bij de kleinere (figuur 3.11). Het gaat daarbij, onder andere, om de volgende taken: administratieve taken, taken rondom de AVG-wetgeving, leidinggevende taken, planningstaken, monteursfuncties die zijn uitgebreid met kantoorwerkzaamheden (zoals sales en inkoop), de begeleiding van leerling-werknemers, procesmatige taken rondom digitalisering, projectleiding, werkvoorbereiding, service-werkzaamheden en technische taken die zich richten op warmtepompen.

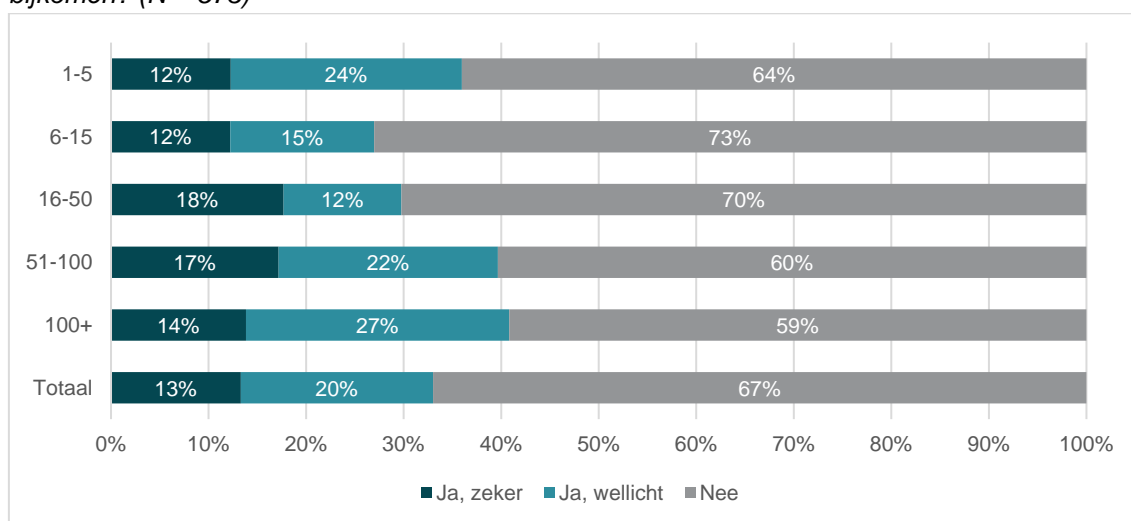
Figuur 3.11 – Hebben 1 of meer medewerkers van uw bedrijf in de afgelopen 2 jaar nieuwe taken gekregen? Dat wil zeggen taken of werkzaamheden die eerder niet in uw bedrijf aanwezig waren/gedaan werden? (% ja) (N = 575)



Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

Vooruitkijkend naar de toekomst, verwacht een derde van de bedrijven dat er de komende twee jaar (wellicht) nieuwe functies zullen ontstaan in het bedrijf (figuur 3.12). Eén op de negen bedrijven is daar zelfs zeker van. Grotere bedrijven verwachten wat vaker dat deze nieuwe functies zullen ontstaan binnen het bedrijf dan de kleinere bedrijven. Uitzondering hierop vormen de kleinste bedrijven (hoogstens 5 werknemers). Deze bedrijven verwachten ongeveer net zo vaak als de grotere bedrijven (meer dan 50 werknemers) dat er nieuwe functies zullen ontstaan in de toekomst. Met name de volgende functies worden genoemd: administratieve functies, commerciële functies, data-analist, functies gericht op duurzaamheid, koelmonteurs, projectmanagers, tekenaars, engineer- en monteurfuncties voor warmtepompen, engineer- en monteurfuncties functies voor domotica en werkvoorbereiders.

Figuur 3.12 – Verwacht u dat er de komende 2 jaar in uw bedrijf 1 of meer nieuwe functies zullen bijkomen? (N = 573)



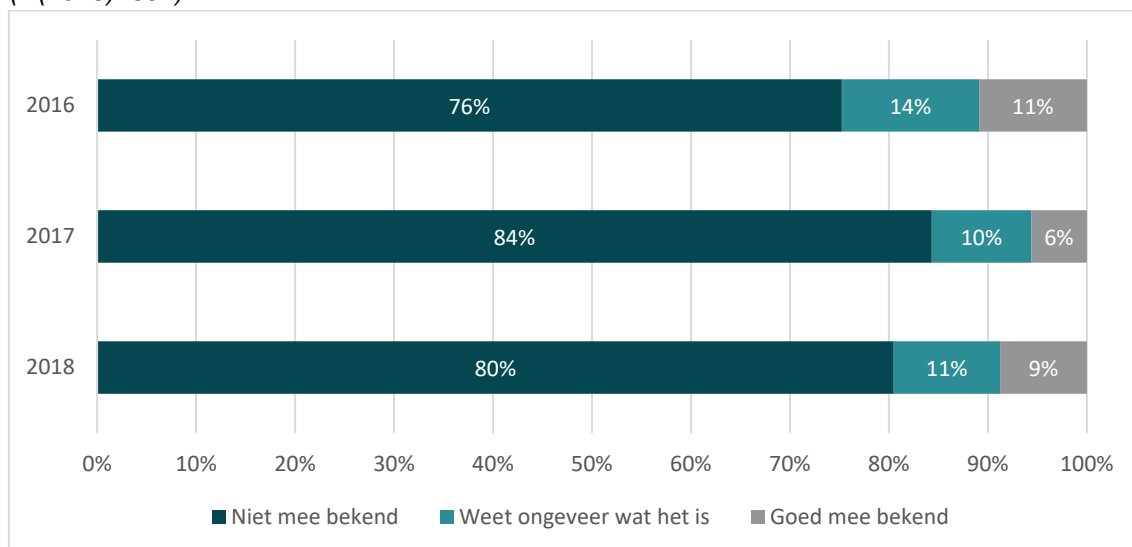
Bron: telefonische bedrijvenenquête 2018

4 Inzet van arbeidsbeperkten (100.000 banenafspraken)

De bekendheid van de 100.000 banenafspraken neemt niet toe

De 100.000 banenafspraken is de afspraak in het Sociaal Akkoord van 11 april 2013. Het kabinet en werkgevers- en werknemersorganisaties hebben daarin afgesproken om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking³ die geregistreerd staan in het doelgroepregister⁴. Het streefdoel is om gedurende de periode 2015-2026 100.000 extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking te realiseren in de marktsector en 25.000 bij de overheid. Slechts een minderheid van de bedrijven in de TI-branche is bekend met de 100.000 banenafspraken. Deze bekendheid is, ten opzichte van 2016, niet toegenomen (zie figuur 4.1). In 2016 werd hier namelijk voor het eerst naar gevraagd. De kleinere bedrijven zijn minder bekend met deze afspraak dan de grotere bedrijven. Enkel bij de grote bedrijven met meer dan 50 werknemers is een meerderheid bekend met deze afspraak.

Figuur 4.1 – Bekendheid met de 100.000 banenafspraken (N(2016)=481), (N(2017)=484, (N(2018)=592)



Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

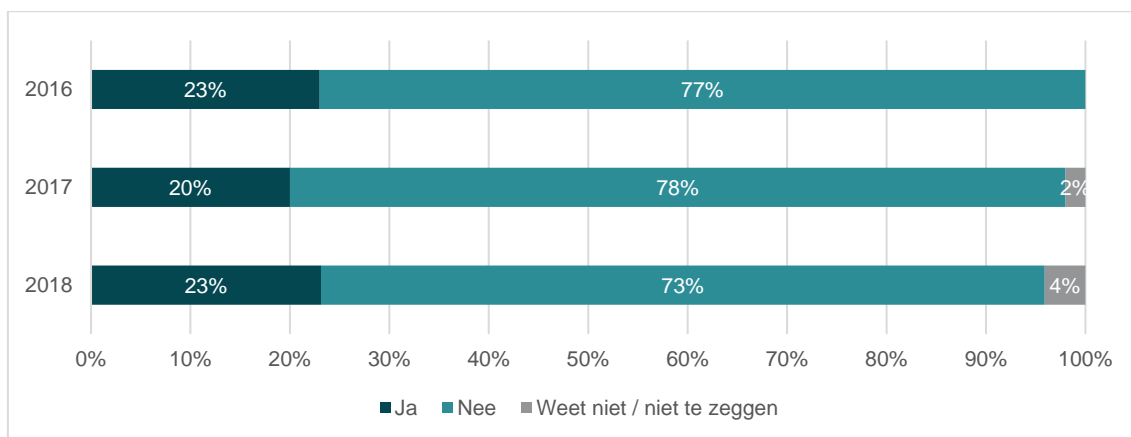
Ook het aantal bedrijven dat een arbeidsbeperkte in dienst neemt blijft gelijk

Bijna een kwart van de bedrijven (23%) die enigszins of goed bekend zijn met het 100.000 banenplan heeft het afgelopen jaar minimaal één persoon uit het doelgroepregister in dienst genomen. In 2016 betrof dit eveneens 23 procent; in 2017 slechts 20 procent (figuur 4.2). In het doelgroepregister staan de mensen die onder de Participatiewet vallen en geen 100% van het minimumloon kunnen verdienen.

3 Wet banenafspraken en quotum arbeidsbeperkten - Kennisdokument. Versie februari 2016. (www.rijksoverheid.nl).

4 Zie de bijlage voor de verklaring van de termen.

Figuur 4.2 – Werving uit het doelgroepregister (N(2016)=181), (N(2017)=142), (N(2018)=176)*

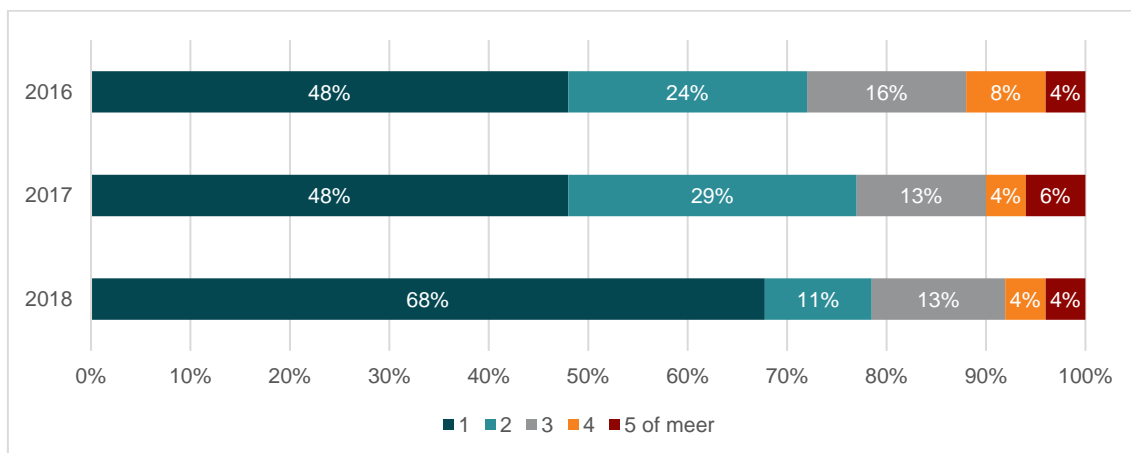


Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

* Gepercenteerd op de TI-bedrijven die enigszins of goed bekend zijn met de 100.000 banenafpraak, i.c. 20% van totaal

Bij twee derde van de bedrijven die gedeeltelijk arbeidsbeperkten uit het doelgroepregister hebben aangenomen gaat het om de werving van één arbeidsbeperkte. Een kwart van de bedrijven heeft twee of drie arbeidsbeperkten aangenomen. Bij de grotere bedrijven (meer dan 50 werknemers) heeft de meerderheid minstens twee arbeidsbeperkten aangenomen. Bij de kleinere bedrijven gaat het in de meerderheid van de gevallen om de aanname van slechts één arbeidsbeperkte. Het aantal arbeidsbeperkten dat de TI-bedrijven in 2018 aannemen ligt wat lager dan in 2016 en 2017. In 2018 betreft het namelijk vaker een aanname van slechts één arbeidsbeperkte, en minder vaak de aanname van twee arbeidsbeperkten.

Figuur 4.3 – Aantal aangenomen arbeidsbeperkten (N(2016)=64), (N(2017)=43), (N(2018)=54)*



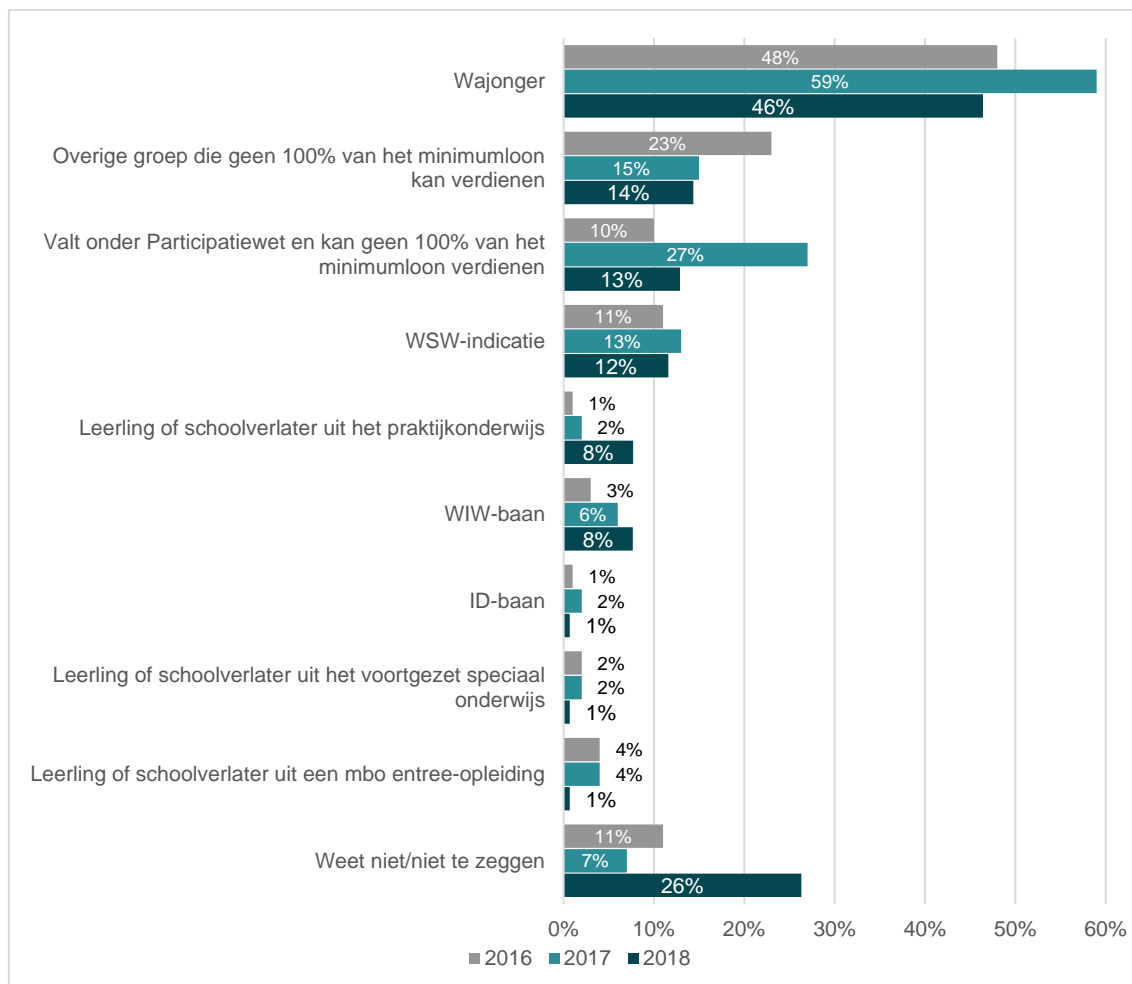
Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

* Gepercenteerd op de TI-bedrijven die arbeidsbeperkten hebben aangenomen, i.c. 9% van totaal

Bij de aangenomen arbeidsbeperkten gaat het in de meeste gevallen om een Wajonger (46%). Andere veelgenoemde doelgroepen betreffen de personen die niet 100 procent van het minimumloon verdienen (waaronder de personen die vallen onder de participatiewet) en de personen met

een WSW-indicatie. In 2016 en 2017 werden deze drie doelgroepen eveneens het vaakst genoemd, met de Wajongers als de meest prominente doelgroep (figuur 4.4). Opmerkelijk is dat de doelgroep vallend onder de participatiewet in 2017 veel vaker werd genoemd (27%) dan in 2016 (10%) en in de huidige meting van 2018 (13%).

Figuur 4.4 – Typering van geworven arbeidsbeperkten, meerdere antwoorden mogelijk (N(2016)=64), (N(2017)=45), (N(2018)=55)*



Bron alle jaren: telefonische bedrijvenenquête

* Gepercentageerd op de TI-bedrijven die arbeidsbeperkten hebben aangenomen, i.c. 9% van totaal

5 Leercultuur en leren op de werkplek

Het principe van leven-lang-leren begint een steeds belangrijkere rol te spelen in het beroepsleven, zo ook in de TI. Het aandeel werkzame personen van 25 tot 65 jaar dat in de afgelopen vier weken heeft deelgenomen aan opleidingen en cursussen is toegenomen van 17,6 procent in 2004 tot 20,7 procent in 2017, blijkend de gegevens van het CBS⁵. In de bouwnijverheid ligt deze deelname echter relatief laag ten opzichte van de andere sectoren. Alleen in de agrarische sector ligt de deelname lager. Het zijn met name hoger opgeleiden die deelnemen aan opleidingen en cursussen. De deelname aan opleidingen en cursussen blijkt ook wel degelijk veranderingen te hebben opgeleverd voor de werkenden. Zo'n twee derde van de werkenden geeft aan dat er resultaten zijn op persoonlijk gebied. Meer dan een derde van de werkenden meldt verbeterde prestaties in het huidige werk. Eén op de vijf heeft naar aanleiding van de scholing nieuwe taken gekregen.

Voor de vakmensen is het van belang om oude kennis en vaardigheden up-to-date te houden en nieuwe kennis en vaardigheden te ontwikkelen, om zo aantrekkelijk te blijven als werknemer of zelfstandige. Voor TI-bedrijven is de ontwikkeling van nieuwe kennis en vaardigheden onder de werknemers van belang om de concurrentie het hoofd te kunnen bieden en in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen aan de vraagkant. Naast technische competenties, gaat het ook om competenties als klantgericht werken, probleemoplossend vermogen, samenwerken en communiceren. Onder andere met de Skills manager en met 'ervaringscertificaten' (Erkenning van Verworven Competenties) kan de ontwikkeling van werknemers, alsook de vastlegging van al bestaande competenties gefaciliteerd worden. Blijkens onze eigen digitale enquête, is slechts een kwart van de TI-bedrijven bekend met de Skills manager, en iets minder dan de helft is bekend met EVC. De bekendheid is onder de grotere bedrijven groter dan onder de kleine bedrijven. Het daadwerkelijke gebruik van deze middelen ligt op 6 procent voor de Skills manager en 13 procent van EVC, met een duidelijk hoger gebruik naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt.

5.1 Aanwezigheid leercultuur

Van sterke invloed op de ontwikkeling van vakmensen is de mate waarin er bij bedrijven sprake is van een leercultuur. Voor het meten van de aanwezigheid van een leercultuur bij de TI-bedrijven is gebruik gemaakt van de gehanteerde indicatoren en fase-indeling bij een eerder onderzoek⁶ onder bedrijven in de metaalbewerking, in opdracht van OOM. Daarbij worden, voor de leercultuur, vier dimensies met in totaal 30 indicatoren onderscheiden: (1) visie op opleiden, (2) beleid en instrumenten voor leren, (3) trainen, opleiden en leren op de werkplek, en (4) organisatie formeel leren. De bijbehorende indicatoren staan vermeld in de tabellen 5.1 tot en met 5.4. De fasebepaling is gebaseerd op het aantal keer dat TI-bedrijven 'ja' hebben geantwoord op de 30 indicatoren⁷. Hoe meer indicatoren aanwezig zijn, hoe hoger de fase en hoe sterker de leercultuur in het bedrijf. In de eerste fase van de leercultuur is het leren ongestructureerd, reactief en ad-

5 *Een leven lang leren in Nederland: stand van zaken - Update thema-analyse voor OnderwijsinCijfers*. Centraal Bureau voor de Statistiek. Mei 2018

6 *Monitor rapport OOM 2014 - Arbeidsmarkt, onderwijs en bijscholing*. CINOP, januari 2015

7 Fase 1: 1 t/m 12, fase 2: 13 t/m 18, fase 3: 19 t/m 24 en fase 4: 25 t/m 30

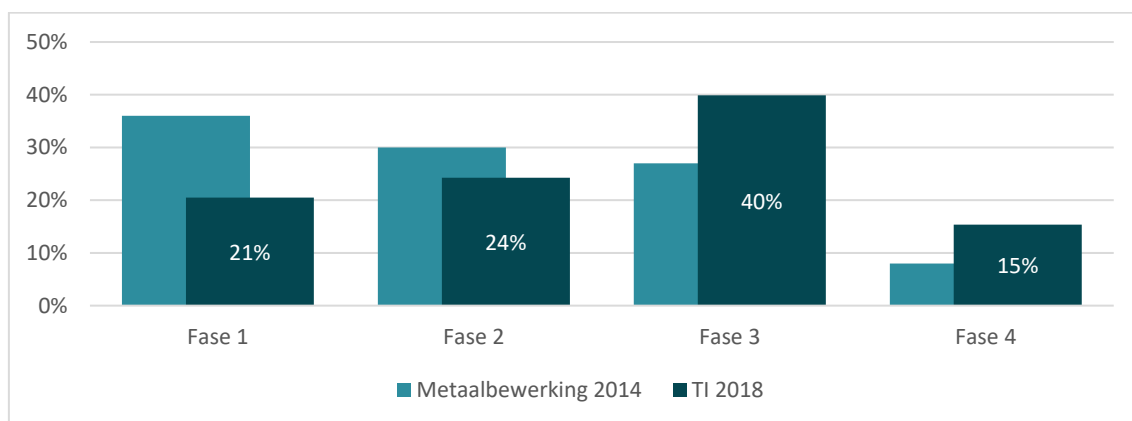
hoc. De leeractiviteiten zijn met name gericht op informeel leren op de werkplek. In de volgende fases van de leercultuur neemt de mate van structurering toe en wordt het leren meer gericht op het behalen van doelen en op de koppeling met de bedrijfsdoelstellingen.

TI-bedrijven hebben relatief sterke leercultuur

In de TI bevindt één op de vijf bedrijven zich in fase 1 van de leercultuur en een kwart in fase 2. De meeste TI-bedrijven bevinden zich in de derde fase (40 procent). Fase 4 beslaat slechts 15 procent van de TI-bedrijven (figuur 5.1). In de TI lijkt bij het merendeel van de bedrijven dan ook een leercultuur aanwezig te zijn, en is deze leercultuur ook enigszins gestructureerd. Vergeleken met de metaalbewerkingsbedrijven (medio 2014) blijken TI-bedrijven in 2018 vaker in fase 3 en fase 4 te zitten, en minder vaak in de eerste twee fasen. Dit doet vermoeden dat de leercultuur in de TI over het algemeen beter gestructureerd is dan in de metaalbewerking. De TI-bedrijven scoren op alle indicatoren van *visie op opleiden* vaker positief dan de metaalbewerkingsbedrijven, en eveneens vaker positief op de meeste indicatoren van *trainen, opleiden en leren op de werkplek*. Enkel op de aanwezigheid van actuele goed onderhouden werkinstructies en een inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers doen TI-bedrijven het minder 'goed' dan de metaalbewerkingsbedrijven. Wat betreft *beleid en instrumenten voor leren* scoren de TI-bedrijven minder vaak positief, althans op de helft van de indicatoren. In vergelijking met de metaalbewerkingsbedrijven houden de TI-bedrijven minder vaak dan functionerings- en beoordelingsgesprekken met de medewerkers en gebruiken daarvoor zij minder vaak een vast format. Ook worden interne opleidingen minder vaak gecertificeerd door de TI-bedrijven.

Niet verwonderlijk blijken grote TI-bedrijven zich vaker te bevinden in fase 3 en 4 dan kleine TI-bedrijven, en minder vaak in fase 1 en 2. De grote bedrijven scoren op veel van de indicatoren dan ook vaker positief dan de kleine bedrijven.

Figuur 5.1 – Leercultuur TI-bedrijven: fase-indeling* en vergelijking met metaalbewerking⁸ (N=359)



Bron TI: digitale bedrijvenenquête 2018; bron OOM: Monitorrapport OOM 2014

* Percentages gebaseerd gewogen aantallen

8 De fase-indeling van OOM 2014 is gebaseerd op 27 indicatoren die zijn gebruikt bij TI 2018, en is exclusief de volgende drie indicatoren: 'Worden er in het bedrijf eigen specialistische opleidingen of cursussen verzorgd?', 'Vindt er evaluatie plaats van cursussen/trainingen?' en 'Is er aandacht voor het in de praktijk brengen van het geleerde?'. In OOM 2014 werd het aantal keer 'ja' op de indicatoren als volgt ingedeeld: 'Fase 1: 1 t/m 11', 'Fase 2: 12 t/m 16', 'Fase 3: 17 t/m 21', 'Fase 4: 22 t/m 27'.

De tabellen 5.1 tot en met 5.4 tonen per dimensie de scores op de 30 indicatoren die zijn gebruikt voor het meten van de leercultuur, zowel op totaal niveau als naar fase. De score op alle indicatoren neemt toe naarmate de bedrijven in te delen zijn in een hogere fase. Uitzondering hierop vormt het verzorgen van eigen specialistische opleidingen of cursussen in het bedrijf, waarop bedrijven in fase 1 hoger op scoren dan bedrijven in fase 2. Over het algemeen scoren de bedrijven goed op de vier dimensies, met name bij *visie op opleiden* en bij *trainen, opleiden en leren op de werkplek*. Voor wat betreft het *beleid en de instrumenten voor leren* liggen de scores wat lager. De ambities liggen hoog blijkens de hoge scores bij *visie op opleiden*, maar bij hoogstens de helft van de bedrijven wordt daadwerkelijk bijgehouden hoeveel tijd en/of geld wordt geïnvesteerd aan opleiding, worden het kennisniveau en de vaardigheden per medewerker vastgelegd, is er een opleidingsplan opgesteld en vindt er cursusevaluatie plaats.

Tabel 5.1 – Leercultuur: visie op opleiden (% ja)

	Fase 1 (N=40)	Fase 2 (N=70)	Fase 3 (N=157)	Fase 4 (N=92)	Totaal (N=376)
Denkt uw bedrijf na over kennis en vaardigheden voor de toekomst?	69%	99%	99%	100%	93%
Legt uw bedrijf een bewuste koppeling tussen organisatiedoelen en opleiden?	28%	50%	73%	99%	62%
Heeft het bedrijf een opleidingsplan?	6%	10%	40%	97%	35%
Heeft de directeur van het bedrijf een voorbeeldrol als het gaat om opleiden en ontwikkelen?	21%	50%	80%	87%	61%
Verwacht het bedrijf van werknemers dat ze zelf initiatief nemen voor opleiden?	35%	61%	84%	95%	70%
Worden ambitieuze werknemers gestimuleerd zich te ontwikkelen?	53%	90%	99%	100%	88%
Heeft het bedrijf als streven om voor alle werknemers te werken aan brede inzetbaarheid?	58%	90%	92%	95%	85%
Stimuleert en faciliteert het bedrijf het ontwikkelen van specialistische kennis en vaardigheden van werknemers?	55%	84%	98%	100%	86%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Tabel 5.2 – Leercultuur: beleid en instrumenten voor leren (% ja)

	Fase 1 (N=40)	Fase 2 (N=70)	Fase 3 (N=157)	Fase 4 (N=92)	Totaal (N=376)
Begroot het bedrijf tijd of geld voor opleiden van medewerkers?	30%	52%	74%	98%	64%
Wordt bijgehouden hoeveel tijd en/of geld wordt geïnvesteerd aan opleiden van medewerkers?	1%	26%	69%	86%	47%
Is het opleidingsbudget bekend bij werknemers?	7%	8%	11%	34%	13%
Heeft het bedrijf met alle medewerkers functionerings- en beoordelingsgesprekken?	15%	49%	79%	91%	61%
Gebruik van een vast format voor functionerings- en beoordelingsgesprekken?	6%	20%	55%	88%	42%
Gebruik van functieprofielen?	5%	40%	74%	92%	54%
Legt het bedrijf samen met medewerkers individuele afspraken vast over opleiden?	11%	47%	84%	99%	62%
Worden het kennisniveau en de vaardigheden per medewerker vastgelegd?	6%	27%	73%	96%	52%
Worden interne opleidingen gecertificeerd?	3%	13%	19%	35%	16%
Heeft één persoon de verantwoordelijkheid voor opleiden binnen het bedrijf?	32%	52%	57%	79%	54%
Nemen werknemers zelf initiatief om een opleiding/training te volgen?	29%	60%	83%	89%	67%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Tabel 5.3 – Leercultuur: trainen, opleiden en leren op de werkplek (% ja)

	Fase 1 (N=40)	Fase 2 (N=70)	Fase 3 (N=157)	Fase 4 (N=92)	Totaal (N=359)
Heeft het bedrijf gekwalificeerde praktijkbegeleiders?	28%	65%	83%	93%	69%
Zijn leidinggevenden actief betrokken bij de keuze van scholing?	21%	74%	86%	98%	71%
Wordt aandacht besteed aan de gevolgde cursus/training?	33%	89%	99%	99%	83%
Biedt het bedrijf begeleiding en coaching aan werknemers?	35%	74%	90%	99%	76%
Bestaan er actuele goed onderhouden werkinstructies?	20%	60%	71%	95%	61%
Is er voor nieuwe medewerkers een inwerkprogramma?	6%	26%	54%	86%	42%
Werkt het bedrijf samen met fabrikanten om instructie te organiseren?	15%	55%	61%	83%	54%
Dragen werknemers nieuwe kennis en vaardigheden uit opleidingen en training over aan collega's?	50%	88%	89%	98%	82%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Tabel 5.4 – Leercultuur: organisatie formeel leren (% ja)

	Fase 1 (N=40)	Fase 2 (N=70)	Fase 3 (N=157)	Fase 4 (N=92)	Totaal (N=376)
Worden er in het bedrijf eigen specialistische opleidingen of cursussen verzorgd?	23%	18%	27%	67%	30%
Vindt er evaluatie plaats van cursussen/trainingen?	7%	39%	68%	91%	52%
Is er aandacht voor het in de praktijk brengen van het geleerde?	38%	75%	95%	97%	79%

Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

5.2 Leren op de werkplek

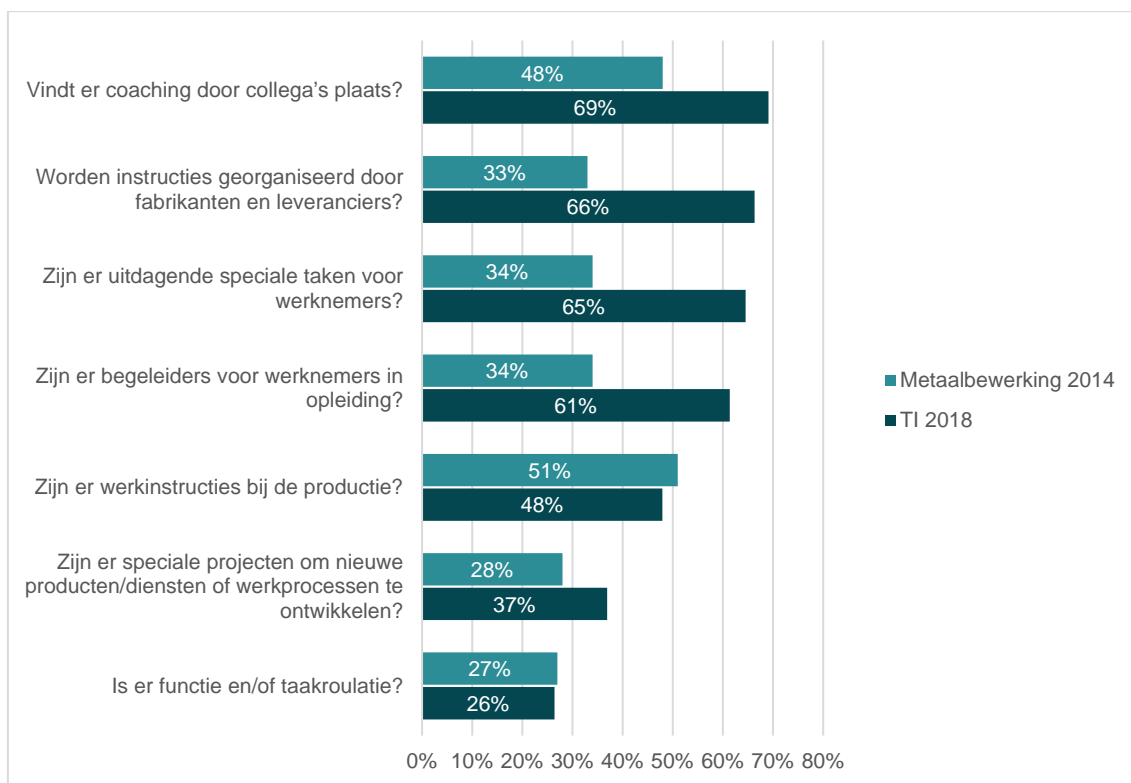
Naast het volgen van cursussen of opleidingen vindt de ontwikkeling van werknemers plaats tijdens het werk en op de werkplek zelf. Werkplekleren kan spontaan plaatsvinden, naar aanleiding van nieuwe of uitdagende taken, maar ook onder begeleiding of in een gestuurde vorm. De effectiviteit van werkplekleren hangt ten eerste af van de leerhouding en motivatie van de individuele medewerker zelf, maar ook van de organisatie(cultuur) en de werkplekcondities. Voor een optimaal effect van werkplekleren is het met name van belang dat er sprake is van een gedecentraliseerde (niet-hiërarchische) organisatiestructuur, waarin ruimte is voor voldoende uitdaging, variatie en autonomie voor werknemers in de werksituatie zelf⁹.

Bij 94 procent van de TI-bedrijven vinden vormen van werkplekleren plaats

In de digitale enquête is gemeten in welke mate er sprake is van facilitering van leren op de werkplek (figuur 5.2). Twee derde van de TI-bedrijven geeft aan dat coaching plaatsvindt door collega's en dat er begeleiders voor werknemers in opleiding zijn. Uitdagende, speciale taken voor werknemers worden eveneens door twee derde van de TI-bedrijven toegepast. Opvallend is dat TI-bedrijven vaker instructies door fabrikanten en leveranciers organiseren (66% van de bedrijven) dan dat zij werksituaties bij de productie faciliteren (48% van de bedrijven). Functie- en/of taakrotatie wordt slechts bij een kwart van de TI-bedrijven toegepast. De TI-bedrijven blijken daarmee wel actiever in te zetten op het faciliteren van werkplekleren dan de metaalbewerkingsbedrijven. Enkel werkinstructies bij de productie in het kader van werkplekleren worden vaker door metaalbewerkingsbedrijven toegepast dan door de TI-bedrijven, wat wellicht te verklaren is door de aard van de werkzaamheden en de veiligheidsvoorschriften in de metaalbewerking. De bedrijfsgrootte speelt tot slot een grote rol bij het faciliteren van werkplekleren. De genoemde toepassingen komen bij grotere bedrijven vaker voor dan bij kleinere bedrijven, met uitzondering van de functie- en taakrotatie waarop geen verschil is gevonden. Coaching door collega's, de opleiding van begeleiders, de toepassing van uitdagende/speciale taken en instructies door fabrikanten/leveranciers vindt bij de grootste bedrijven (100+) in vrijwel alle gevallen plaats.

⁹ *Werkplekleren in de Techniek. Handvatten om leren op de werkplek te faciliteren.* A+O Metalektro, OOC, OOM, OOMT, OTIB en OVP, januari 2018

Figuur 5.2 – Organisatie werkplekieren en vergelijking met metaalbewerkingsbedrijven (N = 364)



Bron: digitale bedrijvenenquête 2018

Bijlage - Verklaring termen doelgroepregister¹⁰

Doelgroepregister	<p>De mensen die tot de doelgroep voor de Banenafpraak vallen zijn:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Mensen die onder de Participatiewet vallen en die geen wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen;2. Mensen met een Wsw-indicatie;3. Wajongers met arbeidsvermogen;4. Mensen met een Wiw-baan of ID-baan. <p>De mensen uit de doelgroepen komen in een doelgroepregister te staan. Het UWV beheert dit register. Mensen in de Wajong, mensen met een Wsw-indicatie en de mensen met een Wiw en ID-baan zijn in één keer opgenomen in het doelgroepregister. Leerlingen die het speciaal onderwijs of een praktijkschool verlaten kunnen zich rechtstreeks bij het UWV melden om vast te stellen of zij binnen de doelgroep van de banenafpraak vallen.</p>
ID-baan	<p>In- en doorstroombanen. Het ging om werk bij reguliere werkgevers. De Wiw- en ID-baan waren bedoeld voor bijstandsgerechtigden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Werkgevers konden hen met subsidie in dienst nemen. Instroom is al vanaf januari 2004 niet meer mogelijk.</p>
Participatiewet	<p>Iedereen die kan werken maar daarbij ondersteuning nodig heeft, valt sinds 1 januari 2015 onder de Participatiewet. De wet is er om zoveel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden. De mensen die vallen onder de Participatiewet zijn niet (volledig) in staat zelfstandig het wettelijk minimumloon te verdienen, maar kunnen wel werken.</p>
Wajonger	<p>De Wajong is vanaf 1 januari 2015 alleen nog toegankelijk voor jonggehandicapten die duurzaam geen arbeidsvermogen hebben. UWV beoordeelt of iemand recht heeft op Wajong. Mensen die al een Wajong-uitkering hebben, behouden deze uitkering en behoren ook tot de doelgroep van de Banenafpraak.</p>
WIW-baan	<p>Wet inschakeling werkzoekenden. Het betrof banen bij gemeenten. De Wiw en ID-baan waren bedoeld voor bijstandsgerechtigden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Werkgevers konden hen met subsidie in dienst nemen. Instroom is al vanaf januari 2004 niet meer mogelijk.</p>

¹⁰ Bron: <https://werkgeverslijn.nl>

WSW-indicatie

Wet sociale werkvoorziening. Deze is er voor mensen die door hun arbeidsbeperking enkel in een beschutte omgeving kunnen werken. Het gaat om mensen met een lichamelijke, psychische of verstandelijke beperking. Met ingang van 2015 kunnen er geen mensen meer in de Wsw instromen. Zij vallen vanaf dat moment onder de Participatiewet. Mensen die echter al een Wsw-indicatie hebben behoren ook tot de doelgroep van de Banenafpraak. Een Wsw-indicatie geldt voor een bepaalde periode, daarna wordt opnieuw bekeken of iemand nog in aanmerking komt voor werk in de Wsw.



Postbus 416
3440 AK Woerden
Korenmolenlaan 4
3447 GG Woerden
www.otib.nl



Postbus 1422
6501 BK Nijmegen
Prof. Molkenboerstraat 9
6524 RN Nijmegen
www.kbanijmegen.nl