

BRANCHEPOOLS BIJ VELUWEPORTAAL:
SAMEN WERKEN AAN EFFECTIEVER
GEBRUIK ARBEIDSPOTENTIEEL

SAMENVATTING

LAURA VAN LEEUWEN
SJIERA DE VRIES

LECTORAAT SOCIALE INNOVATIE EN VERSCHIEDENHEID
ZWOLLE, NOVEMBER 2014

INHOUDSOPGAVE

1 Inleiding	2
1.1 Aanleiding.....	2
1.2 Veluweportaal en haar Branchepools.....	3
1.3 De vraag van Veluwe Portaal.....	4
2 Het onderzoek	4
2.1 Activiteiten van de branchepools.....	4
2.2 Resultaten van de branchepools.....	5
2.3 Succesfactoren.....	5
2.4 Aandachtspunten.....	6
3 Ten slotte	6

1 INLEIDING

Goede medewerkers zijn van essentieel belang voor organisaties. Het vinden, behouden en efficiënt inzetten van medewerkers is een forse opgave. Organisaties kunnen die in hun eentje aangaan, maar steeds vaker kiezen zij voor samenwerken. Soms binnen een regio, soms binnen een branche, soms in een combinatie daarvan. Veluwe Portaal experimenteert met dergelijke vormen van samenwerking in haar branchepools. Zij vroeg het lectoraat Sociale Innovatie en Verscheidenheid deze manier van werken te evalueren en te komen met aanbevelingen ter verbetering. Samen met Laura van Leeuwen, student HRM bij Windesheim, zijn we deze uitdaging aangegaan. We werden daarbij ondersteund door onze opdrachtgeefster, Ingeborg Lups. In deze rapportage vatten we de resultaten van het onderzoek samen. Maar eerst bespreken we de aanleiding voor het onderzoek en introduceren we Veluweportaal en haar branchepools.

1.1 AANLEIDING

Organisaties zijn op zoek naar nieuwe manieren om de arbeidsmarkt soepeler te organiseren. Ze zoeken manieren om goede medewerkers te binden, maar toch flexibel te blijven. Manieren om te voorkomen dat gekwalificeerde medewerkers bij een tijdelijke terugval in werkgelegenheid de regio of de branche verlaten, met als risico dat ze nooit meer terugkomen. Manieren om te zorgen dat die gekwalificeerde mensen voor hén kiezen, bij hen blijven. In dit kader wordt er onder andere geëxperimenteerd met regionale samenwerking, waarbij bedrijven in een regio bijvoorbeeld personeel uitwisselen bij pieken en dalen, zodat ze geen opdrachten hoeven af te wijzen omdat er niet genoeg mensen zijn om ze uit te voeren, of mensen hoeven te ontslaan als er even niet genoeg werk is. Binnen dergelijke regionale samenwerkingsverbanden wordt soms ook doorstroom georganiseerd, als daarvoor binnen de eigen organisatie geen ruimte is. Zo worden mensen

toch binnen de regio en binnen de branche gehouden, en keren ze misschien bij een volgende carrière stap zelfs weer terug naar hun voormalige werkgever.

Deze manier van regionale samenwerking kan voor zowel bedrijven als medewerkers grote voordelen hebben. Maar het is een nieuwe manier van werken, waarvan nog niet goed duidelijk is hoe deze zo effectief en efficiënt mogelijk kan worden ingezet. Veluwe Portaal experimenteert met deze manier van werken en wilde weten of, en zo ja hoe, ze haar werkwijze kan verbeteren.

1.2 VELUWEPORSTAAL EN HAAR BRANCHEPOOLS¹

VELUWE PORTAAL

Veluwe Portaal is een stichting die zich inzet voor een betere werking van de arbeidsmarkt in de regio Noord-Veluwe. Het is een initiatief van VNO-NCW, gericht op werkgevers in het MKB die geen personeelsdeskundige in dienst hebben of versterking zoeken op personeelsgebied. Bij Veluwe Portaal kan men terecht met vraagstukken op het gebied van arbeidsmobiliteit en personeel. Haar doel is het ontzorgen van werkgevers en het behouden van vakmanschap in de regio door medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. Dit doet zij door het organiseren en faciliteren van een branche overstijgend HR-bedrijfsnetwerk voor arbeidsmobiliteit en voor kennis over arbeidsmobiliteit en personeel. Eén van haar speerpunten is de uitwisseling van personeel tussen bedrijven, om zo vakmanschap te behouden voor de regio. Daarnaast fungeert Veluwe Portaal als poortwachterscentrum bij langdurig ziekteverzuim en hulp bij contacten met instanties en omgang met regelgeving. Daarbij staat wederom het behouden van werknemers voor het arbeidsproces centraal.

Veluwe Portaal is onafhankelijk en heeft geen commercieel belang. Alle bedrijven kunnen lid worden van Veluwe Portaal. Veluwe Portaal is er ook voor werknemers die in overleg met hun werkgever op zoek zijn naar een andere baan binnen het bedrijfsnetwerk.

BRANCHEPOOLS BIJ VELUWE PORTAAL

Om het regionaal arbeidsmarktpotentieel beter te benutten heeft Veluweportaal de zogenoemde branchepools opgezet. In een branchepool wordt door werkgevers vanuit eenzelfde branche samengewerkt. Met de branchepools wil Veluweportaal werken aan:

- Het trainen en opleiden van vakbekwaam personeel op basis van werkgeversbehoefte;
- De instroom en het behoud van voldoende vakmensen;
- Het voorkomen en verminderen van werkloosheid;
- Het genereren van kostenefficiëntie op personeel voor werkgevers.

De vraag van werkgevers bepaalt welke branchepools door Veluwe Portaal worden opgezet en ondersteund. Ten tijde van ons onderzoek (1^e helft 2014) ondersteunde Veluwe Portaal zeven branchepools:

1. TechPool
2. BranchePool Zorg

¹ De informatie in deze paragraaf is afkomstig van <http://www.veluweportaal.nl>

3. BranchePool Electro
4. BranchePool Groot Metaal
5. BranchePool Klein Metaal
6. BranchePool Horeca
7. BranchePool Transport en Logistiek

De TechPool is in 2010 officieel van start gegaan en daarmee de langstlopende branchepool. De BranchePool Transport en Logistiek is de jongste branchepool, deze pool startte eind 2013.

1.3 DE VRAAG VAN VELUWE PORTAAL

Veluweportaal merkt dat veel bedrijven de potentiële meerwaarde van de branchepools wel zien, maar toch huiverig zijn om daadwerkelijk mee te doen. Zij willen eerst meer weten over de kosten en baten van een branchepool. Veluwe Portaal beschikt niet over voldoende gegevens om die vraag te beantwoorden en is op zoek naar dergelijke informatie. Ook wil Veluwe Portaal graag weten hoe zij de branchepools effectiever en efficiënter vorm kan geven. Zij vroeg Windesheim onderzoek te doen om deze vragen te kunnen beantwoorden.

2 HET ONDERZOEK

Om de vragen van Veluweportaal te beantwoorden is een onderzoek uitgevoerd waarvoor 13 personen geïnterviewd zijn die actief deelnemen aan de branchepools Zorg, Elektro, Techniek (Techpool) en Logistiek. Daarnaast is informatie verzameld tijdens verschillende bijeenkomsten van branchepools en in gesprekken met Ingeborg Lups (coördinator branchepools), Marc Samuels (arbeidsmarktspecialist Veluweportaal) en Jan van de Weerdhof (acquisitie Veluweportaal). Hieronder bespreken we de resultaten van het onderzoek. Daarin komen achtereenvolgens aan de orde een korte weergave van de activiteiten van de verschillende branchepools, de winst die deelnemers ervaren van het deelnemen aan de branchepool, een overzicht van factoren die bijdragen aan een succesvolle werking van deze pools en aantal aandachtspunten bij het organiseren van branchepools.

2.1 ACTIVITEITEN VAN DE BRANCHEPOOLS

De branchepools die Veluweportaal organiseert starten met een globaal doel, maar de uiteindelijke invulling ervan wordt bepaald door de deelnemers. De verschillende branchepools hebben dan ook elk hun eigen activiteiten. Deze activiteiten staan niet vast, ze ontwikkelen zich al naar gelang de behoeften en wensen van de deelnemers. Om een indruk te geven van de activiteiten van de branchepools beschrijven we kort de belangrijkste activiteiten van de vier bij het onderzoek betrokken branchepools ten tijde van het onderzoek.

De *Techpool* startte in 2010 en was de eerste branchepool van Veluweportaal. De zeven bedrijven die de Techpool vormen richten zich op het behoud aan vakmensen binnen de regio, helpen elkaar om overcapaciteit en onderbezetting in evenwicht te houden en proberen kandidaten die bij sollicitatieprocedures ‘overblijven’ bij andere leden van de pool te plaatsen. Daarnaast leren ze van elkaar en organiseren samen workshops en trainingen.

In de *Zorgpool* werken acht zorgaanbieders en het UWV aan professionalisering en verbetering van de samenwerking. Men werkt aan kennisdeling en wil ook graag samenwerken aan meer mobiliteit en het behouden van gekwalificeerde mensen binnen de regio. Overname en uitwisseling van personeel is echter op dit moment nog niet mogelijk doordat in de meeste instellingen een vacaturestop van kracht is. De partijen werken samen aan het ontwikkelen van een sollicitatietraining. Er is gekozen voor deelname van het UWV aan de branchepool om zo ondersteuning te hebben rond wetswijzigingen, het indienen van sectorplannen, het opzetten van scholingsactiviteiten etc. De *Zorgpool* is ten tijde van het onderzoek ongeveer twee jaar actief.

De *Electropool* wordt gevormd door vier bedrijven. Binnen de pool staat het uitwisselen van personeel voorop. Hiernaast wordt veel aandacht besteed aan kennisdeling en men houdt elkaar goed op de hoogte van wat er speelt in de branche. De deelnemers onderzoeken de mogelijkheden om samen projecten aan te nemen. Ook de *Electropool* bestaat ten tijde van het onderzoek ongeveer twee jaar.

De *Branchepool logistiek* was ten tijde van het onderzoek net gestart: de kick off bijeenkomst vond plaats in december 2013. In deze en de drie vervolgbijeenkomsten die hierna hebben plaatsgevonden is gesproken over uitwisseling van personeel, vitaliteit, duurzaamheid, verzuim en automatisering.

2.2 RESULTATEN VAN DE BRANCHEPOOLS

Uit de beschrijving van de activiteiten van de branchepools blijkt dat zij zich met veel verschillende zaken bezighouden en dat elke branchepool een eigen invulling kent. Ook de opbrengsten zijn derhalve verschillend. We zetten de belangrijkste opbrengsten die genoemd zijn op een rijtje, waarbij moet worden aangetekend dat niet elke opbrengst geldt voor elke branchepool.

- Kostenreductie, o.a. door:
 - Efficiëntie bij het werven van personeel;
 - Niet hoeven inzetten van uitzendbureaus;
 - Gezamenlijk inkopen van (maatwerk) scholing en training;
 - Opzetten van een netwerk van flexibele krachten;
 - Uitwisseling van personeel;
- Betere doorstroom van personeel;
- Meer kennis en gemakkelijker toegang tot kennis over bijv. HRM;
- Meer kennis over de branche, sneller en beter zicht op ontwikkelingen;
- Meer slagkracht;
- Beter imago door betere bedrijfsvoering en beter personeelsbeleid.

2.3 SUCCESFACTOREN

Een belangrijke vraag van Veluweportaal is hoe zij er voor kan zorgen dat de Branchepools zo succesvol mogelijk werken. We hebben daarom gezocht naar de factoren die daaraan bijdragen.

Groepsproces:

- Gelijkwaardigheid en vertrouwen tussen deelnemers;
- Actieve deelname van alle deelnemers;
- Gezamenlijk doel;

- Duidelijkheid over meerwaarde van het deelnemen aan een branchepool voor eigen organisatie.

Samenstelling groep:

- Een vaste kern van deelnemers, weinig verloop;
- Overeenkomsten maar ook diversiteit;
- Deelnemers met beslissingsbevoegdheid;
- Commitment vanuit de organisatie;
- Deelnemers beslissen zelf over toelating nieuwe deelnemers.

Overig:

- Veluwe Portaal als drijvende kracht en coördinator;
- Resultaten zichtbaar maken;
- Goede keus gespreksonderwerpen, juiste balans tijdsinvestering/opbrengst.

2.4 AANDACHTSPUNTEN

Een van de aandachtspunten bij het werken met branchepools is het samenwerken met concurrenten. Een deel van de respondenten vindt dit lastig. Men zoekt manieren om hier zo goed mogelijk mee om te gaan. Concreet betekent dit dat onderwerpen die als 'concurrentiegevoelig' worden ervaren, niet besproken worden tijdens bijeenkomsten.

Een ander aandachtspunt betreft de diversiteit in de branchepools. Zoals de naam al zegt zijn de pools nu georganiseerd naar branche. Een aantal respondenten geeft aan dat een meer gemengde, branche-overstijgende samenstelling, ook interessant kan zijn. Er is dan een grotere diversiteit aan ervaringen en invalshoeken en ook zijn er dan weer heel andere mogelijkheden bij het uitwisselen van medewerkers. Anderzijds is er in een branche-overstijgende pool minder aandacht voor het branche-specifieke. Beide vormen hebben dus hun voor- en nadelen.

3 TEN SLOTTE

Over het algemeen zijn de deelnemers aan de branchepools enthousiast over de manier van werken. Het is nog wat zoeken, maar werpt al duidelijk vruchten af. Hoe bestendig de samenwerking is moet nog blijken. Het succes van de branchepools hangt sterk af van de continuïteit van de deelname en van een goede coördinatie. Dit vraagt commitment en tijd, van zowel de deelnemers als van Veluweportaal.