



#### Opdrachtgever

SZW



Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

#### Opdrachtnemer

*Ecorys / P. Donker van Heel, J. van  
Velden, J. Siegert ... [et al.]*

#### Onderzoek

*Hoe werken sectorfondsen?*

*Startdatum – 1 maart 2008*

*Einddatum – 1 maart 2008*

#### Categorie

*Arbeidsmarkt*

# Hoe werken sectorfondsen?

## Conclusie

Onderzoek is verricht naar de beleidsterreinen die de aandacht van de Opleidings- & Ontwikkelingsfondsen (O&O-fondsen) genieten en naar de activiteiten en instrumenten die hierbij door die sectorfondsen worden ondersteund. Uit de rapportage blijkt dat scholing nog steeds een van de belangrijkste thema's vormt. Driekwart van de fondsen doet aan scholingsactiviteiten. Zij ondersteunen daarnaast onderwerpen als arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en beroepsopleidingen. Van belang is vooral wat O&O-fondsen doen om VWNW-activiteiten (Van Werk Naar Werk) te stimuleren. VWNW staat voor werknemers die, zonder werkloos te worden, van baan naar baan gaan als zij hun huidige werkkring moeten verlaten of vrijwillig achter zich laten. Dit geldt zowel voor gezonde, als zieke werknemers. De Raad voor Werk en Inkomen betreft de uitkomsten van dit onderzoek bij haar advies over VWNW-activiteiten.

## Link naar bestand

<http://www.onderzoekwerkeninkomen.nl/rapporten/x8z4hnsr>



# HOE WERKEN SECTORFONDSEN?



Ministerie van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid

Raad voor Werk en Inkomen



P. Donker van Heel, J. van Velden, J. Siegert, R. Groenendijk, M. de Kogel, E. Singer

## **Hoe werken sectorfondsen?**

**Onderzoek uitgevoerd door Ecorys in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Raad voor Werk en Inkomen**

*maart 2008*



# Inhoudsopgave

<b>Introductie</b>	<b>5</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 Afbakening sectorfondsen	7
1.2 Aantal sectorfondsen	8
1.3 Doelstellingen fondsen	8
1.4 Structuur	11
1.4.1 Entiteiten	11
1.4.2 Typologie	15
1.5 Sectorfondsen en cao's	16
1.6 Financiering	17
1.7 Resumé	18
<b>2 Activiteiten</b>	<b>19</b>
2.1 Inleiding	19
2.2 Financiële activiteiten	19
2.3 Beleidsontwikkeling	21
2.4 Beleidsuitvoering	23
2.5 Individuele dienstverlening	25
2.6 Conclusie	26
<b>3 Beleidsinhoud</b>	<b>27</b>
3.1 De fondsen in ontwikkeling	27
3.2 Huidig beleid	28
3.3 Scholing	29
3.3.1 Scholingsbeleid	29
3.3.2 Doelgroepen scholing	32
3.3.3 Organisatie van de scholing	33
3.4 Arbeidsomstandigheden	35
3.5 Arbeidsverhoudingen	37
3.6 Beroepsopleiding	38
3.7 Werving	41
3.8 Emancipatie en kinderopvang	43
3.9 Personeelsbeleid	44
3.10 Re-integratie	46
3.11 Arbeidsinhoud	47
3.12 Interne flexibilisering	49
3.13 Additionele werkgelegenheid	49
3.14 Externe flexibilisering	50
3.15 Overig	51
3.16 Intersectorale samenwerking	51
3.17 Conclusie	53

<b>4 Van Werk Naar Werk</b>	<b>55</b>
4.1 Wat is VWNW?	55
4.2 De praktijk	56
4.2.1 Omvang VWNW	56
4.2.2 Inhoud VWNW	56
4.2.3 Activiteiten VWNW	57
4.3 Met werkloosheid bedreigde werknemers (curatief beleid)	57
4.4 Zieke werknemers die met arbeidsongeschiktheid worden bedreigd (curatief beleid)	59
4.5 Gezonde werknemers voor wie een ontslagsituatie niet aan de orde is (preventief beleid)	60
4.5.1 Vergroten van inzetbaarheid	61
4.5.2 Intersectorale mobiliteit	62
4.5.3 'Fuikfuncties'	63
4.6 Preventie ziekteverzuim, bijvoorbeeld voor werknemers die zwaar werk doen, dat in de regel niet kan worden volgehouden tot het pensioen	63
4.7 Werknemers die de overstap willen maken naar het zelfstandige ondernemerschap	64
4.8 Redenen om VWNW-activiteiten te ondersteunen	65
4.9 Redenen om VWNW-activiteiten niet te ondersteunen	66
4.10 Conclusie	69
<b>5 Resultaten</b>	<b>71</b>
5.1 Inleiding	71
5.2 Definitie resultaten	71
5.3 Belang van effectiviteit en doelmatigheid voor fondsen	72
5.4 Noodzakelijke reserves	74
5.5 Bereik	74
5.6 Conclusie	76
<b>6 Conclusies</b>	<b>77</b>
6.1 De werking van de fondsen	77
6.2 Resultaten	79
6.3 Toekomst	80
<b>Bijlage 1 Methodologische verantwoording</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 2 Sectorfondsen</b>	<b>89</b>
<b>Bijlage 3 Uitleg beleidsterreinen</b>	<b>95</b>
<b>Bijlage 4 Doelstellingen sectorfondsen en beleidsterreinen</b>	<b>97</b>
<b>Bijlage 5 Activiteiten fondsen per beleidsterrein</b>	<b>99</b>
<b>Bijlage 6 Documentatie</b>	<b>103</b>

# Introductie

Deze rapportage betreft de uitkomsten van twee onderzoeken. Deze twee onderzoeken, zijn geïntegreerd uitgevoerd: een onderzoek naar de werking en resultaten van sectorfondsen (opdrachtgever ministerie van SZW) en een onderzoek naar Van Werk Naar Werk-activiteiten via sectorfondsen (opdrachtgever RWI). Het onderzoek heeft een tweeledige vraagstelling: 1) Hoe werken de fondsen (SZW)? 2) In hoeverre ondersteunen fondsen VWNW-activiteiten (RWI)?

De opzet van het onderzoek is als volgt geweest. Na een tiental oriënterende gesprekken met deskundigen en het raadplegen van bestaande literatuur is een elektronische enquête verstuurd naar alle 140 sectorfondsen die bekend zijn. Er zijn netto 80 vragenlijsten geretourneerd, die geheel bruikbaar waren voor analyse. Daarnaast zijn 20 persoonlijke interviews gevoerd met vertegenwoordigers van fondsen (case onderzoek). En er is gebruik gemaakt van schriftelijk materiaal dat ons door de fondsen is verstrekt.

De uitkomsten van dit onderzoek geven volgens ons een representatief beeld van alle fondsen in Nederland, omdat een groot deel van de werknemers die onder een sectorfonds vallen, zijn bereikt met het onderzoek (78%).

Het onderzoek is uitgevoerd door Peter Donker van Heel (projectleider), Jaco van Velden, Johan Siegert, Ria Groenendijk, Marieke de Kogel, Ekim Sincer, Saskia van den Berg en Claudia Groen, allen van ECORYS. De begeleidingscommissie van het onderzoek bestond uit Camiel Jansen, Wouter Roorda, Waldi Smits en Joyce van Dongen (alleen ministerie van SZW), Jochem van der Veen en Rob de Krieger (beide RWI), Erik Pentenga (FNV) en Hans Koole (VNO-NCW).

Wij bedanken hierbij de leden van de begeleidingscommissie voor de constructieve samenwerking. Tevens bedanken wij alle deskundigen en alle vertegenwoordigers van de fondsen die hun medewerking hebben gegeven. Ten slotte een woord van dank aan Cees Schoenmakers van het Landelijk Overleg Scholingsfondsen (LOS) voor zijn inzet.

ECORYS

Rotterdam, 14 januari 2008





# 1 Inleiding

## 1.1 Afbakening sectorfondsen

Sectorfondsen zijn stichtingen die door sociale partners worden bestuurd en die tot doel hebben de werking van de sectorale arbeidsmarkten te optimaliseren. Het zijn private organisaties. Als het fonds een directe relatie heeft met een cao kunnen sociale partners de minister van SZW verzoeken het eigen fonds algemeen verbindend te verklaren (avv). Avv legt verplichtingen op voor werkgevers en hun werknemers<sup>1</sup>, die niet zijn aangesloten bij de betreffende brancheorganisaties. De maatschappelijke rol van de overheid en het private belang van de sectoren vallen hierdoor gedeeltelijk samen.

In deze rapportage wordt kortweg gesproken over fondsen, of sectorfondsen. In het verleden waren er O&O fondsen voor scholing van werkenden, opleidingsfondsen voor beroepsopleiding en sociale fondsen voor een breder beleidsterrein. Uit dit onderzoek blijkt dat het onderscheid volledig is verdwenen. In de afgelopen jaren is het werkerterrein van al deze typen fondsen sterk gewijzigd. Er zijn O&O fondsen die op een breed sociaal terrein werken en sociale fondsen die op een beperkt terrein werken. Onderscheid van deze typen fondsen op basis van beleidsinhoud is niet meer houdbaar. De ontwikkeling van de fondsen heeft geleid tot verschillende benamingen (zie bijlage 2). Dat betekent niet dat de naam van het fonds altijd de lading dekt. En dezelfde benaming kan in de praktijk een verschillende betekenis hebben bij de betreffende fondsen. Bijvoorbeeld de term 'ontwikkeling' heeft voor sommige fondsen met die naam de betekenis 'innovatie' en voor andere fondsen de betekenis 'employability'. Gezien deze stand van zaken en vooruitlopend op de uitkomsten van dit onderzoek, kiezen wij voor de verzamelnaam sectorfondsen. Uiteraard zijn de eigenamen gehandhaafd.

Niet meegenomen in het onderzoek zijn (opleiding)fondsen die gekoppeld zijn aan cao's van individuele ondernemingen. En ook fondsen die niet paritair bestuurd worden zijn buiten beschouwing gelaten, zoals fondsen van alleen werkgeversorganisaties of alleen werknemersorganisaties. Ook KBB's (Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven) zijn buiten beschouwing gelaten. Dit zijn samenwerkingsverbanden van sociale partners. Deze organisaties worden meestal wel gefinancierd door de fondsen, dan wel op contractbasis ingezet voor fondsactiviteiten, maar het zijn zelf geen fondsen. Ook uitkeringsfondsen

---

<sup>1</sup> Het Toetsingskader Algemeen Verbindend Verklaring cao-bepalingen (avv) omvat de beleidsregels over het avv'en van cao-bepalingen. Het Toetsingskader beschrijft de avv-procedure en de vereisten (zoals het meerderheidsvereiste), welke cao-bepalingen wel of niet voor avv in aanmerkingen komen, en de toetsing aan het recht. Tevens geeft het Toetsingskader aan wanneer avv wordt geweigerd. Dit gebeurt wanneer er sprake is van strijdigheid met het recht of met het algemeen belang, of wanneer er sprake is van een te grote benadeling van de rechtmatige belangen van derden. Het Toetsingskader beschrijft de regels over dispensatie van avv. De regels ten aanzien van fondsen zijn eveneens in het Toetsingskader opgenomen. Zie: Staatscourant, 28 november 2006, nr. 232.

voor VUT, pensioen en verzekeren zijn verder buiten beschouwing gelaten. Een aantal sectorfondsen die niet aan een cao zijn gekoppeld (Opleidingsfonds detailhandel (SOD), Opleidingsfonds groothandel (SOG) en het Opleidingsfonds vakopleidingen procesindustrie (OVP)) is wel meegenomen in het onderzoek.

## 1.2 Aantal sectorfondsen

Er is sprake van dynamiek in het bestand van fondsen. Er ontstaan nieuwe fondsen, fondsen worden opgeheven en fondsen gaan op in een fusie (al of niet onder een nieuwe naam). Medio 2007 zijn er in Nederland in totaal 140 fondsen in 116 sectoren, die aan de volgende criteria beantwoorden:

- de stichting als juridische vorm;
- paritair bestuur;
- gerelateerd aan een cao of paritaire organisatie;
- met als doel het optimaliseren van de werking van de sectorale arbeidsmarkt.

Het onderzoek is representatief voor alle sectorfondsen in Nederland. Wij baseren dit op een grondige analyse van de respons en non-respons, op basis van het aantal werknemers per sectorfonds. De 80 bereikte fondsen, aangevuld met 3 extra fondsen die tijdens de interviews zijn bereikt, hebben samen een bereik van 78 procent van alle werknemers die onder een sectorfonds vallen. Dit is een hoog percentage. De dekkingsgraad in de zakelijke dienstverlening en de overheid is lager dan bij de andere sectoren, maar toch voldoende hoog om van een representatieve respons te spreken. De onderzoekers zijn er van overtuigd dat het beeld niet wezenlijk verandert bij een hogere respons, indien dat praktisch gezien mogelijk zou zijn.

Van alle 6,9 miljoen werknemers in Nederland (CBS) vallen totaal 5,9 miljoen werknemers onder het bereik van de sectorfondsen (86%). Onder de met het onderzoek bereikte sectorfondsen vallen 4,6 miljoen werknemers (78%)<sup>2</sup>.

## 1.3 Doelstellingen fondsen

De doelstellingen van de fondsen zijn geformuleerd in de statuten van de stichtingen. Sociale partners formuleren zelf de doelstellingen. De aard van de doelstellingen loopt sterk uiteen, wat samenhangt met de sectorproblematiek, maar ook met het moment van oprichten van het fonds. De doelstellingen ontwikkelen in de tijd (zie paragraaf 3.1). Er is sprake van steeds verdergaande verbreding van doelstellingen. Het algemene doel van de fondsen is het behouden en verkrijgen van goed opgeleid personeel, door het bieden van voldoende werkgelegenheid, stimuleren van scholing en een goede kwaliteit van de arbeid.

---

2 Indien er per sector meer dan één fonds voorkomt, is dat fonds één keer meegenomen in de telling. Er is dus geteld op sectorniveau. Er zijn 116 sectoren met 140 sectorfondsen. Het Opleidingsfonds groothandel (SOG), het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) en het Opleidingsfonds vakopleidingen procesindustrie (OVP) zijn in de telling meegenomen, maar alleen voor zover er nog geen werknemers waren meegeteld bij andere fondsen (groothandel, detailhandel en procesindustrie).

Tabel 1.1 Wat is de huidige doelstelling van het fonds? (meer dan één antwoord is mogelijk)

Doelstelling fonds (in procenten)	Industrie <sup>b)</sup>	Dienstverlening	Totaal
Bevorderen goede arbeidsverhoudingen in de bedrijfstak	55	78	68
Behoud en verbeteren vakmanschap en kwaliteit van dienstverlening	74	62	67
Verbeteren aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt	65	62	62
Vergroten van instroom van personeel	58	62	60
Ontwikkelen van beroepsopleiding e/o cursussen	61	53	56
Stimuleren behoud van personeel	61	49	54
Bevorderen mobiliteit binnen de sector/bedrijfstak	36	36	37
Vergroten werkgelegenheid	23	18	20
Bevorderen van intersectorale mobiliteit	10	18	14
Anders	26	42	35
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

- a) Categorieën zijn voor een deel gebaseerd op eerder kwalitatief onderzoek onder 35 fondsen (Serail et al, 2002), aangevuld met kennis uit desk research en suggesties van deskundigen.
- b) In totaal 40 procent van het aantal fondsen heeft betrekking op de industrie, bestaande uit agrarische sector, industrie en bouw, en 60 procent op de dienstverlening, bestaande uit handel, horeca, vervoer en communicatie, zakelijke dienstverlening overige dienstverlening en overheid.

Het grootste aandeel van de fondsen (68%) geeft aan dat zij het bevorderen van goede arbeidsverhoudingen in de bedrijfstak als doelstelling hebben. Een analyse van de teksten van doelstellingen bevestigt dit. Tijdens de interviews bleek dat veel fondsen van mening zijn dat het fonds op zichzelf een bijdrage levert aan het verbeteren van de arbeidsverhoudingen in de sector: het fonds als middel. Maar veelvuldig worden ook expliciete doelstellingen ten aanzien van de arbeidsverhoudingen geformuleerd. Het Fonds Tandartsassistenten bijvoorbeeld heeft onder andere het bevorderen van goede arbeidsverhoudingen in de bedrijfstak als doelstelling. Deze doelstelling probeert het fonds te verwezenlijken door het uitvoeren en publiceren van onderzoek naar maatregelen ter verbetering van de arbeidsverhoudingen. Ook doen zij dit door het verrichten en subsidiëren van vakopleidings- en vormingsactiviteiten in het kader van goede arbeidsverhoudingen. De Vakraad Contract-Cateringbranche behandelt klachten met betrekking tot discriminatie om zo goede arbeidsverhoudingen te bevorderen. Het fonds CAO Binnenscheepvaart streeft ook het bevorderen van goede arbeidsverhoudingen in de bedrijfstak na door de naleving van de cao te bevorderen, door middel van controle en voorlichting.

Tweederde van de fondsen (67%) geeft aan het behoud en verbeteren van vakmanschap en kwaliteit van dienstverlening tot doelstelling te hebben. Ook dit wordt bevestigd door een analyse van de teksten van de doelstellingen. Bijvoorbeeld het Scholings- en Werkgelegenheidsfonds Timmerindustrie heeft de volgende doelstelling: het bevorderen, coördineren, begeleiden en verzorgen van om-, her- en bijscholingsprojecten ten behoeve van werknemers in de bedrijfstak timmerindustrie. Het Opleidings- en Arbeidsmarktfonds voor de Scheepsbenodigdhedenhandelaren, Zeilmakers en Scheepstuigers (O&A SZS) geeft aan dat het fonds zich primair richt op het behoud van vakmanschap door middel van het ontwikkelen van een eigen opleiding voor zeilmakers. Het Opleidingsfonds vakopleidingen procesindustrie (OVP) is opgericht om de vakbekwaamheid in de proces-

industrie te behouden en te verbeteren. Hierbij staat het uitbreiden van kennis en vaardigheden van bestaand en toekomstig personeel door middel van scholing centraal.

Van alle fondsen heeft 62 procent de doelstelling om de aansluiting tussen opleiding en arbeidsmarkt te verbeteren. Het Fonds Opleiding en Ontwikkeling Reisbranche (FOOR) financiert en subsidieert activiteiten die binnen de reisbranche de aansluiting van het beroepsonderwijs op de beroepspraktijk bevorderen. Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor Goud en Zilvernijverheid heeft het verbeteren van de aansluiting van cursussen en opleidingen aan de wensen van onder andere werkgevers als doelstelling.

Het vergroten van de instroom van personeel wordt door 60 procent van alle fondsen genoemd als de doelstelling. Het Sociaal Fonds Optiekbedrijven geeft in het kader van deze doelstelling voorlichting over instroombevordering. Het beleid van O&O fonds energie en nutsbedrijven (O&O ENb) is onder andere het bevorderen van instroom van gekwalificeerde medewerkers in de WENb-bedrijven.

Meer dan de helft van alle fondsen (56%) geeft aan ontwikkelen van beroepsopleidingen en/of cursussen als doelstelling te hebben. Het gaat om het initiëren, stimuleren en financieren van activiteiten, die gericht zijn op het bevorderen en in stand houden van goede beroepsopleiding en scholing. Het Sociaal Fonds voor de Bitumineuze en Kunststof Dakbedekkingbedrijven (BKD) bijvoorbeeld heeft het bevorderen en financieren van onder andere scholing en ontwikkeling als doelstelling. Het fonds Opleiding en Ontwikkeling voor de Kartonnage- en Flexibele Verpakkingen en Behangselpapierindustrie (Kabeflex) streeft na het bevorderen van de kwaliteit van de opleidingsinfrastructuur voor de bedrijfstak.

Stimuleren van behoud van personeel (54%), bevorderen van mobiliteit binnen de sector (37%) en het vergroten van werkgelegenheid (20%) wordt door de fondsen genoemd als de doelstelling van het fonds. Het Sectorfonds Zorgverzekeraars (SFZ) heeft onder andere het stimuleren van aanvullende werkgelegenheidsactiviteiten ten doel. Het fonds Scholing en Werkgelegenheid Meubel (SSWM) werkt voor en namens de branche onder andere op het gebied van werkgelegenheid. Bevorderen van intersectorale mobiliteit is een doelstelling bij 14 procent van de fondsen.

In totaal 35 procent van de fondsen noemt nog andere doelstellingen. Een doelstelling die door relatief veel fondsen genoemd wordt, is het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de bedrijfstak. Een aantal voorbeelden van fondsen die deze doelstelling hebben zijn het Bedrijfsfonds Apotheken (SBA), Sociaal Fonds voor de Bitumineuze en Kunststof Dakbedekkingsbedrijven (BKD) en het Fonds Opleiding en Ontwikkeling Reisbranche (FOOR). Zij doen dit voornamelijk door financieren van activiteiten die gericht zijn op het bevorderen van goede arbeidsomstandigheden in de bedrijfstak. Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwnijverheid verleent onder andere subsidies om veiligheid te bevorderen.

Ook wordt het verbeteren van de werking van de arbeidsmarkt relatief vaak als doelstelling gegeven door de fondsen. Het fonds cao Binnenscheepvaart wil onder andere een goed functionerende sectorale arbeidsmarkt bevorderen. Het AGF Groothandelsfonds en het Sectorfonds voor de Ambulancezorg (SOVAM) bijvoorbeeld hebben het beter laten

functioneren van de arbeidsmarkt als doel. Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwnijverheid financiert arbeidsmarktonderzoek.

Employability wordt door de fondsen ook een aantal keren opgegeven als doelstelling. Zo geeft het fonds Scholing en Werkgelegenheid Meubel (SSWM) aan dat zij voor en namens de branche werkt op onder andere het gebied employability. Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Afbouw heeft onder andere stimuleren van re-integratie als doelstelling.

Het Scholings- en Werkgelegenheidsfonds voor de Timmerindustrie (SSWT) heeft onder andere als doelstelling het bevorderen en coördineren van projecten gericht op de tewerkstelling van langdurige werklozen. Bemiddeling en arbeidsstimulering van werkzoekenden is door Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Schoonmaak- en Glazenwassersbranche als doel gesteld.

Fondsen hebben soms ook doelstellingen die indirect te maken hebben met arbeid. Zo heeft het Sociaal Fonds voor de Bitumineuze en Kunststof Dakbedekkingsbedrijven (BKD) het bevorderen en financieren van stervensbegeleiding als doelstelling. Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Waterbouw heeft onder andere sociaal beleid als doelstelling. Het Opleidingsfonds Tankstations (OFT) heeft als doelstelling ondersteunend te werken bij het voeren van een kwalitatief en eigentijds ondernemingsbeleid. Tevens probeert het fonds het imago van de tankstationbranche te verbeteren. Dezelfde doelstelling heeft ook het Fonds collectieve belangen Informatie-, Communicatie- en Kantoortechnologie. Dit fonds probeert het imago van de sector te bevorderen.

Naar sector gezien zijn er verschillen in doelstelling. De doelstellingen van fondsen in de industriële sector zijn vaker gericht op behoud vakmanschap, innovatie van beroepsopleiding en/of cursussen en behoud van personeel. De doelstellingen van de fondsen in de dienstverlening hebben meer te maken met goede arbeidsverhoudingen, vergroten van de instroom en vergroten van intersectorale mobiliteit.

## 1.4 Structuur

### 1.4.1 Entiteiten

Met structuur wordt bedoeld de verhouding tussen entiteiten in de bestuurlijke context. De volgende entiteiten zijn van belang voor het bepalen van de structuur van een sectorfonds:

- cao-overleg;
- fondsbestuur;
- paritaire stuurgroep;
- uitvoering.

De meeste fondsen zijn gerelateerd aan een cao. Dat houdt in dat het cao-overleg aan de top van de beslissingsstructuur van de sectorfondsen is gepositioneerd. Er zijn ook fondsen die niet aan een cao zijn gerelateerd. Een voorbeeld is de Opleidingsfonds Detailhandel (SOD), dat onderdeel is van het Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD).

Het HBD is een publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie (PBO), is paritair, maar is bij wet ingesteld.

Kenmerkend is dat alle fondsen - zonder uitzondering - de stichtingsvorm hebben. Voor avv van een fonds is deze juridische vorm in elk geval verplicht. Dat houdt in dat er een stichtingsbestuur is. Het bestuur bestaat uit sociale partners. Werkgevers en werknemers zijn meestal even sterk vertegenwoordigd in het bestuur. Binnen de werknemers-vertegenwoordiging bestaat soms nog een verdeling op basis van het aantal leden. De verhouding 2:1 komt regelmatig voor als FNV en CNV in het bestuur van een sectorfonds vertegenwoordigd zijn.

Bij diverse sectoren is sprake van een stuurgroep. Dit is paritair overleg van sociale partners. Het is niet het cao-overleg en het is niet het stichtingsbestuur van het fonds. Andere termen hiervoor zijn bijvoorbeeld sectorcommissie, programmaraad of raad. De functie van de stuurgroep is het bepalen van het sociaal economische beleid van het sectorfonds. Daarbij wordt terdege rekening gehouden met de cao, maar er kunnen beslissingen worden genomen over onderwerpen die niet in de cao zijn geregeld.

Een stuurgroep komt vrij vaak voor als er sprake is van meer dan één cao in een sector, zoals de Programmaraad in het onderwijs en de agrarische sector<sup>3</sup>. De stuurgroep heeft dan minimaal een coördinerende taak, maar veel meer gaat het vaak om het overbruggen van verschillen tussen deelsectoren. De stuurgroep heeft soms een onafhankelijke voorzitter. Stuurgroepen komen vier tot tien keer per jaar bij elkaar.

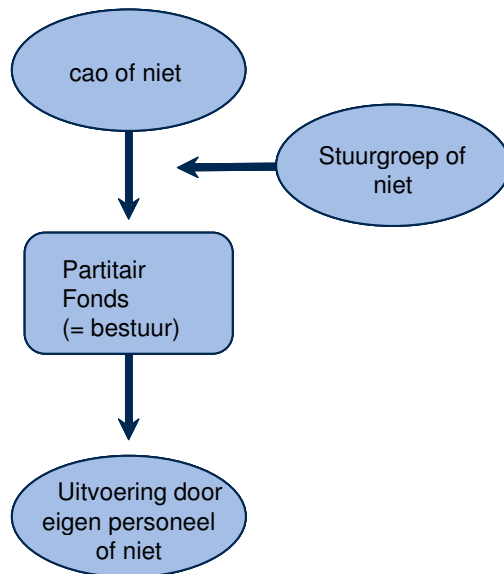
Soms is een stuurgroep geformaliseerd in de vorm van een stichting. De stichting Raad van Overleg Metaalelektro (ROM) en de stichting Raad voor Arbeidsverhoudingen Schoonmaak- en Glazenwassersbranche (RAS) zijn stuurgroepen die zelf ook het cao-overleg voeren. De ROM en de RAS hebben een ruimere taak dan alleen cao-overleg. De ROM en de RAS sturen de sectorfondsen aan.

Dubbelfuncties komen zeer veel voor: bestuurders die het cao-overleg voeren en tevens zitting hebben in een stuurgroep. Het komt vaak voor dat de leden van het cao-overleg dezelfde personen zijn als de leden van het stichtingsbestuur.

---

3 Een variant hierop komt voor in de agrarische sector waar sprake is van diverse sectorcommissies. Voor de totale coördinatie is een sectorraad opgericht, die de vorm heeft van een stichting. Deze Sectorraad Agrarisch is voortgekomen uit de sectorraad, zoals die is opgericht in het kader van de voormalige organisatiewet Sociale Verzekeringen (OSV 1995). In de meeste sectoren zijn de sectorraden afgeschaft, maar de agrarische sector heeft er nadrukkelijk voor gekozen deze te handhaven en verder te professionaliseren.

Figuur 1.1 Prototype bestuurlijke structuur van paritaire fondsen



De uitvoering is zeer verschillend geregeld. Met uitvoering bedoelen wij de directe uitvoering van het beleid dat door sociale partners is bepaald. Dat gaat (minimaal) om administratieve werkzaamheden, maar ook om beleidsinhoudelijke zaken (scholing en dergelijke). De vraag is: wie zet na een beslissing van sociale partners bepaalde zaken in werking? Wij zijn in de praktijk niet tegengekomen dat één of meer bestuursleden de uitvoering zelfstandig verzorgen. Bestuurders zijn geen uitvoerders. Er is in praktijk naast het bestuur altijd een tweede partij, minimaal om administratieve zaken te regelen. Dat is minimaal een directeur of een secretaris van het fonds. De besluiten van het bestuur worden door de secretaris van het bestuur overgedragen aan een uitvoerder, bijvoorbeeld in de vorm van notulen van een vergadering, al of niet met een telefonische of mondelinge toelichting. Op dat moment gaat de uitvoering in werking. Een vertegenwoordiger van het fonds is vaak aanwezig bij de bestuursvergaderingen.

Uitvoering door eigen personeel van de stichting komt voor, maar dit is niet vanzelfsprekend. Er zijn diverse sectorfondsen met eigen personeel op de loonlijst, dat wil zeggen dat de stichting de werkgever is. De fondsen in de installatiebranche en in de metaal bijvoorbeeld hebben eigen personeel op de loonlijst staan. Van een aantal fondsen is ons bekend hoeveel eigen medewerkers er zijn per fonds. Het maximum aantal eigen medewerkers dat wij in de praktijk zijn tegengekomen is 20: Dienstverleners in Arbeidsmarktvragestukken (welzijn, jeugdzorg en kinderopvang) (FCB), Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) en Sociaal Fonds Taxi. Dit is exclusief inleen van personeel van derden.

Uitbesteding van uitvoerende taken komt regelmatig voor. Dit gebeurt over het algemeen om risico's te kunnen beheersen. De administratie is bij 47 procent van de fondsen in eigen beheer en bij 53 procent uitbesteed. We zijn in de praktijk de volgende manieren van uitbesteding tegengekomen:



1. Detachering van personeel van werkgeversorganisaties of werknemersorganisaties bij het fonds. Een variant hierop is dat het fonds is gevestigd op het adres van een brancheorganisatie.
2. Detachering van personeel van een commercieel detacheringbedrijf. Een variant hierop is dat de stichting is gevestigd op het adres van het detacheringbedrijf.
3. Detachering van personeel van een andere stichting van sociale partners, dat wil zeggen een andere stichting dan het sectorfonds. Wij zijn alleen de variant tegengekomen waarbij het fonds is gevestigd op het adres van de stichting van sociale partners. Bij fondsen in de sector overheid is de uitvoering meestal geregeld door detachering van personeel van het CAOP (rijk, onderwijs en zorg). Dit is een paritaire stichting, met personeel dat gespecialiseerd is in dit type werk<sup>4</sup>. Het werk voor de fondsen wordt uitgevoerd vanuit het kantoor van het CAOP.
4. Uitbesteden van de uitvoering aan een andere stichting van sociale partners, dat wil zeggen niet het sectorfonds. Bepaalde sectoren kiezen voor het oprichten van een aparte stichting (naast het fonds) voor de uitvoering, bijvoorbeeld in de sector wonen<sup>5</sup>. Uitbesteding aan een pensioenfonds of een verzekeringsmaatschappij, met sociale partners in het bestuur komt ook voor.
5. Uitbesteding aan een werkgeversorganisatie en/of een werknemersorganisatie apart, dat wil zeggen subsidiëren van die organisaties. Een variant hierop is dat de werkgevers- of werknemersorganisatie zelf een stichting (fonds) hiervoor opricht.
6. Uitbesteding aan een eigen BV van sociale partners. Er is een duidelijk onderscheid tussen de fondsen in de overheidssector en de fondsen in de marktsector. In de marktsector is het mogelijk om de uitvoering te regelen in een eigen BV van sociale partners. In dat geval zijn werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties aandeelhouders in een BV (bijvoorbeeld in de sector schoonmaak en glazenwassers, de agrarische sector en de schilderssector). Dit gebeurt vaak om risico's af te dekken, dan wel om ondernemerszin te bevorderen. Een eigen BV van sociale partners komt bij de overheid niet voor.
7. Uitbesteding aan een BV van derden (marktpartij). Dit komt zeer vaak voor. Voor meer financieel administratieve zaken kan het een particulier pensioenbedrijf of een particulier verzekeringsbedrijf zijn.

Bij deze uitwerking moet worden opgemerkt dat fondsen de uitvoering op verschillende van de hierboven genoemde manieren tegelijkertijd kunnen uitbesteden.

De wijze van uitvoering heeft vaak gevolgen voor de fysieke vestiging van de fondsen. In een kwart van de gevallen betreft het een zelfstandige vestiging. Eén op de vijf is gevestigd bij een werkgeversorganisatie (19%). Geen enkel fonds is gevestigd bij een werknemersorganisatie. In andere gevallen kan het gaan om vestiging bij een scholingsinstelling, een publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie (PBO), of bij een private organisatie voor het beheer van het fonds (bijvoorbeeld Interpolis, Wissenraat & Van Spaendonck).

---

4 De Stichting CAOP is bij wet opgericht door het ministerie van BZK in samenspraak met de sociale partners om het overleg tussen werkgevers en werknemers in het (semi-)publieke domein te ondersteunen. De stichting kent een toezichhoudende Bestuursraad die wordt samengesteld door de overkoepelende werkgevers- en werknemersorganisaties uit de publieke sector, met een onafhankelijke voorzitter.

5 In deze sector is er een stichting voor de heffing van de premie en een aparte stichting voor de uitvoering.

Voor de uitvoering van specifiek beleid wordt in veel gevallen de geldstroom doorgeleid naar een gespecialiseerde uitvoeringsorganisatie, zoals een (eigen) scholingsinstelling, een opleidingsinstituut, een arbodienst, en dergelijke. Dat zijn (al of niet eigen) stichtingen, of BV's van marktpartijen.

Bepaalde sectoren hebben te maken met collectief pensioen en/of verzekeren, met een eigen organisatie en met sociale partners in het bestuur. Beleid binnen het domein van het fonds wordt daarmee afgestemd. Dit is duidelijk gestructureerd geregeld in bijvoorbeeld de agrarische sector, waar afstemming plaatsvindt in de Sectorraad Agrarisch.

#### 1.4.2 Typologie

Op basis van bovengenoemde entiteiten is een typologie te maken van alle structuren die bij de fondsen voorkomen. De structuur van de fondsen varieert naar de volgende kenmerken:

- sector: wel of niet marktsector;
- cao: wel of niet een cao;
- stuurgroep: wel of niet een stuurgroep;
- uitvoering: wel of niet eigen personeel.

Tabel 1.2 Typologie structuur fondsen (met voorbeelden)

Sector		Overheid		Marktsector	
Organisatie uitvoering		Eigen personeel	Geen eigen personeel	Eigen personeel	Geen eigen personeel
Cao	Stuurgroep	Welzijn, jeugdzorg en kinderopvang	Onderwijs	Installatie Metaal	Textiel Agrarisch Schoonmaak Glazenwassers
	Geen stuurgroep		Rijk Thuiszorg	Metaal- bewerking Taxi	Mode en sport Schilders Bouw Wonen Horeca Taxi Technische groothandel Beveiliging
Geen cao	Stuurgroep	Nvt	Nvt	-	Detailhandel
	Geen stuurgroep	Nvt	Nvt	-	ICT

Wij hebben vertegenwoordigers van 22 fondsen - tijdens een persoonlijk gesprek - gevraagd het eigen fonds in te delen in de bovenstaande typologie. Het type dat het meest voorkomt zijn fondsen in de marktsector, met cao, zonder stuurgroep en zonder eigen personeel op de loonlijst. Het blijkt dat 5 van de 22 fondsen personeel op de eigen loonlijst hebben staan.

## 1.5 Sectorfondsen en cao's

De fondsen zijn over het algemeen gerelateerd aan een cao. In dit geval hebben wij alleen gekeken naar de bedrijfstak cao's. Voor 92 procent van de fondsen is er op dit moment (medio 2007) een cao lopend voor de bedrijfstak, dan wel is er een collectieve arbeidsvoorwaardenregeling (CAR). Voor het overige deel (8%) is dat niet het geval. Dit kan zijn omdat de onderhandelingen lopen. Ook zijn er fondsen zonder cao, zoals bijvoorbeeld het Opleidingsfonds groothandel (SOG) en het Opleidingsfonds detailhandel (SOD). Het laatstgenoemde fonds is onderdeel van het Hoofdbedrijfsschap Detailhandel (HBD), een PBO. Er zijn ook specifieke opleidingsfondsen die geen directe relatie hebben met een cao, maar als een apart samenwerkingsverband van sociale partners moeten worden gezien. Een voorbeeld is het Opleidingsfonds vakopleidingen procesindustrie (OVP). Het komt voor dat sectorfondsen door sociale partners worden opgericht met als specifiek doel ESF-subsidie aan te vragen voor scholing en opleiding. Een relatie naar de cao is dan niet altijd noodzakelijk. Verder beantwoorden deze opleidingsfondsen zonder cao geheel aan het profiel van sectorfondsen (paritair bestuurd, paritair gefinancierd, stichting) en zijn dan ook in het onderzoek meegenomen.

Van alle lopende cao's is 79 procent algemeen verbindend verklaard (avv), voor 7 procent geldt de cao automatisch voor de gehele sector. Bij 13 procent is dit niet het geval en is er ook geen avv. De reden waarom een cao niet avv is kan zijn dat de sector geen behoefte heeft aan avv en geen aanvraag indient bij SZW, of dat de aanvraag nog loopt. Het kan in theorie voorkomen dat een cao van een sectorfonds algemeen verbindend is verklaard, zonder dat de reguliere cao dat is. In de praktijk zijn wij dit niet tegengekomen.

In veel gevallen wordt voor het fonds een aparte cao afgesloten. De reden voor sociale partners om een aparte cao voor het fonds af te sluiten, is soms dat dan een langere looptijd dan de reguliere cao kan worden afgesproken en dat geeft meer continuïteit in financieel en beleidsmatig opzicht. Veel belangrijker voor sociale partners is vaak dat er voor het fonds een andere expiratedatum is dan voor de reguliere cao, om de invloed van eventuele cao-perikelen op de werkzaamheden van het fonds te beperken. Voor zover er een aparte cao is voor het fonds is deze cao in 82 procent van de gevallen avv. De looptijd varieert van een tot tien jaar en is gemiddeld drie jaar en vier maanden. Een looptijd van twee jaar en vijf jaar komt het meest voor.

Een deel van de fondsen is (alleen) bedoeld om andere sectorfondsen te subsidiëren. Dat komt in 8 procent van de gevallen voor. Voorbeelden zijn de sector wonen en de sector confectie. Ook de door andere fondsen gefinancierde fondsen zijn in dit onderzoek meegenomen.

Als een cao van een sectorfonds algemeen verbindend is verklaard, moeten er statuten zijn. In alle gevallen zijn er statuten. In totaal 81 procent van de fondsen beschikt tevens over reglementen. In 89 procent van de gevallen zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de bestuurders en de medewerkers van het fonds op schrift gezet. In de reglementen zijn de financieringsaspecten vastgelegd (innen van premies, verstrekken

van subsidies). Bij de helft van de fondsen (49%) functioneert het bestuur – naar de mening van de respondent – op afstand van het fonds.

## 1.6 Financiering

Fondsen hebben oorspronkelijk een vereveningsdoel. Dat houdt voor de fondsen in het innen van premies (collecterende functie) en het volgens bepaalde afspraken weer verdelen over de betrokkenen (distribuerende functie).

In de periode 2004-2006 is bij 82 procent van de fondsen sprake geweest van een heffing op de loonsom en bij 18 procent niet. Een aantal van deze fondsen wordt gefinancierd door een ander fonds, dat (alleen) is bedoeld voor de heffing. Er zijn in die gevallen twee stichtingen (bijvoorbeeld het Sociaal Fonds Wonen en de Woonwerk). Het komt voor dat er bij sectorfondsen (tijdelijk) geen premieheffing is, omdat er voldoende reserve is, of omdat de heffing bij een ander fonds plaatsvindt, of omdat sprake van een rijksbijdrage, dan wel er alleen (ESF-)subsidie is.

Binnen fondsen waarin verschillende (deel)sectoren vertegenwoordigd zijn, worden in een aantal gevallen verschillende heffingspercentages per (deel)sector of per type personeel gehanteerd. Vaak gaat het er hierbij om, dat per deelsector of beroepsgroep een verschillend beroep gedaan wordt op de gelden van het fonds. In andere fondsen is juist bewust afgezien van een differentiatie in heffingspercentage om de eenheid binnen de sector of het fonds te behouden of te bevorderen of om de verdeling van subsidies eenvoudig te houden.

Hoe gaat een heffing in zijn werk? In reguliere cao's of in de cao van de sectorfondsen wordt een bepaald heffingspercentage afgesproken. Over het algemeen betaalt de werkgever een bedrag dat gelijk is aan het heffingspercentage maal de jaarlijkse loonsom. Dat bedrag komt als kosten voor de werkgever bovenop de loonkosten. De werknemers zien dan niets op de loonstrook. Alleen bij de taxibranche zijn wij tegengekomen dat werknemers daadwerkelijk een bedrag op de eigen loonstrook zien. Dat is in dat geval een bedrag dat van het nettoloon wordt afgetrokken. De werkgever betaalt een ander deel, dat wel als kosten boven op de loonsom komt. Het aandeel premie van de werknemers is in deze sector groter dan het aandeel van de werkgevers.

Een geheel andere vorm van financiering vinden wij binnen de overheid, waar geen heffing plaatsvindt. Het A+O Fonds Rijk bijvoorbeeld ontvangt jaarlijks een vast bedrag van het ministerie van BZK (als werkgeversvertegenwoordiger van de rijksoverheid). Dit vaste bedrag is in het verleden vastgesteld en wordt jaarlijks geïndexeerd, aan de hand van de prijsontwikkeling. Het is niet afhankelijk van het aantal medewerkers of de loonsom. Dit systeem van een rijksbijdrage aan sectorfondsen verandert soms. De sector thuiszorg ontvangt geen rijksbijdrage meer, maar kent nu een heffing.

Naast heffing op de loonsom (premie-inkomsten) zijn er bij fondsen inkomsten uit subsidies (29%). Voor beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden bijvoorbeeld is in de afgelopen periode subsidie verkregen van SZW, in het kader van de arboconvenanten. Dit was een tijdelijke subsidieregeling. Maar ook voor bijvoorbeeld leeftijdsbewust

personeelsbeleid worden subsidies verkregen. Beperkt komt het voor dat vrijwillige bijdragen worden verkregen van bedrijven (5%) of werkgeversorganisaties (1%).

ESF-subsidies vormen geen directe inkomsten van het fonds, maar zijn geoormerkte subsidies. Er zijn twee manieren waarop fondsen een rol spelen bij ESF. Ten eerste vragen sectoren (fondsen) zelf ESF aan en cofinancieren eigen projecten voor de sector. Ten tweede bemiddelen fondsen voor aanvragen vanuit de sector (bijvoorbeeld van bedrijven). Hoe gaat dit laatste in zijn werk? Een bedrijf of instelling vraagt ESF aan via het fonds. Het fonds is de rechtspersoon die de aanvraag indient. Vervolgens wordt tussen het fonds en het bedrijf een contract gesloten, waarin de rechten en plichten worden vastgelegd. Uitbetaling aan het bedrijf (nu 40% subsidie en 60% eigen financiering) geschiedt na goedkeuring door een accountant (voorbeelden Fonds Opleidingen en Arbeidsmarkt Thuiszorg (FOAT), Sociaal Fonds Taxi). In totaal 38 procent van de fondsen werkt met ESF.

## 1.7 Resumé

Sectorfondsen zijn stichtingen die door sociale partners worden bestuurd, met als doel het optimaliseren van de werking van de sectorale arbeidsmarkt. Volgens deze definitie zijn er op dit moment 140 fondsen in Nederland in 116 sectoren. Een eenduidige typologie van de fondsen kan worden gemaakt op basis van vier belangrijke kenmerken, waar de fondsen van elkaar verschillen:

- overheid of marktsector;
- wel of niet een cao;
- wel of niet een stuurgroep;
- wel of niet eigen personeel op de loonlijst van de stichting.

Daarnaast zijn er grote verschillen tussen de fondsen:

- er zijn inhoudelijke verschillen in doelstelling;
- er is niet altijd sprake van algemeen verbindend verklaring (avv);
- er is niet altijd sprake van een heffing op de loonsom;
- het heffingspercentage verschilt per sector;
- er is soms wel en soms geen aanvulling op de inkomsten uit ander bronnen dan de sector (bijvoorbeeld ESF, rijkssubsidies);
- de vestigingsplaats verschilt sterk (al of niet zelfstandige vestiging, al of niet bij uitvoerder).

## 2 Activiteiten

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de activiteiten die sectorfondsen uitvoeren. In onderstaande overzichtstabel is samengevat in hoeverre fondsen zich met bepaalde typen activiteiten bezighouden. Vervolgens wordt in de rest van het hoofdstuk per type activiteit dieper ingegaan op de achtergronden hiervan. Alle tabellen hebben betrekking op de elektronische enquête onder netto 80 fondsen. De resultaten zijn representatief voor alle fondsen in Nederland<sup>6</sup>.

Tabel 2.1 Activiteiten van sectorfondsen

Activiteit	% sectorfondsen
Financiële activiteiten	94%
Beleidsontwikkeling	65%
Beleidsuitvoering	93%
Individuele dienstverlening	78%
Overige activiteiten	14%

Alle fondsen beschikken over financiële middelen, maar niet alle fondsen houden zich actief bezig met het beheer of het verkrijgen van deze financiële middelen. In totaal 6 procent van de fondsen houdt zich in het geheel niet bezig met financiën (94% wel). Bijna alle fondsen (93%) houden zich naast financiële activiteiten ook bezig met de uitvoering van beleid. Een kleiner deel houdt zich bezig met beleidsontwikkeling. Twee van elke drie fondsen doet aan beleidsontwikkeling (65%). Individuele dienstverlening aan werkgevers en werknemers komt voor bij 78 procent van de fondsen. Dit stellen wij vast op basis van de opgaven van de sectorfondsen zelf (tabel 2.1).

### 2.2 Financiële activiteiten

Met financiële activiteiten worden in het kader van dit onderzoek activiteiten bedoeld op het gebied van beheer van inkomsten, inning van premies, verwerven van subsidies, beheer van uitgaven, het doen van betalingen, beoordelen en toekennen van subsidieverzoeken, rechtstreeks financieren van een (opleiding)instelling en het financieren van gerelateerde sectorfondsen.

<sup>6</sup> Zie bijlage 1 voor de methodologische verantwoording.

In algemene zin verzorgen de fondsen de financiële verantwoording van de fondsgelden door middel van een jaarlijkse begroting, een financieel jaarverslag en een accountantscontrole. Sinds 2003/2004 is er volgens het ministerie van SZW bij de fondsen sprake van een professionalisering van het financiële beheer. Het ministerie heeft hierbij alleen zicht op de algemeen verbindend verklaarde fondsen.

Tabel 2.2 Financiële activiteiten van sectorfondsen

Activiteit	Industriële sector	Dienstverlening	% Van het totaal aantal fondsen
Toekennen van subsidieverzoeken	84%	78%	80%
Doen van betalingen	81%	79%	79%
Beoordelen van subsidieverzoeken	84%	73%	78%
Beheer van uitgaven	61%	82%	74%
Beheer van inkomsten	65%	78%	70%
Inning van premies	64%	67%	66%
Verwerven van subsidies	52%	44%	48%
Financieren van opleidingsinstelling	32%	27%	29%
Financieren andere sectorfondsen	16%	0%	6%
<b>Totaal financiële activiteiten</b>			<b>94%</b>

Het gaat bij de financiële activiteiten vooral om het toekennen van subsidieverzoeken, het beoordelen van subsidieverzoeken en het doen van betalingen. De minst voorkomende financiële activiteiten betreffen het financieren van een opleidingsinstelling (29%) en het financieren van andere sectorfondsen (6%) (tabel 2.2).

In het vorige hoofdstuk is aangegeven dat 82 procent van de fondsen in de afgelopen periode 2004-2006 een heffing op de loonsom heeft gekend. Tweederde van alle fondsen verzorgt de inning van de premies op dit moment zelf (66%). Wanneer de feitelijke inning door externe administratiekantoren wordt verzorgd, gaat het zowel om sector-specifieke organisaties, maar ook wel om organisaties waarmee ook op andere terreinen een relatie bestaat. In de horeca wordt de inning van de premie bijvoorbeeld verzorgd door het pensioenfonds.

Het O&O fonds Stichting Woonwerk is een voorbeeld van een fonds dat zelf geen premies heft. Woonwerk is één van de fondsen in de wonenbranche die wordt gefinancierd vanuit het Sociaal Fonds Wonen. In het Sociaal Fonds Wonen vindt de heffing plaats en alle andere financiële activiteiten. De Stichting Woonwerk dient jaarlijks een begroting in voor de activiteiten in het betreffende jaar. Jaarlijks wordt richting het Sociaal Fonds verantwoording afgelegd over de bestede middelen.

Een bijzondere vorm van herverdeling van gelden is het werken met individuele trekkingsrechten, dat wij hebben aangetroffen bij het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM):

Per 2008 vindt er een grote omslag plaats bij het OOM. Er is een gedegen analyse gemaakt. Gekeken is naar de internationale verhoudingen en economie, de kwaliteit (vakmanschap), HRM, het beroepsonderwijs en arbeidsverhoudingen. Op elk van deze vijf terreinen komen er nieuwe regelingen

van het fonds. Bijvoorbeeld krijgen werknemers een eigen persoonlijk leerbudget (€ 1.500 voor twee jaar). Dit zijn individuele trekkingsrechten. Dit gaat om ongeveer €10 miljoen per jaar, dat wordt herverdeeld over de bedrijven en werknemers in de sector. Toekenning van een subsidie geschiedt op basis van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). De bedoeling is om trajecten vanaf startkwalificatie tot en met hbo-niveau te gaan financieren. Voor een tiental veel voorkomende beroepen zijn de ontwikkelingsmogelijkheden in beeld gebracht. Deze zogenaamde brancheplattengronden vormen een goede input voor de POP's. Alle werknemers en alle ondernemingen worden straks aangesloten op het extranet: ieder krijgt een eigen pagina, waarop is te zien hoe het staat met de eigen opleiding, de eigen trekkingsrechten, et cetera.

De uitgaven hebben bij een aantal fondsen ook betrekking op de financiering van activiteiten van de organisaties die samen het bestuur van het fonds vormen. In deze fondsen wordt jaarlijks door de werkgevers en/of werkgeversorganisaties een begroting ingediend voor activiteiten die binnen de doelstellingen van het fonds liggen. Het beheer van deze middelen wordt door werkgevers- en werknemersorganisaties soms in aparte fondsen ondergebracht. Het betreft in dat geval geen fondsen volgens de definitie die wij in dit onderzoek hanteren, aangezien het geen paritaire fondsen betreft. In een protocol kan worden geregeld dat de werkgevers- en werknemersorganisaties de gelden die zij vanuit het sectorfonds ontvangen alleen mogen besteden in het belang van de gehele sector (dus ook niet-leden).

Tijdens de interviews is naar voren gekomen dat er fondsen zijn die mantelcontracten afsluiten voor de sector.

Sociaal Fonds Taxi heeft voor ruim 3.500 werknemers een collectieve ziektekostenverzekering afgesloten. Het initiatief om een collectief contract af te sluiten voor een levensloopregeling was minder succesvol: de levensloopregeling heeft slechts een tiental deelnemers.

## 2.3 Beleidsontwikkeling

De mate waarin de uitvoeringsorganisaties van de fondsen de ruimte hebben om zelf beleid te ontwikkelen of voor te bereiden verschilt sterk. De beslissingsstructuur verschilt eveneens tussen de fondsen. Uit de enquête blijkt dat bij ongeveer de helft van de fondsen sprake is van bestuur op afstand. In die gevallen heeft het secretariaat meer ruimte om zelf beleid te ontwikkelen en uit te voeren, uiteraard binnen de kaders van de doelstelling van het fonds.

Ongeveer een derde van de uitvoeringsorganisaties verricht in het geheel geen activiteiten op het gebied van beleidsontwikkeling (35%). In die gevallen is het fondsbestuur leidend. Daarnaast zijn er ook fondsen die het beleid volgen dat wordt gemaakt in het reguliere cao-overleg in de sector. Ten slotte komt het ook voor dat beleid gemaakt wordt door de organisaties die door het fonds (mede)gefinancierd worden. Het gaat dan bijvoorbeeld om een KBB, of om een organisatie die in de sector in het leven is geroepen om arbeidsmarkt- of scholingsbeleid te ontwikkelen en uit te voeren. Voor het deel van de uitvoeringsorganisaties die wel aan beleidsontwikkeling doen, is het niet eenvoudig vast te stellen waar de grenzen precies liggen van wie waarover beslist.



A+O Fonds Rijk is zeer actief op het gebied van beleidsontwikkeling. Door het fonds worden cao-afspraken uitgevoerd, maar daarnaast is er ruimte voor eigen beleidsinitiatieven. Deze worden zowel ingebracht door het bestuur als door de medewerkers van het secretariaatsbureau. Het fondsbestuur besluit uiteindelijk over de implementatie van het ontwikkelde beleid, maar er is ruim mandaat voor de uitvoeringsorganisatie om zelf arbeidsmarktbeleid te ontwikkelen.

Het secretariaat van het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH) is niet actief op het gebied van beleidsontwikkeling. Het beleid wordt gemaakt aan de cao-tafel en binnen de organisaties die door SFH worden gesubsidieerd. SFH heft de premies van het fonds, beheert deze en toetst of ingediende subsidieverzoeken binnen de doelstellingen en het financiële kader van het fonds passen.

Bij (Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt) SBO komt het beleid vanuit de programmaraad en bestuur. In het bestuur hebben vertegenwoordigers van werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties zitting. Een deel van de leden van de programmaraad wordt voorgedragen door cao-tafels.

Tabel 2.3 Activiteiten van sectorfondsen op het gebied van beleidsontwikkeling

Activiteit	Industriële sector	Dienstverlening	% Van het totaal aantal fondsen
Vorbereiden van beleid	52%	49%	51%
Ontwikkelen van beleid	45%	53%	50%
Verrichten van onderzoek	42%	62%	54%
<b>Totaal beleidsontwikkeling</b>			<b>65%</b>

Niet alle fondsen met activiteiten op het gebied van beleidsontwikkeling zijn actief in alle fasen van de beleidsontwikkeling. Gemiddeld voert ongeveer de helft van de fondsen activiteiten uit op het gebied van beleidsvoorbereiding en ongeveer de helft op het gebied van beleidsontwikkeling. Het onderscheid is subtiel en is in praktijk moeilijk te maken. Voor het overgrote deel betreft het dezelfde fondsen. Ook verricht ongeveer de helft van de fondsen onderzoek. Dit laatste wordt in de meeste gevallen uitbesteed aan gespecialiseerde onderzoeksbureaus. Het komt ook voor dat fondsen branchegerichte onderzoeksinstituten subsidiëren. Dit komt bijvoorbeeld voor in de bouw, waar subsidie wordt gegeven aan het Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid (EIB).

Het A+O Fonds Rijk doet zelfstandig aan beleidsvoorbereiding. Zo is door het fonds een arbeidsmarktconvenant opgesteld. Dit is een meerjaren beleidskader, waarin afspraken zijn opgenomen over verbetering van de werking van de arbeidsmarkt.

Wanneer beleidsontwikkeling binnen een fonds gestructureerd plaats vindt, dan is dit meestal in de vorm van een jaarlijkse beleidscyclus waarin bij de start van het jaar een jaarplan wordt opgesteld door de secretaris. Dit jaarplan wordt goedgekeurd door het bestuur. Aan het einde van het jaar wordt vervolgens verantwoording afgelegd in een jaarverslag. Bij een aantal fondsen wordt ook een meerjarig beleidsplan opgesteld.

De basis voor de activiteiten van Dienstverleners in Arbeidsmarkttraagstukken (FCB) (welzijn, jeugdzorg en kinderopvang) wordt gevormd door een meerjarig beleidsplan. Dit document heeft de status van een levend document dat regelmatig wordt geactualiseerd. In een jaarplan wordt vastgelegd welke activiteiten en projecten in een bepaald jaar worden uitgevoerd.

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) stelt eens in de twee jaren een beleidsplan op. Daarvan afgeleid wordt jaarlijks door het SOD-bestuur een werkplan vastgesteld. In het werkplan 2007 zijn 10 projecten opgenomen, die deels worden gefinancierd door het Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD) en deels door SOD (dat deel uitmaakt van het HBD).

De activiteiten van het sectorfonds voor het schilders- en onderhoudsbedrijf worden uitgevoerd op basis van een jaarlijkse begroting waarin alle subsidieaanvragen zijn opgenomen. Het fonds werkt op dit moment niet met jaarlijkse werkplannen of met een meerjarig beleidsplan.

Tijdens de interviews gaven diverse fondsen aan in een transitie te verkeren van een projectgerichte organisatie naar een beleidsgerichte of programmagerichte organisatie. Er lijkt een trend te bestaan naar een professioneler beleidsvormingsproces binnen de fondsen, waarin minder de kortetermijndoelstellingen (projecten) centraal staan en meer de langetermijndoelstellingen (programma). Dit wordt bevestigd door de experts die wij hierover hebben gesproken. Dit betekent dat het te verwachten is dat fondsen die aan beleidsontwikkeling doen in de toekomst waarschijnlijk vaker en op een professionelere manier deze activiteiten zullen ondernemen. In hoeverre ook fondsen die nu niets aan beleidsontwikkeling doen, in de toekomst wel activiteiten op dit vlak zullen gaan ondernemen is onduidelijk.

## 2.4 Beleidsuitvoering

Vrijwel alle fondsen (93%) voeren activiteiten uit die kunnen worden samengevat onder de noemer beleidsuitvoering. Dat houdt in de meeste gevallen in het uitvoeren van afspraken in de cao (73%) of het uitvoeren van (niet in de cao vastgelegd) beleid van sociale partners (68%). In mindere mate gaat het om het ontwikkelen van instrumenten, promotie en PR, certificering en kwaliteitsbewaking.

Tabel 2.4 Activiteiten van sectorfondsen bij uitvoering van beleid

Activiteit	Industriële sector	Dienstverlening	% Van het totaal aantal fondsen
Uitvoeren cao-afspraken	71%	73%	73%
Uitvoeren beleid van sociale partners	74%	62%	68%
Ontwikkelen van instrumenten	42%	44%	44%
Verzorgen van promotie en PR	45%	38%	40%
Certificering en kwaliteitsbewaking	16%	27%	23%
<b>Totaal beleidsuitvoering</b>			<b>93%</b>

Uit de casestudies blijkt dat de wijze waarop de activiteiten worden uitgevoerd verschilt. Er zijn fondsen die geheel zelfstandig projecten uitvoeren (fondsen met eigen uitvoerend personeel op de loonlijst), projecten aansturen die worden uitgevoerd door derden, of de uitvoering van hun projecten uitbesteden, als losse projecten, of als onderdeel van een structurele jaarbegroting.

De metalektro( Stichting A+O) heeft de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt. Waar A+O in het verleden zelf veelal projectleider was en projecten uitvoerde, fungeert het fonds nu vooral vanuit de regio. Structurele samenwerking ontstaat alleen als stakeholders zelf betrokken zijn bij

ontwikkelingen. De activiteiten die A+O uitvoert liggen veel meer op het vlak van HRM/HRD. De adviseurs gaan in overleg met de HRM-managers van de bedrijven in de sector met als één van de belangrijkste onderwerpen: het investeren in de ontwikkeling van werknemers.

Met het geld van het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH) worden projecten en activiteiten uitgevoerd die in het cao overleg zijn afgesproken. SFH is zelf niet actief betrokken bij de uitvoering van de projecten die met gelden van het fonds worden gefinancierd. Er worden alleen gelden ter beschikking gesteld. De uitvoering van de projecten en activiteiten is in handen van de partijen die subsidie ontvangen vanuit het fonds.

Uit tabel 2.4 blijkt dat 44 procent van de fondsen zich bezig houdt met instrument-ontwikkeling. Het gaat hierbij om instrumenten op verschillende beleidsvelden, maar ook om verschillende typen instrumenten, zoals opleidingen, competentieprofielen, handboeken (welzijn, jeugdzorg en kinderopvang), vacaturebanken (horeca), PR-materiaal, enzovoort. 40 Procent van de fondsen houdt zich bezig met promotie en pr. Het gaat hierbij dan om promotie van de sector, of beroepen uit de sector bij jongeren of potentiële werknemers, maar ook om de promotie van scholing voor werkenden of van het sectorale arbeidsomstandighedenbeleid of HRM-beleid bij bedrijven in de sector. Bijna een kwart van de fondsen is actief op het gebied van certificering en kwaliteitsbewaking.

De metaalektro( Stichting A+O) heeft, met het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) samen, de promotie van de sector metaalektro en metaal bewerking uitbesteed aan een professioneel bureau. Bureau TOP verricht activiteiten gericht op leerlingen van de basisschool, de onderbouw van het voortgezet onderwijs en leerlingen in de bovenbouw van vmbo techniek en technische roc's.

Het programma Metopia van A+O moet resulteren in aantrekkelijker beroepsonderwijs voor de bedrijfstak, in een toename van de instroom van leerlingen en in een verhoging van de kwaliteit van de gediplomeerde uitstroom van leerlingen en de personele capaciteit van de bedrijven. De projecten binnen het programma worden niet traditioneel gestuurd op financiële verantwoording. Er sprake is van een competitie voor de geldelijke ondersteuning. Er zijn prijzen die ten bate van het ingediende project vrij besteed mogen worden en niet gerelateerd zijn aan de projectbegroting. Er wordt niet geïnvesteerd in de exploitatie en onderhoud van het middelbaar beroepsonderwijs. Winnaars hebben de verplichting verantwoording af te leggen op basis van inhoudelijk resultaat en voortgang. Er is in beginsel sprake van een controle arme regeling: er wordt gestuurd op de resultaten en ervaringen, er wordt per (deel-) project tijdens de regionale bijeenkomsten verantwoording afgelegd over de gestelde doelen ten opzichte van de behaalde resultaten en alle ontwikkelde kennis wordt beschikbaar gesteld in het 'publieke domein' (roc's, bedrijven, sociale partners en andere belanghebbenden).

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) ontwikkelt instrumenten voor de sector detailhandel. Concreet gaat het bijvoorbeeld om inwerkmodulen voor nieuwe winkelmedewerkers, e-learningmodulen gericht op relevante thema's (zoals preventie winkercriminaliteit), een beroepengids en een cursuswijzer. SOD richt zich zowel op het regulier beroepsonderwijs als op de branche-organisaties en detailhandelsbedrijven.

## 2.5 Individuele dienstverlening

Meer dan driekwart van de fondsen (78%) voert activiteiten uit die wij in het kader van dit onderzoek scharen onder de categorie individuele dienstverlening. Het betreft voorlichtings- en adviseringsactiviteiten gericht op bedrijven en werknemers, en daarnaast het onderhouden van contacten met diverse andere relevante partijen.

Tabel 2.5 Activiteiten van sectorfondsen op het gebied van individuele dienstverlening

Activiteit	Industriële sector	Dienstverlening	% Van het totaal aantal fondsen
Voorlichting aan bedrijven	58	60	60%
Adviseren van bedrijven	42	31	36%
Voorlichting aan werknemers	55	58	58%
Advisering van werknemers	39	22	30%
Onderhouden van contacten met relevante partijen	61	69	66%
<b>Totaal individuele dienstverlening</b>			<b>78%</b>

Individuele dienstverlening aan bedrijven en werknemers is voor fondsen niet altijd mogelijk. In bepaalde gevallen geven werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties er de voorkeur aan zelf de contacten met de eigen achterban (georganiseerd en niet-georganiseerd) te onderhouden.

Tweederde van de uitvoeringsorganisaties van de fondsen onderhoudt contacten met relevante partijen. Dit houdt tegelijk in dat eenderde van de fondsen aangeeft geen contact te onderhouden met relevante partijen. Het gaat bijvoorbeeld om fondsen die alleen financiële activiteiten uitvoeren. Het is niet uitgesloten dat die contacten dan worden onderhouden door het bestuur, maar dat is door ons verder niet onderzocht.

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) adviseert branche-organisaties in de detailhandel met name over opleidingsvraagstukken in de branche. SOD financiert in voorkomende gevallen een branchegericht scholingsbehoefte-onderzoek. Op bedrijfsniveau is SOD vooral actief in het aanvragen van ESF-scholingssubsidies omdat SOD erkend aanvrager is van deze subsidie en bedrijven niet zelf kunnen aanvragen (op ESF 2007-2013 actie D, scholing van werkenden). SOD heeft daarvoor de benodigde capaciteit beschikbaar.

A+O Metalektro richt zich met hun activiteiten vooral op de HRM-afdelingen van de werkgevers in de sector. De regiomanagers die bij A+O in dienst zijn, adviseren de werkgevers op het gebied van ontwikkelingsinstrumenten, cofinanciering, samenwerking school en bedrijf, werving, et cetera.

Het Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf (OTIB) communiceert via diverse kanalen rechtstreeks met de 130.000 werknemers in de installatiebranche.

Sociaal Fonds Taxibedrijven is voornemens om in de nabije toekomst directer te gaan communiceren met de werknemers in de branche. Directe communicatie met werknemers wordt door het fonds gezien als een goede kans om het sociale beleid in de sector concreter en effectiever te maken.

## 2.6 Conclusie

Vrijwel alle fondsen verrichten financiële activiteiten. In de meeste gevallen gaat het om het beoordelen en toekennen van subsidieverzoeken en om het doen van betalingen. Het innen van premies gebeurt bij twee van de drie fondsen.

De mate waarin de uitvoeringsorganisaties van de fondsen actief zijn op het gebied van beleidsontwikkeling verschilt sterk tussen fondsen. Wanneer uitvoeringsorganisaties wel activiteiten verrichten op dit gebied (dat is bij tweederde van de fondsen het geval), dan gebeurt dit in de vorm van voorbereiding van beleid, ontwikkeling van beleid, of door het verrichten van onderzoek. De mate waarin dit gebeurt, is afhankelijk van de mate waarin werkgevers en werknemers het beleid in de cao regelen en de mate waarin het bestuur van het fonds op afstand staat van het secretariaat van het fonds.

Vrijwel alle fondsen doen iets op het gebied van beleidsuitvoering. Er zijn fondsen die zelf zeer actief zijn op dit punt, maar ook fondsen die hier minimaal mee bezig zijn. Er lijkt een beweging te zijn naar uitbesteden van uitvoerende taken naar derden, zoals naar andere sectorale uitvoeringsorganen (KBB, de werkgevers- of werknemersorganisaties of gespecialiseerde bureaus).

Het adviseren van individuele werknemers en werkgevers gebeurt bij een groot deel van de fondsen. Wanneer dit niet gebeurt, geven werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties er veelal de voorkeur aan zelf de contacten te onderhouden met de achterban (georganiseerd en niet georganiseerd).

## 3 Beleidsinhoud

### 3.1 De fondsen in ontwikkeling

Fondsen opereren op een breed beleidsterrein. Dit is verklaarbaar vanuit de historie. De ontwikkeling van het beleid van de fondsen is in golven gegaan. Wij gebruiken deze metafoor vanuit de gedachte dat de ene golf over de andere heen gaat. En om de metafoor door te trekken: het is opkomend tij. In onderstaand schema is de ontwikkeling weergegeven.

Tabel 3.1 De fondsen in ontwikkeling

Ontwikkeling	Periode	Beleids thema's	Doelgroepen	Doelen	Werkwijzen
Eerste golf	1980-heden	Arbeidsverhoudingen Scholing	Individuele bedrijven, zittende werknemers	Behoud van personeel, behoud van vakmanschap	Heffing, verevening, subsidieverstrekking individuele bedrijven en werknemers, declaratie, administratie
Tweede golf	1990-heden	Beroepsonderwijs Re-integratie Additionele werkgelegenheid Interne flexibilisering Externe flexibilisering Werving	Potentiële werknemers Maatschappelijke doelgroepen	Maatschappelijke doelen: terugdringen jeugdwerkloosheid en arbeidsongeschiktheid	Beleidsontwikkeling, instrumentontwikkeling, projecten, pilots, experimenten, projectsubsidie
Derde golf	2000-heden	Arbeidsomstandigheden Kinderopvang Personeelsbeleid	Sector als geheel	Terugdringen ziekteverzuim, goed werkgeverschap	Algemeen sector beleid, generieke instrumenten, voorlichting, advisering, kennisuitwisseling, subsidievergaring (ESF)
Vierde golf	Toekomst	Sociale innovatie Technische innovatie Regulier onderwijs Ondernemerschap Economie	Sector als geheel	Continuïteit sector	Goed bestuur, eigen (opleiding)instituten, fusies, intersectorale samenwerking, verzakelijking (BV's, doelmatigheid)
Vijfde golf	Verre toekomst	Internationalisering	Sectoren samen, ketens, netwerken	Continuïteit Nederlands bedrijfsleven	Publiek-private samenwerking

Dit overzicht is gebaseerd op de interviews met een tiental experts en vertegenwoordigers van twintig fondsen. Tijdens de interviews is gevraagd een toekomstschets te geven. Voor de korte termijn is dat voor de meeste respondenten nog wel mogelijk. Voor de verre toekomst is dat veel moeilijker. Diverse respondenten denken dat de internationale dimensie belangrijk gaat worden, maar kunnen nog moeilijk aangeven op welke manier en in welke mate. Onder andere het werken met buitenlandse werknemers is genoemd als een aspect dat steeds meer van belang gaat worden.

### 3.2 Huidig beleid

In de onderstaande tabel is te zien op welke beleidsterreinen fondsen activiteiten hebben ondernomen in de periode 2004-2006<sup>7</sup>. Uit de tabel blijkt dat het grootste aandeel van de fondsen activiteiten heeft ondernomen op het beleidsterrein scholing (78%). De beleidsterreinen arbeidsomstandigheden (61%), arbeidsverhoudingen (55%) en beroepsopleiding (53%) volgen daarop. Er bestaat uiteraard een nauwe samenhang tussen deze beleidsterreinen. Er zijn relatief weinig fondsen die activiteiten hebben ondernomen op het beleidsterrein interne flexibilisering (11%), additionele werkgelegenheid (10%) en externe flexibilisering (6%).

Tabel 3.2 Beleidsterreinen waarop fondsen activiteiten hebben ondernomen (2004-2006), meer dan één antwoord mogelijk

Beleidsterreinen	Industriële sector (%)	Dienstverlening (%)	Totaal
Scholing	78	80	78
Arbeidsomstandigheden	52	69	61
Arbeidsverhoudingen	48	58	55
Beroepsopleiding	62	44	53
Werving (nieuwe instroom)	48	40	43
Emancipatie en kinderopvang	29	51	43
Personeelsbeleid (voorzieningen op sectorniveau)	36	27	31
Re-integratie	32	31	31
Overig	29	18	23
Arbeidsinhoud	10	27	20
Interne flexibilisering	10	11	11
Additionele werkgelegenheid	7	9	10
Externe flexibilisering	3	9	6

Wij zijn nagegaan in hoeverre bepaalde beleidsterreinen in combinatie met elkaar voorkomen bij de fondsen. Het blijkt dat vrijwel alle mogelijke combinaties voorkomen. Het is niet zo dat er specifieke combinaties van beleidsterreinen vaak voorkomen. Ook is het

<sup>7</sup> De beleidsthema's zijn geformuleerd op basis van eigen onderzoek van ECORYS naar de inhoud van cao's. Op basis van deze beleidsthema's en de deeltherreinen zijn cao's gecodeerd. Op deze manier is de thematiek van de cao volledig in te delen. De indeling is getoetst bij een aantal fondsen tijdens een kort vooronderzoek wat tot enige aanpassing heeft geleid. Op deze manier wordt de breedte van het beleidsterrein van de fondsen inzichtelijk gemaakt. In bijlage 3 is een overzicht gegeven van de inhoud van de beleidsterreinen, zoals ook opgenomen in een helpscherm in de elektronische vragenlijst voor de sectorfondsen.

niet zo dat er specifieke fondsen zijn die zich met slechts één beleidsterrein bezighouden. Er is bijvoorbeeld slechts een van de tachtig fondsen dat zich alléén met arbeidsomstandigheden bezighoudt. In alle andere gevallen komt arbo in combinatie voor met andere terreinen. Alle fondsen samen houden zich bezig op een breed beleidsterrein en daarbinnen geven individuele fondsen hun eigen sectorspecifieke prioriteiten aan de thematiek.

De beleidsterreinen zijn gekoppeld aan de doelen van de fondsen (zie bijlage 4). Nagegaan is op welke doelstellingen het beleid is gericht. In de volgende paragrafen zijn de uitkomsten daarvan weergegeven per beleidsterrein.

Een analyse naar sector laat zien dat er in de industriële sector relatief veel fondsen bezig zijn met beroepsopleiding, werving en personeelsbeleid. In de dienstverlening zijn er relatief weinig fondsen die zich met deze terreinen bezighouden. In de dienstverlening komen de thema's arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen, arbeidsinhoud, emancipatie en kinderopvang meer voor dan in de industriële sector. Voor de overige beleidsterreinen, zoals scholing en re-integratie, zijn geen verschillen te zien naar sector.

Binnen onderwerp 'overig beleid' komen de volgende beleidsterreinen voor: het verbeteren van het imago van de sector (als werkgever), productiviteitsverhoging en technische innovatie<sup>8</sup> en ondernemerschap. Deze twee laatste onderwerpen laten zien dat er een uitbreiding plaatsvindt van sociaal beleid met economisch beleid. De meeste fondsen zijn van mening dat deze economische onderwerpen binnen de doelstelling van een fonds vallen. Anderen zijn van mening dat dit juist niet het geval is.

### 3.3 Scholing

#### 3.3.1 Scholingsbeleid

In de afgelopen periode heeft ruim driekwart van de fondsen (78%) activiteiten ondernomen op het gebied van scholing. Scholing wordt vooral genoemd door sectorfondsen die als doel hebben het ontwikkelen van scholing, het behoud en verbeteren van het vakmanschap, het vergroten van de instroom van nieuw personeel en het stimuleren van het behoud van personeel (bijlage 4). Vergeleken met andere beleidsterreinen worden op het gebied van scholing relatief veel financiële activiteiten uitgevoerd (zie bijlage 5). In totaal 22 procent van de fondsen doet niets aan scholing.

A+O Metalektro financiert vooral nog beroepsopleidingen voor leerlingen en zittende medewerkers. De vereeningsfunctie van het fonds is veel minder belangrijk geworden. In de sector ontstaat meer en meer het bewustzijn bij bedrijven zelf opleidingskosten te budgetteren als onderdeel van het eigen

---

8 Het onderscheid tussen technische en sociale innovatie is niet altijd eenvoudig te maken. Dat het wordt onderscheiden is zeker (bijvoorbeeld in de tuinbouwsector). Maatregelen in de sfeer van sociale innovatie richten zich op een vernieuwing van de arbeidsorganisatie en op een maximale benutting van de competenties van medewerkers. Technische innovatie betreft een aanpassing van het productieproces om de efficiëntie te vergroten. De techniek is daarbij de motiverende factor en niet de factor arbeid. Mechanisering in de tuinbouw is een voorbeeld van technische innovatie. Dat technische innovatie consequenties heeft voor de factor arbeid is evident.



investeringsbeleid. Dit neemt niet weg dat er nog steeds een stimulans van de A+O financiering uitgaat om werknemers zich te laten ontwikkelen door middel van scholing.

Sociaal Fonds Textielindustrie (SFT) voert geen activiteiten uit op het gebied van scholing van werkenden. Dit wordt gezien als een verantwoordelijkheid voor de ondernemingen.

Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) doet zelf niets aan scholing, omdat SBO een overkoepelend fonds is voor een aantal deelsectoren.

Om wat voor type scholing gaat het? Tabel 3.3 laat zien dat functiegerichte scholing bij een relatief groot deel van de fondsen onder de aandacht is, gevolgd door ontwikkelingsgerichte scholing en beroepsopleiding van zittend personeel. De helft van alle fondsen (die aan scholing doen) houdt zich bezig met scholing in het kader van employability. Relatief weinig fondsen doen iets met cursussen Nederlands. De meeste activiteiten lopen nog op dit moment<sup>9</sup>. Een relatief hoog aandeel fondsen is bezig met voorbereidingen op het gebied van EVC en met samenwerkingsverbanden met scholingsinstellingen.

Scholing is een belangrijk instrument om inzetbaarheid van werknemers te versterken. Daarnaast zijn jaargesprekken, loopbaanbeleid en strategisch opleidings- of ontwikkelingsbeleid van belang. Het resultaat van gericht beleid is flexibele inzetbaarheid, functiewisselingen, mobiliteit, informeel leren en de erkenning van elders verworven competenties. Nu een baan voor het leven steeds minder voor de hand ligt, zullen organisaties en medewerkers regelmatig moeten investeren in ontwikkeling, ook als dit niet direct voor de huidige functie rendeert. (Beleidsplan 2007 – 2010. A+O Fonds Gemeenten).

---

9 Binnen een bepaald deelterrein kunnen in de periode 2004-2006 verschillende activiteiten zijn uitgevoerd. Een deel van die activiteiten kan op dit moment (medio 2007) nog steeds lopen, een deel kan op dit moment zijn afgerond. Daarnaast is gevraagd in hoeverre de fondsen op dit moment bepaalde activiteiten voorbereiden. Vandaar dat per deelterrein meer dan één antwoord kon worden gegeven: afgerond, lopend en in voorbereiding. De percentages hebben betrekking op de fondsen die een activiteit op een bepaald deelterrein uitvoeren. Dus bijvoorbeeld: 61 procent van 78 procent van de fondsen heeft activiteiten verricht op het gebied van functiegerichte scholing (dat is 48 procent van alle fondsen). In 94 procent van die gevallen lopen nog activiteiten op het gebied van functiegerichte scholing (dat is 45 procent van alle fondsen). Daarnaast zijn bepaalde activiteiten beëindigd: 8 procent van 48 procent is 4 procent van alle fondsen. En er zijn op dit moment bepaalde activiteiten in voorbereiding bij 19 procent van 48 procent is 9 procent van alle fondsen.

Tabel 3.3 Status quo scholing naar deelterrein (meer dan één antwoord is mogelijk)

Populatie is 78% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met scholing	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Functiegerichte scholing	61	8	94	19
Ontwikkelingsgerichte scholing	50	11	100	25
Beroepsopleiding zittend personeel	48	7	100	18
Trajecten met EVC	37	17	91	39
Samenwerkingsverband met scholingsinstelling	31	11	100	39
Anders	31	0	100	13
Algemene scholing	18	27	91	18
Cursussen Nederlands	7	50	75	25

Bovenstaande begrippen zijn zodanig gekozen dat deze elkaar zo veel mogelijk uitsluiten en samen volledig zijn. Vooraf zijn de begrippen getest bij fondsen en deskundigen. Maar samenloop blijft altijd mogelijk. Functiegerichte scholing kan bijvoorbeeld ontwikkelingsgericht zijn. Als dat het geval is, hebben de respondenten beide antwoordmogelijkheden kunnen aangeven.

Van alle fondsen die aan scholing doen is bijna de helft (48%) van het totale budget over de jaren 2004-2006 uitgegeven aan scholing (ongewogen gemiddelde). Dit is een schatting van de respondenten zelf, waarbij door ons verder niet is gekeken naar daadwerkelijke uitgaven en verplichtingen. Van het totale budget voor scholing in de periode 2004-2006 is gemiddeld 54 procent besteed aan functiegerichte scholing en gemiddeld 34 procent van het totale budget is besteed aan ontwikkelingsgerichte scholing.

Tabel 3.4 Gemiddelde uitgaven aan verschillende soorten scholing (2004-2006)

Populatie is 78% van alle fondsen	Gemiddelde van de uitgegeven percentages
Functiegericht scholing	54%
Ontwikkelingsgericht scholing	34%
Overige scholing	12%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>

Volgens 72 procent van de fondsen is de trend voor de komende jaren meer ontwikkelingsgerichte scholing via het fonds. Een kwart (26%) van de fondsen geeft aan dat de komende jaren de ontwikkelingsgerichte scholing via het fonds gelijk zal blijven. En een heel klein aandeel (3%) denkt dat ontwikkelingsgerichte scholing via het fonds in de toekomst zal afnemen. Dit beeld wordt bevestigd in de persoonlijke interviews. Traditionele subsidieactiviteiten op het gebied van scholing zullen zeker blijven bestaan. Eén van de grootste fondsen, het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingbedrijf (OOM) heeft juist een nieuw plan ontwikkeld gebaseerd op verevening van scholingskosten (zie paragraaf 2.2). Maar over het algemeen wordt bij scholing ook

steeds meer aandacht gegeven aan sectorbrede activiteiten. Er zijn ook fondsen die aangeven te stoppen met het financieel ondersteunen van individuele werkgevers en werknemers om daarvoor in de plaats meer te werken aan generieke scholingsinstrumenten. Het behouden van het draagvlak bij zoveel mogelijk bedrijven is de belangrijkste reden die hiervoor wordt gegeven, gekoppeld aan financiële redenen (men kan minder uitgeven).

### 3.3.2 Doelgroepen scholing

Aan fondsen is gevraagd in hoeverre werkgevers en werknemers worden bereikt binnen een bepaald beleidsterrein. Geantwoord kon worden alle, een deel van of geen werkgevers of werknemers. Het gaat om een globale indicatie en niet om het daadwerkelijke bereik in aantallen.

Over het algemeen worden doelgroepen de laatste jaren nauwelijks meer benoemd in contracten en binnen fondsen. Ook voor de toekomst is de verwachting van de fondsen dat er eerder minder dan meer doelgroepgericht zal worden gewerkt<sup>10</sup>. Dit past in de trend dat er meer voor het geheel van de sector wordt gewerkt en minder voor individuele werkgevers en werknemers, of groepen daarbinnen. De doelgroep is dan alle bedrijven en alle werknemers.

In totaal 44 procent van alle fondsen, die in de afgelopen drie jaar activiteiten hebben ondernomen op het gebied van scholing, heeft alle werkgevers bereikt. En 31 procent heeft alle werknemers bereikt. Wat er exact op bedrijfsniveau en werknemersniveau gebeurt is bij veel fondsen niet bekend.

Het beleid op het gebied van scholing is gericht op zittende werknemers. Meer dan de helft van de fondsen die aan scholing doen (58%) heeft ook scholingsbeleid voor potentiële werknemers.

In totaal 41 procent van de fondsen die aan scholing doen, maakt binnen de groep van zittende werknemers onderscheid naar doelgroepen op het gebied van scholing. De doelgroepen die het vaakst onderscheiden worden zijn ouderen, jongeren en 'andere doelgroepen'. Binnen de groep van potentiële werknemers maakt 36 procent van de fondsen onderscheid naar doelgroep op het gebied van scholing. Hier worden dezelfde doelgroepen genoemd als onder de zittende werknemers. Opvallend is dat werklozen en gedeeltelijk arbeidsongeschikten nauwelijks worden genoemd. Dat laatste wordt ondersteund door uit de uitkomsten van de interviews. De traditionele doelgroepen hebben duidelijk aan populariteit verloren bij de sectoren.

---

10 In 1999 had 41 procent van de fondsen geen doelgroepenbeleid. In 2004 was dat toegenomen tot 67 procent. Bron: De Mooij en Houtkoop (2005).

### 3.3.3 Organisatie van de scholing

Uit de interviews komt een trend naar voren van minder individuele dienstverlening aan werkgevers en werknemers naar activiteiten voor het collectief, zoals ontwikkeling van generieke instrumenten. De trend die fondsen aangeven is dat er steeds minder financiering zal zijn van cursussen en steeds meer ontsluiting van de scholingsmarkt, onder andere door voorlichting.

De functie van het O&O fonds energie en nutsbedrijven (O&O ENb) beperkt zich al geruime tijd niet meer tot louter financiële stimulering of cofinanciering van de scholingsactiviteiten van de WENb-bedrijven. Inmiddels is het accent meer en meer verschoven naar het ontwikkelen van collectieve projecten gebaseerd op branchebrede scholingsbehoeften binnen sectoren. (O&O fonds ENb. Jaarverslag 2006).

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) financiert zelf geen cursussen. Er zijn uitzonderingen, maar dan gaat het meestal om pilots die vervolgens zelfstandig moeten gaan draaien. SOD financiert onderzoek naar scholingsbehoefte, samen met fondsen van de aangesloten branches. SOD financiert de ontwikkeling van korte, praktijkgerichte e-learning modules voor medewerkers en ondernemers in de detailhandel (bijvoorbeeld in het kader van preventie van winkelcriminaliteit). Deze zijn te downloaden van de HBD-site. Ook vmbo- en mbo-scholen maken daar overigens gebruik van. Met financiering van SOD wordt een systeem van certificering van assessoren voor EVC opgezet. Er zijn veel voorlichtingsproducten over scholing gefinancierd. En er wordt een cursuswinkel gebouwd (website).

In de taxibranche wordt het principe van individuele dienstverlening nog wel gehanteerd, maar er is geen sprake meer van herverdeling van premiegelden. Aan de inkomstenkant is er geen heffing meer, zodat er geen middelen uit de heffing worden herverdeeld. Wel zijn er inkomsten uit ESF die worden aangewend voor (individuele) scholingstrajecten.

Op basis van de aangegeven trend zou verwacht mogen worden dat het vergoeden van scholingskosten van werkgevers en werknemers in brede zin zal blijven bestaan, maar wel minder zal voorkomen. Uit de enquête blijkt dat vergoeding van scholingskosten bij de meeste fondsen mogelijk is. Bij 83 procent van de fondsen die aan scholing doen is het op dit moment mogelijk om op een of andere manier de cursuskosten vergoed te krijgen. Compensatie voor loonkosten kan worden verkregen bij 54 procent van de fondsen die aan scholing doen.

Tabel 3.5 Vergoeding cursus-, loon-, reis- en materiaalkosten voor scholing

Populatie is 78% van de fondsen	Cursuskosten	Loonkosten	Reiskosten	Materiaal-kosten
Geen vergoeding	17	46	47	38
Fonds vergoedt (een deel van) de kosten aan werkgever	64	34	24	26
Fonds vergoedt (een deel van) de kosten aan werknemer	21	0	13	6
Fonds vergoedt (een deel van) de kosten aan (eigen) opleidingsinstituut	23	18	16	26
Anders (wel vergoeding)	8	7	7	13

Het totale aantal cursUSDagen dat door de fondsen is gefinancierd neemt in absolute zin iets toe. Het gaat hierbij om een vergelijking van fondsen die voor alle drie de jaren 2004-2006 een resultaat hebben kunnen geven. Dit duidt in absolute zin niet op een verminderde inspanning van de fondsen op dit punt.

Tabel 3.6 Gemiddeld aantal cursUSDagen gefinancierd (2004-2006), ongewogen

Populatie is 78% van alle fondsen	2004	2005	2006
Gemiddeld aantal cursUSDagen	12.848	13.277	13.428

Eén van elke drie fondsen (30%) geeft aan dat de sector over een opleidingsinstituut in eigen beheer beschikt. Dit zijn vaak instituten voor de beroepsopleiding, waar over het algemeen ook scholing door zittende werknemers kan worden gevolgd.

In de schoonmaaksector is er sinds 1977 een eigen scholingsinstituut SVS in Capelle aan den IJssel (eerst alleen glazenwassers, later ook schoonmakers). Het is alleen voor werkenden. Alle cursussen en vakopleidingen worden door dit instituut gegeven. Aan de werkgever kan de cursus volledig worden vergoed als deze bij SVS wordt gevolgd. Financiering van SVS gebeurt door middel van een jaarlijkse begroting van SVS, ingediend bij het sectorfonds.

Wanneer via het fonds subsidie wordt gevraagd is het voor de bedrijven en werknemers niet altijd verplicht om van het eigen instituut gebruik te maken voor scholing. In totaal 16 procent van de fondsen schrijft voor bij welke aanbieders de scholing moet worden gevolgd. 31 Procent van de fondsen schrijft wel voor bij welke aanbieders de scholing moet worden gevolgd, maar er is wel een vrije keuze tussen bepaalde goedgekeurde aanbieders. Volledig vrije keuze van de aanbieders van scholing is er bij 38 procent van de fondsen. Bij 13 procent van de fondsen hangt het af van het type cursus, of het fonds voorschrijft bij welke aanbieders de scholing gevolgd moet worden.

De bouw hanteert een lijst van erkende instellingen en cursussen. Een commissie van het bestuur bepaalt wat er op de lijst komt te staan.

44 Procent van de fondsen gaf aan dat de scholing die de afgelopen drie jaar door het fonds gefinancierd is, het meest is ingekocht bij particuliere instellingen. 28 Procent heeft de meeste scholing ingekocht bij het eigen opleidingsinstituut. Een publieke opleidingsinstelling, bijvoorbeeld een roc, is door 14 procent van de fondsen aangegeven als aanbieder waar de meeste scholing in de afgelopen drie jaar ingekocht is. Ook waren er andere aanbieders (11 %). Een klein aandeel van de fondsen (2%) geeft aan dat de scholing die de afgelopen drie jaar door het fonds gefinancierd is, een (interne) bedrijfsopleiding was. In totaal 60 procent van de fondsen heeft in de afgelopen drie jaar scholingsactiviteiten gefinancierd voor mensen zonder startkwalificatie.

Niet alle soorten scholing worden vergoed. In Tabel 3.7 is te zien welke soorten vergoeding er op dit moment zijn bij de fondsen.

Tabel 3.7 Vergoeding van bijscholing (meer dan één antwoord mogelijk)

Populatie is 78% van alle fondsen	Aandeel fondsen
Cursussen uit door fonds opgestelde cursuscatalogus	38
Door fonds goedgekeurde externe bedrijfsopleidingen	35
Cursussen van eigen opleidingsinstituut van fonds of sector	31
(Delen van) algemene opleidingen: mbo, hbo of wo	24
Door fonds goedgekeurde interne bedrijfsopleidingen	22
Anders	41

Er is een tendens waar te nemen van extern naar intern opleiden (scholingsbehoefte-onderzoek SOD 2003/2004 en eigen analyse van ESF-scholingsprojecten). De out-of-pocketkosten zijn lager, de cursussen/trainingen zijn makkelijker te organiseren, deelname is laagdrempelig en bedrijfsspecifieke kennis kan efficiënt worden overgedragen. Goede bedrijfsopleiders/-trainers zijn hierbij een vereiste. (Beleidsplan Stichting Opleidingsfonds Detailhandel 2007-2008).

### 3.4 Arbeidsomstandigheden

Na scholing is het thema arbeidsomstandigheden het meest belangrijk voor de fondsen. Arbeidsomstandigheden wordt vooral genoemd door sectorfondsen die als doel hebben de werkgelegenheid te vergroten, en goede arbeidsverhoudingen te bevorderen (bijlage 4). Het gaat daarbij bij ruim de helft van deze fondsen om het uitvoeren van cao-afspraken (zie bijlage 5). In totaal geeft 61 procent van de fondsen aan beleid te hebben gevoerd op dit gebied in de periode 2004-2006. Daarvan betreft het bij 63 procent van deze fondsen algemeen arbobeleid. Dit is een vooraf ruim gedefinieerde categorie; daarnaast hebben de fondsen meer gespecificeerd kunnen antwoorden (zie Tabel 3.8). In totaal 47 procent van de fondsen houdt zich bezig met het terugdringen van ziekteverzuim. Uit de interviews is gebleken dat er bij verschillende fondsen een relatie bestaat met de arboconvenanten, waarin het terugdringen van het ziekteverzuim vrijwel altijd als doelstelling is geformuleerd. Verschillende fondsen hebben voor cofinanciering gezorgd bij deze convenanten. De arboconvenanten hebben een duidelijke impuls gegeven aan het arbobeleid van sectoren Dienstverleners in Arbeidsmarktvragestukken, (Welzijn jeugdzorg en kinderopvang) (FCB), Fonds Opleidingen en Arbeidsmarkt Thuiszorg (FOAT) en vele andere fondsen). Andere voorbeelden hoe sectorfondsen omgaan met arbobeleid zijn de volgende:

A+O Fonds Rijk: het fonds is medefinancier geweest van het arbo(plus)convenant. Dat convenant is nu beëindigd. De rol van de branchebegeleidingscommissie van het Arboplusconvenant is overgenomen door het bestuur van het A+O fonds Rijk. Er is geen sprake van preventief ziekteverzuimbeleid; dat is een zaak van werkgevers.

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds in de Schoonmaak- en Glazenwassersbranche: de arboconvenanten hebben een impuls gegeven aan het arbobeleid. Werkgevers voelen zich zeker verantwoordelijk voor de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van hun werknemers. Maar de marge vormt een belemmering. Over het algemeen is het gevoel dat arbobeleid per saldo geld kost en daarom is het moeilijk om investeringen te doen op sectorniveau. Te vermijden kosten zijn niet in beeld en zelfs als

dat al zo zou zijn, dan nog is er waarschijnlijk weinig animo. Subsidies zouden mogelijk wel kunnen werken om algemeen arbobeleid verder te ontwikkelen.

In totaal 61 procent van de fondsen is op dit moment actief op één of ander deelterrein van de arbeidsomstandigheden. In relatief geringe mate worden er op dit moment nieuwe activiteiten voorbereid.

Tabel 3.8 Status quo arbeidsomstandigheden per deelterrein (meer dan één antwoord is mogelijk)

Populatie is 61% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met arbo	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Arbo algemeen	63	32	77	23
Terugdringen van ziekteverzuim	47	39	61	17
Aanpassingen aan de werkplek	29	43	71	14
Specifieke bedrijfsinterne arbozorg	20	44	67	0
Periodieke keuringen voor werknemers	14	29	71	0
Beschikbaar of verplicht stellen beroepskleiding	4	50	50	0
Anders	39	25	63	13

a) Toelichting: van alle 80 fondsen heeft 61 procent arbeidsomstandighedenbeleid. Daarvan heeft 63 procent het deelterrein arbo algemeen aangekruist. In totaal 61 maal 63 is 39 procent van alle fondsen heeft arbo algemeen aangekruist. In 32 procent van die gevallen zijn de activiteiten op dat gebied afgerond.

Naast de algemene categorieën ‘arbo algemeen’ en ‘terugdringen ziekteverzuim’ is er specifiek gevraagd naar een aantal deelterreinen, zoals het doen van aanpassingen op de werkplek, periodieke keuringen en beschikbaar stellen van beroepskleiding.

Net als op het gebied van scholing is bij arbeidsomstandigheden volgens de fondsen een trend om meer van individuele hulp naar collectieve dienstverlening te gaan, zoals het ontwikkelen van instrumenten die door alle werkgevers en werknemers gebruikt kunnen worden. Dit komt naar voren uit de persoonlijke gesprekken die wij met 20 fondsen en 10 deskundigen hebben gevoerd.

In de horecasector financiert het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH) activiteiten gericht op arbo, zoals de ontwikkeling van de arbocatalogus in de branche.

Sociaal Fonds Textielindustrie (SFT): de Vakraad heeft een RI&E ontwikkeld voor de gehele branche. Dit is gefinancierd door het Arboplatform Nederland, maar de Vakraad heeft er wel tijd in geïnvesteerd. Nu wordt binnenkort een arbocatalogus ontwikkeld met subsidie van het fonds.

In totaal 58 procent van alle fondsen die arbobeleid hebben, geeft aan in de afgelopen drie jaar alle werkgevers te hebben bereikt met activiteiten op dit beleidsterrein. En 38 procent van de fondsen heeft alle werknemers bereikt. Het bereiken van werknemers kan zijn op één van de deelterreinen die hiervoor zijn genoemd. Alle werknemers worden bijvoor-

beeld bereikt bij bepaalde communicatie-uitingen, zoals een arbokrant voor alle werknemers. Nogmaals vermelden wij hier dat uit de interviews naar voren is gekomen dat het voor de fondsen erg moeilijk is vast te stellen wat er daadwerkelijk op bedrijfsniveau gebeurt.

Voor alle fondsen is het beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden bedoeld voor zittende werknemers. Het belang van goede arbeidsomstandigheden voor zittende werknemers wordt onderkend. Het merendeel van de fondsen (81%) is van mening dat het arbobeleid ook een uitwerking heeft op potentiële werknemers. Slechte arbeidsomstandigheden worden gezien als belemmering voor werkzoekenden om voor de sector te kiezen. Het belang van een goed imago als werkgever wordt onderkend. Goede arbeidsomstandigheden van zittende werknemers heeft dan indirect een positieve uitwerking in de richting van potentiële werknemers. Er is ons niets bekend van specifieke arboinstrumenten gericht op potentiële werknemers, behalve activiteiten om het imago als werkgever te verbeteren.

42 Procent van de fondsen maakt binnen de groep van zittende werknemers onderscheid naar doelgroepen op het gebied van arbeidsomstandigheden. De doelgroepen die het vaakst genoemd worden, zijn ouderen, zieke werknemers, werknemers met een verhoogd arbeidsongeschiktheidsrisico en gedeeltelijk arbeidsongeschikten.

### 3.5 Arbeidsverhoudingen

Meer dan de helft van de fondsen (55%) heeft in de afgelopen drie jaren activiteiten verricht op het terrein van arbeidsverhoudingen. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door fondsen die als doel hebben het bevorderen van intersectorale mobiliteit, het vergroten van de werkgelegenheid en het bevorderen van goede arbeidsverhoudingen (zie bijlage 4). Bij bijna tweederde van deze fondsen gaat het om beleidsontwikkeling (zie bijlage 5). Op voorhand vermoedden wij dat het zou gaan om bijvoorbeeld het instellen van interne overlegorganen, extra faciliteiten voor leden van vakbonden, overleg en inspraak in specifieke gevallen (bijvoorbeeld een klokkenluidersregeling), of extra faciliteiten voor leden van de OR of de personeelsvergadering. Deze verwachting was gebaseerd op een analyse van immateriële afspraken in cao's. Het blijkt dat op deze gebieden in praktijk relatief weinig gebeurt via de fondsen. Wel gaat tweederde (69%) van de fondsen die arbeidsverhoudingen aangeven als beleidsthema, op een andere manier om met dit beleidsthema. In de enquête hebben wij hier niet nader naar gevraagd. Uit de interviews komt het beeld dat het fonds zelf – en alle daaraan gekoppelde werkzaamheden - als instrument wordt gezien om de arbeidsverhoudingen te verbeteren. Het gaat dan niet alleen om de verhoudingen tussen sociale partners op sectorniveau, maar ook de verhoudingen op bedrijfs- of instellingsniveau. Dit komt ook tot uitdrukking in de doelstelling: 68 procent geeft aan tot doel te hebben het bevorderen van goede arbeidsverhoudingen in de bedrijfstak.

Bij het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) zijn er activiteiten op het gebied van arbeidsverhoudingen. Er zijn bijvoorbeeld schriftelijke instructies voor werknemers 'Hoe vertel ik het mijn baas'.



Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO): de medewerkers van CAOP die de uitvoering van onze werkzaamheden verzorgt zijn paritair georiënteerd. CAOP is een paritaire stichting. Een concreet voorbeeld van een project op het gebied van arbeidsverhoudingen is in het voortgezet onderwijs, waar het er om ging het vertrouwen tussen werkgevers en werknemers op schoolniveau te verbeteren. SBO heeft het secretariaat van de adviescommissie verzorgd.

Tabel 3.9 Status quo arbeidsverhoudingen per deelterrein

Populatie is 55% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met arbeidsverhoudingen	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Anders	69	43	57	33
Instellen interne overlegorganen	18	13	75	13
Extra faciliteiten voor leden van vakbonden	16	33	67	0
Extra faciliteiten voor leden van de OR of de personeelsvergadering	13	40	60	0
Overleg en inspraak in specifieke gevallen	9	25	75	0

Met activiteiten op het gebied van arbeidsverhoudingen hebben 54 procent van de fondsen alle werkgevers bereikt (in de periode 2004-2006). 48 Procent van alle fondsen geeft aan alle werknemers te hebben bereikt met de activiteiten.

Het beleid op het gebied van arbeidsverhoudingen is bij alle fondsen die daar aan doen, gericht op zittende werknemers. Daarnaast heeft bijna tweederde van de fondsen (62%) beleid op het gebied van arbeidsverhoudingen, dat ook bedoeld is voor potentiële werknemers. De activiteiten hebben betrekking op in elk geval één van de hierboven genoemde deelterreinen. Goede arbeidsverhoudingen worden door veel fondsen gezien niet alleen maar om werknemers te behouden, maar ook als visitekaartje voor potentiële werknemers.

Binnen de groep van zittende werknemers maakt 7 procent van de fondsen onderscheid naar doelgroepen op het gebied van arbeidsverhoudingen. Het vaakst wordt onderscheid gemaakt naar de doelgroepen ouderen en zieke werknemers.

### 3.6 Beroepsopleiding

Iets meer dan de helft van de fondsen (53%) houdt zich bezig met beroepsopleiding. Hier gaat het vooral om beroepsopleiding gericht op nieuwe instroom. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben de intersectorale mobiliteit te bevorderen (zie bijlage 4). Dat kan zijn in verband met bij-, of omscholing van zittende werknemers (zie paragraaf 3.3). Bij meer dan tweederde van deze fondsen gaat het om

beleidsontwikkeling (zie bijlage 5). De meeste activiteiten die door de fondsen worden ondernomen hebben te maken met kwalificerende opleiding BBL en BOL. Samenwerking met een opleidingsinstelling en het (mee) ontwikkelen van lesmateriaal zijn eveneens belangrijke onderwerpen. Er zijn relatief weinig fondsen die zich bezighouden met kwalificerende opleiding op universitair niveau. De meeste opleidingsactiviteiten lopen nog.

Tabel 3.10 Status quo beroepsopleiding per deelterrein

Populatie: 53% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met beroepsopleiding	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Kwalificerende opleiding BBL, BOL	69	28	90	24
Samenwerking met opleidingsinstelling	64	7	100	19
(Mee) ontwikkelen lesmateriaal	48	25	75	15
(Mee) ontwikkelen kwalificatieprofielen	45	32	74	11
Kwalificerende opleiding hbo	38	13	88	13
Beschikbaar stellen lesmateriaal	38	19	88	13
Duaal opleiden	29	17	100	17
Anders	21	17	50	33
Docentenstages	12	50	75	25
Kwalificerende opleiding universitair	7	33	100	33

Tweederde van de fondsen werkt samen met een opleidingsinstelling. Eenderde van de fondsen beschikt over een eigen opleidingsinstelling. Het (mede)financieren van (eigen) beroepsopleidingen komt in ruime mate voor.

Met geld van het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH) is de nieuwe branche kwalificatiestructuur ontwikkeld door het Horeca Branche Instituut (HBI).

In de bouw gaat een ruime subsidie naar een opleidingsinstituut. Dit instituut voert projecten uit op het gebied van instroombevordering, ontwikkelt lesmateriaal voor BBL en BOL, arbeidsmarktbeleid, scholingstrajecten en subsidieert het leerlingwezen. Fundeon bepaalt het eigen beleid.

A+O (Metalektro) financiert niet direct de bedrijfsscholen en opleidingsinstellingen, maar wel de werkgevers van de deelnemers aan de beroepsopleiding. Naast beroepsopleidingen houdt het fonds zich bezig met een betere regionale samenwerking tussen school en bedrijf en heeft daarvoor stimuleringsubsidies. Een voorbeeld is het project Metopia. 'Metopia' is als programma opgezet om te werken aan de realisatie van de volgende doelstellingen:

- Relatieversterking tussen de bedrijfstak Metalektro en de instellingen voor middelbaar beroepsonderwijs.
- Het tot stand brengen van een hechte samenwerking tussen de betrokken partijen (roc's en bedrijven)
- Het versterken van het innovatieve vermogen van de instellingen bij het inspelen op veranderingen in de omgeving (denk aan kruisbestuiving).

Door Sociaal Fonds Textielindustrie (SFT) wordt een externe organisatie gefinancierd om activiteiten te verrichten in het kader van beroepsopleiding. Onder andere gaat het om de ontwikkeling van leermiddelen voor het beroepsonderwijs.

Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) heeft de promotie van techniek bij jongeren en hun ouders ondergebracht bij een samenwerkingsverband van sociale partners van twee sectoren, waaronder de eigen sector. Dit bureau verricht activiteiten gericht op leerlingen van de basisschool, de onderbouw van het voortgezet onderwijs en leerlingen in de bovenbouw van vmbo techniek en technische roc's.

Niet alle fondsen financieren instituten voor beroepsopleidingen. Veel heeft te maken met het organiseren van overleg, kennisuitwisseling, onderzoek en het uiteindelijk realiseren van nieuwe opleidingen.

Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) is veelzijdig bezig: organiseren rondetafelbijeenkomsten, kennisuitwisseling en overleg bij regionale platforms in samenwerking met lerarenopleidingen. Voor de pabo heeft SBO geholpen met actie om meer jongeren te werven en uitval te voorkomen (allochtonen). Onderzoek is gedaan naar redenen van uitval en oplossingen om uitval te voorkomen. Folders zijn gemaakt en er is een subsidie geweest. Er is meegedacht over hoe stages beter kunnen verlopen. En hierover is een discussie georganiseerd. Ook worden instrumenten ontwikkeld, bijvoorbeeld mentorcursussen (is door derden ontwikkeld).

De schoonmaaksector heeft discussies aangezwengeld over de noodzaak van een bepaalde beroepsopleiding en heeft er voor gezorgd dat de benodigde beslissingen uiteindelijk zijn genomen. Er is een kenniscentrum gezocht en er zijn competentieprofielen opgesteld (laten doen door derden).

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) is met beroepsopleiding veelzijdig bezig. De SOD ontwikkelt voorlichtingsmateriaal voor scholen. Dit heeft zowel een arbeidsmarktcomponent als een onderwijscomponent. Het is zowel instroombevordering voor het beroepsonderwijs, als instroombevordering voor de arbeidsmarkt. Op vmbo-niveau gaat het bijvoorbeeld om het ontwikkelen van voorlichtingsmateriaal, maar ook om het verzorgen van doorstroomprofielen vmbo-mbo. SOD heeft de ontwikkeling van een toetsenbank/ examensysteem gefinancierd (uitgevoerd door KC Handel). Op mbo-niveau worden met financiering van SOD competentieprofielen gemaakt, wordt de training van de praktijkopleiders gefinancierd en wordt een praktijkhandboek beschikbaar gesteld voor praktijkopleiders die mbo-cursisten opleiden in de winkel. Op hbo-niveau is er met drie hogescholen een tweejarig programma Small Business/ Retailmanagement opgezet in het kader van de nieuwe graad in het hbo, Associate Degree (Ad).

In de afgelopen periode bereikte de helft van de fondsen alle werkgevers met activiteiten op het gebied van beroepsopleiding. 34 Procent van de fondsen bereikte alle werknemers.

Bijna driekwart (72%) van de fondsen heeft beleid op het gebied van beroepsopleiding gericht op zittende én op potentiële werknemers. Een minderheid van 13 procent van de fondsen richt het opleidingsbeleid alleen op zittende werknemers.

Binnen de doelgroep van zittende werknemers maakt 24 procent van de fondsen onderscheid naar doelgroepen op het gebied van beroepsopleiding. Jongeren, ouderen en vrouwen zijn de doelgroepen die het vaakst genoemd worden. 38 Procent van de fondsen maakt binnen de groep van potentiële werknemers onderscheid naar doelgroepen op het gebied van beroepsopleiding. Jongeren vormen de belangrijkste doelgroep voor beroepsopleiding.

### 3.7 Werving

Minder dan de helft van alle fondsen (43%) heeft beleid gevoerd op het terrein van werving. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben het bevorderen van de intersectorale mobiliteit en het vergroten van de instroom van nieuw personeel (zie bijlage 4). Bij meer dan tweederde van deze fondsen gaat het hierbij om beleidsontwikkeling (zie bijlage 5). Opvallend is het hoge aandeel fondsen dat zich bezighoudt met het verbeteren van het imago van de sector als werkgever (94%). Ook op het beleidsterrein 'werving algemeen' ondernamen veel fondsen activiteiten (71%). In de enquête is niet verder gedefinieerd wat dit precies inhoudt. Uit de interviews is naar voren gekomen dat sommige fondsen op bepaalde gebieden wel overleg voeren, maar minder of nog niet bezig zijn met concrete activiteiten. De meeste activiteiten die in de afgelopen jaren zijn ingezet lopen op dit moment nog. En er worden voorbereidingen getroffen voor veel verschillende nieuwe activiteiten voor werving.

42 Procent van de fondsen geeft aan alle werkgevers te hebben bereikt met activiteiten op het gebied van werving in de periode 2004-2006.

Uit de interviews komt het beeld naar voren dat werving zeker belangrijk wordt gevonden, maar dat de fondsen meer zijn ingesteld op de eigen werknemers, dat wil zeggen behoud van de eigen werknemers.

Tabel 3.11 Status quo activiteiten werving naar deelterrein

Populatie is 43% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met werving	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Verbeteren imago bedrijf of bedrijfstak	94	7	100	26
Werving algemeen	71	9	96	27
Stageplaatsen	44	13	93	33
Samenwerking CWI	27	13	100	13
Kennismakingsplaatsen	18	17	100	33
Eigen (digitale) vacaturebank	18	17	83	17
Anders	15	0	100	20
Samenwerking gemeenten	12	25	75	25
Eigen (digitale) stagebank	9	67	67	33
Arbeidspool	3	0	100	100
Voorkeursbeleid	0	0	0	0

In de monitoring van het CLIB Energie project bleek aan de hand van vraaggesprekken met jongeren, dat zij nauwelijks enig beeld hebben bij het werken in de energiesector. Daardoor kozen slechts een beperkt aantal jongeren voor het uitvoeren van praktijkopdrachten in een energiebedrijf. Voor de werving van gekwalificeerde technici was het samenwerken tussen energiebedrijven en roc's wel noodzakelijk maar nog onvoldoende. Ook promotionele activiteiten zijn onontbeerlijk om de energiesector in beeld te krijgen bij de jongeren. Dit was voor het O&O fonds energie en nutsbedrijven (O&O ENb) aanleiding om in 2005 aan scholieren een opdracht te geven om een aantal wervende filmpjes te maken, over concrete beroepen in de energiebranche. Deze filmpjes worden op meer dan 125 websites waaronder MSN, Radio 538, MTV en een groot aantal websites van roc's getoond. De korte filmpjes worden in ieder geval tot 2007 via de genoemde websites gedistribueerd. De filmpjes zijn nog te bekijken op de volgende website: [www.oof.nl](http://www.oof.nl). Klik op: projecten, werving van jongeren, scholieren tv. (O&O fonds ENb. Jaarverslag 2006).

In een verder verleden heeft het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) meegewerkt aan een grootschalige actie om voormalige werknemers te benaderen, met de vraag of een eventuele terugkeer naar het onderwijs een optie zou kunnen zijn. Ruim 100.000 oud werknemers zijn benaderd met een brief van de staatssecretaris van OCW. De uitvoering is uitbesteed. SBO verzorgde het projectmanagement en de afspraken met hogescholen. Daarnaast is er het project Full Colour: SBO verzorgt onderzoek naar motieven van bepaalde doelgroepen werkzoekenden en financiert wervingsacties.

In de sectoren welzijn, jeugdzorg en kinderopvang organiseert het fonds meeloopdagen voor scholieren op bedrijven.

Een typisch voorbeeld uit de horeca is het project Chinese koks. In de reguliere beroepsopleidingen is weinig ruimte voor specialisaties. Voor de Chinese keuken geldt een speciale manier van koken. Er is een tekort aan Chinese koks in Nederland. Met CWI is afgesproken dat Chinese koks ruimhartig

worden toegelaten. Dit laatste is een bijzonder element van werving, gericht op werving in het buitenland. Via roc's worden deze koks geschoold, zodat ze op de Nederlandse arbeidsmarkt in Chinese restaurants kunnen werken. Het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH) verzorgt een deel van de financiering.

Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) is op vele fronten actief met wervingsactiviteiten. Bijvoorbeeld het project Femme Metaal, een voorlichtingsproject gericht op het verhogen van de instroom van vrouwen in technische opleidingen. Zoals eerder vermeld, is er ook een samenwerkingsverband met A+O Metaal, een stichting die de opdracht heeft door middel van PR de instroom te bevorderen. Beide sectoren hebben gemeenschappelijke problemen (tekorten technisch personeel) en gemeenschappelijke uitdagingen (imago). Samenwerking met CWI is er, omdat sector kennis bij het CWI is gesaneerd. Door inzet van ervaren mensen uit de sector probeert de sector sector kennis aan consulenten van CWI's over te dragen, zodat deze beter aan werkzoekenden kunnen vertellen wat de sector te bieden heeft. Samenwerking met het vmbo is er om stageplaatsen te realiseren. Het werven moet op termijn meer een taak worden van roc's. Daarom probeert het fonds de relatie met roc's te versterken. Met de vacaturebank is het fonds opgehouden, omdat het niet werkt. Het is te ingewikkeld, vooral om te matchen. Bovendien zijn er veel concurrerende vacaturesites. De PR van zo'n instrument is duur en het resultaat beperkt.

### 3.8 Emancipatie en kinderopvang

Minder dan de helft (43%) van de fondsen onderneemt activiteiten op het beleidsterrein emancipatie en kinderopvang. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben het bevorderen van goede arbeidsverhoudingen (zie bijlage 4). Driekwart van deze fondsen verwerft zelf subsidies en het beheert de inkomsten en uitgaven (zie bijlage 5), veelal naast het uitvoeren van andere activiteiten op dit gebied. Deze activiteiten blijken voor het grootste deel te bestaan uit kinderopvang (82%). Er zijn relatief weinig fondsen die zich met emancipatie bezighouden. Herintreding van vrouwen is bij 15 procent van de fondsen aan de orde geweest. Relatief weinig komt het tegengaan van seksuele intimidatie (3%) voor. Het is niet verwonderlijk dat de activiteiten voor kinderopvang niet meer lopen en dat er ook geen voorbereidingen zijn voor nieuwe activiteiten. Dat kan worden verklaard door de invoering van een fiscale regeling voor kinderopvang.

Tabel 3.12 Status quo activiteiten emancipatie en kinderopvang naar deelterreinen

Populatie is 43% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met emancipatie en kinderopvang	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Kinderopvang	82	96	7	0
Doorstroom (binnen de sector)	21	0	100	0
Herintreding	15	25	75	0
Anders	15	50	50	0
Instroom (in de sector)	6	0	100	0
Tegengaan seksuele intimidatie	3	0	100	0

Van alle fondsen die activiteiten ondernamen op het beleidsterrein emancipatie bereikte 57 procent alle werkgevers met de activiteiten. In het bereiken van alle werknemers is 48 procent van de fondsen geslaagd, hoofdzakelijk op het gebied van kinderopvang.

Bij alle fondsen is het beleid op het gebied van emancipatie bedoeld voor zittende werknemers. Daarnaast is dit type beleid bij eenderde van de fondsen die daar aan doen (33%), ook bedoeld voor potentiële werknemers.

### 3.9 Personeelsbeleid

Minder dan eenderde van alle fondsen (31%) heeft personeelsbeleid als thema op de agenda gehad in de afgelopen drie jaren. Dit terrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben het bevorderen van de intra- en intersectorale mobiliteit (zie bijlage 4). Bij bijna al deze fondsen gaat het hierbij om ontwikkelen van beleid, ontwikkelen van instrumenten en het verrichten van onderzoek (zie bijlage 5). De fondsen benaderen personeelsbeleid vrij breed. De fondsen voeren beleid op de deelterreinen loopbaanontwikkeling (64%), leeftijd bewust personeelsbeleid (60%), persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) (52%) en algemeen personeelsbeleid (52%). Er zijn weinig activiteiten ondernomen op de deelterreinen uitstroom van zittende werknemers (8%), mobiliteitsbureau (8%) en keurmerk voor personeelsbeleid (4%).

Het onderwerp personeelsbeleid heeft toekomst bij de fondsen die daar al aan doen. Wanneer alle deelterreinen van alle beleidsterreinen worden vergeleken, blijkt op het gebied van personeelsbeleid een relatief groot aandeel van deze fondsen activiteiten in voorbereiding te hebben. Eén van elke drie fondsen is er mee bezig en een relatief groot aandeel gaat er nog mee door. Leeftijdsbewust personeelsbeleid loopt op dit moment bij 80 procent van de fondsen, die er in het verleden ook aan hebben gedaan. Daarnaast worden bij nog eens 40 procent van de fondsen nieuwe activiteiten voorbereid. Functionerings- en beloningsgesprekken zijn tot nu toe bij ongeveer de helft van de fondsen (met personeelsbeleid) een onderwerp geweest. Bij driekwart daarvan lopen er nog steeds activiteiten en bij de helft worden daarnaast nog nieuwe activiteiten voorbereid. Ook POP's (persoonlijke ontwikkelingsplannen) zullen nu en in de toekomst aandacht krijgen. In hoeverre ook andere fondsen zich in de toekomst met het onderwerp gaan bezighouden is niet onderzocht. Afgaande op de toekomstperspectieven van dit onderwerp bij de fondsen die er wel ervaring mee hebben, is het niet uitgesloten dat juist dit onderwerp ook bij andere fondsen vroeger of later zal worden opgepakt.

Tabel 3.13 Status quo activiteiten personeelsbeleid per deelterrein

Populatie is 31% van alle fondsen	aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met personeelsbeleid	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Loopbaanontwikkeling	64	13	87	33
Leeftijd bewust personeelsbeleid	60	27	80	40
Algemeen personeelsbeleid	52	15	100	23
Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)	52	23	85	31
Functionerings- en beloningsgesprekken	48	25	75	50
Functiewaardering	44	27	73	27
Competentiemanagement	40	20	100	30
Employabilityscan	24	17	100	33
Persoonlijk ontwikkelingsbudget (POB)	24	20	60	20
Bedrijfsontwikkelingsplan (BOP)	24	33	83	17
Personeelsplanning	12	33	67	33
Anders	12	0	50	50
Uitstroom van zittende werknemers (bijvoorbeeld incentive mobiliteit)	8	0	50	100
Mobiliteitsbureau	8	50	50	50
Keurmerk personeelsbeleid	4	0	100	0
Sociaal plan	0	0	0	0

Door te blijven investeren in ouderen, blijven zij toegerust voor hun taken in een veranderde omgeving. Bovendien laten werkgevers zo zien dat inzet en ambities gewaardeerd worden (SBO. Agenda 2010 van de sociale partners in het onderwijs).

Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) organiseert binnenkort een conferentie over levensfasegericht personeelsbeleid.

De werkgeversorganisaties in de bouw hebben personeelsconsulenten die vanuit het fonds worden gefinancierd. De vakbonden geven advies over personeelszaken aan werknemers, met geld van het fonds.

In de sectoren welzijn, jeugdzorg en kinderopvang gaat het bij het personeelsbeleid vooral om instrumentontwikkeling. Het fonds ontwikkelt boekjes en mappen, gericht op het verder professionaliseren van het personeelsbeleid in de drie sectoren. Deze materialen kunnen door instellingen worden afgenomen.



Sociaal Fonds Textielindustrie (SFT) doet vooral onderzoek, onder andere naar functieclassificatie en naar leeftijdsbewust personeelsbeleid. Deze laatste is gevolgd door een workshop met geïnteresseerde ondernemers en OR-leden.

In de metaalbewerking (Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf) is een POP een voorwaarde voor het kunnen verkrijgen van een (individuele) scholingssubsidie.

40 Procent van alle fondsen die activiteiten ondernamen op het beleidsterrein personeelsbeleid tussen 2004 en 2006, bereikte alle werkgevers met de activiteiten. Een derde van de fondsen bereikte alle werknemers met activiteiten op het gebied van personeelsbeleid.

Het beleid op het gebied van personeel is bij alle fondsen gericht op zittende werknemers. Daarnaast is het personeelsbeleid bij meer dan de helft van de fondsen die daar aan doen (54%), ook gericht op potentiële werknemers. De meeste instrumenten staan open voor potentiële werknemers op het moment dat zij tot de sector toetreden. Voorts geven diverse fondsen aan dat een goed personeelsbeleid en het communiceren daarover een positief effect heeft voor de werving van nieuwe werknemers.

Onderscheid naar doelgroepen op het gebied van personeelsbeleid binnen de groep van zittende werknemers wordt door bijna de helft van de fondsen gemaakt (48%). Hierbij worden het vaakst ouderen en jongeren onderscheiden.

### 3.10 Re-integratie

Ongeveer eenderde van alle fondsen (31%) heeft in de afgelopen jaren activiteiten op het terrein van re-integratie ondernomen. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben het bevorderen van de intersectorale mobiliteit (zie bijlage 4). Bij tweederde van deze fondsen gaat het hierbij om beleidsontwikkeling (zie bijlage 5). Het gaat om omscholing van arbeidsongeschikte werknemers (40%), re-integratie van werklozen (36%), het aanbieden van een andere baan aan arbeidsongeschikte werknemers (28%) en aanpassing van de arbeidsomstandigheden in het kader van re-integratie (28%). Een relatief groot aandeel van de fondsen heeft daarnaast nog andere activiteiten verricht, maar daarvan in ons niet bekend welke activiteiten precies dit zijn. Het kan gaan om algemene activiteiten op dit gebied, zoals het voeren van overleg over re-integratie.

In het onderwijs (SBO) is re-integratie een belangrijk onderwerp. Maar het wordt vooral door de deelsectoren opgepakt, zoals bijvoorbeeld bij het Participatiefonds in het primair onderwijs. SBO heeft pilots ondersteund.

In de schoonmaak zou re-integratie een onderwerp moeten zijn, vanwege de plicht om loon door te betalen bij ziekte (Wulbz). Dat voelen kleinere ondernemers veel meer dan grotere ondernemers. Maar er kan onvoldoende massa worden gecreëerd in de sector om er iets aan te doen.

In de taxibranche is een re-integratieproject niet geslaagd. In een pilot in een bepaalde regio is samen geprobeerd met andere sectoren zieke en (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte werknemers te herplaatsen. Voor taxibedrijven is dit van groot belang, vanwege de Wulbz. Doorbetaling van een langdurig zieke

werknemer is voor een bedrijf met 1 werknemer bijna niet te dragen volgens het fonds. Er is door het fonds een handboek ontwikkeld voor instellingen, er zijn bijeenkomsten georganiseerd en er is voorlichting geweest. Het is mislukt, om contractuele redenen. Het is niet gelukt om verzekeringskwesties, risico's en aansprakelijkheid voldoende af te dekken voor de ontvangende sectoren. Ook detacheringconstructies zijn niet gelukt. Het is geen geldkwestie, omdat taxichauffeurs over het algemeen een relatief laag loon hebben.

Bij het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingbedrijf (OOM), één van de grootste fondsen in Nederland, komen re-integratieactiviteiten incidenteel voor; het gaat om enkele tientallen personen op jaarbasis.

Tabel 3.14 Status quo activiteiten re-integratie per deelterrein

Populatie is 31% van alle fondsen	aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met re-integratie	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Anders	44	20	90	10
Omscholing van arbeidsongeschikte werknemers	40	10	80	20
Re-integratie werklozen	36	11	78	22
Aanbieden andere baan arbeidsongeschikte werknemers	28	0	86	29
Aanpassing arbeidsomstandigheden	28	29	71	14

Het grootste gedeelte van de fondsen (43%) geeft aan dat er geen nieuwe werknemers zijn ingestroomd in de sector door re-integratie via het fonds. Bij een even groot aandeel van de fondsen zijn maximaal 50 nieuwe werknemers ingestroomd door re-integratie via het fonds. En bij 14 procent is het meer dan 50 werknemers, met een maximum van 450. Het gaat per fonds om kleine aantallen, zoals ook is gebleken uit de case studies (tabel 3.15).

Tabel 3.15 Aantal nieuwe werknemers door re-integratie via het fonds (2003-2006)

Aantal nieuwe werknemers	Aandeel van de fondsen (in procenten)
0	43
1-50	43
51-500	14
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

### 3.11 Arbeidsinhoud

Een vijfde van alle fondsen (20%) heeft activiteiten ondernomen op het beleidsterrein arbeidsinhoud. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel

hebben het bevorderen van mobiliteit binnen de sector (zie bijlage 4). Bij driekwart van deze fondsen gaat het hierbij om beleidsontwikkeling (zie bijlage 5). Op voorhand werd verwacht dat het vooral zou gaan om onderwerpen als taakverbreding (50%), taakverrijking (38%), taakroulatie (31%) en taakafplitsing (13%). Het blijkt dat een groot deel van de fondsen andere onderwerpen heeft benoemd op het gebied van arbeidsinhoud. Er zijn relatief weinig nieuwe activiteiten in voorbereiding (tabel 3.16).

Tabel 3.16 Status quo activiteiten arbeidsinhoud per deelsterrein

Populatie is 20% van alle fondsen	aandeel fondsen met activiteiten op het deelsterrein t.o.v. fondsen met arbeidsinhoud	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Anders	56	22	89	0
Taakverbreding	50	25	100	13
Taakverrijking	38	17	100	17
Taakroulatie	31	20	100	20
Taakafplitsing	13	0	100	0
Verlaging in functie	0	0	0	0

De vraag is welke onderwerpen de fondsen hebben benoemd, anders dan de hierboven al genoemde onderwerpen. Tijdens de interviews is nadrukkelijk naar voren gekomen dat de arbeidsinhoud enerzijds is te relateren aan scholing en beroepsopleiding, en anderzijds aan sociale innovatie. Voor scholing en opleiding verwijzen wij naar eerdere paragrafen. Het gaat dan vooral om het opstellen van beroepsprofielen, opleidingsprofielen en competentieprofielen. Het onderwerp sociale innovatie wordt behandeld in het volgende hoofdstuk. De arbeidsinhoud speelt bij sociale innovatie een rol: door een andere organisatie van het takenpakket kan dit leiden tot een betere verdeling van het werk en tot verhoging van de productie en van de tevredenheid van de werknemers.

Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) houdt zich nadrukkelijk bezig met vraagstukken rond de organisatie van de arbeid en de daarvoor benodigde competenties. De sectororganisaties hebben een convenant professionalisering met OCW afgesloten. SBO monitort de resultaten van het convenant. En er wordt een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van opleidingen voor conciërges en onderwijsassistenten. Dit is uitbesteed aan ECABO en twee roc's.

Er komen mensen bovendrijven, die plotseling de overstap willen maken van milieu naar zorg bijvoorbeeld. In zo'n geval laten we iemand eerst stage lopen bij een afdeling waar hij of zij graag zou willen werken. Als het klikt, kunnen we gaan kijken naar eventuele scholing die nodig is voor zo'n nieuwe functie. Tijdens de looptijd van het project personele ontwikkeling is 10 procent van het personeelsbestand binnen de gemeente van functie gewisseld. (Jaarverslag 2006. A+O fonds gemeenten).

De helft van de fondsen die in de afgelopen jaren activiteiten hebben ondernomen op het beleidsterrein arbeidsinhoud, heeft alle werkgevers bereikt met activiteiten op dit beleidsterrein. Werknemers worden minder vaak door fondsen bereikt. In totaal 39 procent van de fondsen die op het gebied van arbeidsinhoud bezig zijn geweest, geeft aan alle werknemers te hebben bereikt.

Het beleid op het gebied van arbeidsinhoud is bij alle fondsen die daar aan doen, gericht op zittende werknemers.

23 Procent van de fondsen maakt binnen de groep van zittende werknemers onderscheid naar doelgroepen op het gebied van arbeidsinhoud. De doelgroepen die hierbij het vaakst genoemd worden zijn ouderen, jongeren en ‘andere doelgroepen’.

### 3.12 Interne flexibilisering

Een relatief klein aandeel van de fondsen houdt zich bezig met interne flexibilisering (11%). Het betreft een beperkt aantal fondsen. Dit terrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben het bevorderen van mobiliteit binnen de sector (zie bijlage 4). Bij het grootste deel hiervan gaat het om het verwerven van subsidies en beheer van uitgaven, en het uitvoeren van onderzoek (zie bijlage 5). Het gaat bij die fondsen vooral om flexibele roosters (56%) en het inzetten op andere functies (22%). Er zijn geen fondsen bekend, die activiteiten ondernemen op het gebied van interne arbeidspool. Minder dan de helft van deze fondsen (44%) is op andere wijze bezig met interne flexibilisering. Het om een beperkt aantal fondsen (tabel 3.17).

Tabel 3.17 Status quo naar deelterreinen interne flexibilisering

Populatie is 11% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met interne flexibilisering	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Flexibele roosters	56	25	75	0
Anders	44	75	50	25
Op andere functies ingezet worden	22	100	50	50
Interne arbeidspool	0	0	0	0

Met activiteiten op het gebied van interne flexibilisering in de periode 2004-2006, heeft 38 procent van de fondsen die zich met interne flexibilisering hebben beziggehouden, alle werkgevers bereikt (38% van 11% van alle fondsen).

### 3.13 Additionele werkgelegenheid

10 Procent van de fondsen heeft in de afgelopen drie jaren activiteiten ondernomen op het beleidsterrein ‘additionele werkgelegenheid’. Het betreft een beperkt aantal fondsen. Dit beleidsterrein wordt vooral genoemd door sectorfondsen die tot doel hebben het vergroten van de werkgelegenheid (zie bijlage 4). Bij meer dan de helft hiervan gaat het om beheer van uitgaven en verzorgen van promotie en PR (zie bijlage 5). De activiteiten variëren van het bevorderen van de werkgelegenheid, het creëren van werkervaringsplaatsen tot extra arbeidsplaatsen. Er zijn geen nieuwe activiteiten in voorbereiding (tabel 3.18).

Tabel 3.18 Status quo activiteiten additionele werkgelegenheid per deelterrein

Populatie is 10% van alle fondsen	Aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met additionele werkgelegenheid	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Bevorderen van de werkgelegenheid	50	0	100	0
Creëren van werkervaringsplaatsen	50	25	75	0
Creëren van extra arbeidsplaatsen	25	0	100	0
Anders	25	0	100	0

Op de vraag hoeveel additionele arbeidsplaatsen of werkervaringsplaatsen via het fonds zijn gecreëerd in de periode 2004-2006 hebben in totaal vier fondsen antwoord gegeven. Door deze vier fondsen zijn er samen 330 additionele arbeidsplaatsen en werkervaringsplaatsen gecreëerd in deze periode.

### 3.14 Externe flexibilisering

Door 6 procent van alle fondsen zijn activiteiten ondernomen op het beleidsterrein externe flexibilisering. Het gaat om enkele fondsen. Wat er precies onder de categorie 'anders' valt is niet bekend. De meeste van deze fondsen doen vooral aan financiële activiteiten, beleidsontwikkeling en instrumentontwikkeling en voorlichting aan bedrijven (zie bijlage 5). Er is sprake van een enkele arbeidspool. Met uitzendwerk, uitbesteding en off shoring bemoeien fondsen zich kennelijk niet (tabel 3.19).

Tabel 3.19 Status quo activiteiten externe flexibilisering per deelterrein

Populatie is 6% van alle fondsen	aandeel fondsen met activiteiten op het deelterrein t.o.v. fondsen met externe flexibilisering	Activiteiten zijn afgerond	Activiteiten lopen nog	Activiteiten zijn in voorbereiding
Anders	80	75	25	0
Externe arbeidspool	20	100	0	0
Uitzendwerk	0	0	0	0
Uitbesteden van arbeid	0	0	0	0
Off shoring	0	0	0	0

### 3.15 Overig

In totaal geeft 23 procent van de fondsen aan dat het fonds activiteiten heeft ondernomen op een ander gebied dan hiervoor aangegeven, in de periode 2004-2006. Het betreft vooral financiële activiteiten (zie bijlage 5). Voor een deel gaat het om fondsen die afspraken hebben gemaakt over zwakke groepen in de samenleving (7%). Een verdere concretisering is niet gevraagd in de enquête. Wel zijn wij tijdens de interviews een aantal malen tegengekomen dat er beleid is gericht op ondernemerschap en technische innovatie.

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) financiert de ontwikkeling van e-learning modules. Deze modules zijn gericht op werknemers en ondernemers en zijn laagdrempelig. Thema's zijn omgaan met geweld, preventie winkercriminaliteit en sturen op cijfers.

In de horeca worden door het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH) projecten gefinancierd die gericht zijn op het stimuleren van ondernemerschap in de horeca. Zo is er bijvoorbeeld een startersloket waar ondernemers assistentie kunnen krijgen bij het starten van een onderneming. Het doel is vooral om de vroegtijdige en onnodige mislukkingen te voorkomen. Ook wordt er een starterskrant uitgegeven.

Woonwerk: het stimuleren van ondernemerschap en professionalisering van werknemers, maar ook van werkgevers is een trend. Ook technische innovatie is een steeds belangrijker onderwerp voor het fonds.

Bij het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) zijn er geen activiteiten op het gebied van technische innovatie, afgezien van wat regionale sessies met TNO, die momenteel worden voorbereid.

In een enkel geval komt het voor dat een fonds zich nadrukkelijk een rol heeft op het gebied van de arbeidsvoorwaarden. De onderzoekers gingen er a priori van uit dat de fondsen daar geen taken zouden hebben, omdat dit het terrein van de reguliere cao is. Maar er is in elk geval één sector die actief is op dit gebied en wel op het gebied van de naleving.

Het Sociaal Fonds Taxibedrijf controleert de naleving van de cao, en dan vooral de naleving op betaling van het cao-loon. Het fonds kan sanctioneren en doet dit ook, door middel van boetes en rechtszaken. Opspring geschiedt pro actief en niet alleen op basis van klachten. Er zijn zeven controleurs. De reden dat het fonds deze taak heeft is het verbeteren van het imago van de sector als werkgever.

### 3.16 Intersectorale samenwerking

In totaal 46 procent van de fondsen geeft aan dat er in de periode 2004-2006 is samengewerkt met andere sectoren. De samenwerking vindt plaats op veel verschillende terreinen. Tijdens de interviews is vooral naar voren gekomen de samenwerking op het gebied van mobiliteit, werving, opleiding en scholing. Samenwerking met andere sectoren komt duidelijk meer voor bij fondsen in de industriële sector (64%) en minder bij fondsen in dienstverlening en overheid (38%).

In de genoemde periode is er bij 28 procent van de fondsen sprake geweest van financiering van sectoroverstijgende activiteiten. Het vermoeden was vooraf dat er projecten gefinancierd zouden worden als een 'mobiliteitscentrum', 'pools' en 'Poortwachtercentrum'. Echter, geen van de 80 fondsen die wij hebben bereikt heeft een dergelijk project gefinancierd. Deze projecten komen in praktijk voor, maar worden kennelijk niet door een fonds gefinancierd.

In het onderwijs is intersectorale samenwerking erg belangrijk. Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) ondersteunt veel van dergelijke activiteiten. Als voorbeelden worden gegeven het bevorderen van zij-instroom (van de marktsector naar het onderwijs), doorstroom van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs, en nu doorstroom van voortgezet naar hoger onderwijs. Er gaan gesprekken plaatsvinden met het A+O Fonds Rijk, om rijksambtenaren in het onderwijs te plaatsen.

Binnen het Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD) staat intersectorale mobiliteit dit jaar als project op de agenda. Dit is een project van HBD, maar het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) heeft hierin ook een inbreng vanwege de relatie met competentieprofielen. Het voornemen is in 2008 een database te bouwen in samenwerking met de branches. De database moet een overzicht bieden van functies in de detailhandel in termen van kerntaken, werkprocessen en competenties. Ook EVC en employability staan op de agenda. De nadruk ligt op het zicht geven op de structuren in branches en op EVC procedures.

Woonwerk doet veel aan ketensamenwerking. Samenwerking is er bijvoorbeeld met het LOS (platformoverleg), HBD, HBA en vooral het Servicepunt MKB. Al deze organisaties werken anders. Het hangt van het project af met welke organisatie er wordt samengewerkt.

Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) heeft samen met A+O (metaal) samen een stichting opgericht (Bureau Top). Gemeenschappelijke problemen (werving) en uitdagingen (imago) hebben hiertoe geleid.

De ervaringen met sectoroverschrijdende activiteiten zijn over het algemeen neutraal (55%). Iets meer dan een derde van de fondsen (35%) is positief over de samenwerking en 5 procent is heel positief over de samenwerking. Een minderheid van 5 procent is negatief over de samenwerking met andere sectoren. Op dit punt zijn er naar sector, op basis van het onderzoeksmateriaal, geen duidelijke verschillen aan te tonen. Overigens blijkt tijdens de interviews wel dat fondsen zich enigszins gereserveerd opstellen ten opzichte van nieuwe pogingen om intersectoraal samen te werken. De eigen belangen van elke sector vormen toch vaak een belemmering. Maar ook de verschillen in (infra-)structuur tussen fondsen kan een belemmering vormen.

Ondanks de soms wat gereserveerde houding, geven de fondsen aan dat intersectorale mobiliteit en sectoroverstijgende activiteiten nu en in de toekomst meer kans van slagen hebben dan in het verleden. Maar vanuit het oogpunt van overcompleteet is die behoefte op dit moment niet aanwezig. Men wil samenwerken met andere sectoren om zelf nieuw personeel te verkrijgen, minder om vertrek van eigen personeel mogelijk te maken. Intersectorale mobiliteit wordt over het algemeen meer als een kans gezien om personeel aan te trekken, dan om overcompleteet personeel ergens anders te kunnen plaatsen. Het grootste deel van de sectoren heeft deze houding. Dat gegeven belemmert op dit moment

verdergaande samenwerking tussen sectoren. Korte termijn denken overheerst op dit punt, wat onder meer moet worden verklaard uit de personeelstekorten die er aantoonbaar zijn in diverse sectoren.

### 3.17 Conclusie

De fondsen houden zich bezig met een breed beleidsterrein. Over het algemeen is sprake van een verbreding van het terrein door de jaren heen. Aan de andere kant is te zien dat fondsen bepaalde terreinen afstoten. De ontwikkeling is in grote lijnen als volgt. Vanaf het begin van de jaren tachtig houden de fondsen zich bezig met scholing van werkenden. In het verlengde daarvan is het beroepsonderwijs een tweede beleidsterrein geworden. De kwaliteit van de arbeid heeft daarna als onderwerp steeds meer terrein gewonnen, niet alleen met als doel zittend personeel te behouden maar ook om de aantrekkingskracht van de sector te vergroten (imago). Daarbinnen is het terrein van de arbeidsvoorwaarden nadrukkelijk uitgesloten voor de fondsen. Gedurende een relatief korte periode hebben veel fondsen een rol gespeeld op het gebied van kinderopvang. Dit laatste is niet meer noodzakelijk vanwege een fiscale regeling per 2006. De arbeidsinhoud is als onderwerp verbonden aan scholing en beroepsonderwijs (beroepsprofielen, onderwijsprofielen, competentieprofielen). Arbeidsomstandighedenbeleid is tot ontwikkeling gekomen onder invloed van wetgeving en door de overheid gestimuleerde arboconvenanten. Op dit moment is arbo, na scholing, het tweede onderwerp binnen het beleid van de fondsen. In dit verband zijn ook re-integratieactiviteiten uitgevoerd. De arbeidsverhoudingen vormen als context hiervoor een expliciet beleidsterrein. Het verder professionaliseren van het personeelsbeleid vormt een logisch beleidsthema. Personeelsbeleid komt bij eenderde van de fondsen voor en zal bij die fondsen in de toekomst een rol blijven spelen. Het verzorgen van additionele werkgelegenheid voor bepaalde doelgroepen is een thema dat de laatste jaren minder aandacht krijgt. Het werven van nieuw personeel is een zeer belangrijk thema geworden, hoewel het behoud van personeel voor fondsen belangrijker is en blijft. Zittende werknemers vormen voor fondsen een superieure doelgroep ten opzichte van potentiële werknemers. Tegenwoordig wordt door enkele fondsen ook het economische terrein betreden: deze fondsen richten zich op het bevorderen van ondernemerschap en technische innovatie in de sector. De scheiding tussen technische en sociale innovatie is daarbij vaak moeilijk aan te brengen.

Uit de interviews onder fondsen komt duidelijk een beeld naar voren dat individuele dienstverlening aan werkgevers en werknemers zal blijven bestaan. Daarnaast (en deels ook in plaats daarvan) is een trend aan het ontstaan, van minder subsidiëren van groepen van werkgevers en werknemers, en meer opereren voor het geheel van de sector. Het gaat dan om diensten die door alle werkgevers en werknemers kunnen worden afgenomen (voorlichting, generieke instrumenten).

Wanneer meer gedetailleerd naar deelterreinen wordt gekeken (tabel 3.20) blijkt het volgende: scholing en opleiding zijn de belangrijkste onderwerpen en dan vooral functiegerichte scholing. Bijna de helft van alle fondsen (48%) houdt zich daarmee bezig. Opvallend is dat het verbeteren van het imago (als werkgever) de tweede plaats inneemt, van alle verschillende deelterreinen die wij hebben bekeken. Binnen sectoren lopen op dit



moment discussies waarin het er steeds om gaat: moeten we (eerst) de kwaliteit van de arbeid verbeteren en dan pas communiceren, of moeten we nu al gaan communiceren?

Tabel 3.20 Vaak voorkomend terrein (deelterrein)

Percentage fondsen (%)	Beleidssterrein	Deelsterrein	Totaal (beleidssterrein x deelsterrein)
Functiegerichte scholing	78	61	48
Verbeteren imago	43	94	40
Ontwikkelingsgerichte scholing	78	50	39
Arbo algemeen	61	63	38
Anders	55	69	38
Beroepsopleiding zittend personeel	78	48	37
Kwalificerende opleiding BBL, BOL	53	69	37
Kinderopvang	43	82	35
Samenwerking met opleidingsinstelling	53	64	34
Werving algemeen	43	71	31
Trajecten met EVC	78	37	29
Terugdringen ziekteverzuim	61	47	29
(Mee)ontwikkelen lesmateriaal	53	48	25

N.B. Deelsterreinen zijn alleen weergegeven bij minimaal 25 procent aandeel van fondsen.

## 4 Van Werk Naar Werk

### 4.1 Wat is VWNW?

Van Werk Naar Werk (VWNW) staat voor werknemers die, zonder werkloos te worden, van baan naar baan gaan als zij hun huidige werkkring gedwongen moeten verlaten of vrijwillig achter zich laten. Dit geldt zowel voor gezonde, als voor zieke werknemers. Het gaat om maatregelen die zieke werknemers en met werkloosheid bedreigde werknemers aan het werk houden en dus uit een uitkeringssituatie houden. En het gaat om maatregelen die ziekte voorkomen en de inzetbaarheid van werknemers op de arbeidsmarkt vergroten. VWNW-activiteiten kunnen zich ten slotte ook richten op werknemers die ervoor kiezen hun werknemersstatus in te ruilen voor het zelfstandige ondernemerschap<sup>11</sup>.

VWNW-activiteiten kunnen preventief zijn: het voorkomen van werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid. Centraal bij het preventieve beleid staan preventief ziekte-verzuimbeleid, employability en sociale innovatie. Bij employabilitybeleid gaat het om alle instrumenten waarmee een brede en duurzame inzetbaarheid (in het eigen bedrijf, instelling of elders) van werknemers wordt vergroot. Maatregelen in de sfeer van sociale innovatie richten zich op een vernieuwing van de arbeidsorganisatie en op een maximale benutting van de competenties van medewerkers. Daarnaast kunnen VWNW-activiteiten curatief zijn, zoals maatregelen voor zieke werknemers of voor werknemers die met werkloosheid worden bedreigd. Het gaat om werknemers die mogelijk in een uitkeringsituatie terecht zullen komen.

Binnen VWNW-activiteiten kunnen de volgende vijf specifieke deelterreinen worden onderscheiden:

- Met werkloosheid bedreigde werknemers.
- Zieke werknemers, die met arbeidsongeschiktheid worden bedreigd.
- Gezonde werknemers, voor wie een ontslagsituatie niet aan de orde is.
- Preventie ziekteverzuim, bijvoorbeeld voor werknemers die zwaar werk doen, dat in de regel niet kan worden volgehouden tot het pensioen.
- Werknemers die de overstap willen maken naar het zelfstandige ondernemerschap.

In de volgende paragrafen wordt ingegaan op elk van deze deelterreinen, nadat eerst een algemeen beeld is gegeven van de praktijk.

---

<sup>11</sup> RWI, *Plan van aanpak VWNW*, Den Haag, maart 2007.

## 4.2 De praktijk

### 4.2.1 Omvang VWNW

Alvorens in te gaan op de VWNW-activiteiten van de fondsen is het van belang vast te stellen in hoeverre VWNW binnen de doelstellingen past van de fondsen. De algemene doelstelling van de fondsen is het behouden en verkrijgen van goed opgeleid personeel, door het bieden van voldoende werkgelegenheid, stimuleren van scholing en een goede kwaliteit van de arbeid (zie paragraaf 1.3). Tijdens de gesprekken geeft het merendeel van de fondsen aan dat VWNW-activiteiten geheel binnen de doelstellingen van de fondsen past. Echter, de term VWNW wordt door fondsen niet gehanteerd. Tijdens de interviews is gebleken dat de term voor vrijwel alle gesprekspartners nog nieuw is. Het blijkt dat verschillende activiteiten van de sectorfondsen als VWNW-activiteiten kunnen worden aangemerkt.

In de afgelopen drie jaar (2004-2006) heeft 30 procent van alle fondsen VWNW-activiteiten ondersteund. Door deze fondsen is naar schatting 15 procent van het totale budget besteed aan VWNW (ongewogen gemiddelde). Voor 35 procent van de fondsen bestaan er op dit moment mogelijkheden VWNW-activiteiten te ondersteunen uit het fonds. Op dit moment komt dat minder voor in de industriële sector, de overige dienstverlening en overheid, dan in de andere sectoren. In de toekomst zal er voor veel meer fondsen de mogelijkheid zijn om VWNW-activiteiten te ondersteunen uit het fonds: 71 procent van de fondsen geeft dit aan. De fondsen in alle sectoren zijn hierover gelijk gestemd. Het onderzoek geeft verder geen inzicht in de soort activiteiten in de toekomst en de mate van concreetheid. De kansen voor VWNW liggen over de gehele breedte van de economie, waarbij in de dienstverlening sprake zal zijn van een inhaalslag.

De helft van de fondsen geeft aan dat in de toekomst via het fonds meer geïnvesteerd zal worden in de VWNW-activiteiten dan toe nu toe is gebeurd. Er is verder geen onderzoek gedaan naar de concrete plannen voor de toekomst. Naar sector zijn geen verschillen te zien. Van alle fondsen denkt 5 procent dat dit minder zal worden. In totaal 45 procent van de fondsen verwacht dat de investeringen in VWNW-activiteiten in de toekomst gelijk zullen blijven. Per saldo is bij de fondsen een grotere investering in VWNW te verwachten dan in de afgelopen jaren, zij het dat over de mate van concreetheid geen uitspraken kunnen worden gedaan.

### 4.2.2 Inhoud VWNW

Bepaalde onderdelen van VWNW zijn vrij eenvoudig door de fondsen te plaatsen binnen het eigen beleid. Dat geldt voor ziekteverzuimbeleid en beleid gericht op gezonde werknemers, voor wie een ontslagsituatie niet aan de orde is. Dit is over het algemeen het beleid met een preventief karakter. Wanneer het echter gaat over werknemers die met werkloosheid of arbeidsongeschiktheid worden bedreigd, dan is dit voor de fondsen moeilijker te plaatsen. Hetzelfde geldt voor concrete gevallen van werknemers die zelfstandig willen worden. Dit is over het algemeen het beleid met een curatief karakter. In de volgende paragrafen wordt nader ingegaan op elk van deze onderdelen.

Voor zover VWNW-activiteiten door fondsen worden geassocieerd met mobiliteit bestaan er verschillende invalshoeken. Mobiliteit kan betrekking hebben op intersectorale mobiliteit, op intrasectorale mobiliteit, of mobiliteit binnen een bedrijf of instelling. Ook de laatste variant wordt door fondsen opgevat als een mogelijke vorm van VWNW. Bijvoorbeeld door verandering van functie of werkplek binnen een bedrijf/instelling, kan ziekteverzuim worden voorkomen, kunnen nieuwe mogelijkheden worden geboden voor zieke werknemers en kan de inzetbaarheid worden vergroot en werkloosheid worden voorkomen. Alle mogelijke vormen van mobiliteit worden door de fondsen dan ook in verband gebracht met VWNW.

Uit de interviews blijkt dat bij sommige fondsen wel VWNW-activiteiten plaatsvinden, maar dat deze niet financieel worden ondersteund. Ondersteuning is er dan bijvoorbeeld door inzet van menskracht en kennis (bijvoorbeeld Re-integratie Wegvervoer).

#### 4.2.3 Activiteiten VWNW

De aard van de ondersteuning bij VWNW betreft vooral beleidsuitvoering. Ongeveer een vijfde van alle fondsen houdt zich hiermee bezig (19%). Het gaat hierbij vooral om het ontwikkelen van instrumenten. In totaal 14 procent doet aan individuele dienstverlening (vooral voorlichting aan individuele werkgevers en werknemers), 14 procent aan beleidsontwikkeling en 11 procent aan financiële activiteiten (vooral beoordelen en toekennen van subsidieverzoeken). Daarnaast is voorlichting belangrijk. Volgens veel fondsen gaat het er vooral om bedrijven en werknemers ervan bewust te maken dat mobiliteit en investeren in employability van belang is voor de sector en ook voor de individuele werkgever en de individuele werknemer. Een relatief beperkt deel van de fondsen houdt zich daarmee bezig (14%).

Tabel 4.1 Activiteiten die door fondsen (kunnen) worden uitgevoerd in het kader van VWNW- beleid

Activiteiten	Aandeel fondsen dat genoemde activiteiten (kan) uitvoeren
Financiële activiteiten	11%
Beleidsontwikkeling	14%
Beleidsuitvoering	19%
Individuele dienstverlening	14%

#### 4.3 Met werkloosheid bedreigde werknemers (curatief beleid)

Sectorfondsen ondersteunen niet of nauwelijks curatieve VWNW-activiteiten voor met werkloosheid bedreigde werknemers. In het beperkte aantal gevallen dat sectorfondsen wel actief geweest zijn, betreft het activiteiten met een incidenteel en ad hoc karakter. Meer structurele activiteiten in deze sfeer ontbreken. Dit komt mede omdat sectorfondsen van oordeel zijn, dat het hier primair een zaak is van de betrokken werkgever en de betreffende met werkloosheid bedreigde werknemers. Verder geven sectorfondsen aan de beschikbare financiële middelen eerder in te zetten richting het behoud van personeel en

het voorkomen van externe mobiliteit, dan voor activiteiten ten behoeve van met werkloosheid bedreigde werknemers.

In de sfeer van de meer incidentele activiteiten zijn er in het onderzoek in een beperkt aantal gevallen wel activiteiten aangetroffen gericht op externe mobiliteit, dat wil zeggen activiteiten om mensen buiten de sector te plaatsen. Daarnaast ondersteunen enkele fondsen een mobiliteitsbureau.

Woonwerk heeft een vacaturesite in combinatie met een sollicitantenbank ontwikkeld voor de sector, die specifiek is bedoeld om werknemers uit de sector van werk naar werk te krijgen, binnen de sector. Dat kan een nieuwe baan zijn in dezelfde functie. De aanleiding was de problematiek van moeilijk vervulbare vacatures, gekoppeld aan de problematiek van vergrijzing. Er ontstond tegelijkertijd interesse van bedrijven die slecht liepen en met overcompletee kampten. Alle 6.000 werkgevers en 48.000 werknemers zijn geattendeerd op de site, via een mailing naar alle bedrijven en via het vakblad. Goede voorbeelden zijn in de communicatie gegeven. De drempel was het eventueel 'van elkaar afpakken van personeel'. Na een proef van half jaar is succes gebleken. Het privacyprobleem is opgelost door een technische oplossing (verhullen namen) en het fonds als intermediair. Na twee jaar is het nog steeds een succes: het marktaandeel van vervulde vacatures is ongeveer 10 procent

Verder zijn er in het onderzoek enkele fondsen aangetroffen, die expliciet en op voorhand mogelijkheden bieden om te voorkomen dat werknemers op straat komen te staan (Fonds Overleg Arbeidsvoorwaarden Gezondheidscentra, Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf). Van één fonds is vernomen dat deze activiteiten heeft gefinancierd in het kader van een sociaal plan. In totaal 8 procent van de fondsen heeft scholingsbeleid voor met werkloosheid bedreigde werknemers en 3 procent heeft personeelsbeleid voor deze groep werknemers. Bij een aantal fondsen zijn specifieke problemen van bedrijven met overcompletee wel bespreekbaar, maar er zijn geen standaardregelingen. Per geval kan worden bekeken in hoeverre ondersteuning mogelijk is.

Bij het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) is er een eigen regeling voor werknemers die dreigen uit te vallen. Dat is een sluitende aanpak: werkgevers dragen een individuele kandidaat voor, die wordt in contact gebracht met één van de eigen scholingsconsulenten van het fonds (daarvan is er een tiental), de competenties van de kandidaat worden bekeken, er wordt een POP opgesteld, de herplaatsingsmogelijkheden in de regio worden bekeken (dat kan goed omdat de consultanten veel bedrijven kennen) en er zijn toelidingstrajecten (scholing, coaching, et cetera). Soms wordt UWV erbij betrokken, maar het traject moet zo veel mogelijk 'regelvrij' zijn. Het gaat om enkele tientallen mensen op jaarbasis, geen honderden.

Bij OOM is een uitgebreid traject geweest om mensen te herplaatsen van een groot bedrijf (NedCar) dat met een overcompletee personeelsbestand werd geconfronteerd. Er zijn met medewerking van veel partijen en ook het fonds enkele honderden werknemers (ongeveer 800) opnieuw geplaatst. Het fonds heeft een deel van de kosten gefinancierd van activiteiten die zijn uitgevoerd in het kader van het sociaal plan van het bedrijf. Onderdeel van de herplaatsing waren EVC-trajecten, waarbij gekeken werd in hoeverre werknemers op basis van hun verworven competenties elders aan de slag konden.

Het Scholings- en Werkgelegenheidsfonds voor de Timmerindustrie ondersteunt werkgevers en werknemers in het kader van reorganisaties en faillissementen.

Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf (OTIB): er zijn workshops georganiseerd voor 45 plussers en er is scholing mogelijk van werknemers die met werkloosheid worden bedreigd.

Uit de interviews blijkt dat verreweg het grootste deel van de activiteiten is gericht op het voorkómen van externe mobiliteit. Vrijwel alle fondsen relativeren daarom hun inspanningen om werkloosheid te voorkómen.

Een voorbeeld is het technische installatiebedrijf, waar 'opfrisbijeenkomsten' zijn georganiseerd voor jong getalenteerd personeel. Het geheel had als doel deze werknemers van verschillende bedrijven extra te motiveren en te behouden voor de bedrijven. Judokampioen Dennis van der Geest heeft daarbij een rol gekregen als inspirator. De werknemers hebben nu nog contact met elkaar via een speciale faciliteit van het internet.

OOM (metaalbewerking): een urgenter probleem dan overcomplete personeel zijn de tekorten. Vandaar dat er meer aandacht gaat naar werving en instroom in de opleidingen, dan naar VWNW-activiteiten. In plaats van mobiliteit naar buiten (de sector of het bedrijf) gaat het juist om binding (aan de sector en het bedrijf). De problematiek is dus juist omgekeerd.

In een enkel geval gaat het om activiteiten voor voormalige werknemers, die werkloos zijn geworden<sup>12</sup>.

Het Fonds Tandartsassistenten heeft een Cd-rom ontwikkeld, met een kennis- en competentietest waaruit een opleidingsadvies volgt voor tandartsassistenten die als gevolg van bedrijfsbeëindiging werkloos zijn geworden.

#### 4.4 Zieke werknemers die met arbeidsongeschiktheid worden bedreigd (curatief beleid)

Ook curatieve VWNW-activiteiten voor zieke werknemers in het eerste en tweede spoor vormen voor sectorfondsen niet een echt aandachtsgebied. De achtergronden hiervoor zijn vergelijkbaar met die bij de met werkloosheid bedreigde werknemers. De zorg voor zieke werknemers wordt op grond van wettelijke bepalingen primair als een verantwoordelijkheid voor de individuele werkgever gezien. De fondsen besteden de financiële middelen liever aan het bestrijden van de krapteproblematiek op de arbeidsmarkt.

De wettelijke verplichte activiteiten worden soms wel en soms niet door een sectorfonds vergoed. Hierin is geen duidelijke lijn te herkennen. Re-integratie van zieke werknemers komt niet expliciet in de doelstellingen van de sectorfondsen voor. In totaal 12 procent van de sectorfondsen ondersteunt de omscholing van zieke werknemers en 9 procent het aanbieden van een andere baan aan zieke werknemers. Daarnaast worden voor zieke werknemers, die met arbeidsongeschiktheid worden bedreigd, activiteiten op het terrein

---

<sup>12</sup> Diverse fondsen hebben mogelijkheden om werkloos geworden werknemers te re-integreren. Omdat zich op dat moment al een werkloosheidssituatie voordoet is dit geen voorbeeld van VWNW-activiteiten.

van arbeidsomstandigheden uitgevoerd. Het gaat daarbij om een relatief beperkt deel van de fondsen (11%). Ook zijn er, zoals blijkt uit de onderstaande tabel, op een aantal andere gebieden in beperkte mate activiteiten.

Tabel 4.2 Beleid voor zieke werknemers die met arbeidsongeschiktheid worden bedreigd

Aandeel fondsen	Aandeel fondsen per beleidsterrein	w.v. zieke werknemers	w.v. (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte werknemers
Scholing	78%	4%	3%
Arbidsomstandigheden	61%	11%	8%
Arbidsverhoudingen	56%	3%	1%
Beroepsopleiding	53%	1%	1%
Emancipatie en kinderopvang	43%	1%	0%
Personeelsbeleid	31%	5%	4%
Arbidsinhoud	20%	1%	0%

Uit de persoonlijke interviews blijkt dat bij een beperkt aantal fondsen re-integratie van langdurig ziek en (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt personeel wel als een belangrijk thema wordt gezien, maar relatief gezien als een (veel) minder groot ‘probleem’ dan de krapteproblematiek.

Het Sociaal Fonds voor de Bitumineuze en Kunststof Dakbedekkingsbedrijven heeft zogenaamde ambitietrajecten, dat zijn (om)scholings c.q. preventietrajecten bij dreigende arbeidsongeschiktheid.

Het Fonds Collectieve Belangen Handel in Bouwmaterialen subsidieert niet alleen activiteiten die de employability van werknemers in de branche bevorderen, maar ook activiteiten om re-integratie van arbeidsongeschikte werknemers te bewerkstelligen.

Het fonds Opleiding en Ontwikkeling voor de Kartonage- en Flexibele Verpakkingen en Behangsel-papierindustrie (Kabeflex) heeft een proef gedaan met het aanbieden van casemanagement bij re-integratie van zieke werknemers.

Re-integratie Centrum Wegvervoer: de kern van de activiteiten van het fonds is zieke of arbeidsongeschikte medewerkers aan het werk houden, bij voorkeur in de bedrijfstak. Dit gebeurt door verzuimbegeleiding en re-integratie en de inzet van instrumenten die binnen de bedrijfstak zijn ontwikkeld.

## 4.5 Gezonde werknemers voor wie een ontslagsituatie niet aan de orde is (preventief beleid)

Nagegaan is in hoeverre bij sectorfondsen activiteiten worden ondernomen, voor gezonde werknemers voor wie een ontslagsituatie niet aan de orde is. In VWNW-termen gaat het hierbij om preventief beleid. In deze sfeer zijn sectorfondsen relatief actiever. Op basis van de persoonlijke interviews zijn de volgende drie hoofdlijnen aan te geven:

- Het vergroten van de inzetbaarheid van de werknemers en daarmee het vergroten van hun kansen op de externe arbeidsmarkt. Het gaat meestal om grotere groepen werknemers binnen de bedrijven en instellingen, die niet vooraf zijn aan te wijzen.
- Activiteiten gericht op intersectorale mobiliteit.
- Activiteiten gericht op 'fuikfuncties'. Dit betreft werknemers in specifieke functies.

#### 4.5.1 Vergroten van inzetbaarheid

Beleid gericht op het vergroten van de inzetbaarheid van de werknemers is vrij algemeen. Het gaat meestal om grotere groepen werknemers binnen de bedrijven en instellingen, die niet vooraf zijn aan te wijzen. De fondsen denken daarbij in de eerste plaats aan activiteiten op het gebied van employability en sociale innovatie.

Bij employabilitybeleid gaat het om het investeren in werknemers om hun inzetbaarheid op de interne en de externe arbeidsmarkt te vergroten. Sociale innovatie richt zich op vernieuwing van de arbeidsorganisatie en een maximale benutting van de competenties van medewerkers. Desgevraagd geeft 75 procent van de fondsen aan activiteiten in de sfeer van employability te ondersteunen en 45 procent geeft aan dat te doen met activiteiten op het gebied van sociale innovatie. Er is niet verder gevraagd naar wat de sectorfondsen hier dan precies voor activiteiten onder verstaan. Uit hoofdstuk 3 kan echter worden afgeleid, dat de sectorfondsen zich dan vooral richten op activiteiten in de sfeer van scholing. Zo houdt 48 procent van de fondsen zich bezig met de ondersteuning van functiegerichte scholing en richt 39 procent van de sectorfondsen zich op ontwikkelingsgerichte scholing. Ook de beroepsopleiding van zittend personeel (37% van de fondsen), EVC-trajecten (29%) en kwalificerende opleidingen op BBL-/BOL-, HBO- en universitair niveau voor zittende werknemers (37%, respectievelijk 20% en 4%) kunnen in dit verband worden genoemd. Tenslotte leveren ook cursussen Nederlands een bijdrage aan de inzetbaarheid van werknemers (5%).

Naast scholing zijn sectorfondsen in deze sfeer gericht op het aspect personeelsbeleid, zij het in mindere mate. Loopbaanontwikkeling en leeftijdsbewust personeelsbeleid wordt door één van elke vijf sectorfondsen ondersteund. Verdere activiteiten op dit terrein zijn de volgende:

- persoonlijk ontwikkelingsplan en -budget (16%, respectievelijk 7% van de fondsen);
- functioneringsgesprekken (15%);
- competentie management (12%);
- employabilityscan (7%);
- bedrijfsontwikkelingsplan (7%);
- taakverbreding en taakrotatie (10%, respectievelijk 6%).

In de cao krijgt het Sectorfonds Zorgverzekeraars (SFZ) een taak op het terrein van employability toebedeeld. Dit wordt vanaf het najaar 2007 nader ingevuld.

In opdracht van de cao Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening wordt door het fonds Dienstverleners in Arbeidsmarktvoorwaarden (Welzijn, jeugdzorg en kinderopvang) (FCB) gewerkt aan een ondersteuningsaanbod voor werkgevers en werknemers, om mensen van werk naar werk te helpen én om de employability in algemene zin op een goed peil te houden.



Bij het Rijk zijn duale trajecten en EVC-trajecten voor secretaresses. Het Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds rijk A+O Fonds Rijk heeft aan werkgevers bekend gemaakt welke mogelijkheden er zijn voor secretaresses, heeft inzichtelijk gemaakt wat de voordelen en nadelen zijn voor werkgevers en werknemers, en heeft daarmee een zekere bewustwording tot stand gebracht. Dat er voor opleidingen fiscale mogelijkheden zijn is door het fonds ook onder de aandacht gebracht. Het is (voor het fonds) heel moeilijk te beoordelen of werkgevers hierin meegaan om de secretaresse employable te houden voor de interne dan wel de externe arbeidsmarkt.

Sociaal Fonds Taxibedrijf: het upgraden van werknemers gebeurt met ESF-subsidie. Dit gebeurt vanuit het motief om de kwaliteit van de dienstverlening te vergroten. Het is niet zo dat werknemers worden voorbereid op hun volgende mobiliteitstap. De mobiliteit in de taxibranche is al hoog (20-25%). Behoud van goede werknemers is veel belangrijker.

Het fonds Opleiding en Ontwikkeling voor de Kartonnage- en Flexibele Verpakkingen en Behangselpapierindustrie (Kabeflex) heeft onderzoek gedaan naar mogelijkheden om oudere werknemers voor de branche te behouden.

Het fonds cao Binnenscheepvaart heeft beleid om ouderen voor de sector te behouden.

De fondsen geven aan dat het voor het fonds heel moeilijk is vast te stellen, waarop de activiteiten in praktijk gericht zijn. Bedoeld zijn de activiteiten die de fondsen ondersteunen in de sfeer van het vergroten van de inzetbaarheid van de werknemers. Gaat het om upgraden van de werknemers, om ze weerbaar te maken voor de externe arbeidsmarkt, dan wel om ze te behouden?

Bij het Sociaal Fonds Parket bestaat de mogelijkheid om een extern loopbaanadvies te laten financieren.

Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwnijverheid heeft het Loopbaantraject in het leven geroepen. Door middel van dit project, waarin 28 adviseurs werkzaam zijn, kunnen alle werknemers in de bouwnijverheid gebruik maken van de mogelijkheid tot opleidingsadvies en een opleiding.

#### 4.5.2 Intersectorale mobiliteit

Tijdens de persoonlijke interviews is door de respondenten vrijwel altijd de relatie gelegd tussen VWNW en intersectorale mobiliteit. In totaal 14 procent van de fondsen heeft als doelstelling het bevorderen van intersectorale mobiliteit. De gedachte hierachter is dat door het bevorderen van de mobiliteit over het algemeen de werkzekerheid meer gespreid wordt over alle werknemers. Bovendien levert meer mobiliteit meer flexibiliteit op voor werkgevers. Dit type beleid zou volgens de theorie werkloosheid kunnen tegengaan. Voorwaarde is wel dat werkgevers bereid zijn eigen personeel sneller los te laten en ander personeel sneller aan te nemen. En een voorwaarde is dat werknemers eerder bereid zijn om banen los te laten om andere banen te accepteren.

Bij het Rijk bestaat een reductiedoelstelling van 15.000 ambtenaren. Daarbij mogen geen gedwongen ontslagen vallen. Het A+O Fonds Rijk heeft veel geïnvesteerd in (intersectorale) mobiliteit van rijksambtenaren, zoals het in beeld brengen van loopbaanpaden, het experimenteren met een digitaal instrument, functiegericht onderzoek, onderzoek naar fuikfuncties, onderzoek naar regionale netwerken en samenwerking in de keten, onderzoek om gebruik van de digitale mobiliteitsbank te stimuleren, uitgave boekje met testimonials, enzovoort.

Het A+O Fonds Gemeenten bevordert het opzetten van mobiliteitsbureaus bij gemeenten.

In de schoonmaakcao is opgenomen dat wanneer een object van werkgever A naar werkgever B overgaat de werknemers die op dit object werken mee overgaan van werkgever A naar werkgever B. Dit houdt dus in dat werknemers hun werk behouden ook al gaat het object naar een andere werkgever. Het sectorfonds houdt rekening met dit uitgangspunt.

Het Sociaal Fonds Taxi heeft een pilot uitgevoerd met Intersectorale Mobiliteit in de regio Arnhem.

De sectorfondsen geven overigens aan dat de invulling van intersectorale mobiliteit in de praktijk begrenzingen kent, als gevolg van conjuncturele ontwikkelingen. Zo zijn sectorfondsen in de huidige conjunctuur grosso modo wel geïnteresseerd in het aantrekken van personeel uit andere sectoren, maar zien de sectoren het eigen personeel liever niet naar een andere sector vertrekken.

#### 4.5.3 'Fuikfuncties'

Er is nog een bijzondere doelgroep die moeilijk te plaatsen is, maar die door enkele fondsen wel in relatie wordt gebracht met VWNW. Door een (beperkt) aantal sectoren wordt gesproken over zogenaamde 'fuikfuncties'. Het gaat om werknemers die relatief goede arbeidsvoorwaarden hebben verworven, maar in hun functie geen verdere ontwikkeling vertonen. Het gaat dan om functies die vanwege de zwaarte gepaard gaan met aanvullende verloven en vergoedingen. Ontslag (werkloosheid) ligt niet in de rede, maar externe mobiliteit zou een optie kunnen zijn.

Binnen de technische installatiebranche zijn er scholingsprojecten geweest, gericht op herplaatsing van werknemers in zogenaamde 'fuikfuncties'.

## 4.6 Preventie ziekteverzuim, bijvoorbeeld voor werknemers die zwaar werk doen, dat in de regel niet kan worden volgehouden tot het pensioen

Preventief beleid om ziekte en arbeidsongeschiktheid te voorkomen staat voor fondsen gelijk aan het verbeteren van de kwaliteit van de arbeid en vooral de arbeidsomstandigheden. Zware arbeidsomstandigheden en hoge werkdruk worden gezien als onderdeel van de oorzaak van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Deze opvatting komt naar voren tijdens de gesprekken met vertegenwoordigers van fondsen. Het beleid op het gebied van de kwaliteit van de arbeid heeft als doel de aantrekkelijkheid als werkgever te vergroten, personeel te behouden (verhogen arbeidssatisfactie), maar zeker ook te voorkomen dat

personeel grotere risico's loopt. Vooral het arbeidsomstandighedenbeleid heeft volgens de fondsen die functie.

Van alle fondsen ondersteunt 61 procent arbobeleid (zie hoofdstuk 3). Een groot deel van de fondsen heeft meegewerkt aan de arboconvenanten. Er zijn enkele tientallen arboconvenanten afgesloten in sectoren. Terugdringen van ziekteverzuim, mede door preventie, was bij de meeste arboconvenanten een expliciet doel. In totaal 47 procent van de fondsen die arbobeleid ondersteunen, richt zich op het terugdringen van het ziekteverzuim. Echter, in de doelstellingen van de stichtingen komt het voorkomen van ziekte en arbeidsongeschiktheid niet of nauwelijks expliciet voor. Daar staat tegenover dat bevordering van goede arbeidsverhoudingen voor tweederde van de fondsen een doelstelling is. Ook verbetering van de arbeidsverhoudingen op bedrijfsniveau wordt door de fondsen gezien als een middel om uitval te voorkomen.

Een specifieke doelgroep van VWNW-activiteiten zijn werknemers met een verhoogd arbeidsongeschiktheidsrisico als gevolg van de zwaarte van het werk. Het gaat om geestelijk en fysiek zwaar werk, dat in de regel niet kan worden volgehouden tot het pensioen. Willekeurige voorbeelden zijn: brandweer, politie, cipier en leerkracht. Door een aantal fondsen worden activiteiten ontwikkeld voor deze functiegroepen. In totaal 11 procent van de fondsen heeft specifiek arbobeleid voor deze doelgroep, 5 procent heeft personeelsbeleid en 4 procent heeft scholingsbeleid. In een enkel geval zijn er nog mogelijkheden door middel van het aanbieden van een opleiding, dan wel aanpassing van de arbeidsinhoud.

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Afbouw: er zijn veel fysieke werkzaamheden in de bedrijfstak. De fysieke arbeid is erg zwaar en men begint zo jong in de afbouw (rond 16 jaar) dat dit moeilijk is vol te houden tot 65 jaar. Voorheen waren er meer mogelijkheden voor VUT en vroegpensioen. Dat is nu steeds moeilijker en andere oplossingen zijn dus nodig.

De bouw kent het project 'loopbaantraject'. Hieraan wordt jaarlijks 20 miljoen euro uitgegeven uit het fonds. Een individuele werknemer kan gebruik maken van subsidie voor het maken van een persoonlijk ontwikkelingsplan (pop), een scholingsplan en onderzoek naar andere mogelijkheden van werk. Mobiliteit binnen en buiten de sector maakt onderdeel uit van het pakket. Scholing in dit kader betreft zowel 'ambitiescholing' als 'preventiescholing' (voorkomen arbeidsongeschiktheid). Ook (om)scholingstrajecten kunnen hieruit worden gefinancierd. Een belangrijke reden voor het ontstaan van dit project is dat het gebruik van het scholingsfonds terugliep. Dit is een nieuwe invalshoek om dit weer op niveau te brengen. In totaal 1.600 werknemers zijn bereikt met het project.

Het Fonds voor Onderzoek, Opleiding en Arbeidsverhoudingen Houthandel biedt mogelijkheden voor preventief medisch onderzoek, waaronder het maken van een hartfilm.

#### 4.7 Werknemers die de overstap willen maken naar het zelfstandige ondernemerschap

Het komt bij fondsen niet of nauwelijks voor dat ondersteuning wordt geboden aan projecten voor werknemers die zelfstandig ondernemer willen worden. Bij 3 procent van

de fondsen bestaan mogelijkheden in de sfeer van beroepsopleiding voor deze groep werknemers. Op andere terreinen zijn er geen mogelijkheden.

Woonwerk ondersteunt activiteiten, gericht op zelfstandig ondernemerschap. Tientallen mensen maken die stap. Dat worden zzp'ers (zelfstandigen zonder personeel), die soms deels blijven werken voor de oorspronkelijke werkgever. Door middel van scholing kan hieraan een bijdrage geleverd worden via het fonds.

## 4.8 Redenen om VWNW-activiteiten te ondersteunen

Tijdens de persoonlijke interviews is dieper ingegaan op de redenen die sectorfondsen hebben om VWNW-activiteiten te ondersteunen. De belangrijkste redenen om VWNW te ondersteunen zijn de volgende:

- VWNW ligt in het verlengde van de doelstelling van het fonds;
- de noodzaak om personeel voor de sector te behouden;
- de gedachte van employability;
- de verantwoordelijkheid voor de eigen werknemers;
- het belang van goed personeelsbeleid;
- wet- en regelgeving.

VWNW ligt bij de meeste sectorfondsen rechtstreeks in het verlengde van de doelstelling van de fondsen, zo blijkt uit de interviews. De doelstelling van bijvoorbeeld het Fonds Collectieve Belangen Handel in Bouwmaterialen is onder meer om een optimale werking van de arbeidsmarkt in de sector te bevorderen. VWNW past daar precies in, volgens het fonds. Ook bijvoorbeeld het Fonds voor Onderzoek, Opleiding en Arbeidsverhoudingen Houthandel geeft dit aan.

Alle sectoren voeren beleid om werknemers te behouden voor de sector en ongewenste uitstroom te voorkomen. Dit zijn in elk geval sectoren met over het algemeen een langere traditie van paritaire samenwerking en met een professioneel en samenhangend sectoraal arbeidsmarktbeleid, bijvoorbeeld het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de bouwnijverheid en het A+O Fonds Gemeenten. Vanuit deze houding bestaat er een goede voedingsbodem voor VWNW-activiteiten.

Woonwerk en Sociaal Fonds Meubel zijn fondsen die zoveel mogelijk trachten werknemers binnen de bedrijfstak te houden, juist gezien het afnemende aanbod van vakbekwaam personeel.

De reden om aan VWNW-activiteiten te doen is het behoud van vakmensen voor de sector (Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM)).

Een reden om VWNW-activiteiten te ondersteunen is het algemene doel om de flexibiliteit en zelfstandigheid van werknemers te vergroten. Dit is het concept van employability.

Binnen de nieuwe leercultuur is ruimte om talenten te ontdekken, talenten in te zetten en talenten verder te ontwikkelen, maar ook om nieuwe talenten te ontwikkelen met als doel deze op een ander tijdstip – op een andere werkplek - in te zetten. De gewenste leercultuur kenmerkt zich door 'met jouw

talent is altijd wel een plekje te vinden. (Metaaltalent in ontwikkeling voor een weerbare toekomst. Visiedocument ten behoeve van het bestuur, OOM).

Sectoren voelen zich verantwoordelijk voor hun eigen werknemers en willen werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid voorkomen.

Expliciet wordt geprobeerd werknemers die met arbeidsongeschiktheid bedreigd worden, toch te laten deelnemen aan het arbeidsproces (Sociaal Fonds voor de Bitumineuze en Kunststof Dakbedekkings-bedrijven).

In bepaalde sectoren hebben faillissementen en reorganisaties gespeeld. In dat kader zijn er cao-afspraken gemaakt over VWNW (Scholings- en Werkgelegenheidsfonds voor de Timmerindustrie).

Er zijn fondsen die willen voorkomen dat hun werknemers werkloos worden (Fonds Overleg Arbeidsvoorwaarden Gezondheidscentra).

Goed personeelsbeleid wordt over het algemeen van groot belang geacht, als basis voor behoud van personeel.

Het stimuleren en versterken van personeelsbeleid is een ander voorbeeld: Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf (OTIB), Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Elektrotechnische Detailhandel, Dienstverleners in Arbeidsmarktvraagstukken (FCB)

In de kartonindustrie (Opleiding en Ontwikkeling voor de Kartonnage- en Flexibele Verpakkingen en Behangselpapierindustrie (Kabeflex)) is sprake van vergrijzing. De sector besteedt daarom veel aandacht aan de arbeidsomstandigheden (preventief) en ook aan re-integratie.

Wetgeving kan een aanleiding zijn om VWNW-activiteiten te ondersteunen. Soms zijn dat mogelijkheden die door wet- en regelgeving worden geboden. Soms spelen wettelijke verplichtingen een rol.

Er zijn sectoren die van oudsher aantrekkelijk zijn voor gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers, zoals de taxibranche. Er is een fiscaal voordeel voor de nieuwe werkgever via de vangnetconstructie van het UWV als er een gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemer wordt aangenomen. Het Sociaal Fonds Taxi geeft voorlichting over deze mogelijkheid en over relevante wetten.

Soms wordt verwezen naar de wettelijke verlichtingen om zieke werknemers te re-integreren. Het fonds Re-integratie Centrum Wegvervoer is door sociale partners opgericht met geen ander doel dan hulp te bieden aan werkgevers en werknemers, die hulp nodig hebben om aan alle wettelijke verplichtingen te voldoen en adequaat te re-integreren. In die zin volgen VWNW-activiteiten uit het opvolgen van wettelijke verplichtingen.

## 4.9 Redenen om VWNW-activiteiten niet te ondersteunen

Tijdens de persoonlijke interviews is dieper ingegaan op de redenen die sectorfondsen hebben om VWNW-activiteiten niet te ondersteunen. Redenen voor sectorfondsen om VWNW-activiteiten niet te ondersteunen zijn de volgende:

- VWNW valt niet binnen de doelstelling van het fonds.
- VWNW wordt op bedrijfsniveau opgepakt, of het is nog niet duidelijk op welk niveau het eventueel wordt opgepakt.
- VWNW sluit niet aan bij de problematiek van de sector. Er zijn andere oplossingsrichtingen voor sectorproblemen.
- Een deel van VWNW sluit wel aan bij de behoeften in de sector en een deel niet.
- Het fonds ondersteunt zelf weinig of geen activiteiten.
- Het fonds houdt op te bestaan.
- Het fonds heeft beperkte middelen en men moet prioriteiten stellen.
- VWNW wordt in de sector op een andere manier ondersteund dan via het fonds.

Er zijn fondsen die VWNW-activiteiten niet ondersteunen, omdat het niet onder de eigen doelstelling valt of past. Niet alle fondsen hebben een zodanig ruime doelstelling dat het mogelijk is om VWNW-activiteiten uit te voeren (bijvoorbeeld Sociaal Fonds Levensmiddelenbedrijf).

Het komt voor dat één van de, of beide partijen VWNW zien als verantwoordelijkheid van individuele ondernemingen (bijvoorbeeld Fonds voor de Gemaksvoedingindustrie). In sectoren met veel grote ondernemingen wordt het initiatief eerder bij de bedrijven gelegd, zoals in de metaalsector. En diverse fondsen geven aan dat het binnen de sector nog niet duidelijk is, of men VWNW collectief via cao-afspraken wil regelen, of dat men dit op individueel bedrijfsniveau wil houden.

VWNW is in de metaal op sectorniveau geen belangrijk onderwerp. Binnen de grote bedrijven kan veel binnen het bedrijf worden opgelost.

Binnen Sociaal Fonds Textielindustrie (SFT) worden VWNW-activiteiten overgelaten aan de bedrijven zelf.

De sector volgt een geheel eigen beleid om arbeidsmarktproblemen op te lossen. Er zijn sectoren die de arbeidsmarktproblematiek oplossen door gebruik te maken van het aanbod van werknemers uit Oost-Europa. Dit is bijvoorbeeld het geval in de binnenvaart. VWNW-activiteiten staan, volgens het fonds, in deze sector te ver af van de kernarbeidsmarktproblematiek in de sector. Het kernprobleem is een structureel tekort van personeel dat in staat is om het werk op binnenvaartschepen te kunnen en willen doen. Er zijn diverse andere sectoren met een toename van buitenlands personeel, zoals de agrarische sector en de vervoerssector.

Sommige onderdelen van VWNW sluiten wel aan bij de sector, andere onderdelen niet. VWNW-activiteiten met een preventief karakter hebben voor het grootste deel van de sectoren zeker zin. Krapte, een tekort aan personeel, is op dit moment en voor de komende jaren immers een groter probleem dan overcompleteet. Voor zover VWNW inhoudt 'boeien en binden' is er draagvlak voor VWNW. Maar voor activiteiten met een component van externe mobiliteit is weinig draagvlak te vinden. Dit vormt op dit moment de belangrijkste belemmering voor dit type VWNW-activiteiten. Overigens zijn er sectoren waar wel sprake is van overcompleteet. Bij het Rijk bijvoorbeeld zijn de mobiliteitsinspanningen erop gericht om werknemers ergens anders te plaatsen en niet om mensen te ontvangen.

Bij het onderwijs (SBO) bijvoorbeeld, is mobiliteit zeker een speerpunt en er is veel in geïnvesteerd. Maar het komt niet van de grond, vooral omdat de instellingen meer op zoek zijn naar nieuw personeel dan met een overcomplete personeelsbestand kampen. Daardoor is het bijzonder moeilijk om ook de samenwerking te vinden voor de langere termijn, vanuit dit perspectief van VWNW.

Het Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH): VWNW is geen thema in de horeca. In de horeca is iedereen per definitie multi-inzetbaar en inzetbaar in andere bedrijven. SFH gaat ook naar verwachting in de toekomst niets doen met het thema. Outplacement is geen thema, er zijn juist banen genoeg in de sector en de mobiliteit is al hoog.

Een onderdeel van VWNW kan zijn investeren in de langere termijn (employability van werknemers). Er zijn fondsen die niet in dergelijke macrodoelstellingen denken en ook het langere termijn perspectief van een dergelijke doelstelling in de praktijk niet volgen.

Er zijn fondsen die niet of nauwelijks aan beleid en/of uitvoering van beleid doen. Fondsen die een deel van de inkomsten doorgeven aan de bestuursorganisaties verwijzen dan ook naar die organisaties. Het fonds is dan alleen financier (bijvoorbeeld Sociaal Fonds Horecabedrijf).

Er zijn fondsen die binnenkort ophouden te bestaan. Dat is voldoende reden om niet aan VWNW-activiteiten te doen (bijvoorbeeld Fonds Tandartsassistenten).

Fondsen moeten vaak prioriteiten stellen: men heeft beperkte middelen en menskracht. Ook sectoren hebben een beperkt absorptievermogen. Men geeft dan ook aan dat er andere prioriteiten zijn dan VWNW, zoals het opzetten van een opleiding. Soms heeft men weinig middelen voor dit type activiteiten (Sociaal Fonds Tentoonstellingsbedrijven, Sociaal Fonds Houten en Kunststoffen Jachtbouw). Soms is het wegvallen van externe subsidiëring een reden om niet meer te investeren in VWNW, zoals in de detailhandel.

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD): In het verleden zijn er activiteiten gefinancierd gericht op werknemers die met werkloosheid werden bedreigd, onder andere in het kader van de SVWW. Nu gebeurt dat niet meer, omdat er geen subsidie meer is.

In bepaalde gevallen worden VWNW-activiteiten in de sector op een andere manier gefinancierd dan via het fonds, zoals bijvoorbeeld in de afbouwsector waar de financiering verloopt via het Bedrijfschap Afbouw.

Een algemene lijn is wel de conjunctuur. Er zijn bij de meeste sectoren per 2007 grote knelpunten bij de instroom van nieuw personeel. Dit werkt op twee manieren belemmerend voor VWNW. Ten eerste hebben veel fondsen hun prioriteiten meer gelegd bij eenzijdige instroombevordering en VWNW wordt door veel fondsen niet als een duidelijk instrument voor instroombevordering gezien. Als fondsen aan VWNW-activiteiten zouden beginnen, dan is de verwachting dat het meer gaat om halen dan om brengen. Wanneer dit bij bepaalde sectoren op voorhand duidelijk is, is de animo om met VWNW-achtig beleid te beginnen beperkt.

## 4.10 Conclusie

In totaal 30 procent van de fondsen heeft in de afgelopen periode 2004-2006 VWNW-activiteiten ondersteund. VWNW-activiteiten met een curatief karakter komen relatief weinig voor. Het probleem van met werkloosheid bedreigde werknemers en zieke werknemers wordt zeker als een urgent probleem gezien, maar qua ernst en vooral omvang trekt het minder de aandacht van sectoren dan de krapteproblematiek. Knelpunten in de personeelsvoorziening worden vrij direct gevoeld in de bedrijfsvoering.

Voor VWNW-activiteiten in de preventieve sfeer krijgen de sectorfondsen relatief meer aandacht (employability, sociale innovatie). Scholingsactiviteiten (deels functiegericht en deels ontwikkelingsgericht), personeelsbeleid en het voorkomen van ziekte, staan daarbij centraal.

Verder ondersteunen sectorfondsen niet of nauwelijks activiteiten voor werknemers, die zelfstandig ondernemer willen worden.

Er is volgens de sectorfondsen zelf een forse toename te verwachten van VWNW-activiteiten, de komende jaren. Meer dan tweederde van alle fondsen (71%) verwacht in de komende jaren VWNW-activiteiten te gaan ondersteunen. Ook zullen de investeringen in VWNW-activiteiten toenemen, volgens de fondsen. Op dit punt is er in het onderzoek overigens niet verder doorgevraagd naar de mate waarin dat het geval zal kunnen zijn en naar het soort activiteiten, dat de sectorfondsen daarbij voor ogen hebben.

De krapteproblematiek noopt sectoren en bedrijven steeds meer tot het binden van personeel. Het preventieve deel van VWNW biedt daarvoor goede aanknopingspunten. Een belangrijke belemmering voor VWNW-activiteiten vormt de conjunctuur. Initiatieven met een component van externe mobiliteit zullen weinig aansluiting vinden, ook niet bij sectoren met overcompleteet. Alle sectoren voeren beleid om werknemers vast te houden.





# 5 Resultaten

## 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de vraag centraal hoe de resultaten van sectorfondsen gedefinieerd kunnen worden en op welke wijze de fondsen zelf in kaart brengen en monitoren wat het resultaat van hun inspanningen is. Daarbij komt en passant de vraag naar voren in hoeverre fondsen zich met de effectiviteit en de doelmatigheid van hun activiteiten bezig houden. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een paragraaf over het bereik van de activiteiten van de fondsen.

## 5.2 Definitie resultaten

### *Algemeen*

In de 20 casestudies is met vertegenwoordigers van sectorfondsen gesproken over de resultaten van het fonds. Daarbij is vooral ingegaan op de vraag hoe zij de resultaten van hun inspanningen definiëren. Door de fondsen wordt voor de definitie van hun resultaten over het algemeen verwezen naar de doelstellingen van het fonds. De resultaten dienen in lijn te liggen met de doelstellingen van het fonds. Aangezien de doelstellingen van de fondsen sterk verschillen (zie hoofdstuk 1) verschillen ook de beoogde resultaten sterk. Fondsen die geen beleidsmatige of uitvoeringsactiviteiten verrichten definiëren hun resultaten vaak in financiële termen. Het draait bij hen vooral om de inning van premies en de rechtmatige besteding van deze middelen binnen de doelstellingen van het fonds.

### *Indicatoren voor resultaat*

Aangezien de doelstellingen van sectorfondsen sterk verschillen, zijn algemene indicatoren voor resultaten niet of nauwelijks te bepalen. In de casegesprekken worden desgevraagd door de fondsen vooral indicatoren op het gebied van het bereik van werkgevers, werknemers of potentiële werknemers (leerlingen) genoemd. Het gaat dan bijvoorbeeld om het deel van de werknemers of werkgevers dat is bereikt met een voorlichtingscampagne, het aantal werknemers dat een cursus heeft gevolgd, of het aantal bedrijven dat gebruik maakt van een ontwikkeld instrument.

Op het gebied van de bevordering van de instroom van werknemers in de sector wordt door een aantal fondsen aangegeven dat de ontwikkeling van het aantal leerlingen in een voor de branche relevante beroepsopleiding hiervoor als belangrijke indicator dient. Daarbij wordt een toename van het aantal leerlingen en een toename van de kwaliteit van de leerlingen (de hogere mbo-niveaus) nagestreefd.

Op het gebied van scholing zijn bij een aantal fondsen indicatoren gangbaar die het gebruik van scholing in de sector in kaart brengen. Hierbij gaat het onder andere om:

- het aantal succesvol afgeronde scholingstrajecten;
- het aantal scholingsdagen;
- het aantal werknemers dat een cursus/training gevolgd heeft;
- de uitgaven van het fonds aan scholing.

Bij bovenstaande indicatoren worden in het verlengde ook vaak doelmatigheids-indicatoren genoemd, zoals de gemiddelde kosten per scholingstraject of de kosten per bereikte werknemer of werkgever.

De door de fondsen genoemde indicatoren voor hun resultaten komen goed overeen met de indicatoren die in recent onderzoek worden genoemd. Door Van den Berg, Meijers en Sprengers (2005) worden de volgende indicatoren gebruikt om de effectiviteit van scholing en opleiding van sectorfondsen te onderzoeken. Concreet worden in dit onderzoek de volgende indicatoren gehanteerd:

- ontwikkeling van het aantal leerlingen dat een voor de branche relevante beroepsopleiding volgt;
- ontwikkeling van de kwaliteit van de leerlingen die een voor de branche relevante beroepsopleiding volgen;
- het aantal gesubsidieerde scholingsdagen in vergelijking met het aantal bedrijven en werknemers in de branche;
- rol van het fonds in het creëren en verspreiden van voor de branche relevante kennis.

Resultaten van de activiteiten die meer zijn gericht op het collectief van de sector, zijn niet of nauwelijks in kwantitatieve termen te meten. Het gaat dan bijvoorbeeld om een ontwikkelde bijscholingsregeling, een opgebouwd kennisinstituut, een ontwikkeld handboek, of ontwikkelde competentieprofielen.

### 5.3 Belang van effectiviteit en doelmatigheid voor fondsen

Uit het onderzoek komt naar voren dat sectorfondsen slechts beperkt bezig zijn met vraagstukken rond effectiviteit en doelmatigheid van hun inspanningen. Over het algemeen zijn de doelstellingen van de fondsen breed geformuleerd, zonder een kwantificering. Daarbij geven de fondsen aan dat het in veel gevallen ook niet nuttig zou zijn om dit te doen, aangezien het om doelstellingen gaat die op een dusdanig hoog maatschappelijk niveau liggen dat het fonds slechts in beperkte mate invloed hierop kan uitoefenen. Er zijn ook andere factoren die een grote invloed uitoefenen, zoals de conjunctuur en veranderingen in wet- en regelgeving, zo geven fondsen aan. Uit de enquête blijkt dat voor 27 procent van de fondsen die aan scholing doen, door het bestuur/het fonds voor het lopende jaar kwantitatieve doelstellingen zijn vastgesteld.

Grofweg is er op basis van de casestudies een driedeling te maken in de mate waarin fondsen zich bezighouden met effectiviteit en doelmatigheid:

1. Fondsen die zich geheel niet met dit thema bezighouden: het gaat over het algemeen om fondsen die alleen financiële activiteiten uitvoeren. Zij hebben (inhoudelijk) weinig zicht op de projecten die met hun middelen worden uitgevoerd. De

verantwoordelijkheid voor de doelmatige en effectieve besteding van de middelen wordt door hen gelegd bij de partijen die de projecten uitvoeren. Voor dit type fondsen is vooral de rechtmatige besteding van belang en daarnaast het financiële aspect (geen budgetoverschrijdingen).

2. Fondsen die op projectniveau monitoren: Op projectniveau worden de resultaten gemonitord. Dit gaat vaak in de vorm van een mondelinge of schriftelijke verantwoording richting het bestuur. De projectorganisaties (intern/extern) leveren de hiervoor benodigde informatie aan. Door een aantal fondsen worden hiervoor ook vooraf binnen de projecten kwantitatieve doelstellingen geformuleerd. Meestal gaat het om doelstellingen in termen van bereik van werkgevers of werknemers. Andere fondsen spreken vooraf geen kwantitatieve doelstellingen af.
3. Fondsen die op doelstellingsniveau monitoren: Eén fonds (FCB, zie bijlage 2) heeft in de casestudies aangegeven in het meerjarige beleidsplan kwantitatieve doelstellingen geformuleerd te hebben, waarmee kan worden gemonitord in hoeverre de doelstellingen van het fonds worden behaald.

Het meten van de effectiviteit en de doelmatigheid van met gelden van het fonds verrichte activiteiten heeft onvoldoende aandacht.

Volgens het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwnijverheid is de effectiviteit en de doelmatigheid van de activiteiten van het fonds ook niet altijd goed vast te stellen. Het fonds probeert dit zoveel mogelijk te ondervangen door veel aandacht te besteden aan een goede, vaak paritair vormgegeven, aansturing en organisatie van projecten. Toegevoegde waarde van het fonds is dat het innovaties vormgeeft en mogelijk maakt die zonder het fonds niet tot stand waren gekomen.

Het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) kijkt vooral op projectniveau naar de resultaten. Deze worden periodiek in het bestuur besproken.

Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM) meet (via het NIPO) de klanttevredenheid, bekendheid van het fonds en bekendheid met de dienstverlening van het fonds. Een indicatie van de toegevoegde waarde wordt verkregen door te vragen in hoeverre men het een goede zaak vindt dat in de cao afspraken zijn gemaakt om scholing via OOM te stimuleren. De resultaten zijn positief.

Uit de casestudies blijkt dat er bij veel fondsen wel een ontwikkeling te zien is in het denken over effectiviteit en doelmatigheid. Vooral werkgeversorganisaties in de besturen vragen steeds nadrukkelijker naar kosten en opbrengsten van de inspanningen van het fonds.

Bij het sectorfonds in de schoonmaaksector is een ontwikkeling waar te nemen waarbij er in toenemende mate aandacht bestaat voor de doelmatigheid van de door het fonds gefinancierde activiteiten. Men kijkt bijvoorbeeld steeds meer naar de hoeveelheid cursussen die voor een bepaald bedrag kunnen worden verzorgd. Naar effectiviteit en outcome wordt vooralsnog niet gekeken.

Bij Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) worden alle activiteiten gemonitord en geëvalueerd. Het gaat vooral om procesevaluaties, naar output of outcome wordt minder gekeken. Doordat het karakter van het fonds is veranderd, is de aandacht voor netto effectiviteit minder groot geworden.

## 5.4 Noodzakelijke reserves

De meeste fondsen waarmee wij in de casestudies hebben gesproken, hanteren indicatoren om de financiële gezondheid van het fonds te monitoren. De meeste fondsen kijken hiervoor vooral naar de verhouding tussen (verwachte) jaarlijkse uitgaven en de omvang van de financiële reserves van het fonds. Andere indicatoren komen vrijwel niet voor.

Door de meerderheid van de fondsen wordt aangegeven dat zij voor een gezonde financiële huishouding van het fonds minimaal een reserve van één maal de verwachte jaartuitgaven aanhouden. Deze reserve wordt vooral noodzakelijk geacht om in een periode waarin er geen lopende cao is voor het fonds (en er daardoor geen premie kan worden geheven) toch de activiteiten die gefinancierd worden door het fonds te kunnen voortzetten. Bij langlopende afspraken met partijen (die overigens voor zover bekend weinig voorkomen) dient een hogere reserve te worden aangehouden. Ook geven fondsen die zelf personeel op de loonlijst hebben, als argument voor het aanhouden van een reserve dat zij aan hun verplichtingen richting hun personeel dienen te kunnen voldoen wanneer het fonds zou worden opgeheven.

Niet alle fondsen achten het wenselijk om een (substantiële) financiële reserve aan te houden. Zij geven aan op jaarbasis te bepalen welke activiteiten zij willen uitvoeren en er in principe van uit te gaan dat er geen reserve hoeft te worden aangehouden. In een aantal gevallen is de achtergrond dat het fonds betreft die een korte tijdshorizon aanhouden, danwel dat zij voor hun voortbestaan niet afhankelijk zijn van premie-inkomsten, maar van subsidies of van financiering vanuit andere fondsen.

Een goed reserveniveau is afhankelijk van het mandaat. Bij een normaal mandaat is 1 jaar uitgaven als reserve een minimum. Als er naast de heffing veel additionele bronnen zijn dan is minder dan 1 jaar reserve voldoende.

200% Van de uitgaven in reserve is gezond. Als het fonds stopt, moeten lopende afspraken met instituten en regelingen worden afgebouwd.

Er zijn fondsen die bewust geen reserves aanhouden. Als er reserves zijn dan komt dat vooral door incidentele lagere uitgaven. Wanneer fondsen geen meerjarige verplichtingen hebben is het aanhouden van een omvangrijke reserve niet nodig. De vraag of het aanhouden van reserves wenselijk wordt geacht is onder andere afhankelijk van de termijn waarop de fondsen denken.

## 5.5 Bereik

### *Bereik van werkgevers en werknemers*

In de enquête is aan de aangeschreven fondsen gevraagd in welke mate zij met hun activiteiten de werkgevers en werknemers in hun branche bereiken. In tabel 5.1 zijn de uitkomsten van deze vraag weergegeven. Hierbij wordt opgemerkt dat het per beleidsterrein alleen gaat om de fondsen die op het betreffende terrein activiteiten ontplooiën.

Op de terreinen arbeidsomstandigheden (58%) en emancipatie en kinderopvang (57%) worden relatief vaak alle werkgevers bereikt. Op het gebied van externe flexibilisering geven relatief veel fondsen aan alleen een deel van de werkgevers in de sector te bereiken.

Voor alle beleidsterreinen is het aandeel fondsen dat aangeeft alle werknemers te bereiken lager dan bij werkgevers. Op het gebied van arbeidsverhoudingen en emancipatie en kinderopvang is het bereik van de fondsen het hoogst. Op het gebied van scholing zegt ongeveer een derde van de fondsen (die op dit terrein actief zijn) dat zij alle werknemers in de sector bereiken.

Tabel 5.1 Mate waarin de fondsen de werkgevers en werknemers in hun sector bereiken (per beleidsterrein)

Beleidssterrein	Bereik werkgevers			Bereik werknemers		
	Alle	Een deel	Geen	Alle	Een deel	Geen
Arbeidsomstandigheden	58	42	0	38	62	
Arbeidsverhoudingen	54	39	8	48	44	8
Arbeidsinhoud	50	50	0	39	62	0
Beroepsopleiding	50	50	0	34	63	3
Scholing	44	57	0	31	69	0
Werving (nieuwe instroom)	42	52	7	-	-	-
Interne flexibilisering (voorzieningen op sectorniveau)	38	63	0	-	-	-
Externe flexibilisering (voorzieningen op sectorniveau)	20	80	0	-	-	-
Emancipatie en kinderopvang	57	44	0	48	52	0
Personeelsbeleid (voorzieningen op sectorniveau)	40	60	0	33	67	0

#### *Bereik doelgroepen werknemers*

Uit tabel 5.2 blijkt dat de onderzochte fondsen zich met hun activiteiten over het algemeen richten op zowel zittende werknemers als op potentiële werknemers. Bij de thema's beroepsonderwijs en arbeidsomstandigheden is dit aandeel het hoogst. Bij de thema's emancipatie en kinderopvang, personeelsbeleid, arbeidsinhoud en scholing richten relatief veel fondsen zich alleen op de zittende werknemer.

Tabel 5.2 Aandeel fondsen dat zich met hun activiteiten richt op zittende of potentiële werknemers (per beleidsterrein)

Beleidsterrein	Alleen zittende werknemers	Alleen potentiële werknemers	Zittende en potentiële werknemers	Totaal
Arbeidsomstandigheden	19	0	81	100
Arbeidsverhoudingen	38	0	62	100
Arbeidsinhoud	43	7	50	100
Beroepsopleiding	13	15	72	100
Scholing	42	0	58	100
Emancipatie en kinderopvang	67	0	33	100
Personeelsbeleid (voorzieningen op sectorniveau)	46	0	54	100

## 5.6 Conclusie

De onderzochte fondsen definiëren de resultaten ten opzichte van de doelstellingen van het fonds. Aangezien de doelstellingen van de fondsen sterk verschillen, verschilt ook de definitie van de resultaten.

Sectorfondsen houden zich slechts in beperkte mate met vraagstukken als effectiviteit en doelmatigheid bezig. Grofweg is hierbij een driedeling te maken in:

- fondsen die alleen kijken naar de rechtmatige besteding van de gelden;
- fondsen die op projectniveau de resultaten monitoren;
- fondsen die op doelstellingsniveau monitoren.

Bij fondsen is wel een ontwikkeling te zien naar een toename van aandacht voor doelmatigheid.

De meeste onderzochte fondsen hanteren als minimum voor de financiële gezondheid van hun fonds dat ten minste eenmaal de jaarlijkse uitgaven als reserve aanwezig dient te zijn. Niet alle fondsen achten het echter noodzakelijk om een dergelijke reserve aan te houden.

Algemene indicatoren voor de resultaten van sectorfondsen zijn lastig te bepalen. Door de onderzochte fondsen wordt vooral gekeken naar het bereik van werkgevers en werknemers, indicatoren die het gebruik van scholing in de sector in kaart brengen en indicatoren die de belangstelling van jongeren voor de sector in beeld brengen.

## 6 Conclusies

### 6.1 De werking van de fondsen

#### *Doelen, structuur, organisatie en financiering*

Sectorfondsen zijn stichtingen die door sociale partners worden bestuurd, met als doel het optimaliseren van de werking van de sectorale arbeidsmarkt. Volgens deze definitie zijn er volgens ons op dit moment 140 fondsen bij 116 sectoren in Nederland actief. Een eenduidige typologie van de fondsen kan worden gemaakt op basis van vier belangrijke kenmerken waar de fondsen van elkaar verschillen: overheid of marktsector, wel of niet gerelateerd aan een cao, wel of niet een stuurgroep aanwezig en wel of niet eigen personeel op de loonlijst van de stichting.

Daarnaast zijn er andere verschillen tussen de fondsen. Er zijn inhoudelijke verschillen in doelstelling. Er is niet altijd sprake van algemeen verbindend verklaring (avv). Er is niet altijd sprake van een heffing op de loonsom en wanneer die er wel is, verschilt het heffingspercentage per sector. Er is soms wel en soms geen aanvulling op de inkomsten uit andere bronnen dan de sector, bijvoorbeeld ESF en rijkssubsidies. De vestigingsplaats verschilt sterk (al of niet zelfstandige vestiging, al of niet bij uitvoerder). De bestemming van de uitgaven verschilt. De grote verscheidenheid komt voort uit het gegeven dat het om private initiatieven gaat. Er is relatief weinig overheidsregulering. Een fonds is maatwerk, toegesneden op de sectorale behoeften.

#### *Activiteiten*

Vrijwel alle fondsen verrichten financiële activiteiten. In de meeste gevallen gaat het om het beoordelen en toekennen van subsidieverzoeken en om het doen van betalingen. Het innen van premies gebeurt bij twee van de drie fondsen. Het gaat dan om een heffing op de loonsom van de werkgever. De hoogte van het heffingspercentage verschilt per fonds.

De mate waarin fondsen actief zijn op het gebied van beleidsontwikkeling verschilt tussen fondsen. Wanneer fondsen wel activiteiten verrichten op dit gebied (dat is bij tweederde van de fondsen het geval), dan gebeurt dit in de vorm van voorbereiding van beleid, ontwikkeling van beleid, of door het verrichten van onderzoek. De mate waarin dit gebeurt, is afhankelijk van de mate waarin werkgevers en werknemers het arbeidsmarkt en scholingsbeleid aan de cao-tafel regelen en de mate waarin het bestuur van het fonds op afstand staat van het secretariaat van het fonds.

Vrijwel alle fondsen houden zich bezig met uitvoering van beleid. Ook op dit punt is de mate waarin dit gebeurt sterk wisselend. Er zijn fondsen die zelf zeer actief zijn op dit punt, maar ook fondsen die hier beperkt mee bezig zijn. Er lijkt een beweging te zijn naar uitbesteden van uitvoerende taken naar derden, in het bijzonder naar andere sectorale



uitvoeringsorganen (KBB, de werkgeversorganisaties of werknemersorganisaties, of gespecialiseerde bureaus).

Het adviseren van individuele werknemers en werkgevers gebeurt bij een groot deel van de fondsen. Wanneer dit niet door het fonds gebeurt, geven werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties er veelal de voorkeur aan zelf de contacten met de eigen achterban te onderhouden.

### *Beleid*

De fondsen houden zich bezig met een breed beleidsterrein. Over het algemeen is sprake van een verbreding van het terrein door de jaren heen. Aan de andere kant is te zien dat fondsen bepaalde terreinen afstoten. Per saldo is duidelijk sprake van verbreding van het beleidsterrein van de fondsen. De ontwikkeling is in grote lijnen als volgt. Vanaf het begin van de jaren tachtig houden de fondsen zich bezig met scholing van werkenden. Meer dan driekwart van de fondsen (78%) heeft zich de afgelopen drie jaren daarmee beziggehouden. In het verlengde daarvan is beroepsopleiding een werkterrein geworden (53%). De kwaliteit van de arbeid heeft daarna als onderwerp steeds meer terrein gewonnen, niet alleen met als doel zittend personeel te behouden maar ook om de aantrekkingskracht van de sector te vergroten (imago). Het terrein van de arbeidsvoorwaarden is nadrukkelijk uitgesloten voor de fondsen, hoewel er fondsen zijn die zich bezighouden met de naleving van de cao door controle op het uitbetalen van het cao-loon. Gedurende een relatief korte periode hebben veel fondsen een rol gespeeld op het gebied van kinderopvang (35%). Dit laatste is niet meer noodzakelijk vanwege een fiscale regeling per 2006. De arbeidsinhoud is als onderwerp verbonden aan scholing en beroepsopleiding. Het gaat dan bijvoorbeeld om het opstellen van beroepsprofielen, onderwijsprofielen en competentieprofielen. In totaal 20 procent van de fondsen heeft zich daarmee beziggehouden in de afgelopen periode van drie jaar.

Arbeidsomstandighedenbeleid is in ontwikkeling gekomen onder invloed van wetgeving en vooral onder invloed van de door de overheid gestimuleerde arboconvenanten (61%). Op dit moment is arbo na scholing het belangrijkste onderwerp binnen het beleid van de fondsen. In samenhang hiermee zijn ook re-integratieactiviteiten ondersteund (31%). De arbeidsverhoudingen vormen als context een wat diffuser beleidsterrein (55%). Het verder professionaliseren van het personeelsbeleid vormt een opkomend beleidsthema (31%). Het verzorgen van additionele werkgelegenheid voor bepaalde doelgroepen is een thema dat de laatste jaren minder aandacht krijgt (10%). Het werven van nieuw personeel is een zeer belangrijk thema geworden (43%), hoewel het behoud van personeel voor alle fondsen belangrijker is. Zittende werknemers vormen voor fondsen een superieure doelgroep ten opzichte van potentiële werknemers. Tegenwoordig wordt ook het economische terrein betreden: er zijn fondsen die zich richten op het bevorderen van ondernemerschap en technische innovatie in de sector.

In algemene zin is scholing het belangrijkste terrein van de sectorfondsen. Er is ook meer gedetailleerd gekeken naar deelterreinen. Functiegerichte scholing is het belangrijkste deelterrein (48%), direct gevolgd door imagobevordering. In totaal 40 procent van alle fondsen houdt zich bezig met activiteiten om het imago van de sector (als werkgever) te verbeteren. Daarna volgt ontwikkelingsgerichte scholing met 39 procent.

In totaal 30 procent van de fondsen heeft in de afgelopen periode 2004-2006 VWNW-activiteiten ondersteund. VWNW-activiteiten met een curatief karakter komen relatief weinig voor. Het probleem van met werkloosheid bedreigde werknemers en zieke werknemers wordt zeker als een urgent probleem gezien, maar qua ernst en vooral omvang trekt het minder de aandacht van sectoren dan de krapteproblematiek. Knelpunten in de personeelsvoorziening worden vrij direct gevoeld in de bedrijfsvoering.

Voor VWNW-activiteiten in de preventieve sfeer krijgen de sectorfondsen relatief meer aandacht (employability, sociale innovatie). Scholingsactiviteiten (deels functiegericht en deels ontwikkelingsgericht), personeelsbeleid en het voorkomen van ziekte, staan daarbij centraal.

Verder ondersteunen sectorfondsen niet of nauwelijks activiteiten voor werknemers, die zelfstandig ondernemer willen worden.

Er is volgens de sectorfondsen zelf een forse toename te verwachten van VWNW-activiteiten, de komende jaren. Meer dan tweederde van alle fondsen (71%) verwacht in de komende jaren VWNW-activiteiten te gaan ondersteunen. Ook zullen de investeringen in VWNW-activiteiten toenemen, volgens de fondsen. Op dit punt is er in het onderzoek overigens niet verder doorgevraagd naar de mate waarin dat het geval zal kunnen zijn en naar het soort activiteiten, dat de sectorfondsen daarbij voor ogen hebben.

De krapteproblematiek noopt sectoren en bedrijven steeds meer tot het binden van personeel. Het preventieve deel van VWNW biedt daarvoor goede aanknopingspunten. Een belangrijke belemmering voor VWNW-activiteiten vormt de conjunctuur. Initiatieven met een component van externe mobiliteit zullen weinig aansluiting vinden, ook niet bij sectoren met overcompleteet. Alle sectoren voeren beleid om werknemers vast te houden.

## 6.2 Resultaten

Resultaten zijn voor het geheel van alle fondsen meestal niet eenduidig vast te stellen. Daarvoor zijn verschillende redenen aan te geven. Resultaten van algemene activiteiten op sectorniveau zijn moeilijker te meten dan resultaten op het niveau van individuele werkgevers en werknemers. In het eerste geval is het resultaat bijvoorbeeld een opleiding of een instrument. In het tweede geval is het resultaat kwantitatief uit te drukken in termen van bereik en afgeronde opleidingen. Een tweede reden is dat de uitvoering veelal geen zaak is van de fondsen, dan wel ver van de fondsen af staat. De output van de uitvoeringsorganisaties is dan niet altijd een zaak waarmee de fondsen zich bezighouden. Wel is het zo dat steeds meer besturen de doelmatigheidsvraag stellen. Maar dan nog is er sprake van zo veel verschillende soorten beleid en uitvoering, dat het moeilijk is om gemeenschappelijke noemers te vinden. Zelfs een eenvoudige indicator als het bereik van bedrijven en werknemers is voor de fondsen erg lastig te meten.

Gevraagd naar een optimale verhouding tussen uitgaven en reserves is het antwoord meestal 1. Dat houdt in dat er ongeveer net zo veel in reserve zou moeten zijn als er jaarlijks wordt uitgegeven. Sommige fondsen hanteren een hoger getal, omdat er sprake is

van onzekere uitgaven (bijvoorbeeld bij subsidies). Doorlopende personeelskosten moeten worden ingecalculeerd bij een eventuele opheffing van een fonds. In die zin is een getal van 2 voor deze fondsen een veiliger positie. Dat wil zeggen dat er ongeveer twee keer zo veel in reserve moet zijn als er jaarlijks wordt uitgegeven. Voor fondsen met relatief veel eigen personeel (met veel dienstjaren) en relatief weinig subsidies is soms een nog hoger verhoudingsgetal van toepassing.

### 6.3 Toekomst

De meeste fondsen geven aan voor de korte termijn (enkele jaren) redelijk zeker te zijn van hun inkomsten en hun voortbestaan. Dit wordt onder meer gebaseerd op de verplichtingen die zijn aangegaan en de beschikbare reserves. De cao's van de fondsen hebben vaak een langere looptijd dan de reguliere cao's, wat duidt op een langere termijn beleid van sociale partners. De horizon is soms vijf jaar en in een uitzonderlijk geval tien jaar. Fondsen die alleen als administratiekantoor ('bankier') optreden zijn minder zeker van hun toekomst. Zij geven dit zelf ook aan. Andere administratiekantoren kunnen zich aandienen. Het strategische belang van het fonds als administratiekantoor kan op een gegeven moment niet meer opwegen tegen de kostenvoordelen van een extern kantoor.

De periode 2005-2007 kenmerkte zich door fusies en heroriëntatie van fondsen en ontstaan van nieuwe fondsen. Op basis van de verwachtingen van de fondsen zelf lijkt er nog wel enige dynamiek te blijven bestaan. In totaal 8 procent van de fondsen geeft aan dat er plannen zijn om het fonds te laten samengaan met andere fondsen de komende jaren en 92 procent niet. Uit de interviews blijkt dat veel fondsen nu in een fase zijn van afslanking of heroriëntatie. Bij meerdere fondsen is het op dit moment wenselijk aan een nieuwe naam, nieuwe mensen, een nieuw pand, wenselijk aan de nieuwe structuur en organisatie, nieuw beleid.

In de komende jaren gaan sociale partners eerder meer dan minder gemeenschappelijke activiteiten via het fonds laten verlopen. In totaal 5 procent van alle fondsen geeft aan dat sociale partners de rol van het fonds willen terugbrengen. In de helft van de gevallen (46%) is het meer en de andere helft (46%) blijft het ongeveer gelijk.

De hoogte van de premie staat bij veel fondsen ter discussie. Een al eerder ingezette ontwikkeling is dat de heffingspercentages worden verlaagd. Over het algemeen is te verwachten dat het percentage in de toekomst gemiddeld genomen verder naar beneden gaat, dan wel geheel wordt afgeschaft. Er zijn uitzonderingen, fondsen waar een hoger percentage is te verwachten. Deze discussie heeft te maken met verschillende factoren. In de eerste plaats speelt de vraag van de kosten: werkgevers stellen de vraag wat zij terugkrijgen voor de heffing. Ten tweede zijn er alternatieve inkomstenbronnen, zoals de reserves (inclusief rente-inkomsten), ESF en (rijks)subsidies. En ten derde is er minder noodzaak om grote bedragen in reserve te hebben, omdat er minder sprake is van financiering van individuele trajecten. Daarvoor bestaan voor bedrijven en werknemers alternatieven in de fiscale sfeer (bijvoorbeeld kinderopvang).

Het grootste deel van de sectorfondsen houdt zich bezig met scholing en daarbinnen het innen van premies en subsidiëren van scholingsactiviteiten. Een groot deel van de

fondsen werkt op dit moment met (scholings)subsidies. Bij 83 procent van de fondsen die aan scholing doen, is het op dit moment mogelijk om op een of andere manier de cursuskosten vergoed te krijgen. Onverlet latend dat activiteiten in deze zin het belangrijkste instrument van sectorfondsen zal blijven, komt uit de interviews ook een ontwikkeling naar voren van meer activiteiten voor de sector als geheel en relatief minder individuele dienstverlening aan werkgevers en werknemers.

De hierboven genoemde ontwikkeling van toename van algemene collectieve activiteiten, betekent in sommige gevallen afstappen van subsidiëring van individuele trajecten. Er wordt in die gevallen niet afgestapt van premieheffing (collecterende functie), maar wel meer van het herverdelen van gelden naar individuele werkgevers en werknemers door middel van subsidiëring (distribuerende functie). Deze ontwikkeling is niet alleen te zien op het gebied van scholing, waar traditioneel wordt gewerkt met individuele subsidies. Op vrijwel alle werkvelden van de fondsen is hiervan iets te zien. Het werken aan een opleiding, handboeken, arbocatalogus, competentieprofielen, vacaturebanken, arbeidsmarktonderzoek en imagocampagnes zijn voorbeelden van generieke instrumenten. Het werken voor het individuele bedrijfsbelang maakt daarmee meer plaats voor het werken voor het collectief van de sector. Hiermee beogen de besturen van de fondsen het draagvlak onder alle bedrijven en werknemers verder te vergroten. Maar nogmaals, dit laat onverlet dat de individuele scholing van werkenden de hoofdactiviteit van de sectorfondsen blijft.

Welke beleidsterreinen gaan de sectoren bewandelen? Scholing van zittende werknemers blijft het belangrijkste thema voor de fondsen. De activiteiten in de richting van het beroepsonderwijs zullen in intensiteit toenemen. Volgens 72 procent van de fondsen is de trend voor de komende jaren meer ontwikkelingsgerichte scholing via het fonds. Dit beeld wordt bevestigd in de persoonlijke interviews. Een heel klein aandeel (3%) denkt dat ontwikkelingsgerichte scholing via het fonds in de toekomst zal afnemen. Een kwart van de fondsen (26%) geeft aan dat de komende jaren de ontwikkelingsgerichte scholing via het fonds gelijk zal blijven.

Volgens de fondsen zal er in de komende periode een toename te zien zijn van activiteiten om het imago van de sector als werkgever te verbeteren. Niet geheel duidelijk is in hoeverre dit gepaard gaat met beleid om de kwaliteit van de arbeid te verbeteren. De arbeidsvoorwaarden zijn een zaak van de cao. De arbeidsomstandigheden zullen waarschijnlijk minder aandacht krijgen, vanwege het beëindigen van de arboconvenanten en de daaraan gekoppelde subsidie door SZW. Wel gaan sectoren en fondsen verder met de ontwikkeling van een arbocatalogus. Het is voor fondsen moeilijk om concreet invulling te geven aan het onderwerp arbeidsverhoudingen. En de arbeidsinhoud als onderwerp is misschien nog te veel gericht op scholing en beroepsopleiding, en niet op het interessanter en aantrekkelijker maken van het werk.

Het is de verwachting van de fondsen dat personeelsbeleid en werving als onderwerp meer aandacht zullen krijgen. Fondsen gaan op die gebieden een ondersteunende rol spelen (POP's, handboeken, consultants, formats voor personeelsinstrumenten, et cetera). Op het gebied van werving moet eerder worden gedacht aan imagobevorderende activiteiten en minder aan vacaturebanken. Veel sectoren komen terug van hun eigen

initiatieven met vacaturebanken. Er is te veel concurrentie en het gebruik is daardoor te beperkt.

In totaal 71 procent van de fondsen geeft aan in de toekomst mogelijkheden te zien voor VWNW-activiteiten. De mate waarin dat het geval zal zijn en het soort activiteiten dat de sectorfondsen daarbij voor ogen hebben, is niet nader onderzocht.

Een nog beperkt voorkomend beleidsterrein is het economische beleidsterrein. Er is al wel een aantal fondsen, dat zich bezighoudt met onderwerpen als ondernemerschap en technische innovatie.

De fondsen geven aan dat intersectorale mobiliteit en sectoroverstijgende activiteiten nu en in de toekomst meer aandacht zullen krijgen dan in het verleden. Maar vanuit het oogpunt van overcompleteet is die behoefte op dit moment niet aanwezig. Men wil samenwerken met andere sectoren om zelf nieuw personeel te verkrijgen, minder om vertrek van eigen personeel mogelijk te maken. Over het algemeen is er wat scepsis in het veld over de resultaten die kunnen worden geboekt met intersectorale samenwerking, wat wordt toegeschreven aan concurrerende belangen, cultuurverschillen en verschillen in (infra)structuur.

De meeste fondsen kunnen een breder takenpakket niet aan vanwege de beperkte middelen en menskracht. Bij verschillende fondsen is te horen dat men niet méér wil gaan doen, maar beter wil worden in wat men al doet. Meer focussen is voor een aantal fondsen belangrijk, gezien de beperkte capaciteit en het rendement van bepaalde activiteiten. Niet uitgesloten mag worden dat activiteiten als re-integratie en additionele werkgelegenheid minder sterk worden ingevuld, mede vanwege de geringe successen.

Over het algemeen worden doelgroepen de laatste jaren nauwelijks meer benoemd in cao-trajecten en binnen fondsen. Ook voor de toekomst is de verwachting van de fondsen dat er eerder minder dan meer doelgroepgericht zal worden gewerkt.

Een trend die door enkele betrokkenen wordt waargenomen is de juridificering. Fondsen worden van financiële instituten steeds meer juridische instituten. Wet- en regelgeving spelen een steeds nadrukkelijker rol. Een voorbeeld is bijvoorbeeld de kennis die nodig is om met ESF te kunnen omgaan.

# Bijlage 1 Methodologische verantwoording

## Opzet onderzoek

Het onderzoek heeft bestaan uit de volgende onderdelen:

1. desk research;
2. 10 persoonlijke interviews met deskundigen;
3. elektronische enquête onder netto 80 fondsen (bruto 140);
4. 20 persoonlijke gesprekken met vertegenwoordigers van fondsen.

## Desk research

Alle beschikbare documentatie is gebruikt als voorbereiding. In bijlage 6 is een overzicht gegeven van de documentatie die is geraadpleegd.

## Interviews deskundigen

Als oriëntatie op het onderwerp van het onderzoek is gesproken met een tiental deskundigen. Het betreft vertegenwoordigers van enkele grotere fondsen, het ministerie van SZW, VNO-NCW, FNV en onderzoeksinstituten. Dit onderdeel had onder andere tot doel voorbereidingen te treffen voor de constructie van vragenlijsten voor de fondsen.

## Elektronische enquête fondsen

Er is geen afgebakende populatie van fondsen bekend. De fondsen die algemeen verbindend zijn verklaard zijn bekend, maar andere fondsen niet of nauwelijks. Wij hebben geprobeerd een zo ruim mogelijke verzameling van fondsen aan te leggen en zijn daarbij als volgt te werk gegaan.

### *Steekproefkader*

Het ministerie van SZW heeft een bestand geleverd met fondsen die algemeen verbindend zijn verklaard. Dit bestand is aangevuld met de volgende bestanden en adressen:

- adressenlijst RWI;
- adressenlijst Max Goote;
- adressenlijst ECORYS;
- adressenlijst agentschap.szw.nl;
- Google;

- Pyttersen's Almanak;
- [www.telefoonboek.nl](http://www.telefoonboek.nl);
- [www.postcode.nl](http://www.postcode.nl).

Vervolgens zijn de bestanden gekoppeld en ontdebeld. De volgende problemen deden zich daarbij voor:

- Er is in de diverse bestanden vaak een klein verschil in namen.
- De gegevens blijken aan verandering onderhevig (fusies, opheffing, oprichting).
- De namen veranderen in de tijd.
- Het was vakantieperiode, waardoor contactpersoon vaak niet bereikbaar waren (juli en augustus 2007).

De volgende stappen zijn gezet:

- De aangeleverde bestanden van RWI en SZW zijn samengevoegd en gecontroleerd op dubbele fondsen.
- Opschoning van bestand door alle fondsen na te bellen, of op te zoeken via internet (in deze fase betrof het ruim 250 verschillende organisaties en adressen). Het grootste deel van de organisaties was niet voorzien van de naam van een contactpersoon. Bij het opschonen zijn de adres- en telefoongegevens, contactpersonen en de naam van het fonds gecontroleerd, dan wel toegevoegd.
- Bij deze inventarisatie bleek dat fondsen niet meer bestonden, gefuseerd waren of een andere naam hadden gekregen. Contactpersonen bleken in een aantal gevallen niet meer bij het betreffende fonds werkzaam te zijn en zijn vervangen door nieuwe personen. Ook kwamen adresgegevens en telefoongegevens in enkele gevallen niet overeen met eerdere gegevens.
- Deze eerste inventarisatieperiode bedroeg 2-3 weken. Vertragingen ontstonden door allerlei oorzaken. Naast bovengenoemde punten waren er nog andere oorzaken. Zo waren personen op het adres van het fonds niet bekend met het bestaan van sectorfondsen, waardoor een contactpersoon moeilijk te vinden was. Ook hadden organisaties moeite om een contactpersoon aan te wijzen voor dit specifieke onderzoek. Niet zelden kwam het voor dat er doorverwezen werd naar andere personen, voordat er een goede contactpersoon was gevonden. Andere (grote) vertragingen werden veroorzaakt doordat adres- en telefoongegevens niet correct waren, waardoor er andere hulpmiddelen aangewend moesten worden om achter de juiste gegevens en fondsen te komen.
- Zowel tijdens als na de inventarisatieperiode zijn introductiebrieven verstuurd naar de fondsen om hen alvast op de hoogte te stellen van het onderzoek en de enquête. Hierbij bleek dat sommige adressen, contactpersonen en fondsen, na controle, nog steeds niet klopten. Op basis van de brieven die retour kwamen zijn de fondsen vervolgens opnieuw gecontroleerd en getraceerd.
- Het Landelijk Overleg Scholingsfondsen (LOS) heeft steun gegeven aan het onderzoek door alle aangesloten fondsen een positief advies te geven om deel te nemen aan het onderzoek.
- Na het uitzetten van de elektronische enquête is er in totaal drie keer gerappelleerd. Het eerste rappel betrof een telefonisch rappel waarbij alle fondsen zijn gebeld om te vragen of zij de mail met de link naar de enquête hadden ontvangen en wanneer de enquête ingevuld zou worden.

- Het tweede rappel betrof een elektronisch rappel, waarbij aan elk fonds dat de vragenlijst nog niet had ingevuld een herinneringsmail is verstuurd.
- Vervolgens vond er een derde rappel telefonisch plaats. Ook hierbij zijn alle respondenten gebeld en benaderd met de vraag of ze (alsnog) mee wilden werken aan het onderzoek, en is gevraagd wanneer zij de enquête zouden kunnen invullen. Tijdens het telefoneren bleek in sommige gevallen dat respondenten vragen of moeilijkheden hadden bij het invullen van de enquête. Andere respondenten konden de uitnodiging niet meer vinden of hadden deze gewist. Zij hebben opnieuw een uitnodiging toegestuurd gekregen. In een enkel geval gaven respondenten zelf aan dat fondsen waarvoor zij een uitnodiging hadden gekregen niet meer bestonden. Het is voorgekomen dat respondenten aangaven fondsen in beheer te hebben die niet bekend waren bij ons, maar die wel relevant waren om te betrekken bij het onderzoek.
- Door de vakantieperiode heeft een meerderheid van de fondsen de gestelde einddatum voor het invullen en retourneren van de enquête niet gehaald. Bij het elektronische rappel is daarom gekozen om de gestelde einddatum te verschuiven, wat uiteindelijk een grotere respons opleverde. Tijdens het telefonisch rappelleren is bijgehouden wanneer respondenten terugkwamen van vakantie zodat er daarna nog een keer gebeld kon worden ter herinnering (vierde ronderonde). Het telefonisch rappelleren heeft in totaal drie weken geduurd.
- Naast het versturen van enquêtes zijn er zowel telefonisch als per email afspraken gemaakt voor case gesprekken met een aantal fondsen. Dit werkte ook als een stimulans om de vragenlijst in te vullen.
- Gedurende enige tijd is er geen nieuwe respons meer ontstaan.
- Er is nagegaan welke fondsen in het oorspronkelijke bestand van 2005 zaten, welke in het bestand van 2007, welke zijn afgevallen (wegens fusie e.d.) en welke nieuw zijn. Deze actie heeft ook gefunctioneerd als een kwaliteitsslag.
- De uiteindelijke respons is netto 80 helemaal volledig ingevulde en bruikbare enquêtes.

Tabel B1.1 Respons

Responscategorie	Aantal fondsen
Verzonden	171
Waarvan doelgroep	140
Geschikt voor analyse	80

De vragenlijst is meestal ingevuld door de secretaris van het fonds (32%), de directeur (17%) of een beleidsmedewerker (17%). In 15 procent van de gevallen betrof het een medewerker van het administratiekantoor, 8 procent een bestuurder en 13 procent iemand met een andere functie.

## Representativiteit

Het onderzoek is representatief voor alle sectorfondsen in Nederland. Wij baseren dit op een grondige analyse van de respons en non-respons, op basis van het aantal werknemers per sectorfonds. De 80 bereikte fondsen, aangevuld met drie extra fondsen die tijdens de interviews zijn bereikt, hebben samen een bereik van 78 procent van alle werknemers die



onder een sectorfonds vallen. Dit is een hoog percentage. De dekkingsgraad in de zakelijke dienstverlening en de overheid is lager dan bij de andere sectoren, maar toch voldoende hoog om van een representatieve respons te spreken. De onderzoekers zijn ervan overtuigd dat het beeld niet wezenlijk verandert bij een hogere respons, indien dat praktisch gezien mogelijk zou zijn.

Tabel B1.2 Dekkingsgraad onderzoek per sector (absoluut en procentueel)

Aantal werknemers na AVV	Respons	Non respons	Totaal sectorfondsen
Agrarisch	248.914	0	248.914
Industrie	992.713	5.827	998.540
Bouw	324.438	9.462	333.900
Handel en horeca	1.368.528	273.432	1.641.960
Vervoer	239.819	0	239.819
Zakelijk	304.340	253.910	558.250
Overheid*	1.093.192	750.833	1.844.025
<b>Totaal</b>	<b>4.571.944</b>	<b>1.293.464</b>	<b>5.865.408</b>
Aantal werknemers na AVV	Respons	Non respons	Totaal sectorfondsen
Agrarisch	100%	0%	100%
Industrie	99%	1%	100%
Bouw	97%	3%	100%
Handel en horeca	83%	17%	100%
Vervoer	100%	0%	100%
Zakelijk	55%	45%	100%
Overheid*	59%	41%	100%
<b>Totaal</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>	<b>100%</b>

\* In de overheid is geen sprake van avv en geldt de arbeidsvoorwaardenregeling voor alle werknemers in de betreffende overheidssector.

Van alle 6,9 miljoen werknemers in Nederland (CBS) vallen totaal 5,9 miljoen werknemers onder het bereik van de sectorfondsen (86%). Indien er per sector meer dan één fonds voorkomt, is dat fonds één keer meegenomen in de telling. Er is dus geteld op sectorniveau. Er zijn 116 sectoren met 140 sectorfondsen. Het Opleidingsfonds groothandel (SOG), het Opleidingsfonds detailhandel (SOD) en het Opleidingsfonds vakopleidingen procesindustrie(OVP) zijn meegenomen, maar alleen voor zover er nog geen werknemers waren meegeteld bij andere fondsen (groothandel, detailhandel en procesindustrie). Onder de met het onderzoek bereikte sectorfondsen vallen 4,6 miljoen werknemers (78%).

## Case-onderzoek

Bij twintig fondsen is een diepgaander onderzoek gedaan naar de werkwijze en specifiek de VWNW-activiteiten. De volgende selectiecriteria zijn gehanteerd:

- wel en niet avv;
- overheid en marktsector;
- diensten en techniek;
- VWNW en rest;

- soort activiteiten (soort fonds)/wel en niet via administratiekantoor.

Tabel B1.3 Fondsen case-onderzoek

Fonds
1. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwnijverheid
2. Arbeidsmarkt en Opleiding Metalektro
3. Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds rijk A+O Fonds Rijk
4. Fonds Collectieve Belangen Sectoren Welzijn, Jeugdhulpverlening en Kinderopvang
5. Opleidingsfonds Detailhandel (SOD)
6. Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf
7. Opleiding en ontwikkelingsfonds voor het technisch installatiebedrijf
8. Opleidings en Ontwikkelingsfonds Beroepsgoederenvervoer
9. Sector Bestuur Onderwijs
10. Colland Arbeidsmarktbeleid STOSAS
11. Fonds Onderwijs en Arbeidsmarkt Thuiszorg
12. Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het schilders- en onderhoudsbedrijf
13. Centrum arbeidsmarktvragestukken informatie en communicatie technologie (CA-ICT)
14. Sociaal fonds voor de textielindustrie
15. Sociaal fonds FKB Technische groothandel
16. Woonwerk
17. Sociaal Fonds Mode- en Sportdetailhandel (Interpolisfonds)
18. Ontwikkelingsfonds voor de schoonmaak en glazenwassersbranche
19. Sociaal Fonds Taxi
20. Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het metaalbewerkingsbedrijf



## Bijlage 2 Sectorfondsen

A+O Fonds Gemeenten

Aardappelen, groente en fruit centrum voor kennis en ontwikkeling

Algemeen Sociaal Fonds voor de Tandtechniek

Arbeidsmarkt- en Ontwikkelingsfonds van de Sociale Werkvoorziening (SBCM)

Arbeidsmarkt en opleidingsfonds grafimedia

Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds rijk A+O Fonds Rijk

Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds sport, recreatie en ontwikkeling (NVSRO)

Arbeidsmarkt en scholingsfonds defensie (ASD)

Arbeidsmarkt Gehandicapten (STAG)

Arbeidsmarkt Ziekenhuizen (STAZ)

ASF/OPL Grafimedia

Bedrijfschap stukadoors, terrazzo- en steengaaststellersbedrijf: afbouwbedrijf

Bedrijfsfonds Apotheken

Branchebureau Ambulante Handel

Branchebureau Bloemendetailhandel

Cao binnenscheepvaart

Centrum arbeidsmarktvragestukken informatie en communicatie technologie (CA-ICT)

Centrum Natuursteen HBA

Colland Arbeidsmarktbeleid STOSAS

Controle Orgaan bij de cao in de Schoonmaak- en Glazenwassersbranche

Dienstverleners in Arbeidsmarktvragestukken (FCB)

FKB Technische Groothandel

FKB Textielgoederen en Aanverwante Artikelen

Fonds arbeidsmarkt en opleidingen thuiszorg (FAOT)

Fonds Arbeidsmarktbeleid Branche Verpleging en Verzorging (SAB V&V)

Fonds Architectenbureaus

Fonds Bevordering Arbeidsverhoudingen Contract-Catering

Fonds collectieve belangen informatie-, communicatie en kantoortechnologie

Fonds Collectieve Belangen voor de Banden- en Wielenbranche

Fonds Collectieve Belangen voor de Handel in Bouwmaterialen

Fonds Collectieve Belangen voor de Pluimveeverwerkende Industrie

Fonds Collectieve Belangen voor de Vleessector

Fonds collectieve belangen voor de vleeswarenindustrie

Fonds Kollektieve Belangen voor de Groothandel in levensmiddelen

Fonds Kollektieve Belangen voor de Groothandel in Textielgoederen en Aanverwante Artikelen

Fonds Kollektieve Belangen voor het Partikuliere Kaaspakhuisbedrijf

Fonds opleiding en ontwikkeling reisbranche FOOR

Fonds Overleg Arbeidsvoorwaarden Gezondheidcentra (FOAG)

Fonds Scholing & Ordening voor het Besloten Busvervoer

Fonds scholing en ontwikkeling woningcorporaties (FSOW)

Fonds scholing en ordening besloten busvervoer (FSO)

Fonds scholing en vorming tuinzaadbedrijven

Fonds voor Onderzoek, Opleiding en Arbeidsverhoudingen in de Houthandel

Groothandelsfonds Aardappelen, groente en fruit

Kwaliteit van de arbeid Contract-Cateringbranche

Naleving CAO Tentoonstellingsbedrijven

O&O Fonds Carrosseriebedrijf

O&O fonds energie en nutsbedrijven (O&O Enb)

O&O fonds Geestelijke Gezondheidszorg (OOfGGZ)

O&O Fonds Vleeswarenindustrie

O&O fonds Waterbedrijven

O&O Fonds Zeescheepvaart

Opleiding en Arbeidsmarkt Metalektro

Opleiding en Ontwikkelingsfonds call centers

Opleiding en Ontwikkelingsfonds flexbranche

Opleidingen Contract-Cateringbranche (OCC)

Opleidingen voor het Besloten Busvervoer

Opleidings- en Arbeidsmarktfonds voor de Scheepsbenodigdhedenhandelaren,  
Zeilmakers en Scheepstuigers (O&A SZS)

Opleidings- en ontwikkelingsfonds beroepsgoederenvervoer (SOOB)

Opleidings- en ontwikkelingsfonds Elektrotechnische Detailhandel

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds in de Schoonmaak- en Glazenwassersbranche

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwnijverheid

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Confectie- Industrie

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Vlakglasbranche

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor Goud en Zilvernijverheid

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Beroepsgoederenvervoer over de weg en de  
Verhuur van Mobiele Kranen

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Isolatiebedrijf

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM)

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Motorvoertuigenbedrijf en  
Tweewielerbedrijf

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Schilders- en Onderhoudsbedrijf

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Stukadoors-, Afbouw- en Terrazzo-/  
Vloerenbedrijf

Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf (OTIB)

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor Linnenverhuur- en Wasserijbedrijven en voor Textielreinigingsbedrijven

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Waterbouw

Opleidingsfonds Beveiligingsbranche (SOBB)

Opleidingsfonds detailhandel (SOD)

Opleidingsfonds groothandel (SOG)

Opleidingsfonds levensmiddelenindustrie SOL

Opleidingsfonds tankstations (OFT)

Opleidingsfonds vakopleidingen procesindustrie (OVP)

Opleidingsfonds voor de vleesverwerkende en bewerkende bedrijven

Raad voor Arbeidsverhoudingen Linnenverhuur- en Wasserijbedrijven en Textielreinigingsbedrijven (RALTEX)

Re-integratie Centrum Wegvervoer

Rekening Opleiding en Arbeidsmarkt Reprografie

Samenwerkende fondsen Brood en Banket

Scholing en Werkgelegenheid Meubel (SSWM)

Scholings- en Werkervaringsfonds Schildersbedrijf

Scholings- en Werkgelegenheidsfonds voor de Timmerindustrie (SSWT)

Scholingsfonds Natuursteenbedrijf (SFN)

Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO)

Sectorfonds Zorgverzekeraars (SFZ)

Sociaal Fonds ambulancebedrijven

Sociaal Fonds Bakkersbedrijf

Sociaal Fonds Detailhandel in Aardappelen, Groenten en Fruit

Sociaal Fonds Doe-het-zelfbranche

Sociaal Fonds Drogisterijbranche

Sociaal Fonds Gemengde Branche en Speelgoedbranche

Sociaal Fonds Gespecialiseerde Bloemendetailhandel

Sociaal fonds houten en kunststoffen jachtbouw (HISWA)

Sociaal Fonds Houtverwerkende Industrie

Sociaal Fonds kennissector (SoFoKleS)

Sociaal Fonds Kunstzinnige Vorming

Sociaal Fonds Levensmiddelenbedrijf

Sociaal Fonds Melk- en Zuiveldetailhandelsbedrijf

Sociaal Fonds Metaal en Technische Bedrijfstakingen

Sociaal Fonds meubel

Sociaal Fonds Mode- en Sportdetailhandel

Sociaal Fonds O&O Schoenherstellersbedrijf

Sociaal Fonds Optiekbedrijven

Sociaal Fonds Parket

Sociaal Fonds Particuliere Beveiliging

Sociaal Fonds recreatie

Sociaal Fonds Samenwerkende Branches Detailhandel

Sociaal Fonds Schoendetailhandel

Sociaal fonds suikerverwerkende industrie

Sociaal Fonds Tandartsassistenten

Sociaal Fonds Taxi

Sociaal Fonds Tentoonstellingsbedrijven

Sociaal Fonds Tuincentrumbranche

Sociaal Fonds verblijfsrecreatie SFV

Sociaal Fonds Video-detailhandel

Sociaal Fonds Vishandel

Sociaal Fonds voor de Bitumineuze en Kunststof Dakbedekkingsbedrijven



Sociaal Fonds voor de Confectie-Industrie

Sociaal Fonds voor de Gemaksvoedingindustrie

Sociaal Fonds voor de Mortel- en morteltransportondernemingen

Sociaal Fonds voor de Suikerwerk- en Chocoladeverwerkende Industrie

Sociaal Fonds voor de Textielindustrie

Sociaal Fonds voor het Horecabedrijf (SFH)

Sociaal Fonds voor het Natuursteenbedrijf

Sociaal Fonds voor Opleiding en Ontwikkeling in het Kappersbedrijf

Sociaal Fonds Wonen

SOVAM Sectorfonds voor de Ambulancezorg

Stichting voor Informatie en Ordening van de Bedrijfstak Besloten Busvervoer (STO)

Subsidie commissie Arbeidsmarkt- en Opleidingsprojecten Politie

Vakopleiding zonweringbedrijven (SVZ)

Vakraad Contract-Cateringbranche

Vakraad voor de Mode-, Interieur-, en Textielindustrie

Vormings- en Ontwikkelingsfonds in het Slagersbedrijf (VOS)

Woonwerk

## Bijlage 3 Uitleg beleidsterreinen

Beleidssterrein	Deelterreinen (voorbeelden)
Arbeidsomstandigheden	Arbo algemeen, periodieke keuringen voor werknemers, terugdringen van ziekteverzuim, aanpassingen aan de werkplek, beschikbaar of verplicht stellen beroepskleding, specifieke bedrijfsinterne arbozorg
Arbeidsverhoudingen	Instellen interne overlegorganen, extra faciliteiten voor leden van vakbonden, overleg en inspraak in specifieke gevallen, extra faciliteiten voor leden van de OR of de personeelsvergadering
Arbeidsinhoud	Verlaging in functie, taakafplitsing, taakroulatie, taakverbreding, taakverrijking
Beroepsopleiding	Kwalificerende opleiding BBL, BOL, kwalificerende opleiding hbo, kwalificerende opleiding universitair, samenwerking met opleidingsinstelling, docentenstages, (mee) ontwikkelen lesmateriaal, beschikbaar stellen lesmateriaal, (mee) ontwikkelen kwalificatieprofielen
Scholing	Functiegerichte scholing, ontwikkelingsgerichte scholing (employability), beroepsopleiding zittend personeel, duaal opleiden, trajecten met EVC, samenwerkingsverband met scholingsinstelling, cursussen Nederlands, algemene scholing
Werving (nieuwe instroom)	Verbeteren imago bedrijf of bedrijfstak, voorkeursbeleid, kennismakingsplaatsen, stageplaatsen, eigen (digitale) stagebank, eigen (digitale) vacaturebank, arbeidspool, samenwerking CWI, samenwerking gemeenten, werving algemeen
Interne flexibilisering (voorzieningen op sectorniveau)	Flexibele roosters, interne arbeidspool, op andere functies ingezet worden
Externe flexibilisering (voorzieningen op sectorniveau)	Uitzendwerk, externe arbeidspool, uitbesteden van arbeid, offshoring
Additionele werkgelegenheid	Bevorderen van de werkgelegenheid, creëren van extra arbeidsplaatsen, creëren van werkervaringsplaatsen
Re-integratie	Re-integratie werklozen, omscholing van arbeidsongeschikte werknemers, aanbieden andere baan arbeidsongeschikte werknemers, aanpassing arbeidsomstandigheden
Emancipatie en kinderopvang	Tegengaan seksuele intimidatie, doorstroom van vrouwen, instroom van vrouwen, herintreding van vrouwen, kinderopvang
Personeelsbeleid (voorzieningen op sectorniveau)	Algemeen personeelsbeleid, leeftijd bewust personeelsbeleid, loopbaanontwikkeling, bedrijfsontwikkelingsplan (BOP), sociaal plan, persoonlijk ontwikkelingsplan (POP), persoonlijk ontwikkelingsbudget (POB), personeelsplanning, functionerings- en beloningsgesprekken, competentie management, functiewaardering, uitstroom van zittende werknemers (bijvoorbeeld incentive mobiliteit), employabilityscan, mobiliteitsbureau, IIP-keurmerk



## Bijlage 4 Doelstellingen sectorfondsen en beleidsterreinen

Kolompercentages	Scholing	Arbidsomstandigheden	Arbidsverhoudingen	Beroepsopleiding	Werving (nieuwe instroom)	Emancipatie en kinderopvang	Personeelsbeleid (voorzieningen op sectorniveau)	Re-integratie	Arbidsinhoud	Interne flexibilisering (voorzieningen op sectorniveau)	Additionele werkgelegenheid	Externe flexibilisering (voorzieningen op sectorniveau)	Overig	Alle sectorfondsen
Bevorderen goede arbeidsverhoudingen in de bedrijfstak	78	80	74	50	35	56	33	35	22	13	11	6	20	68
Behoud en verbeteren vakmanschap en kwaliteit van dienstverlening	89	57	51	66	57	40	43	40	21	13	15	9	23	67
Verbeteren aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt	86	59	49	65	61	45	41	37	29	12	10	10	18	62
Vergrotten van instroom van personeel	87	62	51	70	66	43	45	40	28	13	13	11	13	60
Ontwikkeling van beroepsopleiding e/o cursussen	93	66	52	68	55	43	39	39	27	11	14	9	25	56
Stimuleren behoud van personeel	86	63	49	65	63	44	51	40	30	14	19	12	19	54
Bevorderen mobiliteit binnen de sector/bedrijfstak	79	69	59	72	62	41	55	41	34	17	17	10	14	37
Vergrotten werkgelegenheid	81	81	75	56	50	44	31	25	13	6	25	6	19	20
Bevorderen van intersectorale mobiliteit	82	73	82	82	91	36	55	45	27	9	9	9	0	14
Anders	68	57	61	36	32	39	25	25	18	4	4	0	36	35
Alle sectorfondsen	78	61	55	53	43	43	31	31	20	11	10	6	23	80



## Bijlage 5 Activiteiten fondsen per beleidsterrein



Activiteiten van het fonds naar beleidsterreinen

	Financiële activiteiten										Beleidsontwikkeling					Beleidsuitvoering					Individuele dienstverlening					Ov.
	Aantal fondsen per deeltrein	% Beheer van inkomsten	% Inning van premies	% Verwerken van subsidies	% Beheer van uitgaven	% Doen van betalingen	% Financieren van opleidingsinstelling	% Beoordelen van subsidieverzoeken	% Toekennen van subsidieverzoeken	% Financieren andere sectoren	% Voorbereiden van beleid	% Ontwikkelen van beleid	% Verrichten van onderzoek	% Uitvoeren cao-afspraken	% Uitvoeren beleid van sociale partners	% Ontwikkelen van instrumenten	% Verzorgen van promotie en PR	% Certificering en kwaliteitsbewaking	% Voorlichting aan bedrijven	% Adviseren van bedrijven	% Voorlichting aan werknemers	% Advisering van werknemers	% Onderhouden van contacten met relevante partijen	% Overige activiteiten		
Arbeidsomstandigheden	49	52	50	19	54	56	13	52	29	0	35	42	33	56	50	33	23	4	40	23	33	19	60	0		
Arbeidsverhoudingen	44	60	56	44	42	44	51	44	23	21	9	63	40	9	12	21	16	2	21	23	16	12	14	5		
Arbeidsinhoud	16	50	25	38	63	50	56	31	31	19	6	75	56	25	13	50	44	0	56	44	44	25	31	0		
Beroepsopleiding	42	54	39	51	59	63	39	51	46	24	24	71	51	22	20	49	39	10	46	41	24	17	29	2		
Scholing	62	69	72	77	67	70	70	62	41	26	8	69	43	15	8	48	39	11	41	41	31	30	26	3		
Werving	34	32	21	38	53	53	44	56	47	35	3	71	47	24	9	41	59	3	50	41	26	18	35	3		
Interne flexibilisering	9	56	44	78	67	56	44	44	67	44	0	56	78	22	0	56	44	0	67	56	44	44	33	0		
Externe flexibilisering	5	75	50	75	75	75	75	75	75	50	0	75	75	25	0	75	50	0	75	50	50	50	50	0		
Additionele werkgelegenheid	8	43	57	43	57	29	29	29	43	43	0	43	29	0	0	29	57	0	14	14	14	14	0	0		
Re-integratie	25	44	40	40	56	40	40	48	52	40	0	68	36	16	4	52	44	0	36	32	32	32	32	8		
Emancipatie en kinderopvang	34	76	62	74	65	56	53	59	24	12	0	59	15	9	3	32	21	0	15	18	9	6	9	0		
Personeelsbeleid	25	38	42	38	42	46	46	42	54	38	4	88	71	25	8	88	54	4	63	63	42	33	42	4		
Overig	18	73	87	60	67	73	53	53	33	40	0	60	33	20	13	33	20	7	40	20	27	20	13	13		
<b>Totaal</b>	<b>80</b>	<b>70</b>	<b>66</b>	<b>48</b>	<b>74</b>	<b>79</b>	<b>29</b>	<b>78</b>	<b>80</b>	<b>6</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	<b>54</b>	<b>73</b>	<b>68</b>	<b>44</b>	<b>40</b>	<b>23</b>	<b>60</b>	<b>36</b>	<b>58</b>	<b>30</b>	<b>66</b>	<b>14</b>		





## Bijlage 6 Documentatie

European Centre for the Development of Vocational Training, *Sectoral Training Funds in Europe, Inception Report*, mei 2007.

Colard R. en M. Donners, *Het O&O fonds als loopbaanpartner*, in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, april 2007.

*Van Werk naar Werk: Plan van Aanpak*, uitgave Raad van Werk en Inkomen, Den Haag, 2006.

*Najaarsrapportage cao-afspraken 2006*, uitgave ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, november 2006.

Smits W. en H. Ramautar, *Algemeen verbindend verklaarde Sociale Fondsen in 2004: Baten, Lasten, Reserves en Doelstellingen*, uitgave ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, juni 2006.

*Begroting SZW 2007; investeren in mensen, nr.06/136*, uitgave ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2006.

Mooij A. de en W. Houtkoop, *Scholing op afspraak; Sectorale scholingsafspraken en stand van zaken O&O fondsen 2004*, uitgave Max Goote Kenniscentrum voor Beroepsopleiding en Volwasseneneducatie, Amsterdam, juli 2005.

Smits W., H. Ramautar en C. Klaassen, *Algemeen verbindend verklaarde Sociale Fondsen in 2003: Baten, Lasten, Reserves en Doelstellingen*, uitgave ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, april 2005.

Berg N. van den, F. Meijers en M. Sprengers, 'Opleidingsfondsen als lerende organisatie, Van egaliseren naar ontwikkelen', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 2005-21, nr. 3.

Smits W. en C. Klaassen, *Sociale Fondsen 2002: Baten, Lasten, Reserves en Doelstellingen tegen het licht*, uitgave ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, maart 2004.

Waterreus J.M., *O&O fondsen op herhaling; Stand van zaken scholingsfondsen 2002*, uitgave Max Goote Kenniscentrum voor Beroepsopleiding en Volwasseneneducatie, Amsterdam, oktober 2002.

Seraïl Ir. S., Drs. I. van de Pas en Drs. J. Dagevos, *Fondsen in ontwikkeling; Een kwalitatief onderzoek naar de activiteiten van O&O fondsen en het achterliggende beleid*, IVA Tilburg, Tilburg, december 2002.

*Inventarisatie naar de aard en omvang van scholingsinspanningen van sociale partners in bedrijfstakken en ondernemingen*, uitgave Stichting van de Arbeid, 15 oktober 2002.

Smits W., *CAO-Fondsen; doelstellingen, financiering en werkingsgebied per 31 december 1999*, uitgave Arbeidsinspectie, april 2001.

Driel Drs. H.J. van, drs. E. van Straten, drs. C.J. van Uitert en drs. J.P.Vendrig, *Activiteiten van O&O fondsen; Inventarisatie en positionering met het oog op de bevordering van de employability van de beroepsbevolking*, uitgave EIM/ Sociaal Beleid, in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Zoetermeer, 18 december 1998.

Waterreus J.M., *O&O fondsen onderzocht; Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen en de scholing van werknemers*, uitgave Max Goote Kenniscentrum voor Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie, Amsterdam, juli 1997.

Doorn M. van, *Scholing in bedrijf; Een onderzoek naar de activiteiten van de Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen en de rol van de FNV*, uitgave FNV, 1996.

# Colofon

*Hoe werken sectorfondsen?* is een uitgave van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Raad voor Werk en Inkomen.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid  
Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
[www.szw.nl](http://www.szw.nl)

Raad voor Werk en Inkomen  
Oranjestraat 4  
2514 JB Den Haag  
Postbus 16101  
2500 BC Den Haag  
[info@rwi.nl](mailto:info@rwi.nl)  
[www.rwi.nl](http://www.rwi.nl)

© Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Raad voor Werk en Inkomen, Den Haag. Niets uit deze uitgave mag op enige manier worden verveelvoudigd, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Vormgeving omslag: Smidswater  
strategie > concept > design, Den Haag

ISBN 978-90-8766-023-9

maart 2008

ISBN 978-90-8766-023-9



9 789087 660239