

‘Innovatieve ideeën liggen op de werkvloer’

De Brabantse economie komt weer op gang. Wat iedereen al zo lang hoopt, lijkt te gebeuren. Het aantal vacatures neemt toe, mensen kunnen weer aan het werk. Tegelijk gaat de arbeidsmarkt er anders uitzien dan we gewend zijn. Sommige bedrijven kunnen met minder mensen toe, bij andere dreigt juist een tekort. En dus vraagt de arbeidsmarkt om meer flexibiliteit. Ondernemingen, onderwijs en overheden bereiden zich daar al lang op voor. En de werkkenden? Beschikken zij over voldoende mogelijkheden om in te spelen op ontwikkelingen die ook hún toekomst bepalen?

In Brabant neemt de vakbeweging de uitdaging aan. Op de toekomstige arbeidsmarkt moeten ook de belangen van werkkenden gediend zijn. ‘Een optimaal en duurzaam functionerende arbeidsmarkt’ moet meer zijn dan mooie woorden. Want wat betekent dat concreet voor werknemers in loondienst, voor zzp’ers en voor werknemers die als lid van een ondernemingsraad meedenken over veranderingen op de werkvloer?

Brabant proeftuin

In Brabant zijn de partijen die een rol spelen op de arbeidsmarkt, al jaren verenigd in Pact Brabant. ‘Brabant moet gaan horen bij de Europese top van economische regio’s,’ vinden ondernemingen, onderwijsinstellingen en overheden (de drie O’s). Daarvoor is een soepele functionerende arbeidsmarkt nodig, die zich steeds weer weet te vernieuwen. Brabant moet proeftuin durven zijn voor arbeidsmarktinnovatie. In 2011 tekenden de drie O’s het Brabants Arbeidsmarktakkoord 2012 – 2015. Daarin verklaren zij vernieuwende initiatieven te zullen ondersteunen, op elkaar af te stemmen en van kennis en ervaring te zullen voorzien. Zij leveren daar, ieder op hun eigen manier, een bijdrage aan.

Eigen voorstellen

‘Als vakbeweging staan we voor een bijzondere opgave,’ zegt Ruur Spijkerman (FNV Lokaal Beleid) die in Pact Brabant de vakbeweging vertegenwoordigt. ‘Kijk je naar de samenstelling van het Pact, dan vormen werknemers samen met werkgevers de ‘Ondernemingen’: één van de drie O’s. Dat is in zekere zin ook zo, maar in de praktijk hebben we natuurlijk toch vaak heel andere posities. De vakbeweging komt bovendien op voor de belangen van zelfstandigen en uitkeringsgerechtigden. Ook zij zijn van belang voor een goed functionerende arbeidsmarkt. Vandaar dat we ervoor hebben gekozen om door de ogen van de groepen die wij vertegenwoordigen te kijken naar sociale innovatie. Dat betekent dat we met eigen initiatieven komen, die naar ons idee bijdragen aan de arbeidsmarkt van de toekomst en de belangen van werkkenden dienen.’

Het draait om de regio

Met het akkoord sluiten de Pact-partijen aan bij een ontwikkeling die zij zelf in gang hebben gezet. Gestimuleerd door het Pact ontwerpen sinds enige tijd alle Brabantse regio’s immers hun eigen arbeidsmarktbeleid. Overal gaat het erom zoveel mogelijk mensen op de arbeidsmarkt actief te houden en voorspelde tekorten aan personeel te voorkomen. Ruur Spijkerman: ‘Het draait echt om de regio’s. Daar beginnen vernieuwingen, niet bij ons op kantoor of bij de provincie. Mensen zoeken en vinden werk tot gemiddeld 15 kilometer van hun woonplaats. Juist in de regio ontstaan relaties tussen ondernemingen en andere partijen. Daar wordt dus ook het meest het belang gevoeld van een goed werkende arbeidsmarkt.’

Sociale innovatie

Waar zit die vernieuwing dan in? Volgens het akkoord moet er in het nieuwe arbeidsmarktbeleid veel aandacht worden besteed aan ‘sociale innovatie’. Dankzij nieuwe verbindingen tussen onderwijs en ondernemingen moeten mensen altijd kunnen blijven leren, zodat zij beter inzetbaar zijn en mee kunnen blijven doen in de samenleving. Ruur Spijkerman: ‘Juist op het punt van sociale innovatie, denken wij een interessante extra bijdrage te kunnen leveren. Als het gaat om vernieuwingen op de werkvloer, van werkprocessen en interne verhoudingen, kunnen we veel leren van de werknemers in de bedrijven. Door met hen te praten haal je niet alleen goeie ideeën op, je hebt ook meteen draagvlak om ze uit te voeren.’

Drie initiatieven

En zo heeft de Brabantse vakbeweging drie initiatieven ontwikkeld, die vanuit het perspectief van de werkenden een bijdrage leveren aan het ontwikkelen van een nieuwe Brabantse arbeidsmarkt.

De innovatieve ondernemingsraad

Een ondernemingsraad zet 'zelfroosteren' op de agenda, een ander 'het effectieve functioneringsgesprek'. Weer een ander presenteert een alternatief voor sluiting van het bedrijf. Sociale innovatie is bij uitstek een thema voor ondernemingsraden. Ze versterken ermee hun relatie met de werkvloer, mobiliseren collega's én hun ideeën, om vervolgens samen verbeteringen door te voeren in het werk, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, etc. Een wenkend perspectief. Maar de meeste OR's zijn nog niet op deze manier bezig.

'Als sociale innovatie op de agenda komt, ligt in de praktijk het initiatief toch vaak bij de werkgever. En niet bij de OR.' zegt Ariane Blokzijl van SBI/FNV Formaat en gespecialiseerd in het trainen van ondernemingsraden. 'In tijden van reorganisatie, flexibilisering en roosterwijzigingen worden OR's overstelpt met voorstellen die om advies of instemming vragen.' Sociale innovatie is echter bij uitstek een thema, waarin werknemers een actieve rol kunnen spelen. In het bedenken van praktische oplossingen voor problemen in het bedrijf kunnen zij hun talenten, vakmanschap en innovatiekracht ontwikkelen. En zo zullen zij ervaren dat hun actieve inzet ook echt leidt tot verbeteringen van processen en producten. Deze aanpak heeft uiteraard ook voordelen voor werkgevers. Zij weten langzamerhand ook wel dat veranderingen die zónder betrokkenheid van werknemers worden doorgevoerd, weinig kans van slagen hebben. Die roepen meestal zoveel angst en onzekerheid op dat ze uiteindelijk niet effectief zijn.

Om deze inzichten met OR's te bespreken, om sociale innovatie te agenderen en uit te voeren, zijn de afgelopen twee jaar diverse trainingen voor OR-leden georganiseerd en gesprekken gevoerd in ondernemingen. Enkele OR's willen sociale innovatie nu inderdaad op de kaart zetten en langs die weg resultaten boeken. 'Elke OR heeft contact met de achterban. Maar medezeggenschap die inzet op sociale innovatie, kiest echt voor een andere manier van werken, voor een tijdige actieve inbreng van werknemers, voor het samen ontwikkelen van initiatieven en ideeën. Dat gaat niet van de ene op de andere dag. Daarbij krijgen zij, maar ook bestuurders, onze steun en begeleiding.'

Het lerende bedrijf

Drie voorwaarden om als bedrijf succesvol mee te bewegen op de markt: 1) Werkgevers en werknemers gaan respectvol met elkaar om. 2) Zij weten dat zij zich verder moeten ontwikkelen om te kunnen innoveren. 3) Werknemers worden betrokken bij de koers die een bedrijf vaart. Ziedaar de kern van een 'code' die bedrijven aanspoort zich permanent te vernieuwen. Te beginnen in de metaalindustrie in Brainport.

Bedrijven moeten steeds beter inspelen op de ontwikkelingen van hun klanten en leveranciers. In bijvoorbeeld de regio Brainport zetten grote *original equipment manufacturers* (OEM's) als ASML en VDL de toon. Zij dwingen hun leveranciers en andere partners voortdurend te innoveren: mee te denken, mee te ontwikkelen en oplossingen aan te dragen. Daarvoor is in de regio een 'lerend bedrijfsleven' nodig. Lerende bedrijven produceren niet alleen kennis, ze weten ook kennis op te nemen en goed te gebruiken. In een proces waarbij iedereen betrokken is: werknemers, leveranciers, eindfabrikanten en klanten. Voor Janny Koppens van FNV Metaal is het glashelder: 'Innovatie is sociale innovatie. Waarbij medewerkers alle mogelijkheden krijgen om opleidingen te volgen en zich te ontwikkelen. Waarbij arbeidsverhoudingen er niet zijn om werknemers te knechten, maar om hen vast te houden, te binden en te boeien. En waarbij alle betrokken partijen elkaar vertrouwen, oog hebben voor elkaars belangen en daar ook naar handelen.' Om te beginnen voor de metaalindustrie in Brainport zijn deze uitgangspunten vastgelegd in een 'Code voor duurzaam marktgedrag'. De Code bestaat uit drie ogenschijnlijk simpele uitspraken die op hun beurt in drie aanbevelingen zijn uitgewerkt. 'De uitspraken zijn inderdaad eenvoudig, voor de hand liggend bijna. Maar samen schetsen ze een nieuwe toekomst. Daarin gaan mensen anders met elkaar om, kunnen werknemers zich ontplooiën en bespreken werkgevers de koers van het bedrijf met werknemers.'

De Code is uitgebreid besproken met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven in de regio Brainport. Er is een handzame flyer die werkgevers en werknemers in de metaalsector aanmoedigt met de Code aan de slag te gaan. En er is een werkboek gemaakt, met behulp waarvan werkgevers en werknemers samen aan de realisatie van de Code in hun bedrijf kunnen werken. Door te registreren wie de Code allemaal onderschrijven, bouwt FNV Metaal met de betrokken werkgevers en werknemers verder aan een regionale arbeidsmarkt.

De sterke zzp'er

Hoe wordt een startende zzp'er een goede ondernemer? Koppel hem of haar aan een ervaren zelfstandige die optreedt als coach gedurende de opbouw van het bedrijf. Organiseer workshops, trainingen en netwerkbijeenkomsten die zzp'ers helpen de broodnodige vaardigheden te ontwikkelen.

Zo ontstaan ondernemers die perfect een rol in de flexibele schil van bedrijven kunnen vervullen, maar die tegelijk oog hebben voor de condities waaronder zij dat doen.

Projectleider op dit onderdeel is Ria Hilhorst: 'De zzp'er is welhaast de mascotte van de flexibilisering op de arbeidsmarkt. Soms uit passie, soms tegen wil en dank verricht de zelfstandige zonder personeel arbeid op afroep. Dankzij de status van ondernemer, zelf verantwoordelijk voor alle lusten en lasten, vormen zzp'ers de flexibele schil waar werkgevers graag gebruik van maken. En het ziet er naar uit dat in de toekomst een steeds groter beroep op deze werkers wordt gedaan.'

Maar veel zzp'ers verslikken zich in hun plannen. In de startfase valt 35% om. In evenveel gevallen gaat dat gepaard met menselijk leed en verlies van energie en kapitaal. Daarom nam de Brabantse vakbeweging in 2013 het initiatief om startende zzp'ers te ondersteunen en hen de noodzakelijke vaardigheden te laten verwerven. Op dit moment is er een pool van 35 ervaren zzp'ers die tot coach zijn getraind om in 2015 zeker 250 jonge ondernemers te begeleiden bij de start van hun bedrijf. Daarnaast worden trainingen en workshops georganiseerd over thema's die voor beginnende zzp'ers van belang zijn: wat wordt mijn corebusiness, is mijn idee haalbaar, wie zijn mijn klanten? Ook deze activiteiten vinden in 2015 plaats.

Sociaal kapitaal

'Dit is onze bijdrage aan de nieuwe arbeidsmarkt', zegt Ruur Spijkerman. 'Wat ons betreft gaat dus het niet alleen om investeringen in economisch groei, maar ook in het sociaal kapitaal van bedrijven. In scholing en vorming voor werknemers, meer invloed op werkprocessen, betere arbeidsvoorwaarden. En niet alleen van vast personeel, maar ook van flexwerkers en van zzp'ers. We willen dat zij allemaal duurzaam en dynamisch betrokken zijn bij ontwikkelingen die hen rechtsreeks aangaan. Maar daarvoor moeten wij wel weten wat zij er zelf van vinden en over welke kwaliteiten zij beschikken om invloed uit te oefenen. Om erachter te komen wat mensen beweegt, gaan we naar de plek waar ze werken. Dat is meteen de kern van hetgeen we doen: met mensen praten en hen ertoe bewegen zelf te doen wat goed voor hen is...'



Het projectteam met van links naar rechts:
Ria Hilhorst, Ruur Spijkerman, Ariane Blokzijl, Marie Therese Rooijackers en Janny Koppens.