

SCHILDER IN HET GRIJS

- eindrapport -

ir. H. Visee
dr. J.W.M. Mevissen

Amsterdam, juli 2008

Regioplan publicatienr. 1720

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan
Beleidsonderzoek in opdracht van FOSAG,
ondernemersorganisatie schilders-, onderhouds-,
metaalconserverings- en glasbranche.

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	1
2	Samenstelling personeelsbestand.....	3
2.1	Inleiding.....	3
2.2	Daling aantal werknemers en stijging aantal ozp'ers.....	3
2.3	Toename aandeel 55-plussers	4
2.4	Hoge arbeidsmarktmobiliteit	6
2.5	Samenvattend	11
3	Toekomstverkenningen.....	13
3.1	Inleiding.....	13
3.2	Basisscenario.....	14
3.3	Flexscenario.....	16
3.4	Scenario vakmanschap.....	18
Bijlage	Samenstelling personeelsbestand naar regio.....	25

1 INLEIDING

Enkele jaren geleden heeft de FOSAG, ondernemersorganisatie schilders-, onderhouds-, metaalconserverings- en glasbranche, onderzoek gedaan waaruit blijkt dat de gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand stijgt en de instroom van jongeren in de branche is teruggelopen. Deze vergrijzing/ontgroening van het personeelsbestand kan in de toekomst voor ernstige personeelsproblemen zorgen. Om beter op de toekomst voorbereid te zijn en passend beleid te kunnen uitstippelen, heeft de FOSAG RegioPlan gevraagd om in kaart te brengen wat op dit moment de omvang van de vergrijzing is en wat de effecten van de vergrijzing/de ontgroening op de personeelsvoorziening in de schilders- en onderhoudssector kunnen zijn op de middellange termijn (vijf à tien jaar).

De mogelijke effecten van een scheefgroei in het personeelsbestand worden gepresenteerd in de vorm van drie scenario's:

- Een basisscenario waarin recente ontwikkelingen in de personele samenstelling worden doorgetrokken naar de toekomst.
- Een flexscenario waarin op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt gereageerd wordt door flexibilisering.
- Een vakmanschapscenario waarin de sector investeert in het binden en opleiden van vakmensen.

De invulling van de scenario's is gebaseerd op de recente ontwikkelingen in de personele samenstelling in de schilders- en onderhoudssector en toekomstverwachtingen van onder andere branchedeskundigen van bedrijfstakgelieerde instellingen.

In hoofdstuk 2 wordt de huidige samenstelling van het personeelsbestand in de schilders- en onderhoudssector beschreven. Hoofdstuk 3 schetst aan de hand van drie scenario's mogelijke toekomstige ontwikkelingen in de samenstelling van het personeelsbestand. In het afsluitende hoofdstuk geven wij aan welke ontwikkelingen het meest waarschijnlijk zijn en welk personeelsbeleid hierbij past.

2 SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND

2.1 Inleiding

Om de effecten van de vergrijzing/de ontgroening op de personeelsvoorziening in de schilders- en onderhoudssector voor de middellange termijn (vijf à tien jaar) in kaart te kunnen brengen, is allereerst inzicht nodig in de huidige samenstelling van het personeelsbestand.

Op basis van gegevens¹ van A&O Services is de huidige samenstelling van het personeelsbestand in kaart gebracht. De gegevens bieden de mogelijkheid om inzicht te geven in de leeftijdsopbouw en de jaarlijkse sectorale arbeidsmarktmobiliteit uitgesplitst naar regio. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen werknemers en ondernemers zonder personeel (ozp'ers). Om ook een beeld te geven van de ontwikkelingen in het personeelsbestand worden de gegevens in dit hoofdstuk gepresenteerd voor drie jaar, namelijk: 1997, 2002 en 2007. In de bijlage worden de cijfers gepresenteerd voor de vier onderscheiden regio's, namelijk:

- Noord-Holland en Zuid-Holland;
- Zeeland, Noord-Brabant en Limburg;
- Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel;
- Drenthe, Friesland en Groningen.

2.2 Daling aantal werknemers en stijging aantal ozp'ers

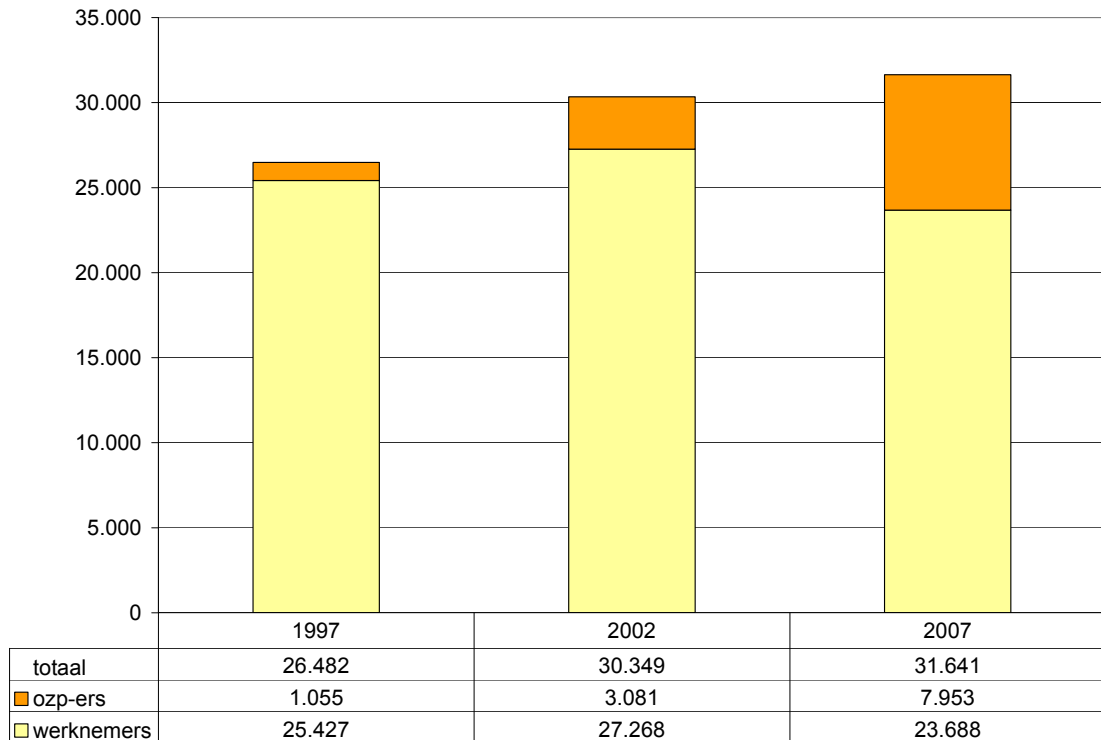
Eind 2007 waren er 23.688 werknemers en 7953 ozp'ers werkzaam in de schilders- en onderhoudssector. Daarnaast is er sprake van uitzendkrachten en inleen vanuit andere sectoren. Het EIB becijferde dat in 2005 de arbeidscapaciteit aan uitzendkrachten 1400 personen bedroeg en de arbeidscapaciteit aan ingeleende werknemers vanuit andere sectoren 1500 (EIB, november 2006).

Uit figuur 2.1 blijkt dat het arbeidsvolume in de schilders- en onderhoudssector is gestegen en dat daarbinnen het aandeel en aantal ozp'ers sinds 1997 sterk is toegenomen. Voor 2007 ten opzichte van 2002 geldt zelfs dat de stijging van het aantal ozp'ers de daling van het aantal werknemers compenseert. Ook in andere sectoren zien we een stijging van het aantal en aandeel ozp'ers, maar die stijging is aanmerkelijk kleiner dan in de schilders- en onderhoudssector. Het totaal aantal ozp'ers in Nederland nam in de periode 1997 – 2005 toe met 14 procent (CBS, Statline). In de Bouwnijverheid bedroeg

¹ Voor de werknemers zijn gegevens beschikbaar gesteld uit de Basisadministratie en voor de ozp'ers komt de informatie uit de pensioenadministratie. In principe zijn alle werknemers en ozp'ers in de schilders- en onderhoudssector in deze bestanden opgenomen.

de toename 44 procent (CBS, Statline), terwijl in de schilders- en onderhoudssector sprake was van bijna een vervijfvoudiging van het aantal ozp'ers (EIB, november 2006).

Figuur 2.1 Werknemers en ozp'ers in de schilders- en onderhoudssector



Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

De werknemers in de schilders- en onderhoudssector zijn merendeels man en ruim 95 procent valt onder de cao voor schilders- en onderhoudsbedrijf (A&O Services). Deze aandelen zijn de afgelopen tien jaar nauwelijks veranderd.

2.3 Toename aandeel 55-plussers

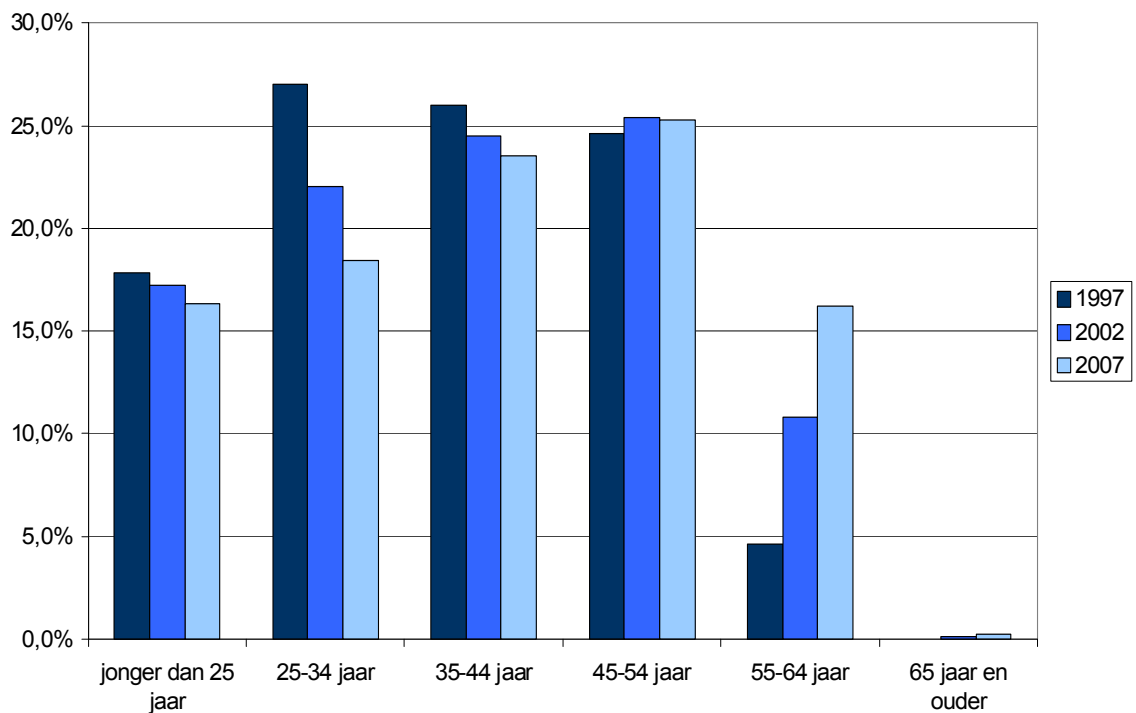
In figuur 2.2 wordt een overzicht gegeven van de ontwikkeling van de leeftijdsbouw van werknemers in de schilders- en onderhoudssector. We zien in de periode 2002-2007 een (sterke) toename van het aandeel 55-plussers, terwijl het aandeel werknemers tot 45 jaar is afgenomen. Ook voor Nederland als geheel zien we deze ontwikkeling.

Gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek geven aan dat in 2006 van het aandeel werkzame personen 15,7 procent jonger was dan 25 jaar, 49,2 procent tussen de 25 en 45 jaar en 35,0 procent 45 jaar en ouder was. Wanneer we deze cijfers vergelijken met de leeftijdsopbouw van schilders, dan zien we dat het aandeel 45-plussers ruim zes procentpunten hoger is dan voor

Nederland als geheel, terwijl het aandeel werknemers in de leeftijdscategorie 25 tot 45-jarigen ruim zeven procentpunt lager ligt in de schilders- en onderhoudssector. De vergrijzing en ontgroening werken in de schilders- en onderhoudssector sterker door dan landelijk. In vergelijking met de sector Bouw werken in de schilders- en onderhoudssector ongeveer evenveel 45-plussers, maar minder werknemers in de leeftijdscategorie 25 tot 45 jaar.

De verwachting is dat het aandeel ouderen onder de werkenden de komende jaren nog sterker zal stijgen dan op basis van de leeftijdsopbouw mag worden verwacht, gelet op de wettelijke maatregelen (bijvoorbeeld maatregelen met betrekking tot vroegpensioen) en plannen (zie onder andere Commissie Bakker) die vroegtijdige uitstroom reduceren.

Figuur 2.2 Leeftijdsopbouw werknemers in schilders- en onderhoudssector

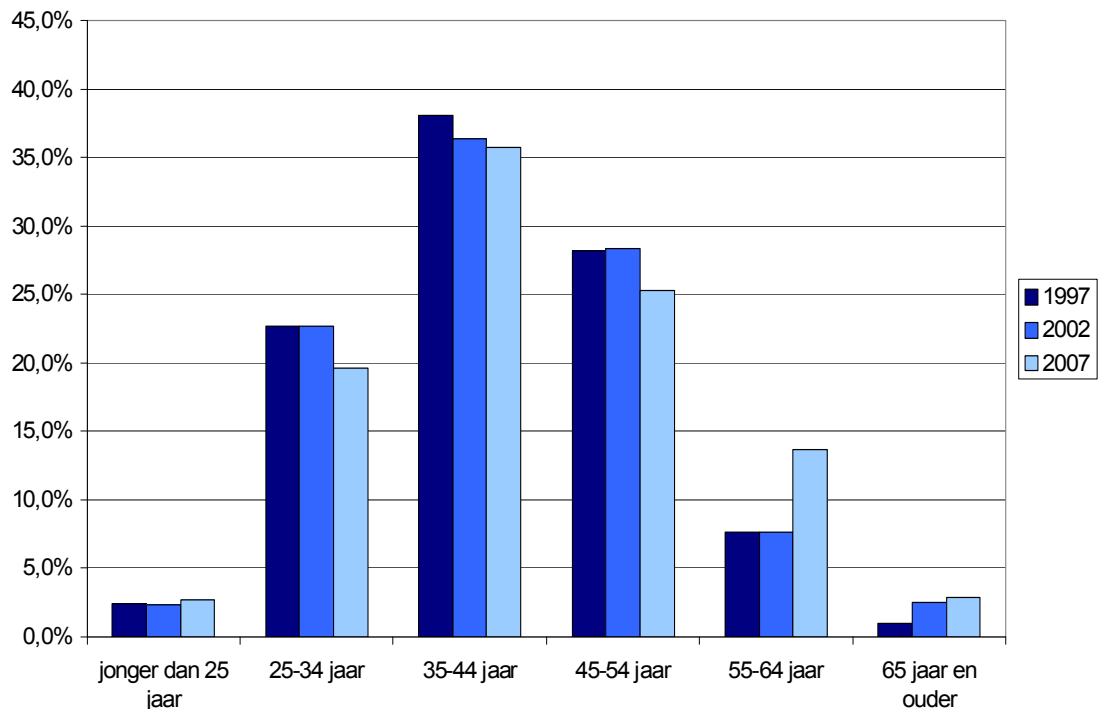


Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Voor de ozp'ers zien we de volgende ontwikkelingen qua leeftijdsopbouw (zie ook figuur 2.3):

- sinds 2002 toename aandeel 55-plussers;
- afname aandeel 25 tot 55-jarigen;
- ozp'ers tussen de 35 en 44 jaar absoluut gezien veruit de grootste groep.

Figuur 2.3 Leeftijdsopbouw ozp'ers in schilders- en onderhoudssector



Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

2.4 Hoge arbeidsmarktmobiliteit

Idealiter wordt de sectorale arbeidsmarktmobiliteit bepaald aan de hand van de instroom, verblijfsduur en uitstroom van werknemers in en uit de branche. Op basis van de beschikbare gegevens van A&O Services is dit niet mogelijk, omdat de gegevens alleen laten zien hoe lang een werknemer bij één werkgever werkt en niet of de werknemer daarvoor of daarna ook nog werkzaam was of is in de schilders- en onderhoudssector. Voor de interpretatie van de cijfers betekent dit dat zowel de in- als de uitstroom een overschatting zijn van het werkelijke aantal sectorale in- en uitstromers, omdat de verwachting is dat een deel van de uitstromers ook bij de instroom wordt meegeteld en vice versa.² Werkgevers schatten in dat ongeveer drie op de tien werknemers weggaat om bij een ander bedrijf in de branche te gaan werken (EIB,

² Dit geldt niet voor de vaststelling van de mobiliteit op het niveau van bedrijven.

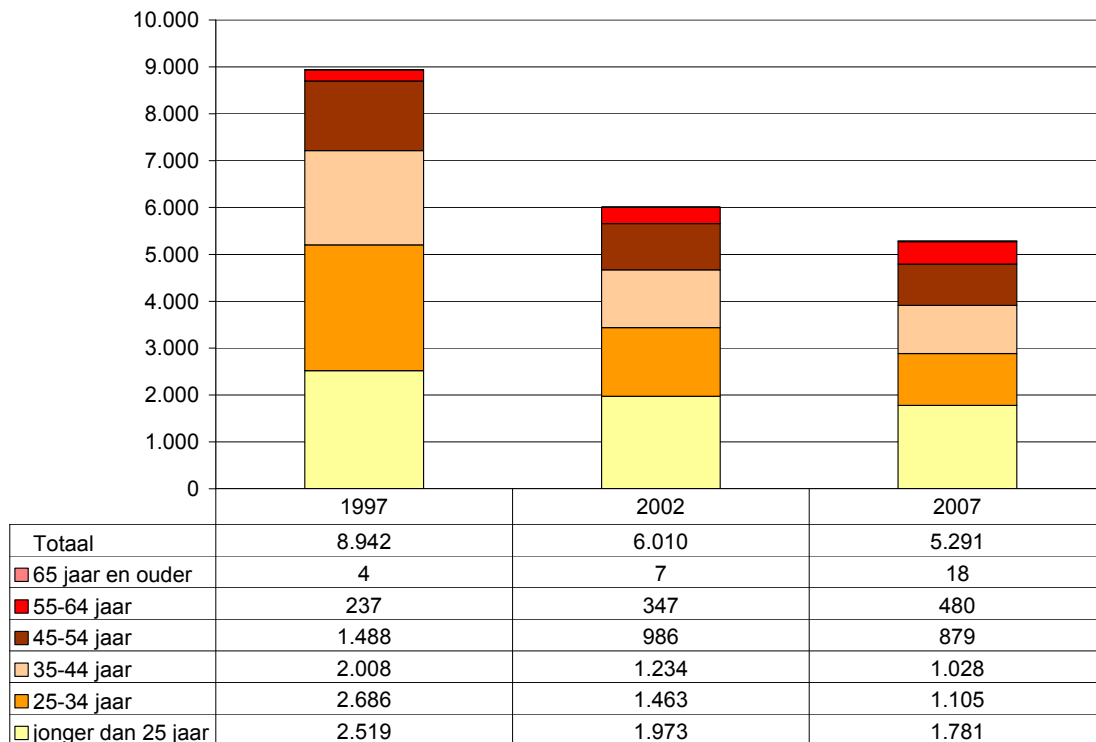
november 2006). Bij de bepaling van de lengte van het sectorale dienstverband is echter sprake van een onderschatting, omdat het hier uitsluitend de lengte van het dienstverband bij één werkgever betreft.

Instroom en uitstroom

In figuur 2.4 wordt de jaarlijkse instroom van werknemers in de schilders- en onderhoudssector weergegeven. Hierbij wordt opgemerkt dat het uitsluitend de instroom betreft van werknemers die aan het einde van het peiljaar nog in dienst waren. Aan werknemers die binnen één kalenderjaar in- en uitstromen, de zogenaamde tijdelijke arbeidskrachten wordt apart aandacht besteed.

De instroom is de afgelopen tien jaar afgenomen. Alleen de groep 55-plussers laat in deze periode een stijging zien. Dit kan erop duiden dat men vanwege een gebrek aan voldoende geschikt aanbod van jongere werknemers oudere werknemers aanneemt.

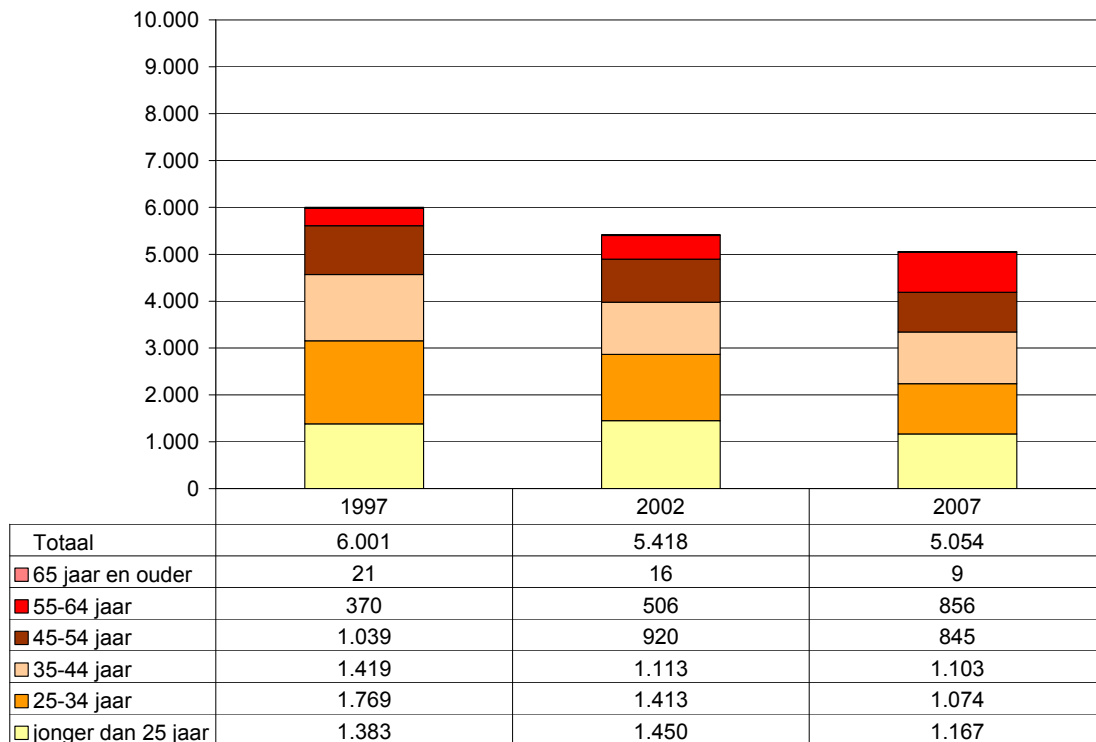
Figuur 2.4 Leeftijdopbouw instroom werknemers in schilders- en onderhoudssector



Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Ook de uitstroom is, opnieuw met uitzondering van werknemers van 55 jaar en ouder, afgenomen. Dat oudere werknemers minder mobiel zijn dan hun jongere collega's is voor deze branche geen uniek gegeven. Onze verwachting is dat een deel van de uitstroom in de branche blijft als ozp'er. Hierover zijn echter geen gegevens bekend.

Figuur 2.5 Leeftijdsofbouw uitstroom werknemers in schilders- en onderhoudssector

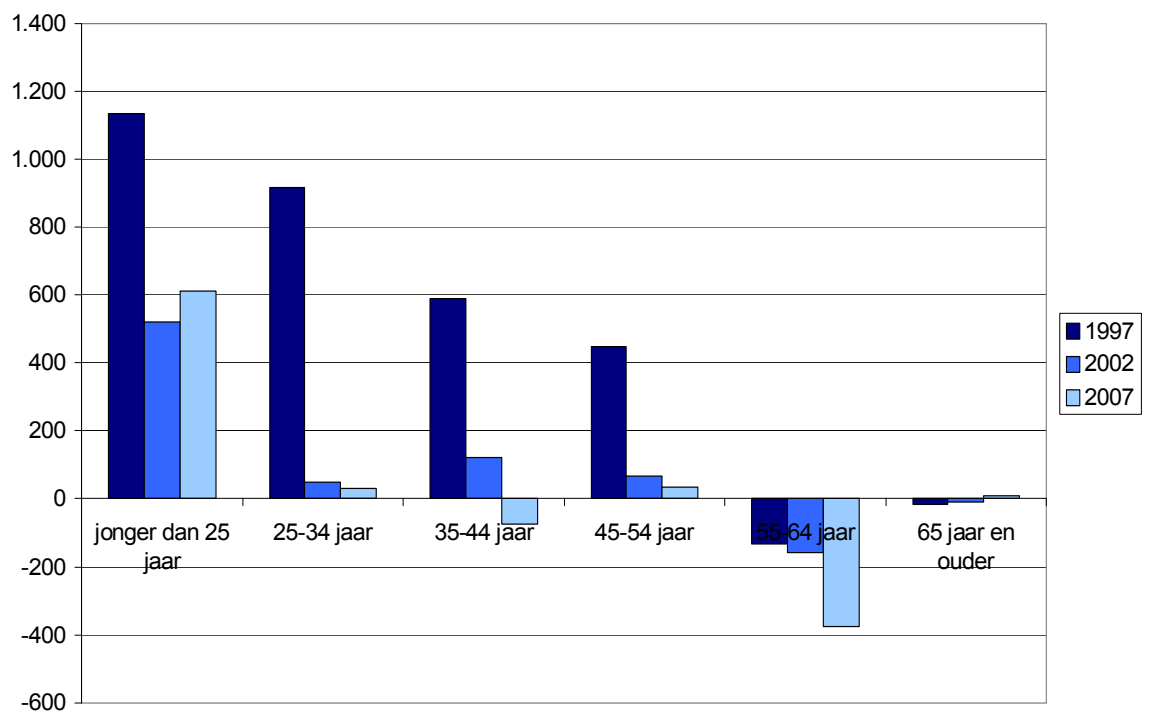


Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

De stijging of daling van het aantal werknemers blijkt uit het verschil tussen instroom en uitstroom. Uit figuur 2.6 blijkt dat alleen de categorie werknemers jonger dan 25 jaar nog een duidelijke groei vertoont, waarbij wel moet worden opgemerkt dat het instroomoverschot van deze groei gehalveerd is ten opzichte van 1997. Voor de overige leeftijdsgroepen was er in 2007 sprake van een daling dan wel gelijkblijvend aantal werknemers.

In het arbeidsmarktadvies 2007/2008 (Savantis, 2007) werd voor 2007 juist een toename van het aantal medewerkers verwacht, gelet op de uitbreiding van de productiecapaciteit. Dat deze groei niet gerealiseerd is, kan in ieder geval deels samenhangen met het aantal openstaande vacatures. Volgens de cijfers³ van het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI) was het aantal openstaande vacatures in de schilders- en onderhoudssector ruim 1200 in 2007.

Figuur 2.6 Saldo in – en uitstroom



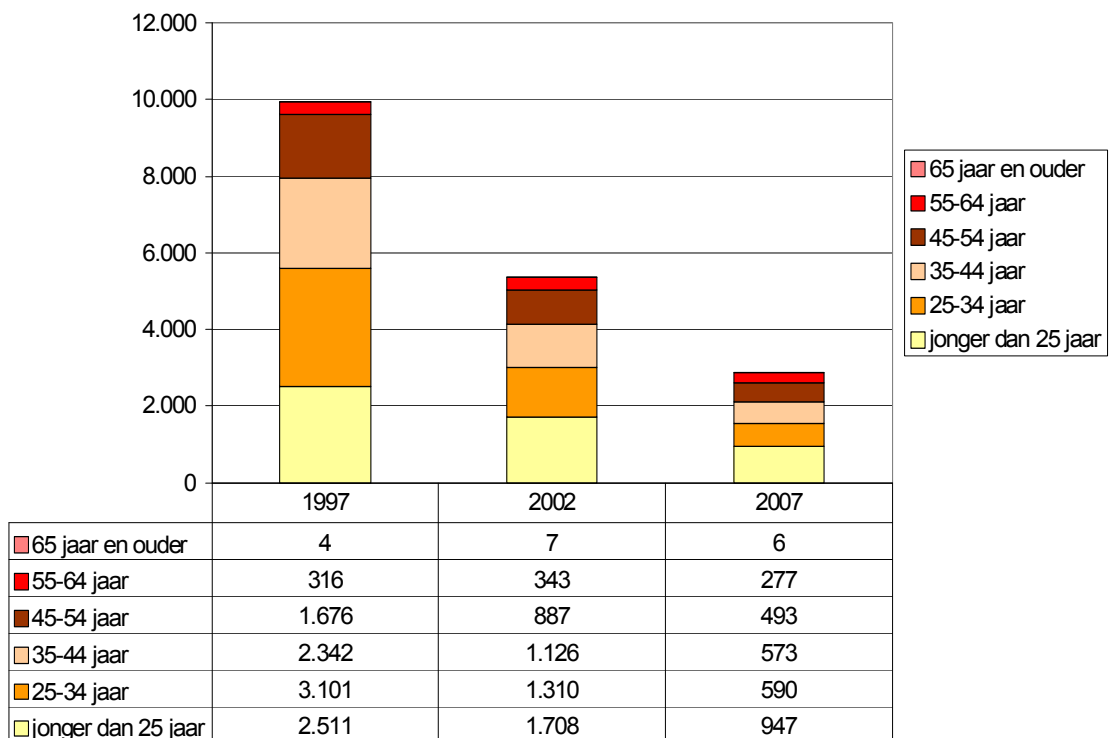
Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

³ Dit betreft hoogst waarschijnlijk een onderschatting van het werkelijke aantal vacatures, omdat bedrijven niet verplicht zijn vacatures te melden bij het CWI.

Tijdelijke werknemers

Van oudsher wordt er in de schilders- en onderhoudssector veel gewerkt met tijdelijke seizoenskrachten. Een groot aantal werknemers werkt dan ook minder dan één kalenderjaar bij een werkgever. De afgelopen jaren zijn er veel initiatieven ontplooid om de werkgelegenheid meer over het jaar te spreiden of het seizoensontslag tegen te gaan, bijvoorbeeld de winterschilderregeling en de premiedifferentiatie in de WW. Uit figuur 2.7 blijkt dat het aantal tijdelijke werknemers de afgelopen tien jaar sterk is afgenomen. Het is niet bekend of er sprake is van een verschuiving van tijdelijke werknemers naar ozp'ers, uitzendkrachten et cetera. of dat de werkgelegenheid minder afhankelijk is geworden van seizoensfluctuaties. Waarschijnlijk zijn beide een verklaring.

Figuur 2.7 In- en uitstroom (tijdelijke werknemers)

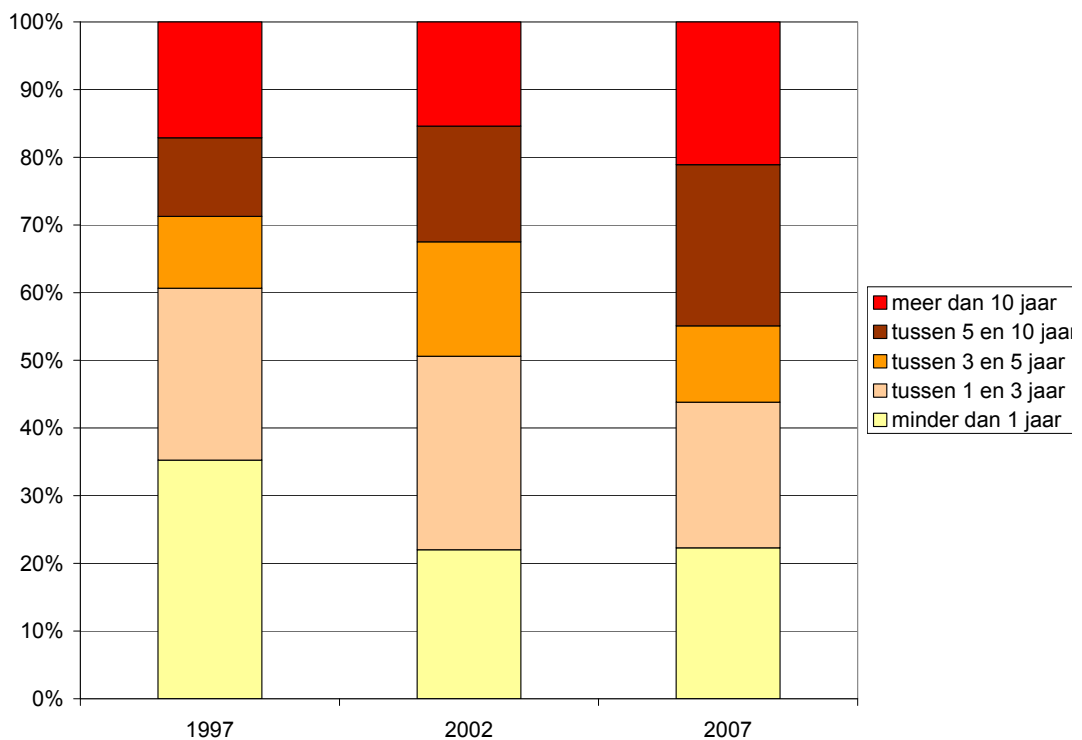


Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Lengte dienstverbanden

De lengte van de arbeidsduur bij één werkgever is de afgelopen tien jaar toegenomen (zie figuur 2.8). In 1997 was 29 procent van de werknemers langer dan vijf jaar in dienst bij één werkgever, terwijl in 2007 45 procent langer dan vijf in dienst was van één werkgever. Hiertegenover staat een sterke afname van het aantal werknemers met een dienstverband tussen de één en drie jaar. Mogelijk is hier een samenhang met de processen van vergrijzing en ontgroening.

Figuur 2.8 Lengte dienstverband bij één werkgever



Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

2.5 Samenvattend

Het arbeidsvolume in de schilders- en onderhoudssector is ten opzichte van 1997 toegenomen. Opvallend is dat in 2007 deze groei is verwezenlijkt door een stijging van het aantal ozp'ers die de daling van het aantal werknemers in loondienst compenseert.

De ontwikkeling van de leeftijdsopbouw van het personeel in loondienst laat zien dat er sprake is van vergrijzing en ontgroening. Deze processen zijn sterker dan de landelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in de sector Bouwnijverheid als geheel.

Uit de analyse van de sectorale arbeidsmarktmobiliteit blijkt dat er naast de personele problemen die samenhangen met de vergrijzing en ontgroening ook personele knelpunten ontstaan doordat werkgevers onvoldoende in staat zijn jongere werknemers te binden. Er is bij deze categorie werknemers sprake van relatief veel kortdurende dienstverbanden. De oudere werknemers blijven daarentegen steeds langer in dienst bij dezelfde werkgever.

3 TOEKOMSTVERKENNINGEN

3.1 Inleiding

In het voorgaande hoofdstuk is een beeld geschetst van het verschijnsel 'vergrijzing en ontgroening' in de schilders- en onderhoudssector. De schildersbranche heeft dit vraagstuk gemeen met bijna alle andere sectoren in Nederland, waarbij wel wordt opgemerkt dat de processen in de schilders- en onderhoudssector sterker zijn dan de landelijke ontwikkelingen.

De vraag die in dit hoofdstuk centraal staat, is welke gevolgen de veroudering van het personeelsbestand kan hebben voor de sector. Daarnaast worden twee scenario's uitgewerkt. Scenario's zijn beschrijvingen van mogelijke ontwikkelingsrichtingen. De toekomst is immers altijd onzeker, omdat verschillende invloeden en ontwikkelingen op elkaar inspelen en het nooit goed mogelijk is de ontwikkeling van één verschijnsel (vergrijzing) te isoleren. De meest bekende vorm van scenario's is het 'doortrekken' van trendlijnen. Als er daarbij van wordt uitgegaan dat er niet wordt ingegrepen op een verschijnsel, is dat doorgaans het basisscenario. Afhankelijk van ingrepen of het 'verdisconteren' van andere invloeden kunnen trendlijnen anders gaan lopen, vaak aangeduid met het hoge/groei- en lage/krimp-scenario.

Wij hebben hier gekozen voor een combinatie van trendlijnsscenario's met een meer kwalitatieve beschrijving van mogelijke toekomstige ontwikkelingen. De trendlijnsscenario's dienen daarbij vooral als illustratie.

De belangrijkste reden voor deze manier van uitwerken is dat voor het oplossen van het vergrijzingsvraagstuk naar onze mening aan heel andere 'knoppen' gedraaid moet gaan worden dan aan die van de vergrijzing zelf, de populatie oudere werknemers als zodanig. Met onze benadering kunnen we beter laten zien waar kan worden ingegrepen. Dat is immers het doel van scenario's: input bieden voor het ingrijpen in ontwikkelingen om deze zoveel als mogelijk in een gewenste richting te 'sturen'.

De eerste aanwijzing dat er meer aan de hand is dan alleen de vergrijzing van het personeelsbestand is al te vinden in hoofdstuk 2. Uit de analyse op data van A&O Services is immers naar voren gekomen dat de uitstroom van werknemers jonger dan 45 jaar in de schildersbranche erg groot is. Aanvullend op de kwantitatieve analyses hebben we informatie over de structuur en dynamiek van deze deelarbeidsmarkt verzameld uit bestaande studies en via interviews met enkele branchedeskundigen. Met name deze gesprekken hebben ons gesterkt in de gedachte dat het inspelen op het vergrijzingsvraagstuk een bredere aanpak vereist. Daarvoor worden hierna drie mogelijke toekomsten geschetst: het basisscenario, als men alles op zijn beloop gaat, en twee andere ontwikkelrichtingen. De verschillen tussen beide scenario's zijn evident, maar beide zijn voorstelbaar vanuit de huidige stand van zaken.

Hopelijk kan aan de hand van deze doorkijkjes de gedachtewisseling op gang komen over wat te doen staat en welke instrumenten (de 'knoppen') daarbij ingezet moeten gaan worden.

De scenario's worden grafisch geïllustreerd. De verdeling in deze grafieken moet niet worden geïnterpreteerd als absolute cijfers, maar veel meer als de verwachte richting van de ontwikkelingen.

3.2 Basisscenario

Het jaar 2017. Op de Nieuwjaarsborrel van de FOSAG is ook duidelijk te merken dat de sector vergrijst. Er zijn dit jaar weer minder werkgevers aanwezig en het zijn, net als hun werknemers, steeds meer 55-plussers. Ten opzichte van tien jaar geleden zijn de onderwerpen van gesprek nauwelijks veranderd. De werkgevers klagen over hun werknemers, die grotendeels de pensioengerechtigde leeftijd naderen. Aan jongere werknemers valt nauwelijks te komen en de weinige jonge werknemers die van de opleiding komen gaan vaak, na enkele jaren, al weer weg.

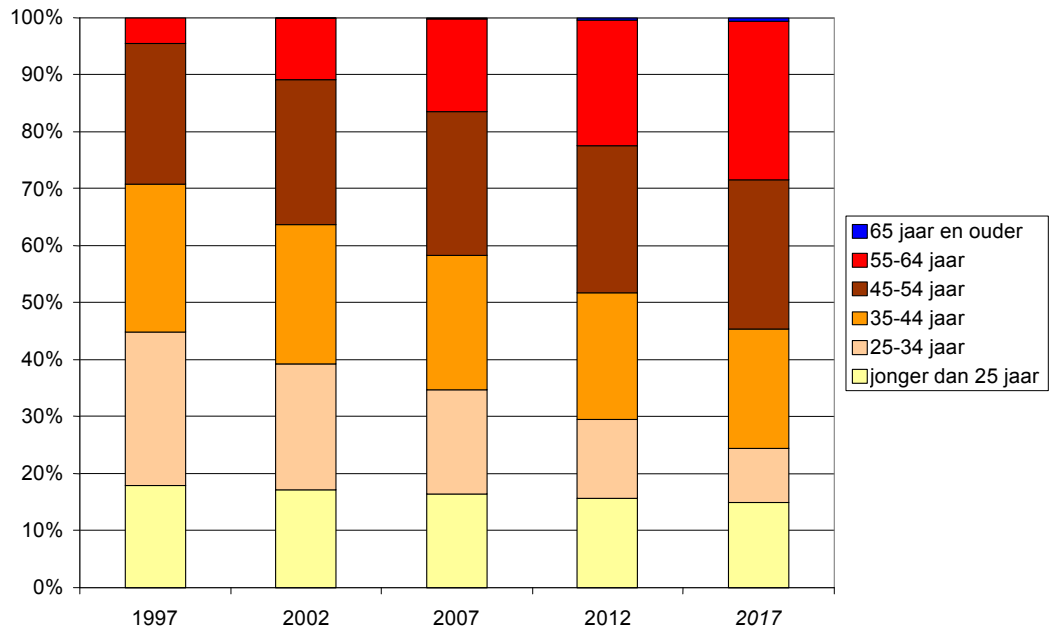
De afgelopen jaren heeft men weinig gedaan om het tij te keren. Tien jaar geleden leefde er bij de FOSAG al het bewustzijn dat de vergrijzing en ontgroening in de nabije toekomst voor ernstige personele problemen zou kunnen gaan zorgen.

Vrijwel alle werkgevers waren op dat moment te druk met de dagelijkse praktijk om daadwerkelijk te investeren in hun personeel. Personele problemen werden opgelost door de inleen of inhuur van tijdelijke arbeidskrachten. Men bleef ad hoc gaten vullen en het proces versterkte zichzelf: steeds minder jongeren kozen voor het schildersvak, werknemers van middelbare leeftijd zochten een baan buiten de branche of begonnen voor zichzelf en de ouderen bleven en blijven ongemotiveerd tot hun pensioenleeftijd zitten. De effecten die dit had op het personeelsbestand in de sector zijn goed af te lezen uit een studie die het Kenniscentrum Bouw (KCB) vorige maand publiceerde (KCB, 2017).

Werkgevers die aan het einde van hun loopbaan hoopten hun bedrijf te kunnen overdoen aan een nieuwe ondernemer of aan een ander bedrijf komen steeds vaker bedrogen uit. Niemand wil nog in deze sector stappen. Een tegenvaller voor deze groep ondernemers, want de (beoogde) verkoop van hun bedrijf was in veel gevallen hun pensioenvoorziening.

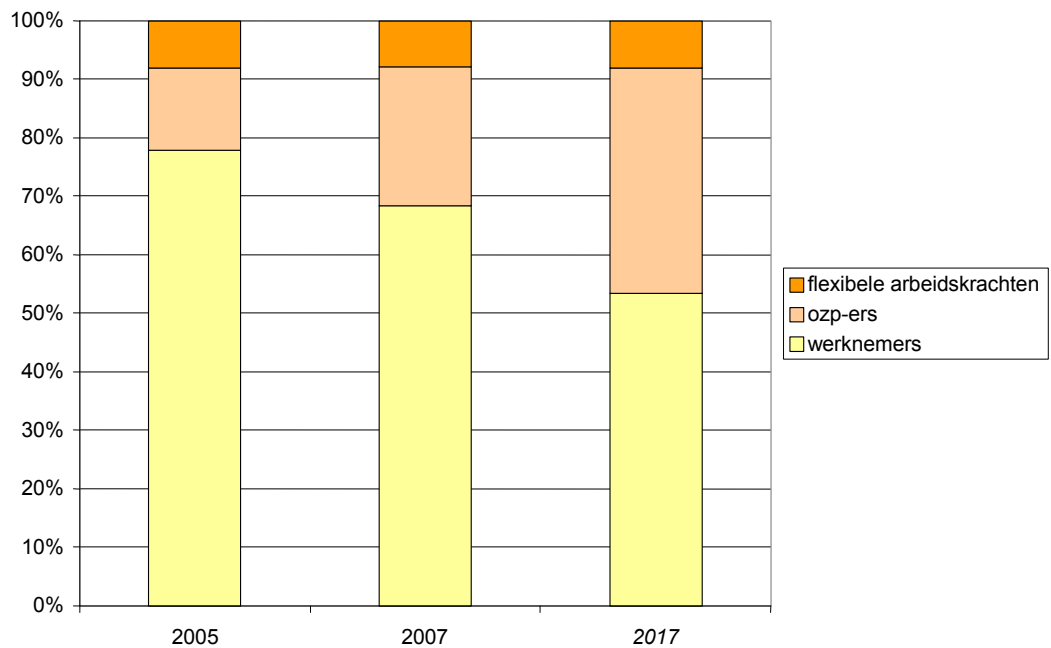
De verwachting van deskundigen is dat er slechts weinig échte schilders-bedrijven over zullen blijven. Het werk wordt steeds meer overgenomen door bedrijven uit het buitenland en uit andere sectoren, met name andere delen van de bouw.

Figuur 3.1 Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw (1997 – 2017)



Bron: KCB, 2017, bewerking Regioplan; 2017 betreft voorlopige cijfers

Figuur 3.2 Mogelijke ontwikkeling van het aantal werknemers, ozp'ers en flexibele arbeidskrachten in het Basisscenario



Bron: KCB, 2017, bewerking Regioplan; 2017 betreft voorlopige cijfers

3.3 Flexscenario

Het jaar 2017. De Nieuwjaarsborrel van de FOSAG telt weer minder bezoekers dan de voorgaande jaren. Het is te merken dat er steeds minder echte schildersbedrijven zijn in Nederland. De sector lijkt uit te sterven. Of beter gezegd: de traditionele bedrijven zijn op hun retour. Ervoor in de plaats komen steeds meer nieuwe spelers.

Op de eerste plaats zijn dat de schildersbedrijven die jaren geleden de overstap maakten van zelf schilderwerk uitvoeren naar het uitlenen van hun schilders aan derden. Dat begon ooit met het in de winter inzetten van schilders bij het bedrijf Carglass. Dat was een voor schilders herkenbare activiteit waarmee mooi het probleem van de winterwerkloosheid kon worden opgelost. Maar wat in de winter kon, bleek meer in het algemeen lucratiever te zijn dan schilderen. Nu zijn er enkele heel grote en veel kleinere bedrijven die 'hun' schilders uitlenen, of uitzenden, of detacheren, om elders schilderwerk en aanverwante werkzaamheden uit te voeren.

Daarnaast zijn er natuurlijk ook nog de 'gewone' uitzendbureaus. Steeds meer schilders hebben er de laatste jaren voor gekozen om zich niet aan één werkgever te binden, maar via uitzendbureaus bij steeds weer andere opdrachtgevers aan het werk te gaan. Het grote voordeel hiervan is dat men het helemaal zelf voor het kiezen heeft wat men waar voor wie gaat doen. Er is zo'n grote vraag naar vakmensen dat sprake is van een *aanbiedersmarkt*. Uitzendbureaus hebben hier heel handig op ingespeeld door vakmensen te lokken met het aanbod mooie opleidingen voor hen te organiseren in tijden dat het minder aantrekkelijk is om buiten te schilderen of als men even geen zin heeft ver naar een klus te moeten reizen.

Eigenlijk verschillen deze schilders niet wezenlijk van de derde groep, die al wat langer fors in omvang toeneemt: de ondernemers zonder personeel. Zij hadden geen zin, of geen zin meer, in een baas; vaak nadat ze ontevreden ergens waren vertrokken, omdat er niet naar hun wensen of ideeën werd geluisterd. Zij zijn ervan overtuigd dat ze het beter kunnen dan die grote bedrijven, dat ze meer maatwerk kunnen leveren tegen een lagere prijs. Ze hebben de knowhow en minder overhead. De aanbiedersmarkt zorgt ervoor dat ze nauwelijks risico lopen zonder werk te zitten.

Helaas wordt hun handel een beetje bedreigd door een categorie ozp'ers die meer tot de categorie *beunhaas* gerekend kan worden: ze werken vaak zonder dat ze over relevante opleiding en diploma's beschikken, liefst ook deels of helemaal zwart. Hoe dat moet hebben ze geleerd van hun oude werkgevers, want veel 'reguliere' schildersbedrijven voeren ook nog wel eens een zwart klusje uit.

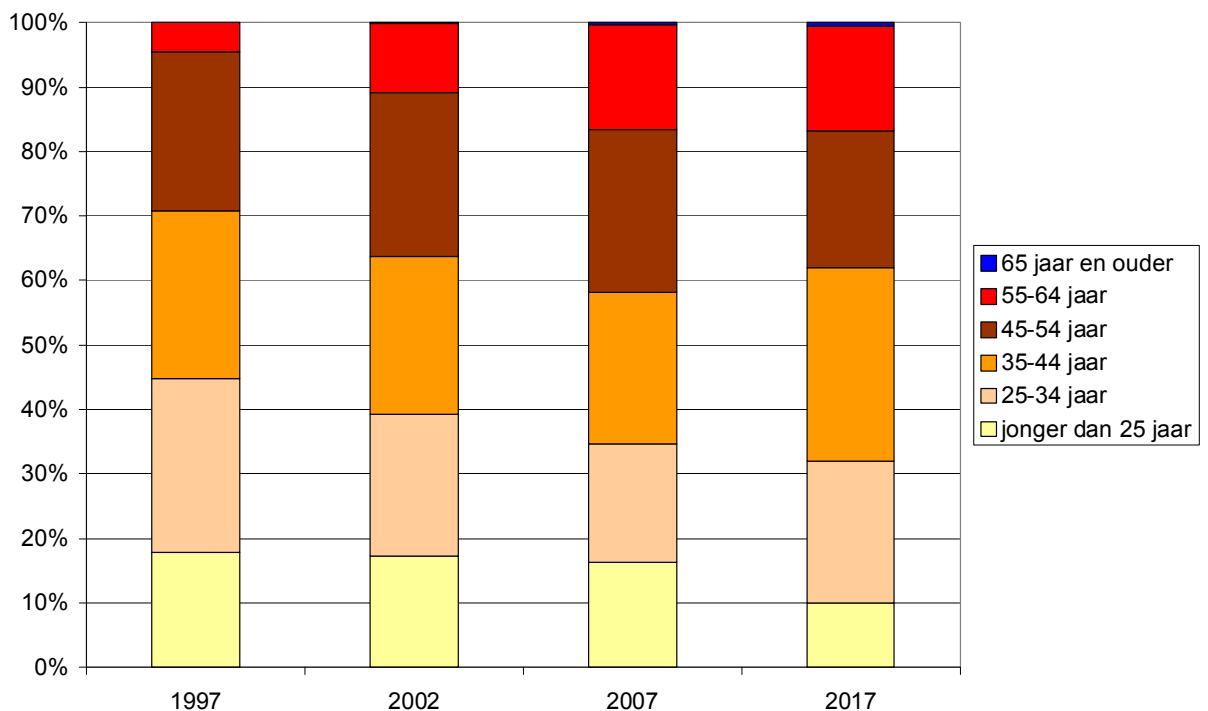
En dan zijn er natuurlijk nog de ozp'ers en andere bedrijfjes uit Oost Europa. Zij hebben hier ook hun markt gevonden. Opdrachtgevers kiezen vooral vanwege de relatief lage prijs voor deze aanbieders. Over de kwaliteit van hun werk worden nog wel eens klachten gehoord. Ze daarop aanspreken lukt echter vaak niet: ze komen op en verdwijnen weer met het ritme van de klok.

Dit alles is niet onopgemerkt gebeurd in de schildersbranche. Een groot deel van de traditionele schildersbedrijven heeft het loodje gelegd. In tien jaar tijd is het bij de FOSAG aangesloten bedrijvenbestand met 55 procent geslonken en het aantal 'officiële' schilders is meer dan gehalveerd. Degenen die overleven, hebben in feite ook een strategie van flexibilisering gevolgd.

Personeelsbestanden zijn steeds meer gereduceerd tot het hoognodige. Administratie wordt uitbesteed, het opzetten en uitvoeren van personeelszaken, scholing, arbobeleid en dergelijke worden ingekocht. Zelfs werving van klussen of re-integratie van zieke werknemers gebeurt hier en daar gezamenlijk. Daarbij kijkt men ook over de grenzen van de eigen sector heen. Alles wordt aangepakt. Ook het aantal schilders in eigen dienst is beperkt tot een kernbestand; eigenlijk zijn er nog maar weinig ervaren en betrouwbare vakmensen over. Ze worden aangetrokken via uitzenders, geworven onder ozp'ers en dergelijke op alleen die momenten waarop dat nodig is. De meerkosten neemt men voor lief. Sommige ondernemers hebben dochterbedrijven in Roemenië opgericht van waaruit ze werk in Nederland aannemen. Dat bespaart aanzienlijk op de loonkosten en men kan allerlei sectorale en wettelijke premies en afdrachten vermijden. Op dit idee zijn ze gekomen door de transportsector die hetzelfde deed in Polen, begin van deze eeuw.

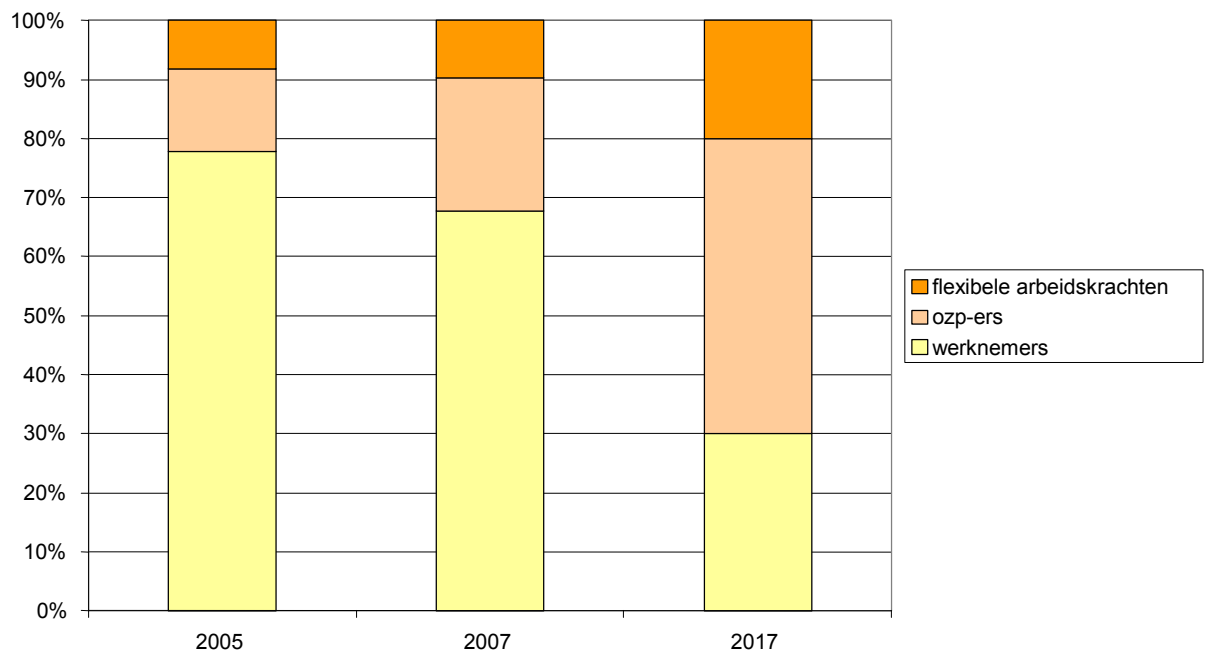
Het resultaat: per saldo minder bedrijven, gemiddeld kleiner in omvang, maar met een flexibele schil en steeds minder gespecialiseerd in alleen het schilderwerk.

Figuur 3.3 Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw in het Flexscenario



Bron: KCB, 2017, bewerking Regioplan; 2017 betreft voorlopige cijfers

Figuur 3.4 Ontwikkeling van het aantal werknemers, ozp'ers en flexibele arbeidskrachten in het Flexscenario



Bron: KCB, 2017, bewerking Regioplan; 2017 betreft voorlopige cijfers

3.4 Scenario vakmanschap

Het jaar 2017. Op de Nieuwjaarsborrel van de FOSAG zijn weer meer bezoekers dan de voorgaande jaren. Het is goed te merken dat er steeds meer schildersbedrijven dergelijke bijeenkomsten aangrijpen om met collega-ondernemers ideeën uit te wisselen over verdere professionalisering van het personeelsbeleid.

In 2008 leken de problemen in de schilderssector huizenhoog. Niet de markt was het probleem; werk was er genoeg, ondanks de concurrentie uit de zogenaamde MOE-landen, de nieuwe lidstaten van de Europese Unie in Oost-Europa. Met name de kleinere schildersbedrijven klaagden over de concurrentie uit deze hoek: voor € 12,00 kon geen Nederlandse schilder legaal aan de slag, een Poolse blijkbaar wel. Maar zoals gezegd: de markt was ruim genoeg om hier niet al te veel last van te hebben.

Grotere knelpunten werden gezien in de problemen om (geschoold) personeel te werven en vooral in de vergrijzing van het personeelsbestand: een steeds groter deel van de werknemers behoorde tot de categorie 45+. Het was toch algemeen bekend in de sector dat oudere werknemers minder inzetbaar en minder productief waren?

Het grote geluk voor de sector is geweest dat het in die tijd zo goed ging met de bedrijven. Er was werk genoeg en daarom was er ook voldoende financiële

ruimte voor verandering. Bovendien werd, juist omdat het zo goed ging, de urgentie gevoeld om in beweging te komen. Geen enkele ondernemer wordt er immers gelukkig van wanneer een klus niet aangenomen kan worden, omdat er niemand is om het werk uit te voeren.

Er verscheen in 2008 een studie waaruit bleek dat de doorstroming van personeel groot was in de schildersbranche. Om preciezer te zijn: er was een grote uitstroom waar te nemen en van degenen die instroomden, bleek zo'n beetje de helft binnen een jaar weer uit te stromen. Het was duidelijk dat dit een onwenselijke situatie was in een tijd dat er handen tekort waren en de vrees bestond dat dit capaciteitstekort alleen maar groter zou worden door de vergrijzing van het personeelsbestand.

Er werd dan ook een programma opgetuigd om personeel meer te binden aan het bedrijf. Daartoe moest niet alleen worden nagedacht over de mogelijkheden om schilders in de sector en in het bedrijf te houden, ook moesten werkgevers ervan overtuigd worden dat met een groot personeelsverloop en openstaande vacatures kosten zijn gemoeid. Kosten die niet altijd zichtbaar zijn (zoals de kosten van het inwerken of van het niet kunnen aannemen van opdrachten). Door inspanningen vanuit de FOSAG, gesteund door CNV Hout en Bouw en FNV Bouw, is langs verschillende wegen en met een scala aan instrumenten gewerkt aan de professionalisering van het personeelsbeleid in de sector en aan een intensivering en verbreding van het opleidingsaanbod.

Het eerste merkbare resultaat was dat een groter deel van met name de jonge instromers langer in dienst bleef. De werkzekerheid en inkomenszekerheid in combinatie met de ontwikkelmogelijkheden binnen het werk maakte dat minder dan voorheen werd gekozen voor jobhoppen, een flexibele arbeidsrelatie of een ozp-constructie. Een bijkomend voordeel was: meer jongeren in de organisatie betekende relatief minder ouderen.

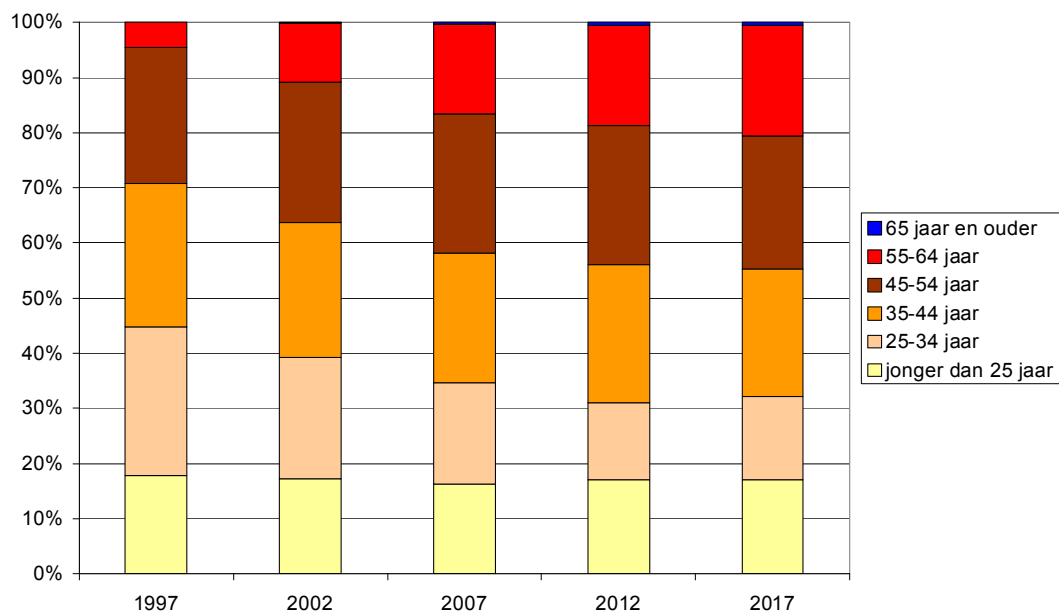
De professionalisering van het personeelsbeleid in de sector en de intensivering en verbreding van het opleidingsaanbod werkte ook positief uit voor de oudere werknemers. De aanvankelijke weerstand van 50+-werknemers om nog in zichzelf te investeren werd weggenomen door de algemene maatschappelijke gedachtevorming over langer doorwerken. In feite was er rond 2014 sprake van een modernisering van de opstelling (en het gedrag) van zowel de werkgever als de (oudere) werknemer. De een stapte af van het idee dat risico's afgewenteld konden worden op de gemeenschap en dat personeel alleen geld kóste; de ander liet het idee van vroegtijdig uit het arbeidsproces stappen via uitstroomregelingen varen en raakte overtuigd van mogelijkheden om met satisfactie nog een aantal jaren door te werken. Oudere werknemers werd daartoe de kans geboden door niet alleen meer te hoeven schilderen, maar ook klantcontacten over te nemen van hun baas, schilderteams te begeleiden en aan te sturen, jongere werknemers op te leiden, et cetera.

Het een riep het ander op. Met de inzet op professioneel modern personeelsbeleid en de nadruk op opleiden bleken schildersbedrijven beter in te kunnen spelen op de eisen en wensen van de klant. Die draad werd opgepakt en doorgezet: men heeft de laatste jaren zwaar geïnvesteerd in specialisatie op

vakwerk en specialistische klussen die veel kennis en expertise vereisen. Daarom ook is men gaan investeren in het (gemeenschappelijk) opleiden van het personeel en in het vasthouden van de goede mensen. Ook heeft men geïnvesteerd in certificeringen, keurmerken en dergelijke. Het werk is interessanter en uitdagender geworden voor het personeel en dat blijkt een bindend en wervend effect te hebben.

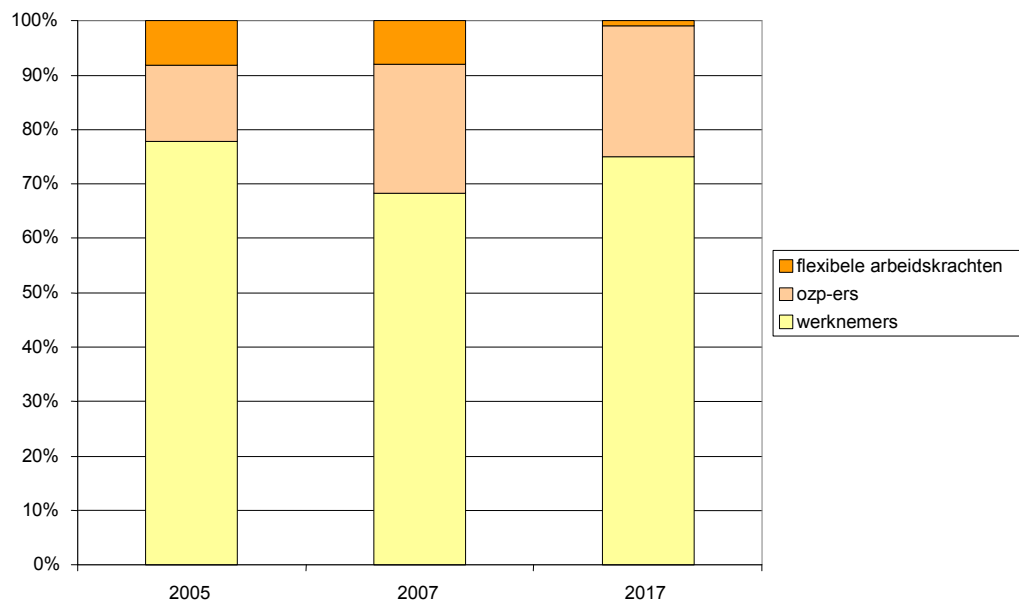
Opvallend is dat in de hele sector personeelgerelateerde problemen die tien jaar geleden nog immens leken, zijn opgelost als sneeuw voor de zon. Vakmensen zijn zo hard nodig dat men instromers veel meer probeert te binden dan vroeger en dat men veel meer oog heeft voor de kwaliteiten en inzetbaarheid van de oudere, ervaren schilders. Beide fenomenen maken dat het vraagstuk van de vergrijzende sector is verdwenen: door *vergroening* en door het '*verzilveren*', het waarderen én beter inzetten van de oudere werknemer. Voor de oudere werknemers voor wie die waardering niet opgebracht kon worden, bleken er alternatieven te zijn: in de vele opleidings- en certificeringsinstituten die zijn ontstaan, en in andere sectoren. Dat laatste is gestimuleerd via het geslaagde loopbaanproject dat tien jaar geleden in de sector werd geïntroduceerd, nadat het al zijn nut had bewezen in de bouw.

Figuur 3.5 Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw in het Vakmanschapscenario



Bron: KCB, 2017, bewerking Regioplan; 2017 betreft voorlopige cijfers

Figuur 3.6 Ontwikkeling van het aantal werknemers, ozp'ers en flexibele arbeidskrachten in het Vakmanschapscenario



Bron: KCB, 2017, bewerking Regioplan; 2017 betreft voorlopige cijfers

Aangrijpingspunten voor beleid

In dit afsluitende hoofdstuk worden de belangrijkste ontwikkelingen in de samenstelling van het personeelsbestand nog eens op een rij gezet en wordt aangegeven waar kansen en bedreigingen liggen voor de toekomst van de personeelsvoorziening in de schilders- en onderhoudssector. Deze kansen en bedreigingen vormen ons inziens het startpunt voor de vormgeving van het personeelsbeleid.

Samenvatting: veranderingen in het personeelsbestand

Ten opzichte van 1997 is het arbeidsvolume in de schilders- en onderhoudssector gestegen. Voor 2007 geldt dat deze groei volledig voor rekening komt van de groei van het aantal ozp'ers. Het aantal werknemers in loondienst ligt in 2007 namelijk lager dan in 2002 en 1997. De groei van het aantal ozp'ers is in de schildersbranche relatief hoog in vergelijking met landelijke cijfers en de sector Bouw als geheel.

Het personeelsbestand in de schilders- en onderhoudssector vergrijsd: het aandeel werknemers van 55 jaar en ouder is de afgelopen 10 jaar gestegen van 5 procent in 1997 naar 16 procent in 2007. Deze ontwikkeling is versterkt door de sterke daling van de instroom van werknemers jonger dan 45 jaar. De processen van vergrijzing en ontgroening doen zich in vrijwel alle sectoren van de Nederlandse economie voor. In vergelijking met het Nederlandse gemiddelde en de sector Bouw als geheel is het personeelsbestand in de schilders- en onderhoudssector sterker vergrijsd en ontgroend.

De toename van het aandeel 55-plussers in de branche heeft (mede) geleid tot een toename van de gemiddelde lengte van het dienstverband bij één werkgever. Ondanks deze toename is er nog steeds sprake van een grote sectorale arbeidsmobiliteit: veel kortdurende dienstverbanden (korter dan één jaar) en relatief veel uitstroom.

De primaire inzet van ons onderzoek was om de omvang en mogelijke ontwikkeling van het verschijnsel vergrijzing in beeld te brengen. Op basis van onze bevindingen komen wij echter tot de conclusie dat het vergrijzingsprobleem in de schilderssector niet geïsoleerd mag worden gezien. Het hangt nauw samen met andere ontwikkelingen en ook de oplossing ervan ligt in een bredere insteek.

Kansen en bedreigingen personeelsvoorziening

In drie toekomstbeelden zijn de mogelijke effecten van verwachte, toekomstige arbeidsmarktontwikkelingen (onder ander de vergrijzing) op de personeelsvoorziening voor de middellange termijn geschetst. Naast een basisscenario, waarin binnen de sector alles op zijn beloop wordt gelaten, zijn twee alternatieve ontwikkelingsrichtingen gepresenteerd, namelijk een Flexscenario, waarin de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt aanleiding zijn voor verdergaande flexibilisering van de schilders- en onderhoudssector en een scenario Vakmanschap waarin het binden en opleiden van vakmensen centraal staat. Ondanks dat deze twee toekomstige uitersten zijn, geven ze duidelijk aan waar de kansen en bedreigingen voor de personeelsvoorziening liggen.

Uit het Basisscenario komt duidelijk naar voren dat het doortrekken van ingezette trends leidt tot minder werknemers in loondienst en een groeiend aandeel oudere werknemers. Op een gegeven moment zullen de trends uit het Basisscenario zichzelf gaan versterken en dan ontstaat de 'eindsituatie' zoals geschetst in het Flexscenario: steeds minder 'echte' schildersbedrijven en steeds meer nieuwe spelers.

De schilders- en onderhoudssector heeft echter al een aantal initiatieven ontplooid als reactie op de signaleerde arbeidsmarktdreigingen, zoals bijvoorbeeld een Loopbaantraject en het werken met Leerbedrijven en Leermeesters. Deze projecten sluiten nauw aan bij de kansen die zijn geschetst in het scenario Vakmanschap, namelijk het versterken van de branche door het binden en boeien van zowel oudere als jongere werknemers.

Om de ingezette arbeidsmarktontwikkelingen om te kunnen buigen, is het belangrijk dat meer werkgevers de urgentie hiervan inzien en niet meer alleen kiezen voor kortetermijnoplossingen (inhuur van flexibele arbeidskrachten) maar voor structurele oplossingen (investeren in hun personeel).

Inzetten op het vakmanschapscenario betekent niet kiezen voor de weg met de minste weerstand. Om tot gewenste veranderingen in de sector te komen

zullen mogelijk nog meer instrumenten ontwikkeld en ingezet moeten gaan worden. Dergelijke instrumenten moeten worden gebouwd op een goede kennis van wat de sector nodig heeft. Daarvoor is het bijvoorbeeld noodzakelijk beter zicht te krijgen in de achtergronden van de voor sommige categorieën grote uitstroom van werknemers en op hun uitstroombestemmingen.

Minstens even belangrijk is het echter dat het draagvlak voor de inzet van dergelijke instrumenten tot stand komt; op de eerste plaats onder werkgevers, maar ook onder werknemers. Zonder een goed draagvlak, zonder het besef dat nu investeren in de toekomst nodig is, hebben zelfs de beste instrumenten geen nut.

BIJLAGE

SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND NAAR REGIO

Tabel B1-1 Werknemers en ozp'ers regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
werknemers	8116	8579	7369
ozp'ers	482	1206	2965
totaal	8598	9785	10334

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-2 Werknemers en ozp'ers regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
werknemers	6321	6543	5751
ozp'ers	218	707	1808
totaal	6539	7250	7559

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-3 Werknemers en ozp'ers regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
werknemers	8069	8863	7595
ozp'ers	270	879	2362
totaal	8339	9742	9957

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-4 Werknemers en ozp'ers regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
werknemers	2655	3015	2995
ozp'ers	85	289	818
totaal	2740	3304	3813

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-5 Leeftijdsopbouw werknemers regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	18,0%	17,9%	18,2%
25 – 35 jaar	26,8%	22,0%	18,1%
35 – 45 jaar	25,1%	23,9%	23,2%
45 – 55 jaar	24,7%	24,5%	24,7%
55- 65 jaar	5,4%	11,7%	15,5%
65 jaar en ouder	0,0%	0,1%	0,3%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-6 Leeftijdsopbouw werknemers regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	16,4%	15,1%	15,0%
25 – 35 jaar	26,0%	19,7%	16,4%
35 – 45 jaar	26,6%	24,9%	22,8%
45 – 55 jaar	26,2%	29,1%	27,4%
55- 65 jaar	4,7%	11,0%	18,2%
65 jaar en ouder	0,0%	0,1%	0,3%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-7 Leeftijdsopbouw werknemers regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	18,8%	18,4%	17,5%
25 – 35 jaar	27,3%	22,5%	19,7%
35 – 45 jaar	26,1%	24,2%	22,6%
45 – 55 jaar	23,8%	24,8%	24,1%
55- 65 jaar	4,0%	10,1%	16,0%
65 jaar en ouder	0,0%	0,0%	0,2%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-8 Leeftijdsopbouw werknemers regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	16,1%	15,5%	11,2%
25 – 35 jaar	28,7%	24,9%	19,7%
35 – 45 jaar	27,0%	26,2%	28,0%
45 – 55 jaar	24,3%	23,4%	25,7%
55- 65 jaar	3,7%	10,0%	15,3%
65 jaar en ouder	0,1%	0,0%	0,1%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-9 Leeftijdsopbouw ozp'ers regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	3,3%	3,1%	2,7%
25 – 35 jaar	22,8%	22,6%	20,6%
35 – 45 jaar	36,3%	34,7%	33,8%
45 – 55 jaar	29,3%	28,4%	23,8%
55- 65 jaar	7,5%	8,5%	15,9%
65 jaar en ouder	0,8%	2,7%	3,3%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-10 Leeftijdsopbouw ozp'ers regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	0,9%	1,6%	2,5%
25 – 35 jaar	21,6%	21,5%	17,7%
35 – 45 jaar	38,1%	37,5%	37,7%
45 – 55 jaar	29,8%	31,5%	27,1%
55- 65 jaar	8,7%	5,9%	12,2%
65 jaar en ouder	0,9%	2,0%	2,8%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-11 Leeftijdsopbouw ozp'ers regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	2,2%	2,2%	3,5%
25 – 35 jaar	25,6%	23,8%	20,6%
35 – 45 jaar	35,9%	38,5%	36,3%
45 – 55 jaar	27,0%	25,3%	24,5%
55- 65 jaar	7,8%	7,8%	12,6%
65 jaar en ouder	1,5%	2,5%	2,6%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-12 Leeftijdsopbouw ozp'ers regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	1,2%	1,4%	1,3%
25 – 35 jaar	16,5%	22,8%	17,7%
35 – 45 jaar	55,3%	34,9%	36,3%
45 – 55 jaar	21,2%	30,1%	29,5%
55- 65 jaar	4,7%	7,6%	12,2%
65 jaar en ouder	1,2%	3,1%	2,9%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-13 Leeftijdsopbouw instroom regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	760	584	601
25 – 35 jaar	683	373	292
35 – 45 jaar	482	276	265
45 – 55 jaar	337	208	206
55- 65 jaar	54	88	113
65 jaar en ouder	1	5	8
Totaal	2317	1534	1485

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-14 Leeftijdsopbouw instroom regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	604	467	383
25 – 35 jaar	688	334	255
35 – 45 jaar	562	345	219
45 – 55 jaar	456	306	226
55- 65 jaar	66	105	115
65 jaar en ouder	2	1	5
Totaal	2378	1558	1203

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-15 Leeftijdsopbouw instroom regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	826	666	624
25 – 35 jaar	873	498	373
35 – 45 jaar	641	387	325
45 – 55 jaar	485	322	280
55- 65 jaar	86	99	168
65 jaar en ouder	0	0	2
Totaal	2911	1972	1772

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-16 Leeftijdsopbouw instroom regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	275	210	167
25 – 35 jaar	401	213	175
35 – 45 jaar	300	202	210
45 – 55 jaar	199	140	162
55- 65 jaar	29	52	76
65 jaar en ouder	1	0	3
Totaal	1205	817	793

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-17 Leeftijdsopbouw uitstroom regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	394	423	422
25 – 35 jaar	468	361	305
35 – 45 jaar	364	275	317
45 – 55 jaar	246	210	203
55- 65 jaar	101	130	266
65 jaar en ouder	13	7	3
Totaal	1586	1406	1516

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-18 Leeftijdsopbouw uitstroom regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	315	332	282
25 – 35 jaar	439	325	242
35 – 45 jaar	407	295	239
45 – 55 jaar	325	255	215
55- 65 jaar	111	150	203
65 jaar en ouder	2	6	2
Totaal	1599	1363	1183

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-19 Leeftijdsopbouw uitstroom regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	488	485	359
25 – 35 jaar	614	460	382
35 – 45 jaar	445	333	368
45 – 55 jaar	315	286	296
55- 65 jaar	119	146	294
65 jaar en ouder	5	3	3
Totaal	1986	1713	1702

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-20 Leeftijdsopbouw uitstroom regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	149	165	98
25 – 35 jaar	215	222	134
35 – 45 jaar	183	177	163
45 – 55 jaar	141	157	123
55- 65 jaar	38	73	88
65 jaar en ouder	1	0	1
Totaal	727	794	607

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-21 Leeftijdsopbouw tijdelijke arbeidskrachten regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	672	441	256
25 – 35 jaar	651	285	142
35 – 45 jaar	488	250	115
45 – 55 jaar	306	180	93
55- 65 jaar	70	57	46
65 jaar en ouder	1	4	2
Totaal	2188	1217	654

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-22 Leeftijdsopbouw tijdelijke arbeidskrachten regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	604	388	191
25 – 35 jaar	840	313	126
35 – 45 jaar	698	307	162
45 – 55 jaar	552	253	130
55- 65 jaar	104	104	108
65 jaar en ouder	2	1	2
Totaal	2800	1366	719

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-23 Leeftijdsopbouw tijdelijke arbeidskrachten regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	783	561	364
25 – 35 jaar	884	350	177
35 – 45 jaar	672	276	135
45 – 55 jaar	498	248	142
55- 65 jaar	97	105	65
65 jaar en ouder	1	2	1
Totaal	2935	1542	884

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-24 Leeftijdsopbouw tijdelijke arbeidskrachten regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
jonger dan 25 jaar	375	245	127
25 – 35 jaar	642	294	121
35 – 45 jaar	429	248	147
45 – 55 jaar	303	189	122
55- 65 jaar	44	75	56
65 jaar en ouder	0	0	1
Totaal	1793	1051	574

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-25 Lengte dienstverband bij één werkgever regio Noord- Holland en Zuid-Holland

	1997	2002	2007
minder dan 1 jaar	28,5%	17,9%	20,2%
tussen 1 en 3 jaar	24,9%	26,9%	21,1%
tussen 3 en 5 jaar	10,9%	16,9%	10,0%
tussen 5 en 10 jaar	35,4%	19,0%	23,4%
meer dan 10 jaar	0,3%	19,4%	25,4%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-26 Lengte dienstverband bij één werkgever regio Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

	1997	2002	2007
minder dan 1 jaar	37,6%	23,8%	20,9%
tussen 1 en 3 jaar	26,0%	28,2%	20,4%
tussen 3 en 5 jaar	10,3%	15,8%	11,2%
tussen 5 en 10 jaar	25,9%	17,9%	25,4%
meer dan 10 jaar	0,1%	14,3%	22,0%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-27 Lengte dienstverband bij één werkgever regio Flevoland, Utrecht, Gelderland en Overijssel

	1997	2002	2007
minder dan 1 jaar	36,1%	22,2%	23,3%
tussen 1 en 3 jaar	25,9%	29,1%	22,1%
tussen 3 en 5 jaar	11,0%	18,3%	11,6%
tussen 5 en 10 jaar	27,0%	16,3%	24,1%
meer dan 10 jaar	0,0%	14,1%	18,9%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

Tabel B1-28 Lengte dienstverband bij één werkgever regio Drenthe, Friesland en Groningen

	1997	2002	2007
minder dan 1 jaar	45,4%	27,1%	27,5%
tussen 1 en 3 jaar	24,1%	32,2%	23,4%
tussen 3 en 5 jaar	10,0%	15,7%	13,6%
tussen 5 en 10 jaar	20,4%	13,9%	21,1%
meer dan 10 jaar	0,1%	11,0%	14,3%

Bron: A&O Services, bewerking Regioplan

