



**MINISTER CRAMER:
INTERESSE MVO
PAG. 4**



**CBE-GROUP EN
U.POINT BEDANKEN
HUN RELATIES
PAG. 8**



**FELICITEERT U-POINT EN
CBE MET HUN JUBILEUM**

Generatiemanagement als overlevingsstrategie

Het tekort aan personeel nadert dit jaar de records van 40 jaar geleden. Baby Boomers verlaten massaal de arbeidsmarkt. Het aanbod van jonge, goedgeschoolde werknemers neemt snel af. Het structurele personeelstekort dwingt organisaties op innovatieve wijze naar de inzetbaarheid van personeel te kijken. In de strijd om het schaarse talent is het belangrijk om te weten welke ambities en wensen medewerkers hebben. Steeds meer organisaties spelen daarom in op de unieke kenmerken van de vier generaties die worden onderkend. Hiermee is generatiemanagement een overlevingsstrategie geworden. Zie verder op pagina 4

Capacity building in Mozambique en Suriname

Door tekort aan geschoolde mensen dreigt de economische vooruitgang voorbij te gaan aan de lokale bevolking. Vooral buurlanden en Westerse bedrijven profiteren. Zie verder pagina 7

Banken werken aan vertrouwen

Banken worden genoodzaakt hun interne werkprocessen transparanter te maken. CBE helpt in Italië en Rusland bij de implementatie van de compliance code Basel II en Sarbanes-Oxley. Zie verder pagina 7

Leveringszekerheid van energie

Het roer moet om. Gas en olie worden steeds duurder. Nederlandse energieproducenten zoeken naar alternatieven. Russische turfvoorraden bieden nieuwe mogelijkheden waardoor politieke afhankelijkheid van het Midden-Oosten kan afnemen. Zie verder pagina 2

Investeren in een vitaal platteland

Het Nederlandse platteland ontgroend en vergrijsd; sneller dan de randstad. Dit gaat de komende jaren grote betekenis hebben voor de manier waarop wij onze provinciale regio's inrichten en besturen. Want terwijl nu nog geïnvesteerd wordt in nieuwe bedrijventerreinen, sportfaciliteiten en scholen, is de kans groot dat deze over een paar jaar leeg staan. Zie verder pagina 5

Personeelsbeleid op andere leest

Professionals in het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) zijn hard op weg meer oog te krijgen voor een verhoogde service aan studenten. Deze service heeft onder meer betrekking op de openstelling van het onderwijsinstituut, de inzet van de docenten, maar ook op de kwaliteit van de begeleiding. Zie verder pagina 3

Beter onderwijs vraagt om lerende docenten

De vereniging Beter Onderwijs Nederland (BON) voert in de media een succesvolle campagne. Zij willen: terugkeren naar de situatie waarin met name goed opgeleide docenten hun vak terugkrijgen, zeggenschap krijgen over inrichting van het onderwijs binnen de scholen en management dat dienend aan het primaire proces functioneert. Zij stellen dat kennisoverdracht de belangrijkste garantie is voor goed opgeleide leerlingen en goede schoolresultaten en dat 'het nieuwe leren' dit niet biedt. Zie verder pagina 3

Nieuw pand, nieuw elan Symbool voor de aanpak van de huidige markt

U-point viert haar tienjarig jubileum. In een decennium is het bedrijf uitgegroeid naar een landelijke leverancier van vak-kundig personeel en hoogwaardige personeelsdiensten. Een organisatie die bekend staat om haar kwaliteit en sterke regionale binding. Dit lustrum trakteert de organisatie zichzelf op een passend cadeau: een nieuw pand in het centrum van Hengelo.

Transparantie staat hoog op de agenda. Het nieuwe kantoor straalt dit uit. "Mensen waarderen het licht en de ruimte hier" Aldus vestigingsmanager Sandra Wieling. "Sinds onze verhuizing twee weken geleden merken we een aanzienlijke toename van geïnteresseerde kandidaten". Het nieuwe pand sluit ook aan bij de toekomstplannen. De markt voor hooggekwalificeerd personeel groeit, maar het aanbod neemt af. U-point bindt medewerkers door zich te committeren aan de lange termijnbelangen van flexwerkers. Geen kortstondige arbeidscontracten, maar werken aan een langdurige betekenisvolle relatie tussen flexwerker en dienstverlener. U-point directeur Margareth de Wit beaamt dit "Daadwerkelijk aandacht schenken aan match tussen kandidaat en opdrachtgever. Investeren in onze mensen. Met die focus zijn wij tien jaar geleden begonnen." Vanuit een keet in Emmen verspreidde de organisatie haar werkterrein naar de regio's Amsterdam, Twente en Noord-Nederland. Inmiddels verzorgt U-point naast uitzenddiensten, ook detachering,



Opening van het pand in Hengelo

payrolling en heeft zij haar eigen beveiligingsbedrijf. De uitzendbranche groeit. Maar het is een ander soort groei dan in de jaren negentig. Margareth de Wit: "In deze markt ligt de nadruk veel meer op kwaliteit en maatwerk. U-point kan als nichespeler met een sterke regionale oriëntatie antwoord geven op deze vraag. Dat spreekt aan".

Maar krapte op de arbeidsmarkt vraagt ook om creatieve vormen van personeelswerving. Sandra Wieling: "kwalitatief vakkundig personeel is moeilijk te krijgen, dit betekent dat wij ook wel eens op zondagavond in de sportkantine staan om in contact te komen met potentiële medewerkers"

Nieuw regeerakkoord geeft altijd hoop

door Jan Vrolijk

(Den Haag)-Van een aantal onderwerpen is direct na het beschikbaar komen van het nieuwe regeerakkoord duidelijk wat de betekenis is: je mag in Nederland blijven, de hypotheekrente blijft nog even aftrekbaar en er komt geen onderzoek naar de oorzaak van de Nederlandse militaire aanwezigheid in Afghanistan.

Van een aantal andere onderwerpen wordt de betekenis gepresenteerd in veel diffuser termen. Dan gaat het over aankondigingen als beleidsintensivering, schaalverkleining, verbetering van woonomgeving, aanpak van achterstandswijken, schaalverkleining en vooruitgang voor ouderen, ook op de arbeidsmarkt. Inhoudelijk wordt alleen iets gezegd in randvoorwaardelijke zin: meer positief, minder negatief, sneller, eerlijker, betaalbaarder. De schotel die wordt opgediend is met groot enthousiasme gelardeerd met rechtvaardigheid, samen werken, samen leven, met zijn allen, positief, en een toefje eigen verantwoordelijkheid. Centraal staat -in mayonaise- het woord

"HOOP" en daaronder, wat kleiner, "geloof" en "liefde". Waar gaat het over? Een veel gehoorde verzuchting als het onderwerp van gesprek niet de moeite van discussie waard wordt gevonden. Soms gewoon een open vraag om vast te stellen waar men ook al weer is gebleven. Een heel enkele keer het begin van een analytische gedachteswisseling. Om na te gaan wat de doelstelling, de middelen, de achterliggende gegevens, de cijfermatige onderbouwing en het statistische input zijn. Dan moet worden vastgesteld, dat lang niet altijd duidelijk is waar het precies om gaat. Dat veel beleidsontwikkeling een eigen dynamiek heeft, waar harde gegevens geen rol bij spelen. Vaak zijn deze gegevens wel voorhanden zijn, maar vergen meer bestudering en wat meer zoeken en combineren. Relatief vaak worden plannen "doorgerekend" door het Centraal Planbureau (CPB). Maar dan gaat het over economie en geld. Veel minder wordt het sociaal-culturele aspect (SCP), het statistisch aspect (CBS) of het demografisch aspect (NIDI) daar systematisch bij

betrokken. SCP, CBS en NIDI zijn stuk voor stuk beschikbare instituten van uitstekende kwaliteit, waarvan de producten en vaardigheden veel intensiever kunnen worden gebruikt. Daar gaat het over! Het gaat erover dat een kabinet maximaal 4 jaar zit. Daar gaat een jaar af om te wennen. Plus het laatste half jaar, want dan is het te laat of controversieel. Minus de recessen, want in die tijd kun je niet met het Parlement overleggen. Weleens uitgerekend hoeveel weken de volksvertegenwoordiging op reces is? En daarnaast een overzichtje gemaakt waaruit blijkt hoeveel maanden, soms jaren, er nodig zijn voor het wetgevingsproces? Ontnuchterend! Het gaat erover dat een kabinet eigenlijk maar twee harde instrumenten heeft: wetgeving en geld. Wetgeving is lang niet altijd een geschikt middel om een beleidsvoornemen te realiseren. Zeker niet als het gaat om onderwerpen die te maken hebben met gevoelens als veiligheid, prettig wonen, bestrijding van verloedering, normen en waarden, waardering en erkenning van eigenheid. Met geld kan veel, maar doorgaans vooral

20 jaar CBE en 10 jaar U.Point

Flexibiliteit en maatwerk als stabiele factor

Het begin

In de naweeën van de eerste oliecrisis in de 80er jaren startte Pim Pollen en Margareth de Wit, CBE. De werkloosheid was op zijn top. De afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt was geen agendapunt. Het stimuleren van de samenwerking tussen de overheid en de marktpartijen bleek voor CBE een succesformule te zijn.

Nederland veranderde, bedrijven en maatschappelijke organisaties legden hiervoor een basis. Flexibiliteit, maatwerk voor elke opdrachtgever, werd een stijl van werken (aldus de Wit). Maar vooral met een oog voor de tijdgeest, waardoor aan de behoeften van overheid en bedrijfsleven in elke periode naadloos voldaan kon worden (Pollen). De andere manier van werken en communiceren leidde tot aanpassing van de organisatie. Zo werden er in de 90er jaren door de gevolgen van het e-tijdperk veel reorganisaties begeleid, die nodig waren door de veranderde omstandigheden.

Vervolg pagina 2

als men er graag voor doet wat gevraagd wordt. Onverschilligheid en geringe lust tot medewerking en inspanning maken geld een veel minder effectief middel. Daarom moeten ook andere instrumenten worden verfijnd en bedacht. Het gaat erover dat een beleidsfunctionaris bij de overheid meer verdient dan een uitvoerder. Vandaar de oneigenlijk groei van de zogeheten uitvoeringsbeleidsfuncties aan de bovenkant van de uitvoeringsorganen: de toevoeging van de term beleid betekent iets voor de honorering van de functie... Waar beleid en uitvoering vergaand los van elkaar zijn komen te staan, speelt uitvoerbaarheid in de hoofden van veel beleidsmakers soms nauwelijks nog een rol. Het gaat over het besef dat er echt niet ineens 140 probleemwijken zijn (en gisteren nog maar vijf). Dat de vergrijzing en de vergroening en dergelijke fenomenen heus niet een paar jaar geleden zachtjes begonnen zijn en nu tot uitbarsting komen. Die ontwikkelingen zijn allemaal al lang bekend. De eerder genoemde wetenschappelijke instellingen kunnen daar al jaren gegevens over leveren.

GASTCOLUMN

Maak een keuze voor de toekomst, kijk naar het verleden

Je zou kunnen beweren dat politiek zonder het slechte geheugen van de mens helemaal niet mogelijk zou zijn. Een slecht geheugen lijkt inderdaad inherent te zijn aan politiek. Politici behoren tot de beroepsgroep die mensen bindt door fraaie toekomstvisies te ontvouwen. Dat geldt ook voor de nieuwe bewindspersonen voor het onderwijs. Binnenkort zullen opnieuw de kranten gevuld zijn met ambities voor onderwijsvernieuwingen. Veelal wordt daarbij vergeten dat politici voor hen ook dachten dat zij het onderwijs konden verbeteren. Wie weet nog wat er allemaal beloofd is en wie controleert of alle beloften en voornemens voor het onderwijs zijn waargemaakt?

Volgens een bekende uitspraak zouden we van het verleden niets leren. Dit is helaas ook van toepassing op het proces van onderwijsvernieuwing. Politieke ambities, de doorgevoerde veranderingen en de reden daarvoor; ze lijken uit het collectieve geheugen gewist. De geschiedenis herhaalt zich inderdaad. Alleen weten we nu dat het telkens meer gaat kosten. Het is aan ons om de vicieuze opeenstapeling van politieke vernieuwingsambities te doorbreken.

Veel mensen vragen mij hoe het nu verder moet met deze vernieuwingen. Ik raad iedereen aan hun geheugen te gebruiken. Bedenk dat het verleden het heden is gezien door de toekomst. Laat u adviseren en voer alleen vernieuwingen voor de toekomst door als u weet wat er in het verleden is gebeurd. Uiteraard kan ik u daarbij van dienst zijn. Ik wens u veel wijsheid toe bij de verandering.

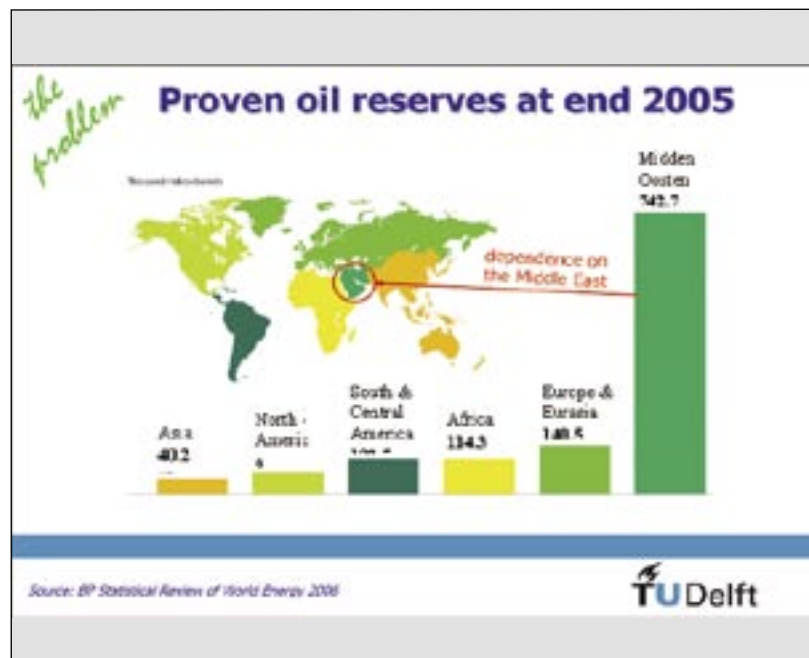
Drs. Petra Laseur



Leveringszekerheid van energie: het roer moet om

door Drs. Lydia van Rietschote

Energie wordt steeds duurder en schaarser in Nederland. De problemen op de Nederlandse energiemarkt zijn hiervan de oorzaak en internationale prijsontwikkelingen versterken deze negatieve effecten. Als gevolg is de gasprijs met maar liefst 35% gestegen. Alternatieve energiebronnen zouden de oplossing moeten bieden. Bij de zoektocht naar alternatieve energiebronnen werkt CBE Consultants samen met haar Italiaanse partner. De directeur Dr. Roberto Picco is een van meest invloedrijke energieadviseurs in Milaan. Dr. Picco: "Vanuit onze Russische partner is een grootschalig turfproject opgezet. Turf is een aantrekkelijk alternatief aangezien de turfprijs veel stabiel en lager is dan de prijs van gas en olie. De prijs van turf steeg met nog geen 5%. Daarnaast hebben de twee landen met de strengste milieueisen in de wereld, Canada en Finland, zich tot turfenergie bekeerd". Rusland heeft de beschikking over 150 miljoen hectare turf, dit is 47% van de totale turfreserves in de wereld (een



andere grote speler is Canada met 111 miljoen hectare). CBE ziet mogelijkheden om partners te interesseren in turf en hen te helpen bij de omschakeling. De derde pijler van het nieuwe regeerakkoord, een duurzame leefomgeving, vormt een essentiële stimulans voor

deze omschakeling van dure en milieuvriendelijke energie naar efficiëntere energie. Het wordt als volgt geformuleerd: "het streven is een energiebesparing van 2% per jaar, een verhoging van het aandeel duurzame energie tot 20% in 2020 en een reductie van de uitstoot

van broeikasgassen, bij voorkeur in Europees verband, van 30% in 2020 ten opzichte van 1990. Gezocht zal worden naar een kosteneffectieve mix van maatregelen om reductie van CO₂-emissies te realiseren."

De urgentie van het vinden van alternatieve energiebronnen werd nog duidelijker door de lezing van Prof. van der Hagen tijdens de lancering van een nieuwe, gezamenlijke faculteit voor Duurzame Energie (NODE; het Nederlands Onderzoekplatform Duurzame Energievoorziening) van de drie technische universiteiten in Nederland. Hieruit komt naar voren dat er, ondanks de nog overvloedige voorraden fossiele brandstof, in de toekomst onmogelijk kan worden voldaan aan de stijgende vraag en dat de ongelijke geografische verdeling van olievoorraden kan leiden tot conflict. De beschikbaarheid van turf leidt mogelijk tot een snelle (deel)oplossing. Voor de Russische opdrachtgevers wordt er door CBE thans samen met de TU Eindhoven een feasibility onderzoek gedaan om de vele innovatieve mogelijkheden van dit project te analyseren.

Nieuw regeerakkoord geeft altijd hoop

Vervolg van pagina 1

Het gaat over het voortdurende besef dat emancipatie, onderwijs, onderzoek en innovatie pijlers zijn waar de samenleving op drijft. Ook daar is consistentie, systematiek en realistische planning van overwegend belang. En kennis van zaken, niet uit de verte. Dus maatschappelijk ondernemen! Dit regeerakkoord gaat veel meer dan voorheen uit van de terechte gedachte dat het allemaal niet vanuit Den Haag kan en moet gebeuren. Daarom staat in het akkoord een noodzakelijke drastische inperking van de bureaucratie en het plan vergaand te snoeien in de bestaande belemmerende regelgeving. Meer dan ooit moet de vernieuwing van de maatschappij komen. Het bijbehorende begrip is maatschappelijk ondernemen. De burgers, de ziekenhuizen, de zorginstellingen, de woningbouwcorporaties, alle betrokken organisaties, ook van ondernemers en particulieren, daar moet de vernieuwing en de realisering van de plannen vandaan komen. Dáár moet de verbinding, zowel onderling als met het beleid van gemeente, regio en rijk vorm krijgen. Alleen dan hebben de plannen echt kans van slagen. Het wordt herhaald: naast de bestaande instrumenten wetgeving en geld moeten nieuwe instrumenten worden verijnd en bedacht: publiekprivate samenwerking met een meer verbindend karakter en meer (moreel) verplichtend dan tot op heden, inspan-

ningscontracten en resultaatscontracten met heldere bonus-malus effecten, aanmoediging en beloning van initiatief, realisatie, inzet en innovatie. Het wordt hoog tijd voor erkenning van de noodzaak dat uitvoerbaarheid een voorwaarde is voor invoering van beleid. En dat het uitvoeringsproces in zijn algemeenheid - - beter wordt gestructureerd, meer wordt gewaardeerd en systematischer wordt geëvalueerd. Bij complexe processen in geldt dit in het bijzonder. Zonder overigens de langzamerhand gebruikelijke gewoonte om een nieuw plantje elke paar weken uit de grond te trekken om te kijken of het al wortel schiet! De voorhanden zijnde analyses en onderzoeksresultaten moeten beter en structureel worden gebruikt. Of het nu gaat over de toekomstige ontwikkeling van leeftijdscohorten en de daarmee verbonden vraagstukken, over de samenstelling van het woningbestand, de leefbaarheid van een wijk, de beschikbaarheid van publieke voorzieningen, de noodzaak van scholenbouw in relatie tot multifunctionele voorzieningen, van de overvloed aan beschikbaar onderzoek wordt verhoudingsgewijs maar een gering deel structureel bij de beleidsontwikkeling betrokken, laat staan geïntegreerd gebruikt. Erken dat, stel het aan de orde, voer de politieke discussie. Moeten we bijvoorbeeld meer aandacht schenken aan leeftijdsbewust personeelsbeleid waarbij ouderen langer aan het werk blijven en werkzaamhe-

den aangepast worden aan de vergrijzing van arbeidskrachten? Wellicht ook meer aandacht schenken aan gericht arbeidsimport uit het buitenland, of een combinatie van beiden. Afspraken, ook internationaal moeten altijd concreet, transparant en uitvoerbaar zijn. Bijvoorbeeld niet even in Barcelona afspreken dat x procent meer beta-studenten over 5 jaar van de universiteit afkomt, of dat we over y jaar bij de beste ter wereld horen. Maar meteen afspreken hoe dat moet worden gerealiseerd: financieren, kiezen, gericht stimuleren, nakoming van afspraken belonen en volhouden. Intensiever en alerter dan de laatste paar jaar! Dus is de conclusie, dat de realisering van het nieuwe regeerakkoord alleen maar kan slagen als alle betrokkenen zich inzetten en als er ook nieuwe instrumenten worden ingezet. En vooral als we meer gebruik maken van de inbreng van de mensen over wie het gaat. En uiteraard van de mensen die het moeten realiseren.



Herengracht 250: Historisch hoofdkantoor



Aan de Herengracht staan twee identieke panden, op nummer 250 (r) en 252 (l). Aan het begin van de zeventiende eeuw werd op deze plek een huis gebouwd met een gevelsteen van De Mee-baal (de baal met mee of meekrap, een plant waaruit de wortelstokken rode verf wordt bereid). Rond 1725 werd het grachtenpand geheel verbouwd en kreeg het de huidige voorgevel.

Het huis werd in 1854 voor f 35.900,- gekocht door Jan ter Meulen. Sinds ca. 1920 wordt het huis als kantoor gebruikt. Bij het betreden van het pand ziet men voor zich een lange brede marmeren gang, met aan weerskanten, deuren in hun omlijsting van gebeeldhouwde 18e eeuwse lambrisering. Aan de linkerkant zijn het loze deuren, volgens het door oude Amsterdamse bouwmeesters gehuldigde gebruik. Deze bouwwijze moet de bezoeker de illusie geven met een „dubbel” grachtenpaleis te maken hebben. Link naar het heden: het rood van de Mee-baal komt terug in het logo van de huidige bewoner: CBE Group.

Flexibiliteit en maatwerk als stabiele factor

De basis werd na 10 jaar verbreed door het aantrekken van een derde partner voor het bedrijf CBE Consultants, Dr. Olaf McDaniel voormalig beleidsdirecteur op het Ministerie van OCW. **Uitbreiding naar het buitenland** Na veel succesvolle opdrachten in Nederland werden de eerste stappen in het buitenland gezet. "Met een economische groei van 11% is Mozambique in de nabije toekomst geen ontwikkelingsland meer" aldus onze Managing partner Nuno in Maputo. Een gewonnen tender van de Wereldbank leidde tot de opening van de nog steeds succesvolle vestiging in Mozambique en er volgden

meer. CBE Caricom in Paramaribo werkte voor Alcoa, Billiton en Fernandes/Coca Cola en de overheid. Dr. Roy Adama: "De 21ste eeuw zal de wereld dramatisch veranderen: het hebben van grondstoffen wordt belangrijker. En daar hebben we in Suriname er veel van." Ook in Indonesië werd een vestiging geopend en vonden de eerste projecten plaats op het gebied van watermanagement en onderwijs plaats. De voorlopig laatste aanwinst op internationaal gebied is de fusie met A-CCI Milano. Deze nieuwe CBE vestiging is vooral gespecialiseerd in risicomangement bij bankverzekeringsbedrijven. Door de uitbreiding van de

activiteiten naar Italië wordt de weg geopend internationale klanten binnen de EU beter te kunnen bedienen en verdere fusies met lokale partners in Spanje en Duitsland behoort tot de gezamenlijke ambitie. **Flexibilisering van de arbeidsmarkt** Dit was een terugkerend thema waarop het CBE overheden en bedrijven adviseerde en het was dan ook een logische volgende stap om de klanten een serieus alternatief te bieden voor de bestaande "Uitzendwarenhuizen". U.point werd opgericht om als speciaalzaak het maatwerk te verrichten waar ook CBE Consultancy inmiddels bekend door was.

Vervolg van pagina 1.

Gericht op de branches Beveiliging, Commercieel, Techniek en Logistiek zijn ze aanbieders van flexwerk, detachering, en werving en selectie. In bijna alle gevallen is het doel via de uitzendformule te komen tot een vaste baan. Een verder uitbreiding van de werkzaamheden voor de arbeidsmarkt is het werk van CBE Staffing. Met name voor het hogere segment van de markt worden HRM adviezen, Top search, Assessments en detachering aangeboden. Gebruikmakend van het degelijke netwerk en samen met CBE Consultants kunnen er telkens goede en geschikte kandidaten worden aangeboden. Als goed voorbeeld van

het inspelen op de actuele problemen kunnen de activiteiten rond "Generation Management" genoemd worden, een onderwerp waar CBE Staffing marktleider in Nederland is. **De huidige stand van zaken** De internationale CBE Group kan getypeerd worden als een zich gestadig ontwikkelende organisatie met veel plaats voor intelligentie en oog voor werkbare oplossingen waarbij de eisen van de tijd voor de klant centraal staan. U.Point en CBE vormen samen de basis van een gezonde en ambitieuze organisatie.

Personeelsbeleid op andere leest

AMSTERDAM - Professionals in het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) zijn hard op weg meer oog te krijgen voor een verhoogde service aan studenten. Deze service heeft onder meer betrekking op de openstelling van het onderwijsinstituut, de inzet van de docenten, maar ook op de kwaliteit van de begeleiding.

Docenten blijken niet altijd in staat verschillende werkvormen op een goede wijze te hanteren. De studenten van vandaag zijn in een andere wereld groot geworden als die van twintig jaar geleden. Ze leren anders. Studenten voelen zich vaak door de instelling, maar ook haar docenten in de steek gelaten. Een enkelvoudig antwoord op deze gevoelens van ontevredenheid en tekortkomingen is er niet. Op meerdere fronten zullen oplossingen moeten worden aangedragen. Het onderwijssysteem gaat nog te



Bert Molenkamp

veel uit van collectiviteiten en eenheidsworst. De openstelling, het aantal schooluren en collectieve vakanties staan maatwerk in de weg, doorlopende leerwegen blijken tolwegen te zijn met

slagbomen. Deze wensen kunnen niet worden ingevuld zonder het huidige personeelsbeleid kritisch te herzien en te investeren in medewerkers en ontwikkelingen. Ook daarin staat het collectieve denken nog teveel op de voorgrond. Het vooral op gelijkheid gerichte personeelsbeleid zal plaats moeten maken voor een beleid dat ruimte geeft voor verschillen. Verschillen op het gebied van (vrije) tijd, beloning, faciliteiten en scholing. Werkgevers en werknemers in het MBO zullen inhoud moeten geven aan een nieuwe ruilverhouding in het spel van geven en nemen. Het is in het belang van het onderwijs dat docenten (weer) meer invloed kunnen uitoefenen op hun werk. Dit stelt eisen aan hun professionaliteit met bijbehorende verantwoordelijkheid. In de nieuwe ruilverhouding zal het beloningsbeleid rekening moeten houden met de

verhoogde service en productiviteit. Om dit te kunnen realiseren moeten de professionals beter moeten gefaciliteerd opdat ze aan de kwaliteitseisen kunnen voldoen. Volgens Bert Molenkamp, voorzitter van het College van Bestuur van Amarantis Onderwijsgroep (ISA/ROC ASA), vraagt dat ook om een betere sturing van personeelsontwikkeling door het management omdat sprake is van 'achterstallig onderhoud' bij docenten. Dit vraagt zowel van onderwijsgeven als van de instelling een actieve houding. In de nieuwe ruilverhouding willen de MBO-instellingen het personeelsbeleid dichtbij de docenten vorm en inhoud geven. Dit moet echter niet leiden tot concurrentie op arbeidsvoorwaardenlijk terrein maar mag wel leiden tot herkenbaar onderscheid in kwaliteit tussen de MBO-instellingen, aldus Bert Molenkamp.

Leren van marktwerking

De Duitse filosoof Friedrich Nietzsche was een pessimist. Hij was van mening dat de geschiedenis ons leert dat ze ons niets leert. Is dat zo?

Wij zijn optimistischer over het lerend vermogen van de mens. Het onderwijs is van oudsher gewend aan het innemen van een eigenstandige positie in de samenleving. Recente ontwikkelingen gericht op het leren buiten de school, het aantrekken van gastdocenten en het betrekken van belanghebbenden bij het beleid van de school zorgen voor een geleidelijke inbedding van het onderwijs in de samenleving. Soms gaat dit echter schoksgewijs. Door de invoering van marktwerking in de educatie (afdelingen voor volwassenenonderwijs die samen met het middelbaar beroepsonderwijs deel uitmaken van Regionale Opleidingscentra (ROC's), wordt op pijnlijke wijze duidelijk dat de kosten en het serviceniveau niet meer aansluiten op de markt. De trend is onmiskenbaar en onvermijdbaar: via marktwerking kunnen steeds meer budgetten bij verschillende (private) partijen terecht komen. Daarmee ontstaat een zware concurrentie die geen enkel ROC zonder ingrijpende maatregelen zal kunnen overleven. Wat zijn de meest gehoorde klachten over het middelbaar beroepsonderwijs? Onvoldoende aansluiting op de arbeidsmarkt, de organisatiecultuur en de geringe verbinding tussen het beroepsonderwijs en educatie. Voeg daarbij een grote uitval van deelnemers, te weinig maatwerk, een te laag rendement en een gebrekkige kwaliteitszorg en je hebt een enorme spanning tussen de behoefte en de ambities in het beroepsonderwijs enerzijds en de bijdrage van de publieke middelen en het verwachtingspatroon van de maatschappij anderzijds. Het MBO zou de ontwikkelingen niet moeten afwachten maar moeten leren van wat er is gebeurd met de educatie. Zij zou zich actief in een meer open bestel op de markt kunnen begeven. Om dan samen met educatie de ambities van een kennis-economie te verwezenlijken. Alleen dan kan zij Nietzsche met zijn eigen woorden om de oren slaan!

Onderwijsbestuurders delen ambities

AMSTERDAM - Maatschappelijk ondernemerschap in het onderwijs vormgeven, een nieuw netwerk van bestuurders voor primair en voortgezet onderwijs creëren, de verkregen inzichten omzetten in concrete activiteiten in de scholen én het maatschappelijke en politieke debat over het onderwijs direct beïnvloeden. Dat is in het kort de agenda van de Boardroom voor bestuurders in het primair en voortgezet onderwijs.

De Boardroom voorziet in een groeiende behoefte van bestuurders om het maatschappelijk ondernemerschap voor hun organisatie een duw in de goede richting te geven, terwijl daar geen bestaande netwerken of educatieve mogelijkheden voor zijn. In tien maandelijke bijeenkomsten van vooruitstrevende bestuurders in het primair en voortgezet onderwijs worden gezamenlijke strategische keuzen gemaakt voor hun organisaties. Zij doen dat op grond van gemeenschappelijk ontwikkelde inzichten rondom drie hoofdthema's van maatschappelijk ondernemerschap: governance, innovatie en leiderschap. De Boardroom kenmerkt zich door action learning: het ontwikkelen van actiepunten voor de eigen instelling, die met collega-bestuurders van de Boardroom (peers) in duo's of trio's worden besproken en getoetst. Daarnaast vindt dialoog met externe deskundigen en het (beperkt) bestuderen van literatuur plaats.



Sjoerd Slagter

Dhr. Sjoerd Slagter nam deel aan de eerste Boardroom voor het VO. Dhr. Slagter: "de Boardroom had met governance, innovatie en leiderschap de juiste thema's te pakken. Toen ik voorzitter werd van de VO-Raad op 1 januari jl. heb ik deze thema's ook in de VO-Raad op de agenda geplaatst. Ze spelen immers voor alle instellingen. Het gaat er om de komende tijd het maatschappelijke vertrouwen in het voortgezet onderwijs terug te brengen". Het nieuw gevormde netwerk van bestuurders heeft daarmee een direct effect op de beleidsvorming in het veld (bij VO-Raad, maar ook de PO-Raad in oprichting) en de ontwikkeling van governance bij het Ministerie van OCW. Ook is vanuit de Boardroom een project met CFI gestart dat leidt tot het op orde brengen van de informatiehuishouding van de schoolorganisaties voor intern gebruik en externe verantwoording en communicatie met stakeholders.

Beter onderwijs vraagt om lerende docenten

AMSTERDAM - De vereniging Beter Onderwijs Nederland (BON) voert in de media een succesvolle campagne. Zij willen: terugkeren naar de situatie waarin met name goed opgeleide docenten hun vak terugkrijgen, zeggenschap krijgen over inrichting van het onderwijs binnen de scholen en management dat dienend aan het primaire proces functioneert. Ze stellen dat kennisoverdracht de belangrijkste garantie is voor goed opgeleide leerlingen en goede schoolresultaten en dat 'het nieuwe leren' dit niet biedt.

Hun claims vragen om commentaar. Niemand is tegen goed opgeleide docenten. Investeren in kwaliteit en professionaliteit waardoor leerlingen betere leerresultaten behalen is wat alle betrokkenen bij het onderwijs willen. Ook aanhangers van het nieuwe leren. Wanneer echter docenten hun vak weer terugkrijgen, zich als een slak in hun huis terugtrekken, is door niemand te zien of zij al hun capaciteiten inzetten om alles uit de leerlingen te halen.

Gedurende 70 jaar voortgezet onderwijs leidde dit tot zittenblijven, schooluitval en slechte onderwijsresultaten. Het gaat dus niet langer uitsluitend om het overbrengen van vakken maar ook om samenhang tussen vakken en een doordachte pedagogisch-didactische benadering. Door in teams samen te werken kunnen pedagogisch-didactische benaderingen uit het isolement van het eigen vakgebied worden getrokken. En dan is er sprake van zeggenschap over de inrichting van het onderwijs door de docenten! Dit vraagt wel om aanvullende inspanningen van docenten die niet tot het vak zijn beperkt. Aanvullende trainingen en opleidingen zijn nodig om hiertoe passende competenties te verwerven. Kennisoverdracht is noodzakelijk. Het succes daarvan hangt wel af van een goede balans tussen een docentgerichte overdracht van leerstof en een actieve verwerving daarvan als zelfsturende activiteit van de leerling. Synergie tussen deze benaderingen leidt tot beter onderwijs!

Accreditatie in het Middelbaar Beroeps Onderwijs

AMSTERDAM - In het maatschappelijke debat over MBO-instellingen komt naar voren dat er behoefte is aan verbetering van de onderwijskwaliteit én verhoging van aantal gediplomeerden.

Een aantal MBO-instellingen - het Koning Willem I College, Friesland College en het ROC van Eindhoven - wil met verve de handschoen oppakken maar ziet zich daarin gehinderd door de stapeling van toezicht dat op de instellingen wordt uitgeoefend. Deze instellingen zien accreditatie als alternatief voor het bestaande toezicht. Ze willen de lat aanzienlijk hoger leggen dan wettelijk is voorgescreven met als doel het maatschappelijke vertrouwen terug te winnen. Daar hoort op maat gesneden toezicht bij. De heer Free, voorzitter van het College van Bestuur van het Koning Willem I

College: "innovatie is de hoofdopdracht voor de komende decennia om ten eerste het been bij te trekken en het tempo van de maatschappelijke veranderingen bij te kunnen houden, maar anderzijds ook om onderwijsorganisaties te bouwen die de flexibiliteit en dynamiek bezitten om continu toegevoegde waarde te kunnen blijven leveren. Accreditatie als systeem van organische kwaliteitszorg van de instellingen helpt daar aanzienlijk bij".

De kern van de accreditatiebenadering vormt de eigen verantwoordelijkheid van de BVE-instellingen hun kwaliteit op orde te brengen en in de organisatie te verankeren. Daartoe is onderzocht op welke kwaliteitsdomeinen accreditatie zich zou moeten richten. Deze tien domeinen zijn:

Deze tien domeinen zijn:

- 1 Kwaliteit van het personeel (zie ook het artikel op deze pagina over HRM). In het accreditatiemodel wordt persoonscertificering geïntroduceerd waarbij de bekwaamheid van docenten in periodes van een aantal jaar telkens opnieuw moet worden aangetoond.**
- 2 Kwaliteit van het leertraject en examinering;**
- 3 Serviceniveau: bijvoorbeeld het aantal uren dat de studenten onderwijs geboden wordt;**
- 4 Oordelen van deelnemers: deze moeten systematisch worden gevraagd en leiden tot consequenties;**
- 5 Rechten van deelnemers: deze moeten zijn geborgd;**
- 6 Gegevens over onderwijsprestaties: deze moeten betrouwbaar, juist, tijdig etc. zijn;**
- 7 Permanente evaluatie en kwaliteitsverbetering;**
- 8 Innovatief vermogen van de instelling;**
- 9 Voldoen aan externe normen: bijvoorbeeld ARBO- en milieuwetgeving;**
- 10 Relatie met externe stakeholders.**

Bij het ter perse gaan van deze krant zijn de genoemde BVE-instellingen, daarbij ondersteund door het Procesmanagement Herontwerp MBO en CBE Consultants, met de Inspectie van het Onderwijs, het Kwaliteitscentrum Examinering en het Ministerie van Onderwijs in gesprek over het starten van pilots om accreditatie als volwaardig alternatief voor toezicht en kwaliteitszorg te ontwikkelen.

'CBE lanceert Account Jeugd!'

CBE Consultants start per 1 maart 2007 met het account Jeugd. Maatschappelijke arrangementen voor wonen, zorgen, werken, leren en ontspannen: richten en inrichten. Voor meer informatie: Drs Miriam Watts-Jones, tel. 020-5217410

Kennis delen cruciaal voor innovatie

In de hedendaagse Nederlandse kenniseconomie is innovatie het belangrijkste organisatieproces geworden. Innovatie vergroot efficiëntie en verbetert processen en producten. Dit leidt tot een competitief voordeel. Medewerkers spelen hierin de belangrijkste rol; hun innovatieve gedrag is de drijvende kracht achter innovatie. Uit onderzoek blijkt nu dat kennis delen essentieel is voor innovatie. Door het delen van kennis worden namelijk nieuwe inzichten gevormd. HR kan een belangrijke rol spelen bij deze drang naar innovatie. Welke HR-instrumenten kunnen innovatief gedrag en kennis delen stimuleren? Zijn er verschillen tussen generaties? Momenteel doet CBE-Group onderzoek naar bovenstaande vragen en meer. In april zullen wij de uitkomsten presenteren tijdens een inspirerende workshop. Hou voor meer informatie onze website in de gaten!

CBE Staffing op Hyves

Net als de arbeidsmarkt, verandert ook het zoekgedrag naar een nieuwe baan in rap tempo. Potentiële werknemers vinden hun baan via carrièresites of Google. De kracht van het internet wordt eveneens bevestigd door wervingstechnieken die gebruik maken van virtuele netwerken, zoals Second Life en Hyves.nl. Ook CBE Staffing springt in op deze nieuwe vorm van werving en heeft een "CBE Staffing-Hyve" opgericht. Via de Hyve kunnen kandidaten zoeken naar vacatures, vragen stellen en gemakkelijk in contact komen met CBE Staffing. Hoe meer mensen zich aansluiten bij de Hyve, hoe groter het virtuele netwerk van CBE Staffing en hoe beter onze mogelijkheden om vacatures te vervullen met de juiste kandidaten!

Tekort aan technisch personeel biedt kansen voor uitzendbranche

De technische branche komt arbeidskrachten tekort. Deze tekorten worden alleen maar nijpender. De Baby Boom generatie stroomt massaal uit en het aantal vacatures bereikt recordhoogte. Waar moet de aanwas vandaan komen? Wil Luchjenbroers, vestigingsmanager van personeelsbemiddelingsbureau U.Point Emmen, ziet vooral kansen. "2007 is met recht uitgeroepen tot het jaar van de techniek" zegt zij. "Technische vakkrachten mogen dan schaars zijn, het daagt ons uit om op een inventieve manier te werk te gaan." U.Point weet zich al tien jaar te onderscheiden door vakbekwame kandidaten en een persoonlijke benadering. "Wij zien dat kandidaten graag bij een club willen horen waar ruimte is voor een persoonlijk tintje. Maar ze willen ook dat uitdagende werk. Omdat wij weten wat onze klanten te bieden hebben, maar ook wat de kandidaat drijft, kunnen wij die match maken. En dat spreekt zich rond".

Zijn alle mogelijkheden genoeg benut Ik zit in het algemeen bestuur van een werkvoorzieningschap en ik heb vaak de indruk, dat werkgevers nog wel eens last hebben van koudwatervrees wanneer het gaat om het inhuren van iemand met een arbeidshandicap, iemand met een "smetje". Ook het inzetten van oudere medewerkers stuit vaak op problemen. Iedereen moet zich realiseren, dat we niet allemaal in de vijver van jonge kandidaten kunnen vissen; iemand van 25 jaar met heel veel vakkennis en ook nog eens blauwe ogen. U zult begrijpen, dat ik me wel eens afvraag hoe groot moet de krapte op de arbeidsmarkt zijn zodat er ook ruimte komt voor bovengenoemde. Want ondanks alle goede eigenschappen die werkgevers aan Poolse werknemers toeschrijven - productief, nooit ziek, gemotiveerd - speelt ook hier het probleem van de aansluiting op de arbeidsmarkt. Zo ontbreekt het bij hen vaak aan een gedegen technische opleiding en een goede beheersing van de Nederlandse taal. Veel vacatures zijn daardoor onmogelijk te vervullen door Polen of andere migranten. Wil Luchjenbroers.

Minister Cramer: Interesse MVO

Minister Cramer: Interesse MVO groter dan verwacht

"Het is ongelooflijk hoeveel mensen zich nu al met Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) bemoeien. Het is een wonder. Zo snel gaan die dingen meestal niet." verteld Jacqueline Cramer, de nieuwe minister voor Milieu, terugkijkend op de duurzame ontwikkelingen van de afgelopen jaren.

Niet alleen de komst van een minister voor Milieu die geldt als een van de belangrijkste pioniers en deskundigen in de duurzame wereld, ook het nieuwe regeerakkoord geeft reden tot verder optimisme. In het regeerakkoord staan de vier motto's groei, duurzaamheid, respect en solidariteit centraal. Begrippen die volledig binnen de visie van MVO vallen. De verwachting is dan ook dat met de komst van het nieuwe kabinet de inbedding van MVO in het bedrijfsleven verder zal toenemen.

Uit een evaluatierapport dat staatssecretaris van Gennip op 15 februari 2007 naar de Tweede Kamer stuurde blijkt dat het beleid voor MVO van de voorgaande



Minister Cramer

regering beschouwd kan worden als een redelijk succesvolle maar bescheiden start. Ondernemingen zijn beter aanspreekbaar geworden op hun prestaties en er is meer bekendheid en bewustzijn van MVO bij bedrijven. Het nieuwe kabinet heeft echter nog een heleboel te doen. Zo blijkt er onder bedrijven

een groeiende behoefte te zijn aan een aanpak op maat die rekening houdt met de specifieke problemen en uitdagingen van zowel grote multinationals als het MKB, en is de overheid in de ogen van ondernemingen en NGO's tekortgeschoten bij het vervullen van een voorbeeldrol. Dit komt tevens naar voren uit een

brief die 80 toplieden uit het bedrijfsleven naar de formateur stuurden, waarin zij het toekomstige kabinet herinneren aan het belang van overheidshulp bij de weg naar een verantwoordelijke wereld. Het kabinet zal MVO daarom in de toekomst moeten blijven stimuleren zodat bedrijven duurzaamheid als iets vanzelfsprekends gaan beschouwen. 'Het gaat hierbij om uitdaging, maatwerk en samenwerking tussen bedrijfsleven, NGO's en overheden' aldus het evaluatierapport. Om dit te bereiken is het van belang dat bedrijven meer duidelijkheid krijgen over hun verantwoordelijkheden op sociaal, ecologisch en financieel vlak en gemotiveerd worden om MVO in hun bedrijfsstrategie op te nemen.

CBE Consultants kan hierbij helpen via de CBE duurzaamheidsscan. Deze scan is opgesteld aan de hand van internationale gedragsregels op het gebied van duurzaamheid en geeft een volledig beeld van de mogelijkheden en kansen die MVO biedt. De scan kan ingevuld worden op www.cbe-consultants.nl, waarna bedrijven een heldere en praktische rapportage met aanbevelingen ontvangen.

Generatiemanagement als overlevingsstrategie bij personeelstekort



AMSTERDAM -Vanaf volgend jaar gaan meer Baby Boomers dan ooit met pensioen en het aanbod van jonge, goedgeschoolde werknemers neemt snel af. Het tekort aan personeel nadert dit jaar de records van 40 jaar geleden. Het structurele personeelstekort dwingt ondernemingen op innovatieve wijze naar de inzetbaarheid van personeel te kijken.

Staalbedrijf Corus Nederland verdiept zich al sinds enkele jaren in de wijze waarop zij kunnen inspelen op de gevolgen van de vergrijzing. "Maar liefst één-vijfde van het personeelsbestand gaat de komende vier jaar met pensioen" zegt HR-Manager Dick Kist. "Vervanging van deze uitstroom is problematisch, omdat de aanwas van jongeren schaars is. Jongeren met een technische achtergrond zijn bijna niet te vinden. We vissen allemaal uit dezelfde kleine vijver". De Nederlandse economie zit in de lift, maar nu al wordt ons land geconfronteerd met het grootste personeelstekort sinds 1970. Na voortdurende groei in de afgelopen eeuw gaat de potentiële beroepsbevolking krimpen van 10 naar 9 miljoen. Niet alleen de vergrijzde sectoren hebben last van tekorten. Ook de 'jonge sectoren' zoals banken, ICT-bedrijven, ziekenhuizen en zakelijke dienstverleners vissen uit een te kleine vijver van jonge, hoog opgeleide jongeren. "In alle branches zien we de mismatch tussen vraag en aanbod" zegt Annemarie Hoogerhuis, adviseur werving en selectie bij CBE Staffing. "Er zijn wel genoeg mensen, maar geschikt zijn ze vaak niet". De kloof tussen vraag en aanbod zet organisaties aanzienlijk onder druk.

Mogelijke gevolgen zijn gedwongen offshoring en outsourcing van activiteiten. Maar het kan ook dichterbij huis. "Wij kijken op innovatieve wijze naar de inzetbaarheid van personeel door de Generatiebril op te zetten" zegt Gerco Coumou, Human Resource Director bij Johnson Diversey. "Voor het eerst in de geschiedenis zijn er vier generaties op de werkvloer. De behoeften en ambities van de twee jongste generaties verschillen sterk van die van de Baby Boomers en X-ers, die jarenlang de dienst uitmaakten. Hun ideeën over de loopbaan laten zich niet inpassen in de traditionele 'one size fits all' personeelsbenadering. Flexibeler arbeidsovereenkomsten die beter aansluiten bij de behoeften van elke generatie bieden dan een uitkomst". De sectoren die moeilijk mee kunnen concurreren in de strijd om de schaarse werknemer zijn onder andere de zorg en het onderwijs. Zij kunnen maar beperkt meegaan met de loonstijgingen die ons te wachten staan. Voor hen dus van groot belang om te weten hoe de jonge professional aan te trekken, te binden en behouden. Kennis van datgene wat generaties drijft zou daarom wel eens de belangrijkste overlevingsstrategie kunnen worden. CBE Staffing ondersteunt meer dan honderd organisaties uit diverse branches bij het optimaal inzetbaar houden van de vier generaties, binnen een strategisch HRM-beleid. *Drs. Margareth de Wit MBA (Doel van GeneratiemanagementScan op www.cbestaffing.nl)*

Opinie: Minder fte's kosten meer geld

AMSTERDAM - Om beursanalisten tevreden te houden is er een merkwaardig paradoxe managementpraktijk gegroeid. Ondernemingen brengen het aantal fte's omlaag waardoor de arbeidsproductiviteit op papier stijgt, maar tegelijkertijd wordt de uiteraard toch noodzakelijke capaciteit ingehuurd tegen niet zelden hogere kosten. Leve outsourcing!

Hoewel vooral op de werkvloer deze paradox leidt tot veel geklaag, weet topmanagement hier een prima "strategisch" verhaal bij te vertellen. Goed voor de beurswaarde, vanuit HRM-oogpunt meer ruimte voor flexibele inzet, altijd up-to-date kennis, geen ziektekosten, geen zorgen over vergrijzende werknemers, makkelijke oplossingen bij arbeidsconflicten, en ga zo maar door. En dat mag wat kosten, want op de langere termijn levert dat juist op. Ik heb die rekensom nog nooit gezien. In de praktijk leidt ondoordachte outsourcing echter tot jarenlange

detachering ("sta jij echt niet op de loonlijst?") of juist en vaker voorkomend veelvuldige wisseling van de wacht, als het juiste personeel al überhaupt kan worden gevonden. Veel verlieskosten worden gemaakt door iedere keer weer inwerken en leren, ervaring wordt niet of nauwelijks opgebouwd en als het dan zover is dat Jantje is ingewerkt en geëvalueerd lid is van het team, vertrekt hij naar een andere klus en komt Pietje of Marietje. Zou het bovenstaande enig verband hebben met de al decennia bekende wetenschappelijk onderbouwde verhalen over de hoge faalratio van fusies? Was er onlangs niet ook een onderzoek waaruit bleek dat bijna 70 % van de outsourcing-projecten niet opbrengt wat er van werd verwacht dan wel een totale mislukking is gebleken? Wie is daarvoor verantwoordelijk: managers die nog steeds geloven dat 1+1=3. Go back to school!

Drs. Willem de Wijs

CBE Staffing is op zoek naar...

Voor onze opdrachtgevers in de zakelijke en financiële dienstverlening en (semi-)overheid zijn wij op zoek naar:

- Accountmanagers**
Commerciële (senior) accountmanagers met goede leidinggevende capaciteiten. Verantwoordelijkheden omvatten zorgdragen het implementeren van innovatieve ontwikkelingen, professionaliseren van de afdeling en het verbeteren van de business processen.
- Juristen**
Teamplayers met inzicht in bedrijfskundige en economische processen. De functie bestaat uit het zelfstandig adviseren van het management en het analyseren en vergelijken van internationale wetten en regelgeving om 'gaten' te in de organisatie te ontdekken.
- Controllers**
Ideale kandidaten hebben projectmatige en specialiserende ervaring in projectcontrolling. Controllers fungeren als financieel geweten van de projectmanagers en dragen zorg voor de financiële rapportage, planning en uitvoering van het project.

CBE Staffing maakt onderdeel uit van de CBE Group. CBE Group is al 20 jaar een middelgroot internationaal opererend HRM-adviesbureau en overloopt middelgrote adviesbureaus op het gebied van veranderings- en implementatie-management, generatiemanagement en human resource management.

Voor meer informatie over onze dienstverlening kunt u contact met ons opnemen op onderstaand nummer of via een e-mail.

CBE Staffing
Herengracht 250
1016 BV Amsterdam

Tel: 020-521 74 50
Fax: 020-521 74 59
www.cbestaffing.nl
tal_staffing@cbe.nl

Om te solliciteren naar één van deze functies kunt u zich richten tot Mr. Annemarie Hoogerhuis (tel. nr. 020-521 74 50) of via onze website, www.cbestaffing.nl. Voor meer informatie of vragen over (andere) vacatures kunt u eveneens contact met ons opnemen.

Investeren in een vitaal platteland

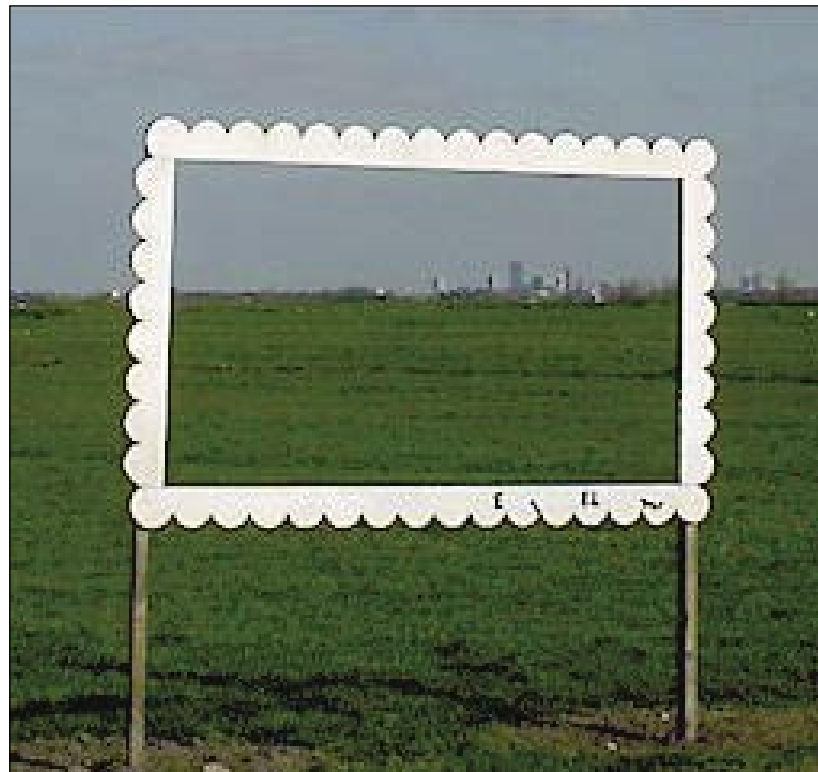
Daan de Jong

Het Nederlandse platteland verandert sterk. De sociale, culturele, demografische en economische samenstelling is aan het schuiven. Het platteland ontgroend en vergrijsd; sneller dan de randstad. Dit gaat de komende jaren grote betekenissen hebben voor de manier waarop wij onze provinciale regio's inrichten en besturen. Want terwijl nu nog geïnvesteerd wordt in nieuwe bedrijventerreinen, sportfaciliteiten en scholen, is de kans groot dat deze over een paar jaar leeg staan.

'Het oude platteland is niet meer', aldus het Sociaal Cultureel Planbureau. De unieke scheiding van waarden tussen platteland en stad verwatert. De stad en landelijke gebieden vormen geen afzonderlijke leefomgeving meer, maar zijn innerlijk met elkaar verbonden. Dit geldt met name voor demografische ontwikkelingen. Een Nederlander wordt zijn leven niet meer óf in de stad óf op

het platteland, maar past zijn leefomgeving aan op de levensfase waarin hij of zij zich bevindt. Concreet betekent dit dat jongeren opgroeien in een stedelijke omgeving, waar zich opleiding- en carrièremogelijkheden bevinden, terwijl de oudere generaties zich veelal terugtrekken op het platteland. Deze ontwikkeling versterkt de al 'natuurlijke' vergrijzing van de 'babyboomgeneratie' en lijkt de demografische en daarmee sociaalcultureel/-economische verhoudingen voorgoed te veranderen.

Wat staat de landelijke regio's te wachten? Een grotere zorgvraag, krimpende beroepsbevolking, verminderde sociale cohesie of veranderde mobiliteit? CBE Consultants helpt regio's bij het beantwoorden van deze vragen. Samen met lokale overheden, maatschappelijke partners en het bedrijfsleven wordt gewerkt om regio's vitaler te maken. Want lokaal beleid en lokale investeringen zijn niet langer los te zien van lange termijn ontwikkelingen.



Worsteling met intergemeentelijke samenwerking

AMSTERDAM - Met de overheveling van rijkstaken, een krappe begroting en elkaar snel opvolgende ontwikkelingen lukt het kleinere gemeenten niet meer om al hun taken zelfstandig uit te voeren. Fuseren willen velen niet, samenwerken wel. Bijvoorbeeld op het gebied van de vuilnisophaal, het verstrekken van uitkeringen, of de ruimtelijke ordening.

Samenwerken biedt aansprekende voordelen. De kosten van het gezamenlijk exploiteren van diensten liggen gemiddeld 20% lager dan wanneer elke gemeente afzonderlijk de uitvoering

op zich neemt. Duidelijk is ook dat succesvolle samenwerking aanzienlijk bijdraagt aan de professionaliteit van het werk en de kwaliteit van de dienstverlening. Bovendien is de gemeentelijke organisatie minder kwetsbaar. Ziekte van één ambtenaar hoeft er niet meer toe te leiden dat het werk blijft liggen. En 'last but not least': door samenwerking kunnen gemeenten hun eigen karakter behouden, terwijl ze bij fusie hun autonomie juist inleveren.

Geen wonder dat de afgelopen jaren een explosieve groei van intergemeentelijke

samenwerkingsverbanden laten zien. Gemiddeld werkt elke gemeente op zo'n dertig manieren samen, vaak ook nog op elk beleidsterrein met andere partners. Daardoor is een bonte lappendeken van samenwerkingsverbanden ontstaan, waar moeilijk overzicht op is te houden.

Een gevoelig punt is dat het vooral de burgemeesters en de portefeuillehouders zijn die in dit bord met bestuurlijke spaghetti roeren. Zij overleggen met elkaar en bereiden het beleid voor in de samenwerkingsverbanden. In de praktijk is de inbreng van gemeentera-

den beperkt.

Raadsleden staan op grote afstand en lijken ook nauwelijks behoefte te voelen de samenwerkingsverbanden dichter naar zich toe te halen. Zo lang de burger goed wordt bediend, blijft dit gat in de democratische controle onopgemerkt. Maar een risico is het wel, en het is nodig om daar in de besturing van de samenwerkingsverbanden aandacht aan te besteden.

De overheid als bruggenbouwer

Het regeerakkoord is gereed, het kabinet beëdigd. Nieuw is dat - meer dan in vorige kabinetten - wordt ingezet op een verbindende overheid, die in dialoog met burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en medeoverheden invulling geeft aan het te voeren beleid. Samenwerking vormt een wezenlijk onderdeel van de aanpak van Balkenende IV, ook binnen en tussen departementen. Op deze wijze kan een meer geïntegreerde wijze van beleidsvorming tot stand komen.

Hiermee erkent het nieuwe kabinet dat we de oplossing van weerbarstige vraagstukken als veiligheid, schooluitval en achterstandswijken niet alléén van de zijde van de overheid of alléén van de markt en het maatschappelijk middenveld moeten verwachten. De komende periode draait het om gezamenlijke inspanningen en het leggen van verbindingen, waarbij de verschillende partijen meer op ooghoogte met elkaar komen te staan. Deze horizontalisering vraagt een andere rol van de overheid. Minder regelaar en controleur; meer richtinggever, bruggenbouwer, inspirator en facilitator.

Hoe gaan de ministeries deze verbindende rol in de praktijk van hun departementen vormgeven? Er zullen immers andere eisen aan het ambtelijk apparaat worden gesteld.

Voor het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken is een afgestemde inzet van verschillende diensten en departementen nodig. Ervaring met grootschalige projecten en het runnen van een projectorganisatie wordt daardoor steeds belangrijker. Ook mag professioneel procesmanagement - sturen in complexe netwerken met meerdere spelers die verschillende belangen hebben - niet ontbreken.

Verder vraagt de veranderende rol van de overheid om nieuwe competenties en vaardigheden bij ambtenaren. Zij zullen in staat moeten zijn om verbanden te zien, over grenzen heen te kijken en te anticiperen op ontwikkelingen. Van hen wordt verwacht dat zij responsief zijn en alert op kansen om samen met maatschappelijke partners naar samenwerkingsmogelijkheden te zoeken.

De ambities zijn geformuleerd, nu komt het aan op de uitvoering. Dit betekent een herijking van politieke prioriteiten en de discussie voeren over hoe de ministeries zichzelf wensen te positioneren. Daarvoor is een actieve houding en een open blik naar buiten nodig want de antwoorden zullen niet enkel in Den Haag gevonden worden.

Woningcorporaties gaan voor Leefbaarheid

Fer Felder is directeur van De Principaal, de projectontwikkelaar van woonstichting De Key. Het nieuwe regeerakkoord stemt hem hoopvol: 'Er is meer erkenning voor het werk van maatschappelijke ondernemingen en wat zij bijdragen aan de ontwikkeling van de samenleving. Als woningcorporatie zijn we er niet alleen om huizen neer te zetten. De corporatie is het cement tussen de stenen van de samenleving.'

'Waar het nu om gaat, is de mogelijkheden voor maatschappelijk ondernemerschap verder vorm te geven. De vitaliteit van de stad moet onze focus zijn. Tot nu toe programmeren we daar nog te weinig op. Het is ook heel ongrijpbaar, beleidsmatig. In projecten stapelen we al functies, maar veelal verticaal. Winkels op een parkeergarage, woningen op een school. Dat spel beheersen we goed. We leren nu om ook horizontaal gebieden te

ontwikkelen. En dan niet alleen in steen, maar ook in kwaliteit van leven.'

'De anonimiteit en de kilte in de samenleving lijkt voorbij. Ik zie meer ruimte voor warmte en solidariteit. Op het individuele niveau zijn de behoeften wel vervuld, men krijgt meer aandacht voor verbondenheid met elkaar. Het is de kunst om die behoeften ook te vertalen naar samenhangende voorzieningen in de directe woonomgeving.'

'Niet alleen maatschappelijke instellingen moeten leren ondernemen, ook burgers moeten worden uitgedaagd om zich proactief op te stellen. Dat zijn wij door de regelende overheid verleerd. Neem IJburg. Enerzijds willen we daar inwoners die experimenteren en pionieren. Anderzijds plant men die wijk vol met verboden om te kitesurfen, rolschaatsen ed. Dat rijmt niet.'



Bezuinigingen rijksoverheid lastige opgave

Het nieuwe kabinet wil 750 miljoen euro bezuinigen op de rijksdienst. Daardoor zullen 15.000 voltijdbanen moeten vervallen. Volgens de SG's, de hoogste bazen van de ministeries, kan de helft van de reductie worden opgevangen via natuurlijk verloop, maar voor de andere helft zijn herplaatsingen nodig. Mogelijk vallen er zelfs gedwongen ontslagen. Om de bezuinigingen te halen, achten de topambtenaren aanvullende maatregelen nodig. Ze noemen als voorbeelden het schrappen van taken, vermindering van regels, vereenvoudiging van de uitvoering, minder administratief toezicht, beter samenwerken door 'werken in vertrouwen', werken in programma's en werken met minder bestuurders. Vooralsnog tellen we alvast één extra SG (aangesteld voor het doorvoeren van de bezuinigingen) en twee extra bewindslieden, dus dat zal een lastige opgave worden. Ook is bij eerdere taakstellingen gebleken dat besparen moeilijk is. Bij de laatste ronde bezuinigingen heeft alleen het ministerie van OCW zijn doelstellingen gehaald.

De bestuurlijke toekomst van de Randstad

Er is te veel bestuurlijke drukte binnen de Randstad en de concurrentiepositie blijft achter bij andere grootstedelijke gebieden in Europa. Hoe dit op te lossen? Het advies van de Adviescommissie Versterking Randstad (de commissie Kok) is duidelijk: vorm één bestuur voor de Randstad.

In haar advies heeft de commissie gekeken naar onder meer het vestigingsklimaat, wegen, verkeer, kennisinfrastructuur en verstedelijking. Op grond van dit advies zou het nieuwe kabinet een ingrijpende bestuurlijke reorganisatie moeten doorvoeren. In het regeerakkoord staat een eerste aanzet. Om niet een jarenlang besluitvormingsproces af te hoeven wachten komt er een urgentieprogramma Randstad. In samenwerking met de betrokken gemeenten en provincies wordt een Randstadoffensief opgesteld. Met dit urgentieprogramma wordt een betere bereikbaarheid en een beter woon-, werk- en leefklimaat gecreëerd. Zou dit de langverwachte oplossing bieden? De wil van alle betrokkenen is er. Nu komt het erop aan om daadkracht te tonen.

Marktwerking in de archeologie?

Sinds het verdrag van Malta over bescherming van cultureel erfgoed is de markt van archeologische opgravingen onderhevig aan steeds scherper wordende marktwerking.

De komende twee jaar wordt een shake out verwacht: een aantal grote private ondernemingen brengt zeer scherpe offertes uit, waarover in de markt wordt geklaagd dat het afbraaktarieven zijn. De van oudsher op kwalitatief en wetenschappelijk verantwoord werken gerichte organisaties, niet zelden gelieerd aan universiteiten, klagen steen en been. De sector werkt aan convenanten die concurrenten en opdrachtgevers dwingen zich ook te conformeren aan kwaliteitseisen, maar tot nu toe met weinig effect.

Generation Management: survival strategy by a shortage of personnel

From next year on, more Baby Boomers will retire than ever before with a rapidly declining of supply young professionals. The shortage of personnel is approaching the record levels of 40 years ago. The structural personnel forces organisations to have an innovative approach as to the employability of its personnel.

CBE Staffing supports more than 100 organisations from numerous branches to make optimal use of the employability of the four generations, within a strategic HRM policy.

Supply dependability: The need for a full change of course

The problems the European energy market has, are only worsened by recent international price developments. Alternative sources should be able to alleviate the problem. In the search for these alternative sources, CBE Consultants has established a cooperation with a leading energy advisor in Milan, dr. Picco. The focus has fallen upon the "Russian peat project". The price developments in this market are a lot more stable. For comparison, gas prices have risen an average of 35% with peat only rising an average lower than 5%. To put the potential of this project perspective: Russia has 47% of the world's peat reserves, covers 150 million hectares.

The new coalition contract addresses environmental sustainability, positioning it as the third pillar. The aim is to stimulate the shift from expensive and damaging energy, to environmentally friendly sources.

The urgency of finding alternative sources was detailed in a lecture of Prof. Van der Hagen (TU Delft) at the launch of a new faculty. This faculty is a cooperation between the three technical universities of the Netherlands.

According to Van der Hagen, peat may provide a short term solution. CBE is carrying out a feasibility study together with the TU Eindhoven, to analyse the innovative possibilities of this project.

Cutting the expenditures of the government a hard task

The new cabinet wants to save 750 million euro by cutting 15.000 full time jobs from the public sector. According to the Council of Secretaries General, the top of the hierarchy within the ministerial departments, half of the reduction in jobs can be provided by natural demographic developments. The other 7.500 employees will have to be relocated, even forced lay offs are not out of the question. To reach the desired decline in expenditures, top civil servants advise complementing measures. Examples given are a decline in tasks, cut in legislation, simplifying execution, less administrative controlling, better cooperation thanks to 'working with mutual confidence', operational performance supported by programmes and working with a smaller governing organ.

So far, these ambitions have led to an extra Secretary General (appointed to implement the measures designed for the savings) and an expansion of the governing organ. Not quite the right start, especially considering that earlier goals for savings were hardly met. During the last round of expenditure reductions, only one (ministry of Education, Culture & Science) met its target.

New Dutch Government: Coalition contract: There is always hope

The new coalition contract has brought immediate clarity to three subjects: you are allowed to stay in the Netherlands, mortgage interest deductibility stays for now and no formal investigation into the presence of Dutch troops in Iraq.

In recent years the effects of government policies have been measured by the National office for Planology (CPB), focussing on finance and economical aspects. Social cultural (SCP), statistical (CBS) and demographical aspects (NIDI) have largely been bypassed. The lack of use of the available data, both present in quantity and quality, begs the questions why?

It's about:

The amount of time the cabinet has to govern. The four years are severely shortened by recess and introduction period and election preparation. The real amount is sobering.

The government has two directive instruments: legislation and money. Use of

either is very complex.

The inequality of salary between operational staff and policy makers. The policymaking organs have outgrown their use, forcing a wide gap between them and the operational staff.

Problems and problem areas are not born overnight.

Greying and greening have not gently risen to the surface and suddenly exploded into large proportions. The underused statistical institutes have presented data regarding these issues for a long time. Later in the article this is stressed again, make more use of all available data.

The continued awareness that emancipation, education, research and innovation are the pillars of our society. Concrete knowledge and planning is essential.

So, Social endeavours!

The idea that regulation should not solely come from "The Hague" is prevalent in this coalition contract. A drastic cut

in bureaucracy will be necessary, an even deeper cut will be made in obstructive legislation.

Now, more than ever, innovation has to come from society. Bottom up. Key for this are social endeavours: fruitful cooperations between public-private and private organisations. For the plans to succeed, social endeavours' will have to flourish.

Conclusion

Make agreements as concrete as possible! Both at national and international, agreements should be transparent and ready for implementation.

Hence the conclusion is, the new coalition contract can only be successful if all involved parties are committed and a wide use of the new instruments. Especially information garnered from parties directly involved should be used more frequently.

Investing in a vital rural community

The Dutch countryside is changing rapidly. The social, cultural, demographic and economic coherence is shifting. The rural community is greening and greying at a faster pace than the urbanised west. This will, in the coming years, significantly colour the way we organise and govern our provincial regions. Whereas investments are largely aimed at developing commercial and sporting facilities and schools, these may be vacant in a few years.

So what is in store for the provincial regions? Well, a greater demand for care, declining professional population, decrease in social cohesion or changing mobility. CBE Consultants assists regions to answer these questions. Together with local authorities, social partners and business community, CBE Consultants is working to vitalise these regions.

Flexibility and taylor made precision as a constant factor

The wave of unemployment (in the mid eighties) brought on by the first oil crisis, was the incentive for Pim Pollen and Margareth de Wit to form CBE.

The coordination between education and labour market was an afterthought for most school directors and labour mediation organisations. The stimulation of cooperation between the government and these market parties turned out to be a consistent success formula.

This approach guaranteed flexibility and tailor made solutions for clients. The foundation was broadened by bringing on a third partner, Olaf McDaniel.

Going abroad

CBE branched out abroad, starting with successful branches in Mozambique, Suriname and Indonesia. A fourth international location will be realised by the coming merger with A-CCI Milano. This location will give CBE an easier access to more EU clients. It will also enable CBE to establish further mergers with

local partners in Spain and Germany, if sharing similar ambitions.

Increased flexibility labour market

CBE has consistently presented flexibility on the labour market as theme. The next logical step was to provide clients with a serious alternative, from this U.point came into existence. Specialised Security, Commercial, Industrial and Logistics. Although U.point offers a wide range of personnel services, the aim is always to mediate for permanent positions.

A further expansion in the HR service branch is brought by CBE Staffing, providing HRM consultations for a higher market segment. "Generation Management" is good example of CBE providing a service aimed at a topical issue. CBE Staffing has grown into the absolute market leader in this field.

Every customer satisfaction survey has confirmed our course, which we have sailed for the past 20 years with CBE and ten with U.point.

Banks building up dependability

The introduction of BASEL II will begin soon, with this new capital agreement of all Dutch banks commencing in 2008. This agreement regulates the amount of liquid capital a bank needs to cover its risks and bring consistency and stability.

The finance sector knows the importance of compliance, as it sees the importance of a dependable and reputable sector. Compliance is working within rules which regulate good governance, protecting integrity and reputation. The goal is to minimise the integrity risk and prevent or control damages caused by it. Compliance is not only a matter of national sectors but international as well. Because the differences in judicial and cultural systems are often significant, organisations need advice and support in approaching compliance at an international level.

CBE Italy (A-CCI) has supported several, and diverse organisations in dealing with compliance. Through implement-

tation of new processes, methods and internal management control systems, risks become more manageable and benchmarks, legislation and rules of compliance are met.

Alessandro Donetti, managing partner with A-CCI, explains how there are three laws that have a big impact on compliance for Italian banks: the Italian Act 231 (aimed at corporate responsibility); the stringent Sarbanes-Oxley Act (applied to companies with a US stock market listing); and BASEL II. Compliance was also a central theme in working with FCRB, a Czech-Russian bank. FCRB sought the help of CBE Consultants to establish a clear strategy in finding a new partner. Transparency and integrity are crucial areas in positioning for new partners, so a strategy was set out to be in compliance with legislation regarding integrity and reputation.

Ben je op zoek naar een leuke tijdelijke of vaste baan, dan kun je bij ons terecht in de volgende beroepsgroepen:

- TECHNIEK
- COMMERCIEEL / ADMINISTRATIEF
- BEVEILIGING
- LOGISTIEK

Voor onze opdrachtgevers in de zakelijke/financiële dienstverlening, beveiligingsbranche, onderhoud, revisie, nieuwbouw in de gas- en olieindustrie, proces- en energietechniek, constructie en apparatenbouw, zijn wij op zoek naar (jong) professionals.

Kom bij ons langs en laat je informeren.

U.Point Emmen Noordbargerstraat 2 7811 KG Emmen	tel: 0591-677100 fax: 0591-677150 email: emmen@upoint.nl
U.Point Hengelo Deldenerstraat 6-10 7551 AB Hengelo	tel: 074-2455333 fax: 074-2455330 email: hengelo@upoint.nl
U.Point Amsterdam Ceintuurbaan 384 1073 EM Amsterdam	tel: 020-4702424 fax: 020-4702426 email: amsterdam@upoint.nl

www.upoint.nl



Banken werken aan vertrouwen

De invoering van Basel II laat niet lang meer op zich wachten. Met ingang van 2008 is het nieuwe kapitaalakkoord voor alle Nederlandse banken een feit. Deze Basel II-regels bepalen hoeveel kapitaal een bank opzij moet zetten om haar risico's te dekken en zo meer stabiliteit en consistentie te bewerkstelligen.

In de financiële wereld is compliance, waar Basel II onderdeel van uitmaakt, inmiddels een bekend fenomeen. Banken begrijpen de noodzaak van een betrouwbare financiële sector en zien het belang van hun reputatie in. Compliance is het handelen in overeenstemming met bepaalde regels waarbij de nadruk ligt op regels ten aanzien van integriteit en reputatie van de financiële instelling. Dit heeft als doel het integriteitsrisico te verkleinen en eventueel daaruit voortvloeiende

schade te voorkomen dan wel te beheersen. Vanzelfsprekend is compliance niet alleen een nationaal maar tevens een internationaal gegeven. Internationale en nationale instellingen in de financiële sector hebben met verscheidene wettelijke en culturele stelsels van waarden en normen te maken, wat de naleving behoorlijk complex maakt. Organisaties hebben daarom advies en ondersteuning nodig om de vraagstukken op het brede terrein van compliance aan te pakken.

CBE Italië (A-CCI) heeft in Italië diverse bedrijven uit de financiële en industriële sector met compliance mogen ondersteunen. Via het implementeren van nieuwe processen, methoden en interne management controlsystemen worden risico's meer beheersbaar en worden de standaarden, wetten en regels op het

gebied van compliance nageleefd. Alessandro Donetti, managing partner van A-CCI en deskundige op het gebied van risicomanagement, verteld dat er in Italië drie wetten op het gebied van compliance van groot belang zijn voor banken; de Italiaanse wet 231 die gericht is op bedrijfsverantwoordelijkheid, de strenge Sarbanes-Oxley wetgeving die geldt voor bedrijven met een Amerikaanse beursnotering en de Basel II. "Deze wetten helpen financiële instellingen bij het managen van hun risico's. Daarnaast vergroot het de transparantie van banken waardoor de interne besturing efficiënter wordt en het bedrijf uiteindelijk op een effectievere manier kan worden geleid"

Ook tijdens de samenwerking met FCRB, een Tsjechisch-Russische bank, stond compli-

ance centraal. FCRB nam CBE Consultants in de hand om hen te ondersteunen bij het verkrijgen van een heldere bedrijfsstrategie voor het vinden van een nieuwe partner. Aangezien potentiële partners transparantie en integriteit van cruciaal belang achten werd de bedrijfsuitvoering ingericht in overeenstemming met regelgeving ten aanzien van integriteit en reputatie. "Cruciaal voor het vertrouwen in de bank gezien de relatieve achterstandpositie van Rusland ten aanzien van de naleving van internationale normen en wetgeving met betrekking tot Basel II" aldus Burkanov, de vice-president van de internationale afdeling van FCRB.

Door: Drs. Maaike Kokke

Capacity Building in Suriname en Mozambique



Emerging Economy Mozambique

In Suriname en Mozambique dreigen grote sociaal-economische risicoscenario's. Beide landen maken op het moment eenzelfde soort ontwikkeling door. De economie is sterk groeiende en het onderwijssysteem in beide landen is niet in staat aan de vraag van de arbeidsmarkt voor zowel de hoeveelheid werk

nemers als benodigde competenties te voldoen. Dat geldt voor de traditionele sectoren als visserij, landbouw en mijnbouw, maar doet zich nog meer voelen in nieuwe markten die specifieke technologieën benutten (zoals de recentelijk ontstane olie-industrie in Suriname). Dit leidt er toe dat in beide landen een immigratie van arbeidskracht plaatsvindt

vanuit de meer ontwikkelde burens (de VS en Trinidad voor Suriname en Zuid-Afrika voor Mozambique). De economische groei komt daardoor niet terecht bij inheemse bedrijven en de lokale bevolking en werknemers blijven buiten spel staan. Inkomens- en kansongelijkheid veroorzaken een negatieve spiraal waardoor in de ontwikkelingslanden een rampscenario voor de bevolking dreigt te ontstaan. Landen die rijk zijn aan natuurlijke hulpbronnen als Suriname en Mozambique zullen daardoor op de lange termijn er niet veel op vooruit gaan.

Noodzakelijk is wat door internationale organisaties als de International Labour Organization en de Verenigde Naties 'capacity building' wordt genoemd. Capacity building gaat over het bevorderen van duurzame ontwikkeling en het verhogen van de capaciteiten en kennis van werknemers waarmee bedrijven kunnen groeien in een competitieve markt. Het

onderwijs speelt hierin een belangrijke rol. Het is wenselijk het onderwijs in ontwikkelingslanden als Suriname en Mozambique op basis van internationaal erkende normen (fasegewijs) op te bouwen. Voorbeelden van capacity building zijn het ontwerpen van een Skills Development Centre in Suriname en het ontwikkelen en invoeren van een competentiegerichte kwalificatiestructuur en competentiegerichte beroepsopleidingen in Mozambique. In beide gevallen wordt beoogd het partnerschap met het bedrijfsleven sterk te verbeteren. Zo kan ook in de arbeidsmarktbehoefte worden voorzien met lokale werknemers.

De lokale CBE-vestigingen in Paramaribo (Suriname) en Maputo (Mozambique) werken aan het realiseren van het Skills Development Centre en het innoveren van de onderwijssector in Mozambique, samen met CBE Consultants in Amsterdam.

Naar de bank of naar de bedrijvendokter?

De concurrerende markt verlangt een sneller marktrespons, verbetering van service, uitbreiding van toegevoegde waarde en vooral een verlaging van prijzen. Ondanks de lage rentestanden vragen banken steeds meer zekerheden alvorens krediet wordt verstrekt. Om doelstellingen te realiseren, moet met de reeds aanwezige middelen maximaal rendement uit het bedrijfsproces worden behaald. Dit vereist snel en vooral effectief reageren.

Lean+Mean is een methode die, substantiële hoeveelheden onnodig in processen vastzittende, kapitalen in ondernemingen weet vrij te spelen. Geld dat beter kan worden gebruikt voor andere doeleinden zoals marktinnovatie of flexibilisering van de workforce. Het doel van LEAN + MEAN als aanpak is het reduceren van kosten, elimineren van verspillingen en het verbeteren van kwaliteit, capaciteit en productontwik-

kelingstijd.

Zowel het groot- als het midden- en kleinbedrijf kunnen dankzij Lean+Mean de competitie aan met nationale en internationale concurrenten, die vaak gebruik maken van kostenbesparingen door productieprocessen in lagelonenlanden onder te brengen. Het succes van Lean+Mean zit namelijk in het feit dat het zowel in alle primaire als in alle support processen kan worden toegepast binnen uw eigen onderneming. Door rationalisatie en actualisatie van de primaire en supportprocessen in uw onderneming zal de organisatie weer financieel gezond worden. Dit biedt de basis voor een daadwerkelijk sneller marktrespons, verbetering van service, uitbreiding van toegevoegde waarde en de mogelijkheid tot investeringen met middelen van de onderneming zelf.

CBE Methodiek:



Advertorial

Partners in Business

"Wij zoeken als rederij een containerhaven op de route naar de Baltische staten"
 "Wij organiseren reizen via internet maar willen het vliegen uitbesteden"
 "Wij zoeken energie-grootverbruikers die geïnteresseerd zijn in lagere prijzen"
 "Wij willen outsourcen naar China, maar hoe zit het de kwaliteitsbewaking en de patenten?"

Opdrachtgevers van CBE zijn niet alleen op zoek naar adviseurs maar steeds vaker ook naar zakenpartners die mede gestalte kunnen geven aan nieuwe bedrijfsontwikkelingen. Naast het zoeken van een juiste partner of locatie, helpt CBE in groeiende mate met het structureren van passende businessmodellen en het formuleren van samenwerkingsverbanden.

Door het ervaren adviesteam en het grote internationale netwerk is CBE een gewaardeerd partner voor bedrijven in diverse sectoren. Wij onderhouden intensieve internationale contacten in o.a. de opkomende markten van het Verre Oosten en Oost-Europa. Daarnaast hebben wij wereldwijd partnerkantoren in Suriname, Mozambique, Indonesië en Italië.

Nederland grootste investeerder in Roemenië

Scheepsbouw, metaalbedrijven en automotive zijn activiteiten waar Nederlandse bedrijven de laatste jaren veel in hebben geïnvesteerd. Het lidmaatschap van de Europese Unie maakt het voor deze bedrijven noodzakelijk hun governance in Roemenië op orde te brengen. Met de outsourcing naar dit "goedkope loneland" van Europa lijkt de aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen van de Nederlandse bedrijven in deze landen wat op de achtergrond geraakt.

Handelsmissie Spanje heeft vervolg

In november 2006 vond er onder leiding van de staatssecretaris van Economische Zaken een unieke handelsmissie plaats waar uitsluitend vrouwen aan deelnamen. Ook de CEO van de CBE Group drs. Margareth de Wit nam deel. Doel was Spaanse partners te vinden voor de deelnemende Nederlandse bedrijven. Inmiddels hebben meer dan de helft van de bedrijven lopende contracten met Spaanse bedrijven en organisaties. CBE onderzoekt mogelijkheden tot samenwerking met Spaanse partners in Barcelona en Madrid.

CBE opent kantoor in Sjanghai

"Bij outsourcing blijft het niet.", zegt Cap Vermeulen, CBE rpr. en consultant in Sjanghai. Veel bedrijven zoeken hulp bij patentbescherming en partner-search. "Het allerbelangrijkste is evenwel de kwaliteitsbewaking van de producten." Per 1 juli 2007 is het CBE benaderbaar voor veeleisende klanten.

Gazprom 'on the move'

Het Russische Gazprom heeft dit jaar zijn exportstructuur drastisch veranderd. Het bedrijf exporteert Russisch gas voornamelijk naar de Europese Unie en verkoopt gas uit Centraal Azië door aan voormalige Sovjetrepublieken. Deskundigen geven aan dat, in de toekomst, de export van Gazprom harder zal stijgen dan hun gaswinning. Dit betekent dat het grootste aardgasbedrijf ter wereld afhankelijk zal zijn van Russische politieke relaties met Centraal Aziatische landen als Turkmenistan, Oezbekistan en Kazachstan. Om deze afhankelijkheid te minimaliseren werkt Gazprom aan een andere strategie. Het bedrijf wil directe contracten gaan sluiten met grote industriële afnemers of andere gasverbruikers om de afhankelijkheid van politieke ontwikkeling te verkleinen. CBE Consultants legt voor Gazprom in West-Europa hiervoor de noodzakelijke contacten.

Versnellingsessies voor strategie en innovatie

Langdurige strategieontwikkeling is out. De marktomstandigheden veranderen in hoog tempo, bedrijven moeten zich voortdurend aanpassen. De versnellingsessie is een investering van een dagdeel met een groep van 18 tot 25 mensen. Met behulp van een computerondersteund programma wordt de groep gefocust op de belangrijkste keuzes die de organisatie moet gaan maken. Zo organiseerde CBE sessies met als doel de ontwikkeling van een innovatiestrategie voor Codi, een tissuefabrikant. En voor Fiat (Turijn) werd een sessie georganiseerd voor het department Research & Development om de strategie voor de eerst komende vijf jaar te ontwikkelen. Ook werd bij Corus het instrument gebruikt om hun continue-verbeteringsproces om te zetten in acties. Met behulp van de versnellingsessie hebben Codi en Fiat op een efficiënte wijze hun nieuwe strategie geformuleerd en in daden omgezet.

CBE Consultants, CBE Staffing en U.Point danken u voor het in ons gestelde vertrouwen!

20 jaar CBE - 10 jaar U.Point

A3 Koel en vriestechiek ABB Engineers ABN AMRO ABN-AMRO Mellon Global Securities Services Academie voor Wetgeving (Min. van Justitie) Accenture Achmea ADC ArcheoProjecten Adviesbureau De Beuk Agmin Italy S.r.l. AHOLD Airbus Toulouse Alarm Wesa Albeda College Alcoa Albron Algemeen Bestuurs Dienst Algemene Woningbouw Vereniging Alliance Machinesystems Europe B.V. Alliantie VO Almelose bewaking Aluthix Amant Amarantis Onderwijsgroep Amantis AMC Academisch Medisch Centrum Amstel Advertising Amsterdam Airport Schiphol ANBD BV Anova Verzekeringen Antares Airways Ltd. AOB Compaz Zwolle AOC De Groene Welle AOC Terra Arbeidsinspectie Archeologisch Centrum Vrije Universiteit Archeologisch Diensten Centrum ArchSat Arcus College Argonaut Artotek Asep Assurantiekantoor Stad Enschede Awerenesswinkel Axima Services B.V. Axioma Group B&M Beveiliging & Alarming (thans Securitas) B.M.F. Metaaltechniek B.S.T. Engineering B.V. B.v.d. Tweewielers Bak & Sahetapy Bakker Oilfield Supply Bank of Scotland BANZO BV Baronie College Bayards BBN Beveiliging Beerens Kooyma & van Kasteren Beijenkorf BV Besaris B.V. BetaGuard B.V. Billiton Biohorma BV BIXXS BV Boermarke B.V. Boezaart Borremans & Ruseler Bouwbedrijf Wijlens B.V. Boven IJ Ziekenhuis Braakhuis Metaal B.V. Brain Communications BRB Bredero College Bristol Burgerbelangen Hengelo BVE Net BVG C&A Cadans Caland Lyceum Calder Groep B.V. Cameron Iron Works CEBECO Ceder groep Celcis Centerparcs Nederland Centraal Fonds Volkshuisvesting Centraal orgaan opvang asielzoekers CFI CINOP Cletas dak en wandbeplating CMG public sector BV Coberco Codi International BV Coeman packaging COKZ Compendium Componenta Coöperatie BV Corporate Governance Institute Corus Crown Van Gelder CSU Beveiliging Culinair Instituut Nederland Cultuurnetwerk Nederland CVO Groep Da Vinci College D-Dock C.W.R. De Bascule Academisch centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie De Bussy Ellerman Harms De Kandeel De Pompoenerie Boerderij De Principaal De Key De Schoolkrant drukkerij DEA Drukkerij DEC International Decona Deltion College Delwi Machinefabriek B.V. Den Oudsten Bussen Detec van der Molen Determeyer DHL Excel Supply Chain DHV Water BV DIDI Fashion Dienst Justitiele Inrichtingen Dienst Maatwerk Amsterdam Dienst Ruimtelijke Ordening Amsterdam Dienst Werk en Inkomen (voorheen) Maatwerk Amsterdam Diskolour Doedijns Controls Drukkerij de Briefhoofden Drukkerij EPA Drukkerij Manshof Dura Vermeer Economische Voorlichtings dienst Eekels Electrotechniek Eigen Haard EKB Ematech EMMTEC Services B.V. Emond Koeltechniek Emotech B.V. Enkco Erma Sport Producten Esfo B.V. Essent Etos Europa College Europe Security B.V. European Business Studies Evean Expertis Onderwijsadviseurs Falck G4S Beveiliging Trigion Falco B.V. Fernandez Fillet Advocaten FinAce Firma Slagboom First Czech-Russian Bank Flexbema Flexschil Flora Holland FMC Technologies B.V. Fokker Services B.V. Force Majeur formeel: Provincie Noord-Holland via: Projectbureau Vervoermanagement Noord-Holland Formido Fortis Friese Poort College Friesland College Friesland Foods Future Pipe Industries B.V. Gedeputeerde Staten Flevoland Gelink Adviesgroep B.V. Gemeente Alkmaar Gemeente Almere Gemeente Amersfoort Gemeente Gemeente Bergelijk Gemeente Capelle aan den IJssel Gemeente Den Haag, dienst OCW Gemeente Ede Gemeente Enschede Gemeente Haarlem Gemeente Hengelo Gemeente Landgraaf Gemeente Landsmeer Gemeente Leiderdorp Gemeente Muiden Gemeente Purmerend Gemeente Rotterdam Gemeente Sittard-Geleen Gemeente Steenwijkerland Gemeente Utrecht Gemeente Velsen Gemeente Venlo Gemeente Vlissingen Gemeente Weesp / Gewest Gooi en Vechtstreek Gemeentelijke Brandweer Amsterdam Gemeente Maassluis Gemeente Zwijndrecht Gemeente Winterswijk Gemeente Capelle aan den IJssel Gemeente Purmerend Gemeente Vianen Gemeente Gouda Gemeente Ede Gemeente Barneveld GGD Nederland GGZ Buitendamstiel Gieterij Doesburg Gieterij Rademakers Gieterij Van Voorden Gilde Opleidingen GME Machinefabriek Goodwill Centrum Amsterdam Goose Scholen federatie Goossen Almelo GOPA Worldwide Consultants Graafschap College Graf Holland B.V. Grafinoord Grafisch Lyceum Amsterdam Grafisch Lyceum Utrecht Gravitrans B.V. Grimbergen Montage & Service Groenhorst College Guardian Security Haagse Hogeschool HALLIBURTON B.V. Hampsink B.V. Hanzehogeschool Groningen HB Koeltechniek Heerbaart Jongman Heijmans NV Helicon Opleidingen Hemabo kunstoftechniek Hennes & Mauritz Het Bakken HM Installaties B.V. HNV Hoenderloo Groep Hogeschool Edith Stein Hengelo Hogeschool Leiden Hogeschool van Arnhem en Nijmegen Faculteit gezondheid Gedrag en Maatschappij Hogeschool van Utrecht Holland Accent Onderwijsgroep Holland Noord Hollander Techniek B.V. Horizon College HP Metaal B.V. HQT detachering Huitink Machine,- en Apparatenbouw Huls Vleesbedrijf BV Hutten Catering Iams Europe B.V. IBK Compac IBSS Consultancy IBZH Ichtus ICTS NAS Ikazia Impuls Imtech Maintance Imtech Projects Informatie en Communicatie Technologie Organisatie ING Bank INHOLLAND Rotterdam Hogeschool Initial Varel Security B.V. INMEO Installatiebedrijf Oude Booyink B.V. Installatiebedrijf Wassink B.V. Installat Intech B.V. Intemco Event Management Interlanda B.V. Internationaal Film Festival Rotterdam Iomega Int. ISA ISN ITO James Boswell Instituut Jan van Breemen Instituut Jansen Wehl B.V. Johnson Diversey Jongstra Transport JvB Instituut Kamer van Koophandel Kamphuis Koeltechniek B.V. Kennisnet Kern 8 Kijkshop Kliniek Oldenkotte Koebrugge Metaal Bewerking B.V. Koning Willem I College Kovu Cool Solutions KPMG KPN Kylix B.V. Landal Parc Sandur Landgraphics Lansing Unitra Larenstein Transfer Lassche en Keizer LC, Nederlands instituut voor lokale sport & recreatie LDCPublicaties Leger des Heils LEI Les Halles LinQ Linssen Yachts BV Lipstick Nederland LISV Livera LogicaCMG Lovink Industries LTO Vastgoed Lutters Metaalbedrijf Machinefabriek Spiro B.V. Machinefabriek Tuin Mach-Lifting B.V. Magnus Systems Support Mako Machines en Constructies Marine Service Noord B.V. Marnix academie Max Gooite Kenniscentrum Maxon Motor Benelux B.V. MBO Raad MCRZ Media Sales Media@vantage Medisch Centrum Haaglanden Medisch Spectrum Twente Melanchthon Mentrum Mercon Mercurius Merlinex Mezzaluna MHZ B.V. Micro Warehouse Milieudienst Regio Alkmaar Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties Ministerie van Defensie Ministerie van Justitie Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap Ministerie van Buitenlandse Zaken Ministerie van Economische Zaken Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Ministerie van Verkeer en Waterstaat Ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport Ministerie van Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer Mogema Plaatbewerking B.V. Mondriaan Onderwijsgroep Montessori Scholengemeenschap Amsterdam Morsinkhof Beton MSA Amsterdam N.V. Artic S.A. Nationaal Agentschap Leonardo da Vinci Nederland Nederlandse School voor Openbaar Bestuur Nedeximpo Nepas B.V. New Horizons NHTV Internationale Hogeschool Breda Nic Sosef B.V. Niemeijer Installatietechniek Nienhuis Transport B.V. Nijenrode Nijland & Leusink NIVE BV NKM No Risk Noordelijke Beveiligingsorganisatie Noorderpoort College Noorderpolder & Winninghoff Norit Nederland BV Notariskantoor Milkx & De Boer Nova College NSOH NSWAC (Nederlandse Stichting Woon- en Activiteitscentra) OLVG, Onze Lieve Vrouwe Gasthuis Omnicare OMRON Healthcare Europe Onderwijs BV Onderwijsgemeenschap Venlo en omstreken Onderwijsgroep Noord Onderwijsraad OOG Onderwijsondersteuning Oost Watergraafmeer OPDC Openbaar Primair Onderwijs Almelo (OPOA) OVDB P&A Coaching Pantar Amsterdam Pardiack/m.a.c. PCM Penta Advies Groep PO verschillende schoolbesturen Politie Kennemerland Polymarin Portakabin Prisma - Prohibitio Procesmanagement herontwerp mbo Prom Communication Promiss Promotie Protestant Christelijk Onderwijs Utrecht Protestants Christelijk Onderwijs Stichting Provincie Noord-Holland Provincie Utrecht Provincie Zuid-Holland PVF QCE Raad voor Rechtsbijstand Rabobank Randstad Bewaking RAP Raster Welzijnsgroep Readershouse Recreatiepark Ermerstrand RIBW Den Haag Reklatekst B.V. Revalidatie Centrum Amsterdam REVO Debiteurenmanagement Rijkswaterstaat Rijn IJssel College Rijnen Reclame Rivas Zorggroep ROC A12 ROC Albeda College ROC Arcus College ROC Aventus ROC de Amerlanden ROC De Brabantgroep (nu ROC De Leijgraaf) ROC De Leijgraaf ROC Drenthe College ROC Eindhoven ROC Flevoland - hoofdvestiging ROC Friesland ROC Koning Willem I College ROC Leiden ROC Midden-Brabant ROC Midden-Nederland ROC Nijmegen ROC Noorderpoort College sector Gezondheidszorg en Welzijn ROC Oost-Nederland ROC Rijn IJssel College ROC Ter AA ROC Twente Plus ROC van Amsterdam ROC van Twente ROC van Twente-School voor Kunst en Technologie ROC West-Brabant ROC Waterscheide ROC Zadkine ROC Zeeland Rohaan Beton B.V. Rouwmaat Groep B.V. Rovict Groep BV RTL Nederland RTV Oost RUMA Rubber B.V. Savantis Scholen aan Zee Saxion Hogeschool SC Johnson Polymer Scan Laser Schaafstra Techniek B.V. Scheurink Installatietechniek Schoolmanagers VO Schulte Technisch Installatiebedrijf Schwing Fluid Techniek BV Securitas Sergem B.V. SIKB SKF Engineering & Research Centre Slaap Totaal Smiths Foods Group SmitsvandenBroek SocDienst Walcheren (voorheen Gemeente Vlissingen) Sociaal Fonds Recreatie Sociale Dienst Amsterdam Sociale Dienst Walcheren Sociale Verzekeringsbank Sonder Machinefabriek SOSV Opleidingen Speed O'print SROV Stichting Rotterdamse Opleiding tot Verloskundige St. Welzijn Stadsregio Rotterdam Stichting Amstelland Stichting de Cedergroep Stichting De Noorderbrug Stichting De Opbouw Stichting KBA Nw-West Stichting Kompaan Stichting Medisch Centrum Haaglanden Stichting Meerwaarde Stichting mobiliteitsfonds HBO Stichting Ned. Associatie voor Praktijkexamens Stichting Primair Stichting Prisma - SIVOA Bureau Christelijk Onderwijs Stichting SCO (Scholengroep Christelijk Onderwijs) Stichting Stelling van Amsterdam Stichting Thuiszorg De Friese Wouden Stichting Tolkencentrum Stichting Welzijn Binnenstad Stichting Welzijn Oud-West Stichting Welzijn Westerpark Stichting Werkbij Stimulansz Stork Stork Air Stork Installatietechniek Stork Thermeq B.V. Studiecentrum voor Bedrijf en Overheid SBO Studio EU SVGB SWH Welzijnswerk Talent & Pro Talma Slonsberg/STZ Stichting Talma Zorginstellingen Target Engineering TDI Nederland Techniplan Technische Universiteit Delft Technocentrum Flevoland Teha Elementengroep Telebuild Mobile Networks Ter Braak Borne The Capstan Bay Toeleveringsbedrijf Vlaardingen TPG TransAct Transtec Tredin Transmissions Wierden Tribuut Bewaking (thans Securitas) Trigion. Trost Unica Installatietechniek B.V. Univé Universiteit Utrecht Universiteit Groningen Universiteit van Amsterdam Van Benschop Advies Van Gool en Partners Van Host Hengelo Vedior VCPOCT Veenstra Revisie & Onderhoud Veldkamp Machine,- Apparatenbouw Venema Techniek en Service BV Verbeek's Opfokbedrijf BV Vewin (Ver. van Waterbedrijven in Nederland Viro Engineering Visser & Smit Hanab Installatie BV VMB Security & Services VNU Business publications VNV Beveiliging (thans Securitas) VO Raad VOBO, Stichting Voortgezet Onderwijs Best-Oirschot Voorne Partners BV Vrije Universiteit Amsterdam VTL beroepsopleidingen W-6 Service organisatie Wals Schilder & Spachtelwerk WAM Bedrijven Wartsila NSD Nederland BV Waterschap Hollandse Delta Waukesha Engine Division Wellman Pet Resins Europe Wessanen Westhoek Wonen Westvlietbewaking Wiefferink B.V. Willems en van den Wildenberg bv Winel BV Wolbers RVS en Staalproducten Wolter & Dros Groep Wolter de Boer B.V. Woningbouwvereniging Het Oosten Woningbouwvereniging AWV Woningcorporaties Rivierenland Woningstichting Ons Doel Wormgoor Koudetechniek WWS Group XL Klima B.V. Yacht Zanten, van International Ziekenhuis Amstelland Zijlcom & Partners Zorgkring Westland Zorgstroom Zuwe ZVH ZVOM (Stg. Zorg voor Ouderen Maasland) en alle bij ons bekende opdrachtgevers