

TNO paper

DE ARBEIDSMARKT IN BEWEGING BRENGEN: SYSTEEMAANPAK 'DE MOTOR'

Linda Koopmans
Marloes Vooijs
Willeke Wonder
Marloes van der Klauw

DE MOTOR: INTRODUCTIE

De hedendaagse arbeidsmarkt staat voor talrijke uitdagingen. We worden geconfronteerd met maatschappelijke transitie, zoals de energietransitie en de vergrijzing, evenals de razendsnelle technologische ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en kunstmatige intelligentie. De ontwikkelingen vereisen niet alleen voldoende arbeidspotentieel van praktisch geschoolden in termen van aantallen, maar ook voortdurende bijscholing van personeel om bij te blijven met de veranderende kennis en vaardigheden. Tegelijkertijd worstelen veel sectoren met langdurige arbeidstekorten. Jongeren verlaten soms het onderwijs zonder de benodigde startkwalificaties en er staan veel werkzoekenden langs de zijlijn.

Hoe kunnen we deze uitdagingen oplossen? TNO heeft samen met werkgevers, werk(zoek)enden, overheid, onderwijs en maatschappelijke organisaties 'De Motor' ontwikkeld. De Motor heeft als doel doorstroom van praktisch geschoolde werknemers te realiseren, zodat er ruimte ontstaat voor nieuwe instroom van werkzoekenden. De Motor verlegt de focus van diploma's, naar een focus op vaardigheden om inzicht te geven in wat werk(zoek)enden aan vaardigheden hebben en willen ontwikkelen, passend bij de benodigde vaardigheden in werk. Daarnaast verlegt het de focus van wat er nu nodig is aan vaardigheden, naar inzicht in benodigde vaardigheden in de (nabije) toekomst. Hierdoor kunnen werknemers door zich te ontwikkelen hier naartoe groeien en richten we ons op hoe we deze ontwikkeling bij werk(zoek)enden kunnen realiseren. Hierbij beoogt de Motor zoveel mogelijk aan te sluiten bij lopende initiatieven, met het oog op het samen realiseren van een blijvende innovatie.



Bekijk het filmpje met uitleg over 'De Motor' via de QR-code.

Samen met genoemde partners is eerst een plan van aanpak opgesteld hoe door- en instroom kan worden gerealiseerd. Dit plan is beschreven in de [blauwdruk 'De Motor: Een gezamenlijk ontwikkelingsperspectief op Zuid'](#). Dit plan hebben we daarna in kleinschalige experimenten getest in de praktijk. De bevindingen in dit paper zijn gebaseerd op kwalitatieve informatie die door TNO verzameld is gedurende de looptijd van de Motor. De kwalitatieve informatie is op verschillende manieren verzameld, namelijk via observaties, interviews, focusgroepen en bestuderen van verslagen van bijeenkomsten.



Medegefinancierd door
de Europese Unie

Financiering: De 'Motor in Beweging' is gefinancierd door Kansen voor West, een Europees, economisch stimuleringsprogramma voor het bevorderen van de concurrentiekracht in West Nederland.

DE MOTOR: WAT HEBBEN WE GELEERD?

Doorstroom en instroom lijkt misschien eenvoudig op papier, maar in de praktijk blijkt dit een behoorlijke uitdaging. De inzichten en aanbevelingen die zijn opgedaan in de Motor worden hieronder beschreven, zodat iedereen hiervan kan leren en barrières in het systeem (verder) doorbroken kunnen worden. Op losse onderdelen is er namelijk beweging, maar door samenwerking kunnen we échte verandering realiseren met als doel een toekomstbestendige arbeidsmarkt, waarin een leven lang ontwikkelen vanzelfsprekend is, iedereen naar vermogen mee kan doen en organisaties wendbaar en weerbaar zijn.

DOORSTROOM VAN PRAKTISCH GESCHOOLDE WERKNEMERS

KEN HET ONTWIKKELPOTENTIEEL VAN JE WERKNEMERS

Om ruimte voor instroom van nieuwe werknemers te creëren, is allereerst inzicht nodig in wie kan en wil ontwikkelen om door te stromen naar een andere functie. Er is veel ontwikkelpotentieel in Rotterdam: veel praktisch geschoolde werknemers geven aan dat zij graag willen en kunnen (door)ontwikkelen (TNO/CBS, 2020). Ook geeft 32,9% van de praktisch geschoolde werknemers aan dat ze meer kennis en vaardigheden hebben dan ze momenteel gebruiken voor hun werk (TNO/CBS, 2023). Er is dus veel arbeidspotentieel bij werknemers, wat momenteel niet gebruikt wordt. Echter zijn veel werknemers niet bewust bezig met mogelijkheden om zich te ontwikkelen of door te stromen naar een nieuwe functie. Dit ervaren ook diverse betrokkenen in het veld.

“DE MOGELIJKHEDEN VOOR OPLEIDING ZIJN ER, MAAR JE ZIET DAT HET ANIMO LAAG IS. MET HET ALBEDA COLLEGE STARTEN WE TWEE KEER PER JAAR EEN OPLEIDING VOOR MENSEN DIE ZICH WILLEN ONTWIKKELEN, MAAR WE KREGEN GEEN KLAS GEVULD.” – LEERWERKAKKOORD FACILITAIR

GEEF LEIDINGGEVENDEN DE TOOLS OM ONTWIKKELING TE STIMULEREN

Ontwikkeling staat ook bij leidinggevenden onvoldoende op het netvlies: slechts 20% van de leidinggevenden geeft aandacht aan ontwikkeling, en 80% van de leidinggevenden op Rotterdam-Zuid zegt geen aandacht te geven aan de ontwikkeling van werknemers (TNO/CBS, 2023).

“WAT IK WEL WONDERLIJK VOND, IS DAT WERKNEMERS NOOIT NAAR AMBITIES WERD GEVRAAGD. IK VRAAG ME DAN AF WAT LEIDINGGEVENDEN VOOR GESPREKKEN VOEREN. IN MIJN HOOFD IS DIT HEEL NORMAAL EN DACHT DUS DAT HET OOK ZO WERD GEVRAAGD.” – STEDIN

MAAK ONTWIKKELING ONDERDEEL VAN DE BEDRIJFSVOERING EN -CULTUUR

De direct leidinggevende heeft een grote rol in de ontwikkeling van werknemers, maar moet tegelijkertijd ook richting, ruimte en ruggensteun hiervoor van HR en directie krijgen. De competenties en tijd die direct leidinggevenden nodig hebben om deze rol goed te vervullen, zoals motiveren, richting geven of feedback geven, ontbreekt vaak. Wat helpt bij **ontwikkelingsgericht leidinggeven** is leidinggevenden bewust maken van hun rol, hun competenties op dit vlak verder ontwikkelen door training, en hen richting, ruimte en steun te bieden vanuit HR en hoger management/directie.

Daarnaast worden leidinggevenden vaak afgerekend op productietargets. Dit leidt ertoe dat werknemers en leidinggevenden minder aandacht hebben voor ontwikkeling, en -als ze erover nadenken- daar weinig tijd of ruimte voor ervaren. Als ontwikkeling wordt besproken, is het veelal gericht op formele scholing om ervoor te zorgen dat de werknemer zijn of haar huidige functie beter

kan doen. Informele scholing en ontwikkeling omdat een werknemer wil ontwikkelen of doorstromen staat minder op ieders netvlies. Daarnaast ontbreekt er vaak een langetermijnvisie en -strategie, waarin werknemers worden gestimuleerd te ontwikkelen met oog op deze lange termijn en toekomst van het bedrijf. Echter kan aandacht voor ontwikkeling zowel op de korte termijn - en zeker op de lange termijn - (flink) bijdragen aan productie. Ontwikkeling onderdeel maken van de *key performance indicators* (KPI's) is daarom een sterke aanbeveling.

“DIRECT LEIDINGGEVENDEN ZIJN ALTIJD ACTIEF BETROKKEN GEWEEST. JE KRIJGT WEL TERUG DAT ZE NIET WORDEN GEFACILITEERD DOOR DE ORGANISATIE OM DIT TE DOEN. UITEINDELIJK TELLEN DE CIJFERTJES EN HIER LET JE OP EN HEEFT VOORRANG.”
- LEERWERKAKKOORD FACILITAIR

Het spel 'Slimme Zetten' voor ontwikkelingsgericht leidinggeven

Om ontwikkelingsgericht leidinggeven binnen bedrijven te stimuleren heeft TNO samen met Raccoon Serious Games en diverse bedrijven de *serious game* 'Slimme Zetten' ontwikkeld voor directe leidinggevenden, management en HR. In het spel krijgen de deelnemers allemaal een rol binnen een managementteam van een bedrijf. Aan de hand van twaalf dilemma's op het gebied van ontwikkeling, kansen en opleidingen worden discussies gevoerd over keuzes die managers en leidinggevenden dagelijks maken en wat daarvan de gevolgen, op zowel korte als lange termijn, kunnen zijn. [Download hier de spelmaterialen van 'Slimme Zetten'!](#)



STIMULEER INFORMEEL LEREN

Qua ontwikkeling wordt vaak gedacht aan formeel leren (leren door opleidingen, cursussen of trainingen), terwijl veel werknemers graag leren op een informele manier, namelijk **leren door te doen**. Daarnaast denken zowel werknemers als leidinggevenden bij doorstroom vaak aan doorgroeien in de hoogte, terwijl er voor doorgroeien in de breedte vaak veel meer mogelijk is. Het ontwikkelen door te doen gebeurt nog (te) weinig: slechts 32,5% van de praktisch geschoolde werknemers leert veel van taken die ze uitvoeren voor hun werk (vs. 45,6% van de theoretisch geschoolde werknemers) (TNO/CBS, 2023).

MODULAIR EN MAATWERK LEREN IS NODIG EN IS BESCHIKBAAR, MAAR STAAT NOG IN DE KINDERSCHOENEN

Bij ontwikkeling van werkenden is samenwerking tussen het bedrijfsleven en onderwijs essentieel. Deze samenwerking gericht op volwasseneducatie is tot op heden veelal gericht op formele opleidingen en cursussen, en in veel mindere mate op het ondersteunen van informeel leren van werkenden. We zien mondjesmaat ontstaan dat onderwijsinstellingen hun onderwijs in stukken opknippen (**modulair onderwijs**) om sneller en beter aan te sluiten bij het bedrijfsleven. Ook worden korte modules steeds vaker gecertificeerd door middel van een praktijkverklaring. Er is echter nog veel ruimte voor opschaling, en voor het beter verbinden van formeel en informeel leren. Voor werkgevers heeft modulair onderwijs en deelerkenningen als voordeel dat mensen sneller bepaalde taken of functies kunnen uitvoeren, waardoor personeelstekorten sneller opgevuld kunnen worden, en kennis en vaardigheden van werkenden bijblijven met snelle ontwikkelingen in bijvoorbeeld technologie en duurzaamheid.

“ONDERWIJSINSTELLINGEN WORDEN GEVRAAGD OM ONDERWIJSPROGRAMMA'S VOOR BIJVOORBEELD DE ENERGIETRANSITIE OF DE ZORG TE ONTWIKKELEN IN EEN VERSNELD TRAJECT EN HIER OOK EEN CERTIFICAAT VOOR TE ONTWIKKELEN. [...] DAN GAAT HET IETS SNELLER. ZO KAN EEN NIVEAU 2 MEDEWERKER DIE NIET VERPLEEGTECHNISCH MAG HANDELEN, NU IN 10 WEKEN EEN CERTIFICAAT HALEN OM WEL MEDICIJNEN TE MOGEN GEVEN. WAAR VEEL KRAPTE IS ZIE JE DAT ER HEEL INNOVATIEF WORDT GEKEKEN NAAR: WAT KUNNEN WE HIERMEE?”

- SAMENWERKINGSORGANISATIE BEROEPSONDERWIJS BEDRIJFSLEVEN (SBB)

INVENTARISEER OF BEPAALDE REGELGEVING NOG BIJDRAAGT AAN HET SYSTEEM

Zoals gezegd staat modulair en maatwerk onderwijs nog in de kinderschoenen. Het onderwijs wordt hierbij ook deels beperkt door het systeem waarin zij zitten. Denk bijvoorbeeld aan de manier van financiering en beoordeling van de onderwijsinstelling; onderwijsinstellingen krijgen financiering voor elke geslaagde leerling. Aandacht en begeleiding die ze geven aan leerlingen die minder goed meekomen wordt -als zij niet slagen- niet gefinancierd. Ook het uitgeven van praktijkverklaringen is binnen het onderwijs een arbeidsintensief proces, wat (nog) niet integraal geregeld is.

“DE LAATSTE ANDERHALF JAAR ZIJN SCHOLEN MEER GAAN DOEN MET PRAKTIJKVERKLARINGEN EN MBO CERTIFICATEN. SCHOLEN ZIJN NOG NIET HELEMAAL GOED OPGESTELD HIERVOOR, DAAR ZIT EEN VERBETERPUNT IN. HET ONDERWIJS MOET SNELLER KUNNEN SCHAKELLEN, MAAR HET IS OOK WEER AAN REGELS GEBONDEN, HET GAAT NIET ZO SNEL. ALLES WAT SCHOLEN VERANDEREN IN HUN REGULIERE ONDERWIJSPROGRAMMA, HEEFT GEVOLGEN VOOR HUN BEDRIJFSECONOMISCH ASPECT. ALS DAAR VANUIT HET MINISTERIE WAT IN KAN VERANDEREN, DAN KUNNEN DIE VERANDERINGEN VEEL SNELLER KOMEN. NU KRIJGT EEN ONDERWIJSINSTELLING VOOR ELKE BOL LEERLING MINDER, OOK EEN POTJE MINDER.”

- SAMENWERKINGSORGANISATIE BEROEPSONDERWIJS BEDRIJFSLEVEN (SBB)

INSTROOM VAN PRAKTISCH GESCHOOLDE WERKZOEKENDEN

SUCCESVOLLE INSTROOM NAAR WERK VRAAGT AANDACHT EN MAATWERK

Als werknemers doorstromen, komt er ruimte voor instroom. In Rotterdam zijn veel praktisch geschoolde mensen die willen instromen (TNO/CBS, 2020; NPRZ, 2019). Het merendeel van de werkzoekenden heeft een bepaalde mate van ondersteuning nodig om te kunnen instromen. Deze begeleiding biedt de afdeling Werk en Inkomen van de gemeente Rotterdam, maar er zijn ook veel initiatieven en maatschappelijke organisaties op Rotterdam-Zuid die werkzoekenden ondersteunen in hun ontwikkeling en stappen richting (werk)participatie. Voorbeelden zijn De Werkshop, CurrentStart/CurrentWerkt, de Buzinezzclub en Nieuwe Banen Rotterdam.

Uit interviews met initiatieven en maatschappelijke organisaties blijkt dat maatwerk, veel persoonlijke aandacht en begeleiding, en een groepsgewijze aanpak belangrijke succesfactoren zijn voor instroom naar werk. Een coach of leermeester die connectie maakt met de kandidaat, vertrouwen wint, motivatie aanwakkert en helpt om praktische drempels te overkomen, is belangrijk om ervoor te zorgen dat kandidaten succesvol de stap naar werk maken.

“WIJ DOEN VOORAL WARME WERVING. WE GAAN KIJKEN IN DE WIJK EN VIA ONS NETWERK. DAAR VRAGEN WE NAAR MENSEN DIE HEEL GRAAG WILLEN WERKEN MAAR BIJ WIE HET NIET LUKT. ER KOMEN MENSEN MET EEN UITKERING NAAR ONS TOE EN MENSEN DIE HELEMAAL NIET IN BEELD ZIJN BIJ GEMEENTE ROTTERDAM.”

– NIEUWE BANEN ROTTERDAM

MAAK REGELGEVING DIE STAPPEN NAAR WERK STIMULEERT

In het zetten van stappen richting werk stuiten veel werkzoekenden op praktische drempels. Met name financiële drempels, zoals het (vooraf) betalen van vervoerskosten of kinderopvang. De kinderopvang heeft lange wachttijden en wordt alleen vergoed als er een re-integratieplan of betaald werk is (een stage of leerplek is onvoldoende). Ook is kinderopvang niet mogelijk als iemand een schuld heeft bij de belastingdienst. Het aanvragen van vergoeding voor zowel de kinderopvang als reiscoupons is een behoorlijk administratief proces, wat als een drempel *an sich* wordt ervaren. Door deze drempels verliezen we arbeidspotentieel en blijven mensen die wel willen werken financieel afhankelijk van een bijstandsuitkering.

“INSTROMERS ZIJN GEMOTIVEERD, MAAR WEL ONZEKER IN HET KUNNEN. ZE LOPEN OOK VAAK TEGEN PRAKTISCHE ZAKEN AAN, ZOALS VERGOEDING VAN REISKOSTEN, REISTIJD, TAAL EN KINDEROPVANGVERGOEDING.” – LEERWERKAKKOORD

“UIT ONZE ERVARING IS EEN WERKSTAGE ONVOLDOENDE GROND OM KINDEROPVANG AAN TE VRAGEN. HET MOET TENMINSTE PROEFPLAATSING ZIJN.”

– STICHTING WERKSHOP

Er zijn veel partijen die zich bezighouden met instroom. Dit leidt in sommige gevallen tot ongewilde concurrentie, omdat elk traject afhankelijk is van financiering van de gemeente, vaak berekend per werkzoekende. Ook zijn werkcoaches van de gemeente niet altijd bekend met de initiatieven, wat instroom in de trajecten kan belemmeren. Tot slot ervaren werkgevers de hoeveelheid van partijen die zich bezighouden met instroom overweldigend, wat de keuze voor een instromer of instroompartij moeilijk maakt. Het is lastig in te schatten welk instroomtraject de beste match biedt tussen de organisatie en de werkzoekende.

“NIET ELKE WERKCOACH IS BEKEND MET ONZE STICHTING EN ONZE PROJECTEN. WIJ INVESTEREN IN DE RELATIE MET WERKCOACHES OM MEDE TE ZORGEN VOOR INSTROOM.” – STICHTING WERKSHOP

ERKEN ONTWIKKELDE VAARDIGHEDEN: MAAK PRAKTIJKVERKLARINGEN VOOR MEER MENSEN MOGELIJK

Voor zowel kandidaten als voor (toekomstige) werkgevers is het waardevol is om de kennis en vaardigheden die kandidaten opgedaan hebben gedurende een ontwikkeltraject te erkennen. Eén van de mogelijkheden voor erkenning van vaardigheden voor werk(zoek)enden, is een **praktijkverklaring**. De praktijkverklaring is bedoeld voor werknemers zonder startkwalificatie. De praktijkverklaring vermeldt de geleerde vaardigheden en wordt verstrekt door MBO-scholen als onderdeel van een opleiding op niveau 1 of 2. De praktijkverklaring maakt aan werkgevers duidelijk welke vaardigheden iemand in huis heeft, wat de kans op een (duurzame) baan vergroot. Een voordeel van de praktijkverklaring is dat dit een officieel erkend certificaat is. Daarnaast heeft het emotionele waarde voor de kandidaten. In de praktijk blijken er enkele belemmeringen. Zo blijkt een praktijkverklaring slechts relevant voor een kleine groep werknemers. Werknemers die ooit al een diploma hebben gehaald en/of een opleiding zijn gestart maar niet hebben afgerond, komen niet in aanmerking. Iemand

die bijvoorbeeld 15 jaar geleden een diploma heeft gehaald waar nu geen baanpotentieel meer is en een nieuw vak wil leren, komt niet in aanmerking voor een praktijkverklaring. Daarnaast ervaren veel werk(zoe)kenden het verkrijgen van een praktijkverklaring nu veelal als een langdurig proces zonder veel ervaren meerwaarde. Ook bij MBO-scholen is de praktijkverklaring nog niet altijd even bekend en is er (nog) geen integraal proces voor. Daarnaast sluit de manier van beoordelen van bijvoorbeeld de beroepspraktijkvorming-opdrachten niet altijd aan bij praktisch geschoolden (zeker als zij anderstalig of analfabeet zijn). Vanuit werkgeverskant zijn de praktijkverklaringen en open badges nog onvoldoende bekend en gevraagd. Er wordt vooral nog gekeken naar diploma's en een volledig mbo-diploma heeft momenteel meer waarde. Naast onbekendheid schrikt het extra werk die een praktijkverklaring voor de werkgever met zich mee kan brengen soms af. Een ruimere en minder arbeidsintensieve erkenning kan meerwaarde betekenen voor een grotere groep werk(zoe)kenden.

" HET BELANG VAN EEN CERTIFICAAT IS VOOR KANDIDATEN IS HEEL GROOT. HET GEEFT ZELFVERTROUWEN, WAARDERING, EN HET IS DOOR DUO ERKEND. VROEGTIJDIGE SCHOOLVERLATERS IS OOK EEN HELE GROTE GROEP. ALS ZE HET NIET GAAN HALEN, WILLEN WE ZE MINIMAAL EEN PRAKTIJKVERKLARING AANBIEDEN ALS ZE WEGGAAN. DAN HEBBEN ZE TOCH WAT. [...] HET PRAKTIJKEXAMEN IS HEEL MAKKELIJK VOOR KANDIDATEN, MAAR DE 5 BPV-OPDRACHTEN ZIJN HEEL LASTIG. HET WERK DOEN ZE SUPERGOED, MAAR ALS ZE EEN LANG STUK MOETEN SCHRIJVEN GAAT HET FOUT. DAAR KLOPT HET SYSTEEM NIET." - ALBEDA COLLEGE

ERKEN ONTWIKKELDE VAARDIGHEDEN DOOR ONTWIKKELEN VAN OPEN BADGES

In 'de Motor' willen we graag een omslag realiseren in denken van diploma's naar vaardigheden. Met Stichting Workshop is geëxperimenteerd met het geven van **Open Badges** aan kandidaten. Een Open Badge is een digitaal bewijs van vaardigheden, kennis en ervaringen. De Open Badge is geen formeel certificaat en heeft met name emotionele waarde voor de kandidaat. De Open Badge kan wel op het CV worden gezet en kan als opstap dienen naar een breder werkveld. Een randvoorwaarde is dat werkgevers deze Open Badges erkennen als geldige bewijzen van vaardigheden, wat momenteel nog niet het geval is. Daarbij is de huidige invulling van de Open Badges vaak gebaseerd op vaardigheden van de kandidaten, en niet op de specifieke behoeften van de arbeidsmarkt. Een aanbeveling is om de inhoud van Open Badges beter aan te laten sluiten op behoeftes van werkgevers, zodat kandidaten effectiever gekoppeld kunnen worden aan relevante functies.

"WE KIJKEN NAAR WAT DE KANDIDAAT VRAAGT. ER ZIJN NU 18 OPEN BADGES, DIE WE MET DE COACHES HEBBEN OPGEZET. OF BEDRIJVEN DAAR IETS VAN VINDEN, WEEET IK EIGENLIJK NIET. VEEL WERKGEVERS KENNEN HET NOG NIET." - COACH WERKSHOP

"DE WERKSHOP ORGANISEERT EEN CERTIFICERINGSMIDDAG WAARBIJ DE OPEN BADGE CERTIFICATEN WORDEN OVERHANDIGD AAN DE KANDIDATEN. HEEL LEUK OM TE ZIEN HOE BLIJ DE KANDIDATEN ZIJN MET DEZE ERKENNING. HET HEEFT VEEL WAARDE VOOR ZE." - ONDERZOEKER TNO

Open Badges bij de Workshop

Binnen de Motor hebben jobcoaches van Stichting Workshop werkzoekenden uit Rotterdam Zuid begeleid naar werk, onderwijs of (vrijwilligers)werk. Maatwerk is hierbij ontzettend belangrijk. Kandidaten ontvangen een Open Badge als zij een bepaalde 'skill' onder de knie hebben. De Open Badge is geen officieel certificaat, maar heeft wel grote emotionele waarde en is voor de kandidaat een opstap naar een breder werkveld.



INVESTEER IN COMMITMENT OP INSTROOM VAN DE WERKVLOER

Het merendeel van de bedrijven vindt instroom van mensen met 'een rugzakje' lastig - ondanks de personeelstekorten en het belang van investeren in de toekomst. Eén reden is dat instroom tijd en begeleiding van bedrijven vraagt en dit niet altijd strookt met de werkdruk (mede door arbeidstekorten) en de benodigde aandacht voor productie. We spreken meerdere bedrijven waar het management graag instromers wil aannemen, maar waar er (nog) geen commitment is vanuit de werkvloer. Terwijl de werkvloer juist tijd moeten steken in begeleiding van de instromer. Ook moeten teamleiders en teamgenoten iemand accepteren en verwelkomen. De manier waarop iemand begeleid en bejegend wordt op de werkvloer is van essentieel belang voor het succes.

“DE RAAD VAN BESTUUR OF DIRECTIE ZEGT ‘JA GAAN WE DOEN’. DAN KOM JE OP WERKVLOER EN ZIJ DENKEN ‘JA LEUK DIT WORDT OVER DE SCHUTTING GEGOOID EN WIJ ZITTEN ER NU MEE’. JE HEBT ZOWEL DE TOP NODIG DIE HET KAN FACILITEREN, ALS DE MENSEN IN DE ORGANISATIE.” - LEERWERKLOKET RIJNMOND

“COMMITMENT IS NODIG VAN BEDRIJVEN, BEGRIP IS BELANGRIJK, ZE MOETEN OPEN STAAN OM MENSEN AAN TE NEMEN MET EEN ‘RUGZAKJE’. HET KOST MEER TIJD OM ZE BIJVOORBEELD TE BEGELEIDEN.” - TECHNIEK COLLEGE ROTTERDAM

“IK MERKTE AL SNEL DAT HRM WEL HET FUNCTIEPROFIEL MAAKT, MAAR EIGENLIJK GEEN IDEE HEEFT. IK PRAATTE MET DE TEAMLEIDERS, PROJECTLEIDERS, EN DE FUNCTIEPROFIELEN DIE ZIJ MAAKTEN ZAT EEN WERELD VAN VERSCHIL IN. LIGT DICHTER BIJ DE WERKELIJKHEID. WAT IS NU HET MINIMALE WAT IEMAND MOET KUNNEN OM NIET IN DE WEG TE STAAN?” - LEERWERKLOKET RIJNMOND

We zien nu dat bij veel bedrijven de instroom en begeleiding van nieuwe werknemers afhankelijk is van één of enkele personen, het mist een solide basis in de organisatie. Tot slot durven bedrijven niet de stap te nemen om iemand aan te nemen, als het nog onzeker is of iemand het werk goed kan of gaat uitvoeren. Enkele bedrijven vragen de werkzoekende om onbetaald stage te lopen als oplossing. Daarnaast hebben veel bedrijven vaste instroommomenten per jaar. Dit strookt niet met de wensen van werkzoekenden. Qua verwachtingen niet, zij willen namelijk graag aan de slag, en ook praktisch niet: veel werkzoekenden hebben onvoldoende financiële middelen om de tijd te overbruggen tot het vaste instroommoment of om onbetaalde stage te lopen. Financiële zekerheid is voor kandidaten dus heel belangrijk.

“JE MOET DE JUISTE PERSONEN IN BEDRIJVEN TREFFEN DIE JE DE KANS WILLEN/KUNNEN BIEDEN OM TE ONTWIKKELEN. HET IS VAAK AFHANKELIJK VAN EEN PAAR PERSONEN DIE GEMOTIVEERD ZIJN OM HIERMEE BEZIG TE GAAN. EN ALS JE ZE VINDT, HANGT HET OOK AAN ZIJDE DRAADJE. HET VALT OP DAT IEMAND HOOG IN DE BOOM KAN ZEGGEN VAN ‘JA IK VIND DIT BELANGRIJK’, MAAR DE BEDRIJVEN HET UITEINDELIJK HELEMAAL NIET KUNNEN FACILITEREN.”
- LEERWERKAKKOORD FACILITAIR

CONCLUSIE

Succesvolle door- en instroom van praktisch geschoolden vraagt inzet van werkgevers, werk(zoek)enden, overheid, onderwijs en maatschappelijke organisaties. Iedereen is nodig om het geheel te laten draaien en systeembarrrières te doorbreken.

Belangrijkste aanbevelingen uit de Motor:

1. Leren en ontwikkelen van werk(zoek)enden is essentieel om het arbeidspotentieel volledig te benutten. Maak leren en ontwikkelen -naast productie - één van de KPI's.
2. Leren moet passend zijn bij de leerstijl- en voorkeur van de werk(zoek)enden. Zet in en werk samen om informeel, modulair en flexibel leren aan te bieden.
3. Afronding van een traject met formeel leren wordt beloond met een diploma. Om afzonderlijke vaardigheden te erkennen - eventueel opgedaan door informeel leren - moet certificering door middel van praktijkverklaringen, deelbadges, Edubadges en/of Open Badges ook gangbaar en erkend worden.
4. Er zijn veel systeembarrrières die de status quo in stand houden. Actie is nodig om te inventariseren of bestaande regelgeving of financiering het gewenste gedrag faciliteert en of herziening nodig en mogelijk is.
5. Er moet een persoon of organisatie per regio aangesteld worden die overzicht op het systeem houdt en de samenwerking tussen de verschillende partijen faciliteert, of in de termen van de Motor: een katalysator.

Bovenal: Start met doen. Nu maken we niet optimaal gebruik van het arbeidspotentieel dat er is. Kijk vooruit, investeer in ontwikkeling, biedt een passend leertraject en erken de ontwikkelde vaardigheden. Elke werkgever, onderwijs, maatschappelijke organisatie en overheid kan hier een rol in spelen. Elke (kleine) stap helpt om samen een toekomstbestendige arbeidsmarkt te realiseren.

LITERATUUR

- Van der Klauw, M., Vooijs, M., Cranen, N., van Blijswijk, M., & Blonk, R. (2020). Blauwdruk de Motor: Een gezamenlijk ontwikkelperspectief op Zuid. TNO Leiden: R11956.
- Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ). Uitvoeringsplan 2019-2022. Rotterdam: NPRZ, 2019.
- TNO/CBS (2020). Secundaire analyses Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA), uitgevoerd ten behoeve van de Motor. Leiden/Heerlen: CBS/TNO.
- TNO/CBS (2023). Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). Leiden/Heerlen: TNO/CBS.