

SIERmagazine

Denkwerk Draagvlak Dialogo

Thema
leven lang
ontwikkelen

De noodzaak van een leven lang ontwikkelen

Monitor Leercultuur
Hoe meet je leergierigheid?

Skillspaspoort
Toegangskarta naar de arbeidsmarkt

Sluiting kolencentrales
Begeleiding van werk naar werk

4

De noodzaak van een leven lang ontwikkelen

Een leven lang ontwikkelen is absoluut noodzakelijk om de uitdagingen van de toekomst aan te kunnen. Wat is er nodig voor een doorbraak?



10

Grip op je loopbaan

Leo Loopbaan, Limburg, over eigen regie.



16

Een beeld van de Nederlandse leercultuur

Feiten en cijfers uit de Monitor Leercultuur.

En verder

03 Column Mariëtte Hamer
"Met z'n allen vooruit."

09 Column Anne Cramwinkel
"Waarom de IT snel diverser moet worden."

12 Uit de praktijk
Werkplekieren bij Mercedesdealer Cor Millenaar.

13 Monitor Leercultuur
Hoe meet je leergierigheid?

18 Skillspaspoort
Toegangkaart naar de arbeidsmarkt.

20 Zo doen wij dat
LLO Platform Noord-Holland Noord.

22 Sluiting kolencentrales
Begeleiding van werk naar werk.

27 Column Adnan Tekin, MBO Raad
"Het is nu of nooit voor een Leven Lang Ontwikkelen!"

Colofon

SERmagazine verschijnt vijf keer per jaar. Met de verhalen in dit blad wil de SER de overlececonomie en de sociale dialoog bevorderen. Een jaarabonnement is gratis. Opgave jaarabonnementen en adreswijzigingen graag via sermagazine@ser.nl **Redactie** Liesbeth Breeveld (hoofdredactie), Dafna Holtzer, Contenture (coördinatie & eindredactie) **T** (0)70 3499 653 **E** sermagazine@ser.nl **Aan dit nummer werkten mee** Ton Bennink, Berber Bijma, Felix de Fijter, Nicole Gommers, Dorine van Kesteren, Corien Lambregtse, Hans Vissers **Redactieraad** Erik van de Haar, Sarah van Hugte, Kyra Keybets, Ruud van Soelen, Anne Sophie Stoop **Klankbordgroep** Martijn Arets, Hanneke van Basten, Henriëtte ten Berge, Jeroen van Dijken, Anette de Groot, Nic van Holstein, Manon Krol, Maarten Lindeboom, Guido Rijnja, Alex Tess Rutten, Bram Verkerke, Bas van Weegberg **Ontwerp** Contenture **Illustraties** Shutterstock, VectorGroove **Vormgeving** Riccardo van der Does, Robby Gajadien **Productie** Drukkerij Opmeer

SER

Met z'n allen vooruit

We worden allemaal nieuwsgierig geboren. Iedereen vindt het leuk om nieuwe dingen mee te maken, te doen en te leren. Het zit in onze genen: we willen vooruit. En daar biedt deze tijd geweldige kansen voor. Juist nu bereidt Nederland zich op voor de transitie naar een duurzame, inclusieve, digitale samenleving en economie. En voor die transitie zijn mensen nodig.

Gelet op de krapte van de arbeidsmarkt is dat een enorme uitdaging. Er is een enorme vraag naar mensen met allerlei vaardigheden. Om die vraag te vervullen, moeten mensen met vaart worden opgeleid, omgeschoold of bijgeschoold. We hebben iedereen nodig: nieuwkomers, herintreders, zij-instromers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. En ook de mensen die hun baan in de 'oude' economie zien verdwijnen.

Op een krappe en steeds sneller veranderende arbeidsmarkt is het belangrijker wat je kunt (skills), dan welke diploma's je hebt. Mensen met (jarenlange) werkervaring hoeven bij een switch op de arbeidsmarkt niet bij nul te beginnen, maar hoeven alleen bij te leren wat nodig is voor een ander vakgebied. Deze tijd biedt mensen kansen om sprongen te maken in hun ontwikkeling. Een stewardess kan doktersassistente worden, een bankemployé leraar en een gaswachtmedewerker zonnepanelenmonteur.

Jezelf ontwikkelen en blijven leren worden steeds belangrijker. Vanaf mijn start bij de SER, en ook daarvoor al, heb ik vaak gezegd: jezelf ontwikkelen is net zo belangrijk als gezond eten en drinken. Die slogan is alleen maar meer waar geworden.

De SER heeft de taak gekregen om leven lang ontwikkelen aan te jagen en alle initiatieven die de leercultuur bevorderen zichtbaar te maken. Een geweldige taak, want overal in het land zijn regionale samenwerkingsverbanden uit de grond geschoten. Gemeenten, werkgevers, werknemers en kennisinstellingen komen samen tot prachtige initiatieven en projecten die mensen concreet helpen bij de ontwikkeling van hun loopbaan. In dit SERmagazine komen enkele voorbeelden aan bod.

We hebben iedereen nodig. In het land én in de regio. De regio's weten wat er speelt, waar de kansen liggen en wat er nodig is om mensen te kunnen laten instromen op plekken waar arbeidskrachten nodig zijn. Werkgevers- en werknemersorganisaties helpen om kansen te creëren en bieden plekken aan. Ondersteuningsorganisaties ontwikkelen passende leer- en begeleidingstrajecten, zodat mensen kunnen groeien in veerkracht en flexibiliteit. Daarmee worden ook mensen in kleinere organisaties en mkb-bedrijven bereikt.

Ook voor de nieuwe regering ligt hier een taak. Naast regionale initiatieven is er landelijk beleid nodig om een leven lang ontwikkelen te stimuleren, te financieren en knelpunten op te lossen. Als de bewindslieden van Onderwijs, Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Economische Zaken hierin samen optrekken, ontstaat er een cultuur waarin blijven leren vanzelfsprekend is.

De transitie van Nederland begint bij een leven lang ontwikkelen. Door daar nu met volle kracht op in te zetten, komen we met z'n allen vooruit. Dus laten we het vooral allemaal doen.



Mariëtte Hamer

Voorzitter Sociaal-Economische Raad



De noodzaak van een leven lang ontwikkelen

Een leven lang ontwikkelen is absoluut noodzakelijk om de uitdagingen van de toekomst aan te kunnen. De meeste werkenden weten wel dat de wereld en de arbeidsmarkt veranderen, maar lang niet iedereen komt daadwerkelijk in actie. De voorwaarden voor een doorbraak op een rij.

Tekst Dorine van Kesteren **Foto's** ANP/Robin Utrecht, ANP/Berlinda van Dam

Technologie verandert de wereld razendsnel, de klimaat-, energie- en woningmarkt opgeve rammelen aan de deur en de arbeidsmarkt is krappert dan ooit. Al deze uitdagingen kunnen we alleen aan als mensen zich permanent ontwikkelen. Didier Fouarge, hoogleraar arbeidsmarktdynamiek aan de Universiteit Maastricht, kan het daarom niet vaak genoeg benadrukken. “De inhoud van het werk en taakeisen veranderen, banen verdwijnen en ontstaan”, zegt hij. “Het is dus noodzakelijk om tussentijds nieuwe vaardigheden en kennis op te doen. Zorg ervoor dat je inzetbaar blijft in je eigen werk, of anticipeer op een overstap van een krimp- naar een groeisector.”

Volgens Pieter van Klaveren, voorzitter van MKB Rotterdam Rijnmond, is een leven lang ontwikkelen een win-winsituatie voor de individuele medewerkers en de bedrijven. “Met personeel dat beschikt over up-to-date kennis en kunde, kan een bedrijf zich beter aanpassen aan veranderingen in de markt. De medewerkers zijn productiever, hebben meer plezier in hun werk en zijn minder kwetsbaar op de arbeidsmarkt.”



De essentie in 10 seconden

- De tijd is voorbij dat werkenden hun hele leven kunnen bouwen op wat ze op school hebben geleerd.
- Een leven lang ontwikkelen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werkende.
- Basisvoorwaarden zijn: een leercultuur in bedrijven, geld en tijd, waardering van informeel leren én betere toegang voor werkenden tot loopbaanadvies, begeleiding, matching en arbeidsmarktinformatie.
- Goed toegankelijke begeleiding en advies zijn ook nodig om werkzoekenden tijdig van werk naar werk te helpen.

Leercultuur

In de praktijk is het echter nog niet zo eenvoudig om mensen in de leerstand te krijgen en te houden. Niet alle mensen zijn intrinsiek gemotiveerd om nieuwe dingen te leren en hun vakmanschap te ontwikkelen. Jan Pieter Daems van vakcentrale CNV: “Het helpt als er op de werkvloer een positieve leercultuur is: een cultuur waarin leren en ontwikkelen is ingebed en wordt gestimuleerd.”

Hoogleraar Fouarge: “Een leercultuur draait niet alleen om deelname aan cursussen en scholing, maar zeker ook om ruimte op de werkvloer om met en van elkaar te leren en te experimenteren. Leidinggevenden moeten medewerkers de kans geven zich te ontwikkelen en daarover met hen in gesprek gaan. Tegelijk is ook de werkende verantwoordelijk; die moet zelf de regie nemen over zijn of haar loopbaan.” Werkgeversvoorman Van Klaveren: “Een leven lang ontwikkelen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer. Bedrijven investeren in de medewerkers, hun kostbaarste kapitaal. Diensten en producten kunnen klanten overal kopen; het zijn de mensen die het verschil maken.



Verpleeghuis in Rotterdam. In onder meer de sector zorg & welzijn is een groeiende behoefte aan medewerkers.

‘Het zijn de mensen die het verschil maken’

Werknemers op hun beurt investeren in zichzelf – en dus in het bedrijf.” (Zie voor leercultuur en eigen regie ook het kader op pagina 8.)

Skillspaspoort

Leren gebeurt zowel formeel – in een fysiek of digitaal klaslokaal – als informeel: op de werkvloer. Mensen leren van hun dagelijkse activiteiten en van hun collega’s. Traditionele cv’s gaan helaas

voorbij aan deze al doende opgedane kennis en vaardigheden. Het zogenoemde skillspaspoort vermeldt deze skills wél en maakt ook duidelijk hoe je die moet waarderen. Fouarge: “Dit maakt het voor werkenden makkelijker om te veranderen van bedrijf of bedrijfstak. En voor werkgevers om mensen te werven, omdat er een completer beeld ontstaat van hun competenties.”

Willen we dat meer mensen zich gaan ontwikkelen, dan moeten we beter over het voetlicht brengen dat dit niet gelijkstaat aan een terugkeer naar de schoolbanken. Daems: “Dat beeld is hardnekkig en verhoogt de drempel voor de mensen die geen fijne herinneringen hebben aan hun schooltijd.” “Dit zie je met name bij praktisch opgeleiden”, vult Van Klaveren aan. “De externe input van een opleiding zorgt dat mensen buiten de gebaande paden gaan denken en doen.

Maar dan moeten opleidingen wel direct aansluiten bij de praktijk. In Rotterdam werken werkgevers dan ook samen met mbo-opleidingen om het aanbod handig in te richten. Qua vorm – in de avonden, met meerdere bedrijven tegelijk, in deelcertificaten zodat niet meteen een volledige opleiding nodig is – en qua inhoud: geen overbodige ballast. Op deze manier zorgen we dat opleidingen zijn afgestemd op de vraag van werkgevers én werknemers.”

Geld en tijd

Ook geld en tijd zijn belangrijk: mensen moeten, ook onder werktijd, de ruimte →

Aan het woord



Didier Fouarge
hoogleraar arbeids-
marktdynamiek Research-
centrum voor Onderwijs
en Arbeidsmarkt
Universiteit Maastricht



Pieter van Klaveren
voorzitter van MKB
Rotterdam Rijnmond



Yvonne Bernardt
beleidsmedewerker SER



Jan Pieter Daems
bestuurslid CNV

krijgen om te leren. Sommige bedrijven en sectoren stellen eigen ontwikkelbudgetten beschikbaar. Ook de overheid doet een duit in het zakje. Zo kunnen werkgevers in het mkb via de SLIM-regeling subsidie krijgen voor maatregelen die zijn gericht op het ‘versterken van een leerrijke werkomgeving’. Dit jaar komt er ook een nieuwe subsidie voor werkenden en werkzoekenden, het STAP-budget (zie kader op pagina 7). Een goede ontwikkeling, vindt Daems, maar niet voldoende. “Het STAP-budget is beperkt in omvang, en als de pot leeg is, worden er geen nieuwe budgetten meer verstrekt.”

Daems pleit voor een aanvullende persoonlijke leerrekening, die mensen kunnen ‘meenemen’ van werkgever naar

werkgever. “Dat geld kunnen ze dan inzetten zonder dat toestemming van de werkgever nodig is. Ander voordeel is dat ook werkenden zonder werkgever erover kunnen beschikken.” Hoogleraar Fouarge ziet hiervan kansen én risico’s. “Het is mooi dat zo’n rekening mensen onafhankelijk maakt van de bereidwilligheid van een werkgever om in hen te investeren en de verantwoordelijkheid neerlegt bij de werkenden. Maar zonder paternalistisch te willen klinken: kan iedereen de complexiteit van de wereld en arbeidsmarkt zodanig overzien dat ze het geld van zo’n leerrekening op de juiste manier besteden?”

Arbeidsmarktinfrastructuur

En dat brengt ons bij de volgende voorwaarde: begeleiding en ondersteuning van werkenden en werkzoekenden. In het *Advies over sociaal-economisch beleid 2021-2025* schreef de SER dat we daarvoor een nationale, publiek-private arbeidsmarktinfrastructuur moeten inrichten. Yvonne Bernardt is beleidsmedewerker bij de SER en trekker van de Actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen. “Mensen moeten weten waar ze terecht kunnen voor advies over hun loopbaan, arbeidsmarkt-oriëntatie, bij- en omscholing en matching met potentiële nieuwe werkgevers”, zegt ze. “Dat is zeker ook van belang aan de preventieve kant: het voorkomen van werkloosheid door tijdig – en niet pas als ontslag dreigt – over te stappen naar een andere baan of sector. Die brug ‘van werk naar werk’ is nog niet helemaal af.”

Volgens Bernardt is meer en betere samenwerking de sleutel voor ‘leven lang ontwikkel’- en ‘van werk naar werk’-trajecten. “Het eigenaarschap ligt nu bij veel verschillende partijen en dat maakt het complex. Werkenden, werkgevers, O&O-fondsen, onderwijs, uitkeringsinstantie UWV, gemeenten: wie is waarvoor verantwoordelijk?”

Landelijke regie

Gelukkig is er al een begin gemaakt met die noodzakelijke infrastructuur. In de coronacrisis werden 35 regionale mobiliteitsteams opgericht – landelijk aangestuurd – waar vakbonden, UWV, gemeenten en werkgevers werkzoekenden aan werk helpen. Op regionaal niveau zetten krimp- en groeisectoren samen programma’s op als ‘Van bank naar klas’ en ‘Van

‘Een goede leercultuur bevordert de loyaliteit van medewerkers’

bank naar bouw’. Bernardt: “O&O-fondsen zijn van oudsher gericht op bij- en omscholing in de eigen sector, maar het besef groeit dat ze ook naar buiten moeten kijken en mensen opleiden om elders aan de slag te gaan.”

In sommige regio’s werken ook onderwijs, bedrijfsleven en overheid al goed samen. Van Klaveren: “In Rotterdam sluiten wij in de triple helix leer-werk-akkoorden af die zorgen dat jongeren, werkzoekenden en werkenden in een bepaalde sector zich ontwikkelen, aan werk komen en werk houden. Bijvoorbeeld met leerwerkplaatsen en kennis- en ontwikkelvouchers.” Bernardt: “Regionale samenwerking is prachtig, maar vaak nog relatief kleinschalig. Voor de kwaliteit van de dienstverlening mag het niet uitmaken waar je woont. Natuurlijk lopen de tekorten en behoeften van regio tot regio uiteen, maar de basisinfrastructuur moet hetzelfde zijn.”

CNV’er Daems vindt dat iedere werkende eens in de paar jaar een gesprek moet hebben met een loopbaanbegeleider. “Wat kan ik, waar wil ik naartoe en hoe kom ik daar? Hierbij zien wij een rol voor de vakbond, zoals al gebeurt in de regionale mobiliteitsteams. Met de FNV hebben wij daarbinnen de VAKbeweging opgezet voor loopbaan- en scholingsadvies.” Fouarge ziet ook arbeidsmarktinformatie als een essentieel onderdeel. “Wat zou het mooi zijn als mensen op één plek konden vinden wat kansrijke, toekomstbestendige banen zijn, welke kennis en vaardigheden daarvoor nodig zijn en hoe dat zich verhoudt tot hun eigen kennis en vaardigheden. Uit onderzoek van het ROA blijkt dat zulke informatie helpt om verstandige loopbaankeuzes te maken.”



SER

Actieagenda

De SER werkt met een actieagenda aan een positieve leercultuur. Met een netwerk van regionale en sectorale partijen wordt kennis opgehaald en gedeeld. Op de SER-website staan inspirerende praktijkvoorbeelden en kennisdocumenten over thema’s als ‘eigen regie’ en ‘skills’. De agenda laat ook zien welke mogelijkheden de wet- en regelgeving biedt om met een leven lang leren aan de slag te gaan. Andere onderdelen zijn het organiseren van bijeenkomsten en het opzetten van een online community. Uiteindelijk moeten leren en ontwikkelen vanzelfsprekende onderdelen worden van leven en werk.



Flexwerkers en zzp'ers

Voor zzp'ers en flexwerkers is een leven lang ontwikkelen nog minder vanzelfsprekend dan voor veel 'gewone' werknemers. Fouarge: "Informeel leren gaat bij deze groepen goed door de veelzijdigheid en afwisseling van hun taken. Maar zij lopen achter op het gebied van formeel leren. Wij zien een hoge bereidheid onder flexwerkers om zich te scholen, maar een lage bereidheid van werkgevers om in hen te investeren." Daems: "Om geld en tijd vragen, is gemakkelijker als je in vaste dienst bent." Van Klaveren: "Ik vind dat werkgevers geen onderscheid moeten maken in soorten contract. De flexwerker

van vandaag kan morgen in vaste dienst komen."

Fouarge heeft wel een idee hoe we de 'leer- en ontwikkelkloof' tussen vast en flex minder groot kunnen maken. "Waarom kijken bedrijven in een regio niet als clusters naar werkgelegenheid? Als zij flexwerkers delen en samen zorgen dat zij zich kunnen ontwikkelen, dan profiteren ze van elkaars investeringen."

Ook het mkb heeft een speciale positie. Het is niet moeilijk te bedenken dat het voor kleine bedrijven ingewikkelder is om te werken aan een leercultuur en eigen regie dan voor bedrijven die kunnen leunen op hele HR-afdelingen. →

STAP-budget

STAP staat voor 'stimulering arbeidsmarktpositie'. Werkenden en werkzoekenden kunnen vanaf 1 maart 2022 een STAP-budget van maximaal 1.000 euro aanvragen voor scholing en ontwikkeling. Dit geld is bestemd voor het volgen van een training, cursus of opleiding om zo goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt. Op deze manier wil de overheid mensen de mogelijkheid geven te investeren in hun loopbaan.



Expeditie NEXT, het Nationale Wetenschapsfestival, Rotterdam

Werkgeversvoorman Van Klaveren: “Mkb’ers zijn de hele dag aan het overleven, de focus ligt op de korte termijn. Zeker de laatste tijd. Het is aan ons als ondernemersvereniging om nut en noodzaak van een leven lang ontwikkelen duidelijk te maken. Wij zorgen voor bewustwording en maken mkb’ers bekend met subsidieregelingen van de overheid.”

Acute krapte

Mensen die zich scholen en ontwikkelen, worden productiever. Maar die productiviteitsstijging is niet voldoende om alle tekorten op de arbeidsmarkt op te vangen. Er zijn dus ook mensen nodig die het rigoureuzer aanpakken en switchen naar een sector waar de nood het hoogste is. Het slechte nieuws is dat ook dat niet helpt om de acute krapte op te lossen. Fouarge: “Een kapper die verpleegkundige wordt? Een administratief medewerker die zonnepanelenmonteur wordt? Zulke trajecten kosten tijd, zo reëel moet je zijn. Het is dus beter om eerder in te grijpen en te zorgen dat jongeren goed geïnformeerde opleidingskeuzes maken.”

“De overstap naar een totaal andere sector kost niet alleen veel energie en moeite, maar brengt ook onzekerheid met zich mee”, vult Bernardt aan. “Het is dus zaak om na te denken over manieren om mensen meer zekerheid te bieden. Denk aan inkomen tijdens het omscholingstraject en aan een baangarantie daarna.”

Een leven lang ontwikkelen is een deel van het antwoord op de krapte op de arbeidsmarkt, maar niet het enige, besluit Daems. “De opgave is om ook de mensen in te zetten die nu nog langs de kant staan, zoals bijstandsgerechtigden en WW’ers. Het is aan werkgevers om mensen die niet precies voldoen aan de functie-eisen of in het plaatje passen, een kans te geven. Verder moeten we het werk slimmer organiseren en de werkdruk en administratieve lasten behapbaar houden, zodat mensen het niet na een paar jaar alweer voor gezien houden, zoals nu in zorg en onderwijs. Uitstel is geen optie: de tekorten worden de komende jaren alleen maar groter door de vergrijzing.” ●



Meer lezen

Kennisdocument eigen regie

Eigen regie betekent zelf het stuur in handen nemen, keuzes maken en in actie komen. Dit stelt mensen in staat om hun loopbaan en ontwikkeling vorm te geven zoals zij dat graag willen. Maar hoe zorg je nu in de praktijk dat zij zelf voortvarend en serieus aan de slag gaan met hun loopbaan?

Samen met verschillende experts uit praktijk en wetenschap heeft de SER de bouwstenen van eigen regie benoemd: weten (snappen wanneer en waarom je stappen moet zetten), willen (intrinsieke motivatie), kunnen (in staat zijn om aan de slag te gaan, bijvoorbeeld aan de hand van een realistisch stappenplan en persoonlijke ontwikkeldoelen), durven (vertrouwen op succes) en mogen (tijd en geld). Alle vijf de bouwstenen zijn

even belangrijk. Het verstrekken van een scholingsbudget is dus niet genoeg om mensen in beweging te krijgen. Ze moeten bijvoorbeeld óók weten welke richting ze op kunnen en wat hun skills zijn.



Monitor leercultuur

‘Leercultuur’ is een wat ongrijpbaar begrip. Daarom heeft de SER samen met onderzoeksinstituut TNO een monitor ontwikkeld om de leercultuur in Nederlandse arbeidsorganisaties beter meetbaar te maken. Dit gebeurt aan de hand van een aantal concrete indicatoren. Lees meer over deze monitor en de indicatoren op pagina 13 tot en met 17 van dit magazine.

Waarom de IT snel diverser moet worden

Er is al jaren een prangend tekort aan IT-talent. Een belangrijke oorzaak hiervan is dat veel mensen niet goed weten wat de IT-wereld eigenlijk inhoudt. Veel bekender zijn de ingesleten karikaturen: dat je goed moet zijn in wiskunde, bijvoorbeeld. Of dat er in de IT vooral nerds werken, die overdag programmeren en 's avonds gamen.

Die stereotypen zijn achterhaald. De IT-sector is niet alleen stormachtig gegroeid, hij heeft zich ook razendsnel ontwikkeld. Door de digitale revolutie zijn tal van nieuwe rollen ontstaan, waarin bijvoorbeeld probleemoplossende vaardigheden, creativiteit of servicegerichte skills worden gevraagd. Er zijn professionals voor nodig die misschien niet zo goed zijn in wiskunde, maar wel in het vertalen van die cijfers naar de samenleving, of die structuur kunnen aanbrengen in de chaos. Rollen ook die schreeuwen om vrouwelijk talent.

Het is sowieso hoog tijd dat tech-teams diverser worden. De invloed van IT op ons leven wordt groter en groter; het dringt door tot in de haarvaten van de samenleving. En als het dan bijvoorbeeld alleen witte mannen zijn, die de algoritmes schrijven en voeden, dan zal het ontegenzeggelijk moeilijker worden om recht te doen aan de diversiteit en de veelzijdigheid van de samenleving.

Maar ik ben best optimistisch. Ik zie om me heen het besef indalen dat er in elk mens een IT'er schuilt. Voormalig ballerina's, glazeniers en topsporters hebben via Tekkieworden een baan in de IT gevonden, en ook studenten en jongeren kiezen steeds vaker voor een toekomst in de IT. Steeds meer mensen ontdekken dat tech niet saai is, maar dat het juist een sector is met veel toekomstperspectief en variatie, waarin je voortdurend bezig bent met de wereld van morgen.

Dat kan op duizend-en-een manieren. Door educatieve tools te bouwen, datastromen te interpreteren voor Greenpeace of door algoritmes te ontwikkelen die de wereld mooier maken. Een nieuwe innovatie in Afrika maakt het bijvoorbeeld mogelijk om op basis van dieregeluiden te signaleren dat er stropers actief zijn en illegale jacht terug te dringen. Hoe mooi is dat? Wie impact wil maken, moet in de IT zijn.



Anne Cramwinckel

**managing director Tekkieworden,
de online gids naar studies,
opleidingen en werk in de IT**

Foto Shutterstock



Grip op je loopbaan begint bij inzicht in jezelf

Het hoge tempo waarin de wereld verandert, kan werknemers een gevoel van onbehagen geven. “Kan ik het allemaal wel bijbenen? Heb ik wel de skills voor de arbeidsmarkt van morgen?” Leo Loopbaan in Limburg helpt werknemers de regie over hun loopbaan weer in eigen handen te nemen.

Tekst Felix de Fijter Foto Johan Geujen

Life time employment, je hele leven bij dezelfde werkgever onder contract staan, is goeddeels verleden tijd, zegt Joop Brusselers. Hij is projectmanager en loopbaancoach bij Leo Loopbaan, dat loopbaanondersteuning biedt in de regio Limburg. “In de snel veranderende economie en arbeidsmarkt van vandaag moet je er heel alert op zijn dat je de regie over je eigen loopbaan vasthoudt”, zegt hij. “Want het wordt allemaal niet meer voor je uitgestippeld.”

Maar wat is dat eigenlijk, regie over je loopbaan? “Daarbij moet je niet zozeer aan werkzekerheid, maar aan zelfzekerheid denken”, zegt Brusselers. “Weet wat je te bieden hebt! Weet wat je in huis hebt.” Dat klinkt logisch, maar Brusselers weet inmiddels hoe lastig dat kan zijn als je tien of twintig jaar bij dezelfde werkgever hebt rondgelopen. Alles was vertrouwd en overzichtelijk, maar als je baan onder druk komt te staan, kan de onzekerheid je onder de huid gaan zitten. “Zitten ze eigenlijk wel op mij te wacht-

ten? Heb ik nog wel wat toe te voegen op de arbeidsmarkt?”

Veel mensen die bij Leo Loopbaan aankloppen, zijn midlifers, vervolgt Brusselers. “Ze zijn vijfenveertig, vijftig jaar oud en denken dat ze in de eindfase van hun werkzame leven zijn aanbeland. Nou, de eerste les is een wake-upcall: je bent pas op de helft. Je hebt nog twintig jaar voor de boeg!” De tweede les: ook als je niet meer op de toppen van je fysieke kunnen bent, heb je toegevoegde waarde. “In elke levensfase komen andere kwaliteiten bovendrijven. Bijvoorbeeld om jongere medewerkers kennis en ervaring bij te brengen die zij nog ontberen.”

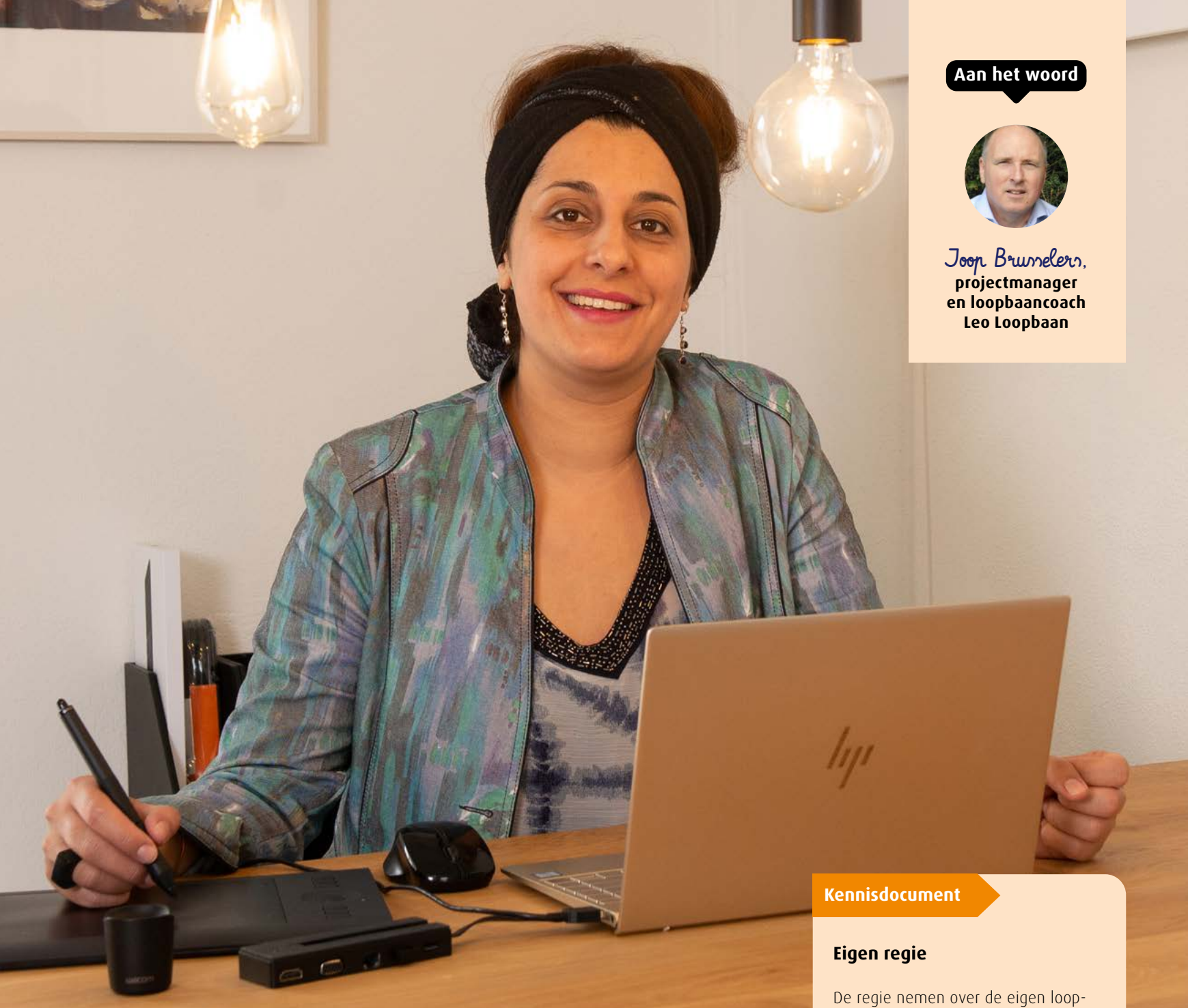
Inzicht in jezelf

Leo Loopbaan ontwikkelde het Kompas naar Werk, dat mensen via tests en opdrachten handvatten geeft om in drie fases de regie op hun loopbaan terug te krijgen. “Een valkuil is om gelijk als een gek te gaan solliciteren. Begin daarom met een oriëntatie op jezelf. Als je inzicht in jezelf vergroot, vergroot je auto-

matisch de grip op je eigen loopbaan.” Zelf ondervond Brusselers hoe belangrijk het is jezelf de vraag te stellen wat werk voor jou moet betekenen. “Ik had lange tijd het idee dat ik ergens directeur wilde worden, of dat ik mijn eigen onderneming wilde runnen. Ik heb die ondernemingen gehad, maar ik kwam erachter dat het voor mij vooral belangrijk was dat ik ondernemend bezig kon zijn. En dat kan ook bij een werkgever.”

Als de eerste fase is afgerond, kan de blik naar buiten. “De tweede fase gaat over de oriëntatie op je mogelijkheden.

Isabella El Hasan (34) werd begeleid door Joop Brusselers van Leo Loopbaan: “Het was heel fijn om iemand te hebben die echt naar mij luisterde, met de interesse om te kijken wat voor soort werk nu eigenlijk bij mij past. Joop keek in welke baan ik me kon ontplooiën, waarin ik kon groeien.”



Aan het woord



Joop Brumelers,
projectmanager
en loopbaancoach
Leo Loopbaan

Hierin mag je nieuwsgierig zijn, als Alice in Wonderland. Wat heeft de wereld allemaal te bieden? Wat is er te vinden? Wat past bij jou? En welke functies zijn er?” Voor het antwoord op die vragen, moet je aan de slag. “Ga mensen ontmoeten, bouw aan je netwerk!” In de derde en laatste fase zoek je gericht naar vacatures, op basis van de opgedane inzichten in de eerste twee fases en kan het solliciteren beginnen. Ook daarbij geeft Leo Loopbaan de nodige tips en trucs, bijvoorbeeld wat je cv en je LinkedIn-profiel betreft.

Kwetsbaar bestaan

“Als je eenmaal ontdekt hebt hoe prettig het eigenlijk is om regie op je loopbaan te ervaren”, zegt Brumelers, “zorg je er ook wel voor dat dat gevoel niet meer weggaat. Ook niet als je 55, 60 of 65 jaar bent geworden. Het is een kwetsbaar bestaan. Morgen kan de wereld er zomaar heel anders uit zien. Zorg er daarom voor dat je weet wat belangrijk voor je is, en hoe je vanuit dat perspectief van waarde kunt zijn in je werkzame leven.” ●

Kennisdocument

Eigen regie

De regie nemen over de eigen loopbaan en ontwikkeling is in de praktijk niet gemakkelijk, maar wel noodzakelijk. Daarom verzamelde de SER samen met kennisinstituut TNO, hogeschool Windesheim, werkgeversorganisatie AWWN en HR-dienstverlener elloo de belangrijkste kennis op dit gebied. Het kennisdocument *Eigen Regie op loopbaan en ontwikkeling* richt zich op wat werkgevers kunnen doen en op welk niveau om de eigen regie bij medewerkers te stimuleren. Lees het kennisdocument:



Autotechnicus maakt vliegreuen

Roy Blauwhoff
leert
op de
werkplek
bij Mercedes-
Benz-dealer
Cor Millenaar B.V.

Tekst: Ton Bennink Foto: Hans Visser

Het was maar de vraag of Roy Blauwhoff (links) tweede autotechnicus kon worden, zo dacht zijn school. Maar kijk hier: hij gaat op voor volwaardig automonteur. We zien hem onder de Mercedes-Benz G-Klasse, het paradepaardje van de Duitse fabrikant, bij Mercedes-Benz-dealer Cor Millenaar B.V. in Aalsmeer. Begeleid door chef werkplaats John van Wijngaarden (rechts).

“Sommige jongens moet je in de praktijk vliegreuen laten maken”, zegt Mariëlle Tulp, HRM-manager. “Roy doet het prima. Hij gaat de opleiding tot eerste auto-

technicus volgen. Ik denk dat ze nog versteld gaan staan over de kennis die hij hier opdoet.”

Blauwhoff is fulltime in dienst. Het mes snijdt aan twee kanten. Hij staat straks op pole position bij het ROC. Daar krijgt hij vanaf september een dag in de week les. De rest van de week werkt hij dan in de praktijk. Het bedrijf bindt op deze krappe arbeidsmarkt een waardevolle medewerker aan zich. Tulp: “We verbreden onze kennis zo bovendien. Elk jaar nemen we een leerling onder onze hoede. Die blijft bij ons en zo krijgen wij meer mensen met kennis van zaken in deze specialistische markt.”

Monitor Leercultuur: leergierigheid in cijfers

Zijn we op ons vijftigste nog net zo leergierig als toen we tien waren? Om bij te blijven in ons werk zou dat wel goed zijn. De SER pleit al jaren voor 'een leven lang ontwikkelen'. Maar hoe meet je een leercultuur eigenlijk? Onderzoeksinstituut TNO ontwierp er samen met de SER een monitor voor.

Tekst Berber Bijma Foto ANP

Leer je van je taken en van je leidinggevende? Vind je leren belangrijk en lukt het je? Krijg je voldoende ontwikkelingsmogelijkheden aangeboden? De antwoorden op veel van dit soort vragen zijn samengebracht in de *Monitor Leercultuur*, die de SER en TNO samen hebben ontwikkeld. Voor de monitor zijn geen nieuwe enquêtes uitgezet, maar antwoorden uit bestaande onderzoeken samengebracht, vertelt TNO-onderzoeker Wouter van der Torre, die samen met collega-onderzoeker Hardy van de Ven en vertegenwoordigers van de SER aan de monitor werkte. Van der Torre: "TNO en CBS voeren regelmatig onderzoek uit onder grote groepen werknemers en onder zelfstandig ondernemers. Daarnaast heeft TNO een eigen werkgeversonderzoek. Uitkomsten van die drie onderzoeken hebben we samengebracht in de *Monitor Leercultuur*."

'Leren gebeurt ook over organisatiegrenzen heen'

Vanzelfsprekend leren

Eerst maar eens over die term zelf: leercultuur. Klinkt best breed en vaag. Hoe vang je zo iets in cijfers? "Cultuur" is inderdaad een vrij abstract concept en daardoor lastig te meten", beaamt Van der Torre. "Cultuur gaat niet alleen over gedrag, maar ook over de overtuigingen en de normen en waarden die daarachter zitten: hoe belangrijk vind je het om nieuwe dingen te leren, hoe gemotiveerd ben je daarvoor? In de monitor hanteren we deze omschrijving: 'Een leercultuur houdt in dat leren en ontwikkelen binnen een gemeenschap vanzelfsprekend is voor iedereen en voor een belangrijk deel is geïntegreerd in dagelijkse activiteiten'."

De keuze voor de term 'gemeenschap' is bewust, want leren doet een mens niet alleen op het (eigen) werk, zegt Van der Torre. "Leren vindt ook plaats over organisatiegrenzen heen, bijvoorbeeld in samenwerkingsprojecten of evaluaties met klanten. En privé leren we ook, bijvoorbeeld door kinderen op te voeden of vrijwilligerswerk te doen."

We leren veel informeel

In de *Monitor Leercultuur* is een reeks factoren samengebracht die samen een beeld geven van de leercultuur. Het concrete leergedrag is uiteraard een belang-

rijke factor, vertelt Hardy van de Ven. "Leren doen we zowel formeel – met bijvoorbeeld opleidingen, trainingen en cursussen – als informeel. Informeel →

Monitor



Hoe meet je de leercultuur?

In de *Monitor Leercultuur* zijn de belangrijkste indicatoren bijeengebracht die laten zien in hoeverre doorgaand leren en ontwikkelen vanzelfsprekend is en ook daadwerkelijk gebeurt. Die indicatoren zijn: 1. leergedrag (formeel en informeel leren), 2. gevoelde urgentie en 3. stimulerende factoren (randvoorwaarden in de organisatie). Ga voor de Monitor Leercultuur naar publicaties.ser.nl/monitor_leercultuur/

Enkele opvallende uitkomsten zien? Ga naar de rubriek Feiten en cijfers op pagina 16-17.



Aan het woord



Wouter van der Torre
onderzoeker TNO



Hardy van de Ven,
onderzoeker TNO



leren doe je bijvoorbeeld door de taken die je op je werk hebt, of door het contact met je leidinggevende. Wie eenmaal volwassen is, besteedt veel meer tijd aan informeel leren dan aan formeel leren. Dat wil niet zeggen dat informeel leren beter of belangrijker is dan formeel leren; sommige dingen leer je nu eenmaal niet op de werkvloer, maar wel in een training. Beide manieren van leren vullen elkaar aan.”

Zowel het formeel als het informeel leren is de laatste jaren wat afgenomen. Van der Torre: “Mensen volgen minder vaak cursussen en trainingen, maar wel

iets vaker opleidingen van zes maanden of langer. Wat betreft informeel leren geven werkenden aan dat het aandeel leerzame taken in hun werk is afgenomen. Aan die uitkomsten zie je dat het met de leercultuur dus niet automatisch de goede kant op gaat.”

Vergeleken met andere Europese landen scoort Nederland hoog met formeel leren, maar zitten we in de middenmoot met informeel leren. “Er is nog weinig beleid en sturing op informeel leren. Dat is daarom een van de aandachtspunten voor beleid die we in de monitor formuleren.”

Wil je leren?

Naast de vraag ‘Ben je daadwerkelijk aan het leren’ is ook belangrijk: ‘Wil je leren?’ In de monitor heet dat de ‘urgentie’. Van de Ven: “Daarbij gaat het om vragen als: sluit je opleiding aan bij je werk, heb je behoefte aan scholing, hoe belangrijk vind je het om leermogelijkheden te hebben? Uit de monitor blijkt onder meer dat 91 procent van de werkenden leermogelijkheden belangrijk vindt – hoogopgeleiden overigens vaker dan laagopgeleiden – en dat 85 procent tevreden is over de geboden mogelijkheden.” Van der Torre: “En tegelijk zien we dus dat mensen

‘Er is nog weinig beleid en sturing op informeel leren’



Akkerbouwer in de Noordoostpolder inspecteert een akker met witlof met een drone.

in de praktijk steeds minder leren, zowel formeel als informeel. Die trend is al vóór de coronacrisis ingezet. Hoe dat precies komt, weten we niet.” “We halen in onze onderzoeken alleen data op en onderzoeken niet de oorzaken van de trends die we zien”, vult Van de Ven aan.

Vrijheid en verantwoordelijkheid

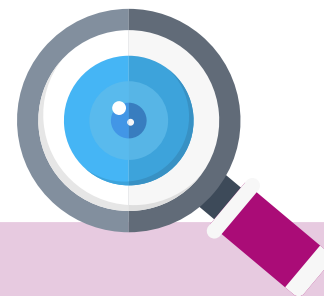
Of werkenden wel of niet blijven leren, hangt niet alleen af van hun eigen houding en capaciteiten, maar ook van de context van het werk, zeggen Van de Ven en Van de Torre. Gaat de leidinggevende in gesprek over ontwikkelmogelijkheden,

is er binnen een bedrijf perspectief om door te groeien, hoeveel mogelijkheden biedt het werk zélf om nieuwe dingen te leren? Over dat laatste zegt Van de Torre: “We zien dat mensen die veel autonomie en variatie in hun werk ervaren, meer leren van hun werk. Vrijheid en bevoegdheden krijgen om de doelen te realiseren waarvoor je verantwoordelijk bent, zorgen voor een trigger om te experimenteren en dus om te leren.” Weinig verrassend: hoogopgeleiden profiteren het vaakst van de combinatie van verantwoordelijkheid en autonomie. Dat gaat evenwel niet automatisch goed. “Ook zij hebben stimulerende factoren op en in het werk nodig om daadwerkelijk nieuwe dingen te leren.”

Steeds snellere ontwikkelingen

Uit de monitor blijkt dat er grote verschillen zijn tussen verschillende sectoren. “De ene sector is aan veel meer verandering onderhevig dan de andere”, zegt Van de Ven. “Hoe meer verandering, hoe groter de noodzaak om steeds te blijven leren. In de IT kun je bij wijze van spreken dag en nacht blijven leren, terwijl de veranderingen in de landbouw langzamer kunnen gaan. Daar is bijvoorbeeld de komst van een nieuwe machine aanleiding om iets nieuws te leren.”

Voor alle sectoren geldt dat technologische ontwikkelingen steeds sneller gaan. “We moeten dus ook steeds sneller nieuwe dingen leren”, zegt Van der Torre. Is ons brein daartoe in staat: steeds sneller leren? “Daar zit inderdaad een grens aan, maar we kunnen wel een steeds groter deel van onze tijd besteden aan leren. Met het oog op de steeds snellere ontwikkelingen is dat in de toekomst waarschijnlijk onvermijdelijk.” ●



Aandachtspunten

Hoe kunnen we de leercultuur verbeteren?

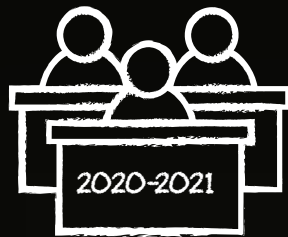
De *Monitor Leercultuur* geeft diverse aandachtspunten voor beleid, waaronder:

- Overheid en sociale partners moeten de juiste randvoorwaarden creëren zodat mensen die willen leren, daar snel mee aan de slag kunnen.
- Meer sturing is nodig op het stimuleren, herkennen en erkennen (vastleggen) van informeel leren, bijvoorbeeld in een skillspaspoort.
- Kwetsbare groepen wat betreft leercultuur zijn laagopgeleiden, 50-plussers en uitzendkrachten.

De komende jaren moet blijken of de toegenomen aandacht voor leren en ontwikkelen zorgt voor veranderingen in de leercultuur en wat de effecten van de coronacrisis zijn. TNO en de SER pleiten voor doorontwikkeling van de *Monitor Leercultuur*, zodat die de komende jaren nog meer informatie oplevert waar beleid op kan worden gebaseerd.

Blijven leren en ontwikkelen:

Hoe scoren Nederlandse werkenden op een leven lang ontwikkelen? En hoe belangrijk vinden we dat eigenlijk? In de Monitor Leercultuur, die de SER en TNO hebben ontwikkeld, zijn veel gegevens samengebracht die een beeld geven van de Nederlandse 'leercultuur'. Een paar opvallende uitkomsten.



49% van de werknemers volgde de afgelopen twee jaar scholing, voor werknemers in kleine organisaties is dat beduidend lager:

35,2% (vestigingen met 1-9 werknemers).

Meer dan **9 op de 10**



werknemers vinden leermogelijkheden op het werk belangrijk of heel belangrijk - iets meer dan in 2015.

Werknemers van **55 jaar en ouder**



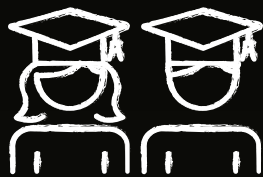
die scholing volgen, doen dat wat vaker dan gemiddeld om beter om te gaan met toekomstige veranderingen in hun huidige baan: 26% tegen 21,6% gemiddeld.

hoe staan we ervoor?

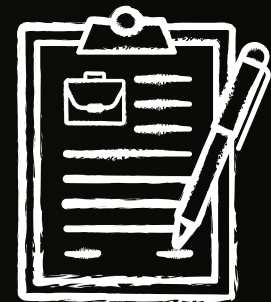
Monitor

Meer weten?

Meer weten over hoe de Nederlandse leercultuur ervoor staat? Scan de QR-code of kijk op publicaties.ser.nl/monitor_leercultuur/ voor alle onderzoeksresultaten, analyses, trends en aandachtspunten voor beleid.

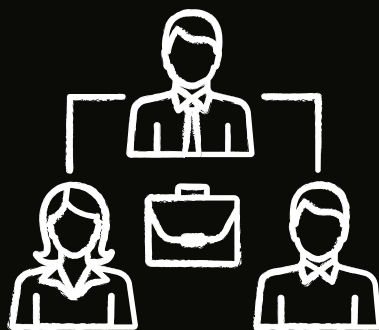


Bijna **50%** van de hoger opgeleiden leert veel van de taken of de mensen in het werk, terwijl dat bij de lager opgeleiden rond de **30%** is.



86% van de werknemers met een vast dienstverband is tevreden over de leermogelijkheden. **75%** van de uitzendkrachten is daar tevreden over.

77% van de werknemers zegt



dat hun leidinggevende de ontwikkeling van kennis en vaardigheden stimuleert - dat is 4% meer dan in 2015.



Skillspaspoort: toegangsk kaart naar de arbeidsmarkt

Een diploma zegt lang niet alles over wat iemand weet en kan. De arbeidsmarkt van de toekomst vraagt om een skillspaspoort. Hanneke Ackermann is programmamanager beleid en arbeidsmarkttransities bij FME, ondernemersorganisatie voor de technologische industrie. Ze verwacht dat het skillspaspoort mensen gaat helpen om sprongen te maken op de arbeidsmarkt, binnen en tussen sectoren. Vier vragen.

Tekst Corien Lambregtse Foto ANP/Sander Koning

1 Diploma's uit, skills-paspoorten in?

“Zover zijn we nog lang niet. De ontwikkeling van het skillspaspoort is nog maar net begonnen. Er wordt door verschillende organisaties en sectoren aan gewerkt, zoals UWV, TNO, de bouw en de installatietechniek. Wij denken er als metaalsector ook over na.

Als we zo'n paspoort willen, moeten we het landelijk doen. Het skillspaspoort moet mensen toegang geven tot de arbeidsmarkt, over de grenzen van bedrij-

ven en sectoren heen. Daar zijn landelijke afspraken voor nodig. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft daarbij ook een belangrijke rol. Het wordt een enorm project; het is een beweging die op gang moet komen.

Diploma's blijven er ongetwijfeld, maar dan als onderdeel van het skillspaspoort. Het paspoort gaat naast diploma's ook over vakskills, zoals lassen, en softskills, zoals organiseren. Je kunt erin vastleggen wat mensen op de werkvloer hebben geleerd. Voor mensen die liever

in de praktijk dan op school leren, geeft het een boost in zelfvertrouwen als ze in het paspoort zien staan wat ze allemaal kunnen.

Een skillspaspoort laat zien waar iemands mogelijkheden liggen: binnen de sector waar die persoon werkzaam is en wellicht ook daarbuiten. De arbeidsmarkt is enorm aan het veranderen. Oude banen verdwijnen en maken plaats voor nieuwe banen waarvan we nu nog geen idee hebben. Als je eenmaal een baan hebt, ga je niet zomaar weer drie

Aan het woord



Hanneke Ackermann,
programmamanager FME,
ondernemers-
organisatie voor de
technologische industrie

Metaalbewerker
aan het werk

jaar naar school om een nieuw vak te leren. Met een skillspaspoort hoeft dat ook niet. Als je het skillspaspoort naast een baan of vacature legt, zie je precies wat je al kunt en wat je nog te leren hebt, en kun je heel gericht modules gaan volgen. Met een skillspaspoort worden mensen dus veel flexibeler op de arbeidsmarkt. Dat zal in de toekomst hard nodig zijn.”

2 Kun je een voorbeeld geven van hoe het werkt?

“Een veelgevraagde functie in de metaalsector is een cnc-verspaner: een specialist die programma’s maakt voor draai- en freesbanken om metaal te bewerken. Daar is een groot tekort aan. Als je weet welke skills voor deze functie nodig zijn, kun je bij een brede groep van werkzoekenden gaan kijken of zij skills hebben die daar al voor een belangrijk deel bij aansluiten. Voor de skills die nog ontbreken, kun je als werkgever mensen

een opleiding aanbieden, passend bij datgene wat ze moeten leren. Die doelgerichte aanpak maakt het voor mensen leuker om een scholing te volgen. Dat is voor een doelgroep van doeners heel belangrijk.”

3 De metaalsector ziet dus wel toekomstmuziek in zo’n paspoort?

“FME en Koninklijke Metaalunie hebben in 2021 een verkenning laten doen naar de kansen, het nut en de voorwaarden voor invoering van het skillspaspoort. Daaruit bleek dat iedereen in de sector er het belang van inziet. Skillspaspoorten vergroten de vijver aan potentiële kandidaten voor een functie. In een tijd van personeelstekort is dat heel belangrijk. Tegelijkertijd krijgen medewerkers meer mogelijkheden om het werk te kiezen dat bij hen past. Ze krijgen meer regie over hun loopbaan, en dat is van belang om langer en met plezier aan het werk te blijven.

Tegelijkertijd zijn er ook nog heel veel vragen te beantwoorden. Hoe ga je om met de functiehuizen in bedrijven en de bijbehorende functiewaarderingen? Hoe worden skills getoetst en getest? Van wie is een skillspaspoort eigenlijk? Wie geeft de skillspaspoorten uit en hoe worden persoonlijke gegevens beschermd? Dat soort vragen moeten ook allemaal worden beantwoord.

FME heeft het skillspaspoort op de strategische agenda gezet voor het overleg met de vakbonden in 2022. In dat overleg bespreken we als sector wat we met het skillspaspoort kunnen en willen: of we er zelf mee aan de slag gaan of ons aansluiten bij het initiatief van de bouw en installatietechniek. Als we het daarover eens zijn, gaan we er daadwerkelijk mee aan de slag.”

4 Is het skillspaspoort hét antwoord op het personeelstekort in jullie sector?

“Zeker niet het enige antwoord. We doen als sector heel veel om mensen kansen te bieden en te motiveren om zich tijdens hun loopbaan te blijven ontwikkelen. We voeren campagnes om een leercultuur te stimuleren en bieden tal van opleidingsprogramma’s en coachingstrajecten aan. Er gebeurt dus al van alles waar het skillspaspoort heel goed bij aansluit.” ●



Inspiratiedocument

Skillsgerichte arbeidsmarkt

De SER Actie-agenda leven lang ontwikkelen (LLO) richt zich onder meer op het beter zichtbaar maken en waarderen van vaardigheden, competenties en kennis van werkenden en werkzoekenden. Het inspiratiedocument *Samen toewerken naar een meer skillsgerichte arbeid* (2021) schetst de weg naar een arbeidsmarkt waarbij vraag en aanbod beter op elkaar worden afgestemd.



'Omdenken' op de arbeidsmarkt

Zonder passend diploma aan de slag in de techniek of zorg? "Werknemers zijn breder inzetbaar dan ze denken", zegt Anita Metzelaar van het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid Noord-Holland Noord. Dit kennisnetwerk ontwikkelde een online platform voor een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en biedt mensen zo de kans in vijf stappen een skillspaspoort te verwerven.

Tekst Nicole Gommers Foto ANP/Robin Utrecht

"Mensen die hun baan kwijtraken, mensen die met een uitkering aan de zijlijn staan, maar ook werknemers die te maken krijgen met grote veranderingen in hun huidige baan: allemaal hebben ze nieuwe skills en competenties nodig om mee te komen op de arbeidsmarkt. Want die verandert door digitalisering, robotisering en de energietransitie in rap tempo", zegt Metzelaar. "Veel bedrijven in onze regio zetten bijvoorbeeld met het oog op de energietransitie in op zonnepanelen, windenergie en waterstof. Maar een 'traditionele' elektricien heeft nieuwe kennis nodig om bij deze bedrijven een rol te kunnen vervullen."

Het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid Noord-Holland Noord (zie kader) ontwikkelde een online platform gericht op een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). In vijf stappen verwerven deelnemers een skillspaspoort, zodat er gematcht kan worden op passend werk, een opleiding of een combinatie van beide. Metzelaar kan niet genoeg benadrukken hoe urgent LLO is: "Door gebrek aan handen komt goede gezondheidszorg in het geding en vertraagt de energietransitie. Maar het gaat ook om welzijn: werknemers die

de digitalisering niet kunnen bijbenen, worden ziek en belanden thuis met een uitkering."

Snel een passende baan

Onder andere gemeenten, UWV en de vakbonden – die ook partners zijn binnen het regionale platform – hebben de groepen die hun baan kwijtraken duidelijk in beeld. Zij brengen deze eigen 'klienten' (lees: werkzoekenden) in. Samen maken zij het binnen het LLO-platform mogelijk dat deze mensen bemiddelbaar worden én blijven. Of een nieuwe rol passend is, wordt inzichtelijk gemaakt door competenties, talenten en vaardigheden in beeld te brengen. 'Omdenken' blijkt daarbij essentieel, want als je geen diploma hebt, kun je dan wel aan de slag in een groeisector als tech of zorg? Ja, zegt Metzelaar: "Mensen zijn veel breder inzetbaar dan ze zelf denken. Met een technische achtergrond of horecaervaring ben je vaak erg geschikt voor de zorg of ICT. Bedrijven binnen de energietransitie zijn blij met mensen uit de installatiebranche, en het bedrijfsleven is geholpen met kennis en expertise van onderwijzers of leermeesters uit de praktijk."

Er zijn veel van dat soort dwarsverbanden, maar werknemers moeten gewezen

LLO-platform

5 stappen

Kandidaten van het LLO-platform worden door het UWV, de gemeente of een andere partij uitgenodigd om onder begeleiding van een adviseur aan de slag te gaan via het platform. Hier kunnen zij inloggen en samenwerken. Via een dashboard wordt alles bijgehouden. De route ziet er als volgt uit:

1. **Assessment:** een intakegesprek met een talent-assessment en beroepsinteresse-analyse, om competenties, kwaliteiten en het potentieel inzichtelijk te krijgen.
2. **Ontwikkelplan:** in een persoonlijk ontwikkelplan leggen adviseur en kandidaat de bestaande en benodigde competenties vast, met een concreet tijdpad.
3. **Ontwikkeling:** de kandidaat werkt met doelgerichte interventies aan de ontwikkeling van de eigen competenties en harde vaardigheden.
4. **Voortgang:** reflectie op de geboekte ontwikkelresultaten, de motivatie, de te ontwikkelen loopbaan en de toegepaste ontwikkelinterventies.
5. **Match:** de kandidaat wordt op eigen competenties, vaardigheden en talent gematcht met een passende werkgever, opleiding of een combinatie hiervan en gaat (indien gewenst onder begeleiding) aan de slag.



Zie ook
www.lloplatform.nl



Aan het woord



Anita Metzelaar
strategisch
beleidsadviseur

Medewerker Noordwest
Ziekenhuisgroep Alkmaar.

worden op de voor hen passende mogelijkheden. “Met een assessment bekijken we wat iemand al kan en wat zijn of haar drijfveren zijn. Daaruit komt een ontwikkelingsplan voort: welke banen zijn passend en welke stappen moeten er nog gezet worden voordat je gematcht kunt worden. Dit proces geeft mensen inzicht in hun mogelijkheden én perspectief op opleiding en werk – dat is heel wat anders dan horen dat je een uitkering krijgt met sollicitatieplicht.”

LLO houdt werknemers aantrekkelijk voor werkgevers. Toch moeten ook die laatsten even wennen. “Diploma’s en cv’s

zijn niet meer zo leidend als vroeger. We verleiden werkgevers om traditionele vacatures, waarin taken omschreven staan, te vertalen naar skills, competenties en drijfveren.”

300 mensen geholpen

Alle partijen die bij het regionale platform aangesloten zijn, hebben klantadviseurs aangehaakt, die een intensieve training hebben gevolgd. “Door multidisciplinair samen te werken zijn inmiddels 300 mensen geholpen met een loopbaan- en ontwikkeladvies en velen van hen zijn naar een nieuwe baan, op-

leiding of een combinatie van leren en werken begeleid. Van stewardessen in de zorg en elektromonteurs die nu zonnepanelen plaatsen tot mensen uit de horeca die IT’er of koerier worden. En als de arbeidsmarkt straks weer nieuwe eisen stelt, dan kunnen deze mensen opnieuw terecht op het platform, zodat ze kunnen ontdekken waar zij het beste tot hun recht komen.” Het succes van het LLO-platform resulteert in een landelijke uitroep: “Het doel is om in 2022 in minimaal vijf arbeidsregio’s minstens 500 mensen te helpen.” ●



Weg bij 'de fluitketel' en dan?

Mikel Slot is bezig met de Indian Summer van zijn loopbaan, Deef Gorissen zit nog in de tropenjaren. Hoezeer ze ook verschillen, door de energietransitie zijn ze beiden niet meer nodig bij hun werk voor kolencentrales. Het 'Kolenfonds' biedt een steuntje in de rug op zoek naar een alternatief.

Tekst Ton Bennink Foto's Hans Visser, Aerovista/Shutterstock

Het zou wat zijn, basketballer in Amerika. De lengte heeft de boomlange Mikel Slot wel, maar het talent van een international? Daaraan twijfelt hij. Toch: de Orca's uit Urk kloppen aan. Zou het dan toch?

Zo'n dertig jaar later maakt hij de rekening op. Talent? Een beetje – de Orca's speelden best op niveau. Maar niet genoeg. En ach, je komt een leuk meissie tegen. Vervolgens ga je studeren aan de hts en de Zeevaartschool en beland je na een carrière bij de afvalverwerking en baggeraar Volker Stevin als teamleider operationele bedrijfsvoering bij kolencentrale Onyx, op de Maasvlakte in Rotterdam. Met de zee en boten als werkomgeving, maar ver van de driepunters in het basketbal.

Prima baan, bij de – zoals Mikel het noemt – 'fluitketel'. Ze stoken immers water met kolen. En daar zit hem nou net de kneep, want hier komt veel CO₂ bij vrij. Als de energietransitie vervolgens aanklopt, is ook de betrekkelijk nieuwe

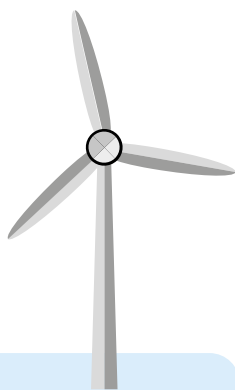
Onyxcentrale aan de beurt. "Tja, zoals het er nu naar uit ziet, sluit de centrale op 1 mei dit jaar", zegt Slot. "Ik ben 54 en ben niet van het stilzitten, dus ik kijk goed om me heen. We hebben ons sterk gemaakt voor een goed sociaal plan en, hoewel ik het nog niet in de praktijk heb ervaren, ik ben blij met het Kolenfonds. Niet zozeer voor mij persoonlijk, want ik kom wel aan de bak, maar meer ook voor mijn collega's."

Het 'Kolenfonds' is ook wel bekend onder de naam Stichting Mobiliteitcentra Kolenketen. Hierin heeft de overheid op aandringen van FNV Havens geld beschikbaar gesteld om medewerkers te compenseren voor hun baanverlies en te begeleiden naar nieuw werk (zie ook kader op pagina 24). Het Kolenfonds was onderdeel van het SER-advies *Energietransitie en werkgelegenheid* (2018)

Energietransitie

Op het oog heeft Slot misschien niet veel gemeen met Deef Gorissen. Gorissen nog niet op de helft van zijn carrière met →

Deef Gorissen en Mikel Slot bij kolencentrale Onyx, Rotterdam



Kolenfonds

Effecten van de energietransitie opvangen

“We moesten de overheid wakker schudden. De energietransitie heeft grote gevolgen voor de arbeidsmarkt”, zegt Chant van den Berg van FNV Havens. Ongeveer 250 duizend werknemers met ‘fossiele banen’ zullen door die energietransitie in de komende tien tot twintig jaar hun werk zien verdwijnen. “Wij pleiten voor de constructie van het Kolenfonds, om de werkgelegenheids-effecten van de energietransitie op te vangen. Gek genoeg is dit niet iets waar de overheid al over had nagedacht. Dankzij jarenlang actievoeren hebben we nu het Kolenfonds met succes kunnen toepassen voor de kolen-centrales die sluiten, zoals de Hemweg- en de Onyxcentrale.”

Het Kolenfonds staat niet alleen open voor de boventalligen uit de kolencentrales, maar voor de hele kolenketen. Dus ook voor werknemers van de toeleveranciers van kolencentrales zoals overslagbedrijven EMO in Rotterdam en OBA in Amsterdam.

Naast een tegemoetkoming voor inkomensverlies, krijgen mensen een scholingsbudget en begeleiding. De begeleiding vindt plaats via mobiliteitscentra bemenst door trajectbegeleiders van het FNV en UWV. De overheid financiert het Kolenfonds, dat maximaal drie jaar ondersteuning biedt om een andere baan te vinden.

Vakbondsbestuurder Van den Berg ziet het Kolenfonds als een soort verzekering. “De meeste boventalligen vallen terug in de WW en dreigen dan 30 procent van hun inkomen kwijt te raken. Wij willen dat ze de tijd krijgen zich om te scholen en een andere baan te vinden, zonder financiële sores. Bovendien biedt het ze ook de mogelijkheid om een baan te accepteren die in het begin minder betaalt, want aan een lager volgend salaris wordt eveneens tegemoetgekomen.”



Onyxcentrale.

zijn (net) 41 jaar. Slot misschien niet in de herfst van zijn loopbaan, maar dan toch zeker in de late zomer. Beide mannen werden echter geconfronteerd met de gevolgen van de energietransitie.

Gorissen werkte bij het overslagbedrijf OBA Bulkterminal, logistiek dienstverlener voor de Hemweg-kolencentrale Amsterdam. ‘Zijn’ kolencentrale sloot al eerder, in december 2019. OBA kon hem aanvankelijk nog in dienst houden, maar verklaarde Gorissen zomer 2020 toch boventallig. In december 2020 verliet hij OBA. Hij pakte zijn kans en maakte gebruik van het Kolenfonds. Weldoor-

dacht zegt hij. “Mijn leven is niet echt gepland. Ik kom uit Barneveld, de liefde bracht me naar Almere. Ik ben opgeleid tot meubelmaker en werkte op de kolencentrale met shovels en heftrucks. Maar ik zag wel dat dit mijn kans was. Uiteindelijk wil ik hogerop. Ik deed altijd fysiek werk, en daar zit een limiet aan. 41 is nog niet heel oud, maar ook ik ben niet meer de jongste. Daarom volg ik nu een mbo-opleiding watermanagement. Ik werk daarnaast bij een ingenieursbureau als veldwerker Waterbodemonderzoek. We analyseren onder andere slib voor het Waterschap. Maar ik wil verder. Dat is



Vanaf linksboven: Mikel Slot, Deef Gorissen, Chant van den Berg, Onyxcentrale en Hemwegcentrale Amsterdam, eind 2019.



allemaal mogelijk door het Kolenfonds. Wat ik zonder deze regeling nu zou doen? Geen opleiding in ieder geval. Ik heb ook een gezin en een hypotheek. Dus ik moet ook geld verdienen.”

Verder ontwikkelen

Van meubels naar watermanagement. Misschien is het wel tekenend voor de pragmatische Gorissen. “Tijdens de intake van het Kolenfonds werd mij de vraag gesteld waar mijn interesses liggen. Water kwam snel bij me op. We kampen op de wereld met tekorten en overschotten. Hele dorpen lopen onder bij overvlo-

dige regen. Daar krijgen we steeds meer mee te maken. Bovendien bouw ik zelf een ecologisch huis in Almere, en daarbij moet ik ook een waterfiltersysteem aanleggen. Waterkennis komt dus ook privé goed van pas.”

Zonder het Kolenfonds had de oud-meubelmaker geen opleiding gevolgd, zo is zijn stellige overtuiging. “Nee. Je gaat leven naar het salaris dat je verdient. We hebben geknokt voor deze regeling. Je kunt toch niet zomaar zoveel mensen op straat zetten? Daarom heb ik ook meegedaan aan acties. Na een nachtdienst naar de SER bijvoorbeeld.

Uiteindelijk hebben we dit voor elkaar gekregen, dit fonds. Voor jongeren misschien nog belangrijker dan voor een wat ouder iemand, zoals Mikel, want die komt toch wel goed terecht. Ik heb nu de tijd gekregen om te kijken wat ik wil, terwijl ik zonder het Kolenfonds in een soortgelijke functie was gebleven. Want je moet toch geld verdienen. Nu kan ik me verder ontwikkelen.”

Mikel Slots inzet voor het eind januari goedgekeurde sociale plan komt meer uit bevolgenheid, zegt hij. Hij is sinds jaar en dag teamleider en werkt al sinds de oplevering van Onyx in 2009 bij 'de →



Kolencentrale Onyx op de Maasvlakte in Rotterdam

fluitketel'. "Over een nieuwe baan hoeft ik niet in te zitten. En anders dan bij Deef hoeft ik ook niet meer het onderste uit de kan qua salaris. De kinderen zijn de deur uit en ik kan best met wat minder toe. Onyx sluit waarschijnlijk in mei. Dan wil ik eerst eens op vakantie."

Gestreden

En dan? Slot wil het liefst een baan in de buurt van zijn woonplaats Leiderdorp en geen ploegendienst meer. Een beetje inkomensverlies door het missen van de ploegentoeslag neemt hij dan op de koop toe. "Daarom is het zo belangrijk dat er binnen het Kolenfonds maatwerk komt. Ik moet eerst nog even de financiële consequenties overzien, maar ik heb ook al aan de bel getrokken, omdat er bijvoorbeeld voor twee langdurig zieken nog een oplossing moet komen. Maar je vraagt wat mijn ideaal is? Dan zou dat wel iets met boten zijn. Ik ben nu aankoopkeurder voor jachten. Bootjes zijn een passie van me. Als ik daar iets in zou kunnen doen? Graag."

Gorissen hoopt op korte termijn op een baan als toezichthouder. Het kantoor

lonkt ook. Hij is dan wel een man van de praktijk en school was lange tijd niks voor hem, maar dat veranderde. "Nu wil ik graag theorie en praktijk combineren. We hebben best gestreden voor dit fonds, en je ziet nu dat het echt nut heeft gehad." ●



Bianca Muurman
UWV

UWV

Loopbaancoach

Bianca Muurman maakt samen met collega's van de FNV deel uit van het Mobiliteitscentrum Kolenketen Westhaven. Dit leidt werknemers van Vattenfall en OBA bulkterminal naar een nieuwe werkplek. Muurman begeleidde als loopbaancoach van het UWV vier mensen. "Mooi om te zien hoe we als UWV samen met de sociale partners mensen van werk naar werk kunnen begeleiden. Je ziet in het land steeds meer van dergelijke mobiliteitscentra ontstaan."

Het traject start met een verkenning, waarin de coach samen met de kandidaat kijkt waar mogelijkheden en interesses liggen. "Het is nogal wat om je baan te verliezen. Daar staan we eerst bij stil. Gelukkig hebben we de tijd om goed te kijken of scholing gewenst en mogelijk is. Dat was bij Deef Gorissen het geval. Anderen vinden snel een baan elders. Dat is natuurlijk ook afhankelijk van de vraag op de arbeidsmarkt en de competenties van de kandidaat. Via gesprekken komen we erachter wat het beste past."

Het is nu of nooit

Werkgevers staan te springen om installateurs van zonnepanelen, technici, medewerkers voor zorg en kinderopvang: er is werk zat in allerlei kanssectoren. Maar voor veel werknemers zijn die kansen als een worst voor hun neus die nèt buiten bereik hangt. In Nederland heerst geen permanente leercultuur en zelfs nu banen door digitalisering, techniek en de energietransitie in rap tempo veranderen, maken 'we' te weinig werk van een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Werknemers kunnen daardoor onvoldoende anticiperen op die razendsnelle veranderingen door de juiste competenties en skills bij te leren. Ze missen daardoor soms de aansluiting in hun huidige werk en kunnen onvoldoende doorstromen naar ander werk.

De oplossing ligt voor de hand: bij-, om- en herscholen van werkenden en werkzoekenden tot eigentijdse vakmensen in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Er ligt al een prima infrastructuur en het mbo weet door zijn goede huwelijk met het bedrijfsleven waaraan werkgevers behoefte hebben. Daar spelen we ook nu al op in met korte maatwerktrajecten. Maar om LLO en daarmee werknemers vleugels te geven, is méér nodig. Allereerst een cultuurverandering; het moet echt tussen de oren dat je als werknemer nooit klaar bent met leren én dat werkgevers hun mensen moeten stimuleren ervaring op te doen in aanpalende vakgebieden. Om LLO te faciliteren, is ook geld nodig. Ik roep daarom het nieuwe kabinet op, gamechanger te zijn en hier werk van te maken, met in elk geval individuele leerrechten voor iedere werknemer en laagdrempelige toegang tot alle mogelijkheden voor wie bij wil leren.

Uit het coalitieakkoord wordt duidelijk dat het kabinet serieus werk wil maken van de vraagstukken van nu, van de energietransitie tot de enorme bouwopgave waarvoor we staan. Het mbo is een belangrijke partij bij het realiseren van die maatschappelijke ambities. Laten we daarom zo snel mogelijk met elkaar de mouwen opstropen. Onze uitnodiging aan de politiek om met het kabinet en het mbo te werken aan een integrale programmatische aanpak ligt al in Den Haag. Het komt vooral aan op snel schakelen om een maatschappelijke ramp te voorkomen: zonder genoeg gekwalificeerd personeel is het onmogelijk successen te realiseren. Het is nu of nooit voor een Leven Lang Ontwikkelen!



Adnan Tekin

**voorzitter MBO Raad,
de brancheorganisatie van de scholen in het middelbaar
beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie**

Utrecht, Amsterdam en Den Haag over lokaal herstelbeleid

Corona zal mogelijk z'n stempel blijven drukken op onze samenleving. Het 'nieuwe normaal' is in dat perspectief behoorlijk onzeker. Maar gezien de prangende maatschappelijke uitdagingen die op tafel liggen, is afwachten geen optie. Drie wethouders delen hun uitdagingen en visie.



Marjolein Moorman
wethouder Amsterdam

"Een van de vraagstukken die de ongelijkheid bij uitstek illustreert, is het grote lerarentekort. Dat zorgt op allerlei manieren voor slechter onderwijs. In de wijken waar de problemen het grootst zijn, waar meer armoede is, waar werkloosheid en schulden hoger zijn, juist daar is het lerarentekort verhoudingsgewijs drie keer groter."



Sarkia Bruinen
wethouder Den Haag

"In sommige winkelgebieden dreigt verloedering. Leegstand maakt straten minder aantrekkelijk, trekt 'dumpwinkels' aan, wat meer chique winkels hun vestiging doet heroverwegen. Dat willen we voorkomen, omdat dan ook het risico van 'foute vastgoedbeleggers' op de loer ligt."



Linda Voortman
wethouder Utrecht

"Als gemeente hebben we als gevolg van de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo) contact gekregen met een groep mensen die we nog niet goed kenden. Via de ondernemersdienstverlening kunnen we hen nu beter bedienen. Door bedrijfsadvies te geven, maar waar mogelijk ook door mee te denken over een andere toekomst op de arbeidsmarkt."

**Lees het hele verhaal
op SERmagazine online**

Met wekelijks nieuwe verhalen over actuele, sociaal-economische onderwerpen. Ga naar:
ser.nl/sermagazine

