



Kan 'leren & ontwikkelen' helpen bij de arbeidsmarktvragestukken in de regio?

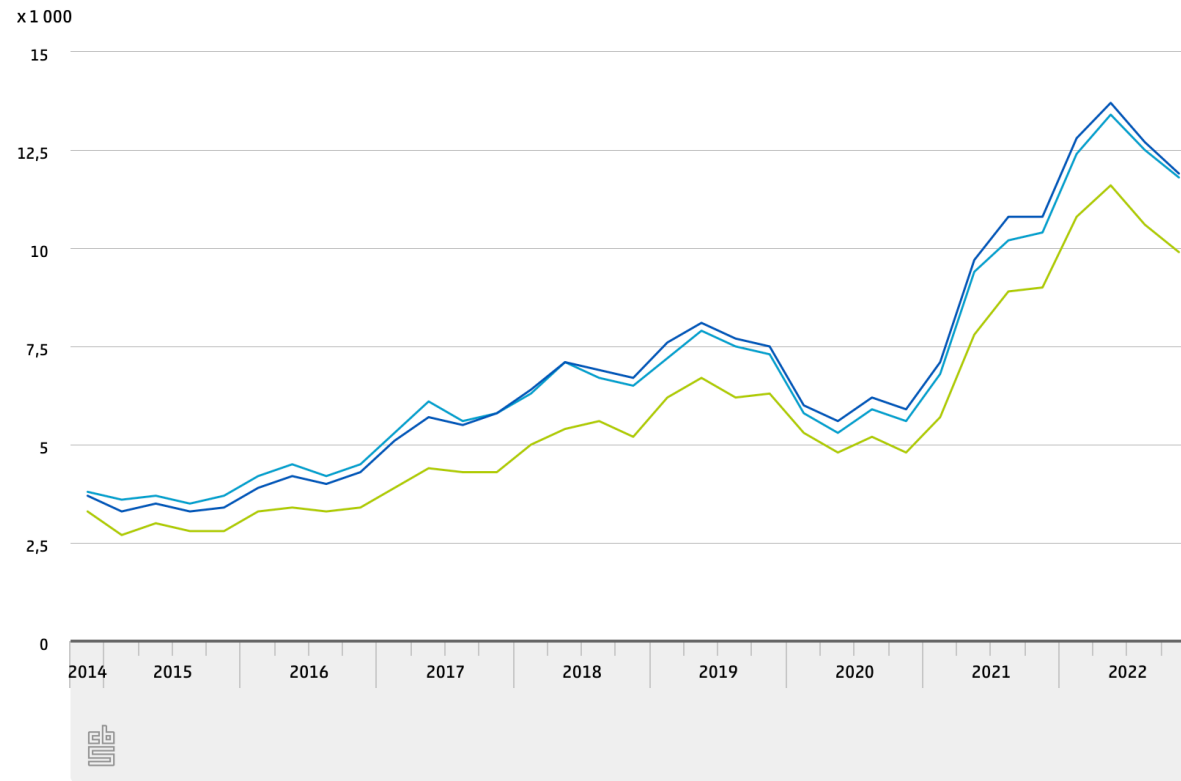
Dr. Arjen Edzes
Dr. Eelco van Es

Groningen, 12 april 2023



Personele schaarste domineert debat

Openstaande vacatures



Klik op een provincie om deze te tonen of te verbergen:

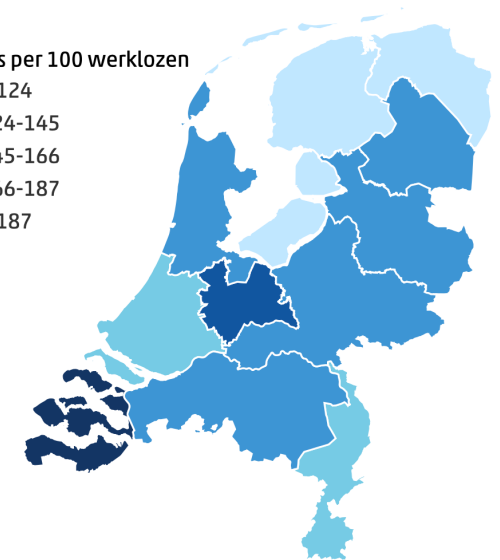
- Groningen
- Friesland
- Drenthe
- Overijssel
- Flevoland
- Gelderland
- Utrecht
- Noord-Holland
- Zuid-Holland
- Zeeland
- Noord-Brabant
- Limburg

Spanning op de arbeidsmarkt, het tweede kwartaal van 2022

Klik op een provincie om de ontwikkeling te bekijken.

vacatures per 100 werklozen

- < 124
- 124-145
- 145-166
- 166-187
- > 187



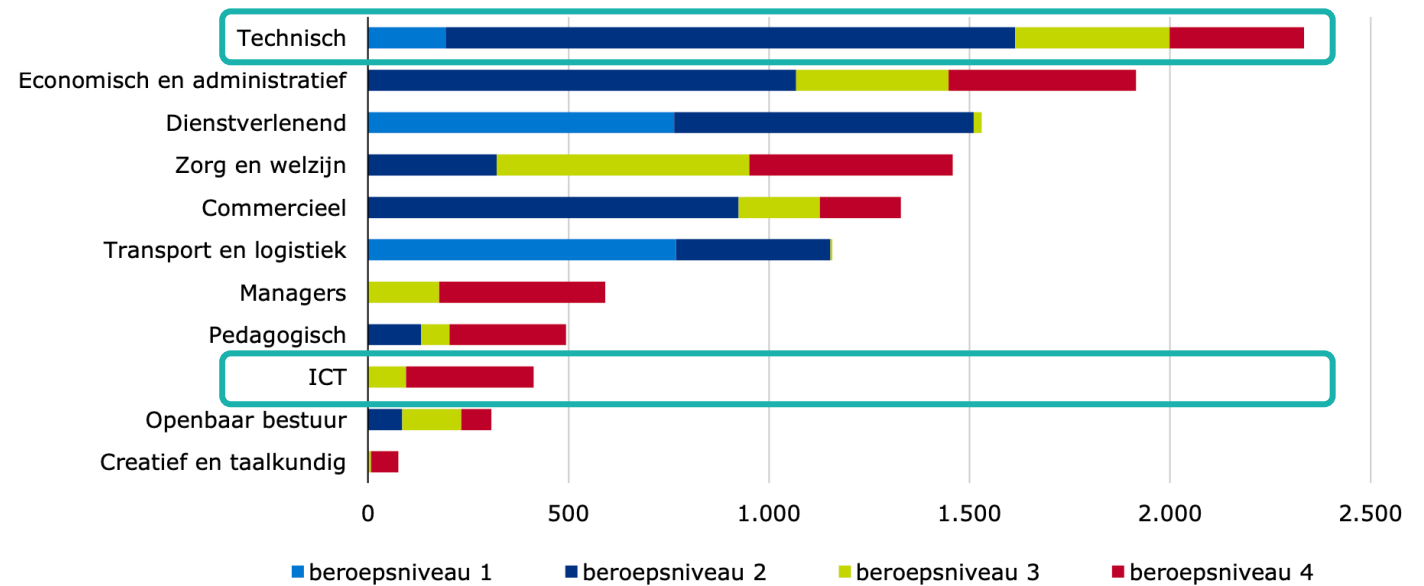
het tweede kwartaal van 2022

- Groningen: 103 vacatures per 100 werklozen
- Friesland: 114 vacatures per 100 werklozen
- Drenthe: 145 vacatures per 100 werklozen

Personele schaarste domineert debat

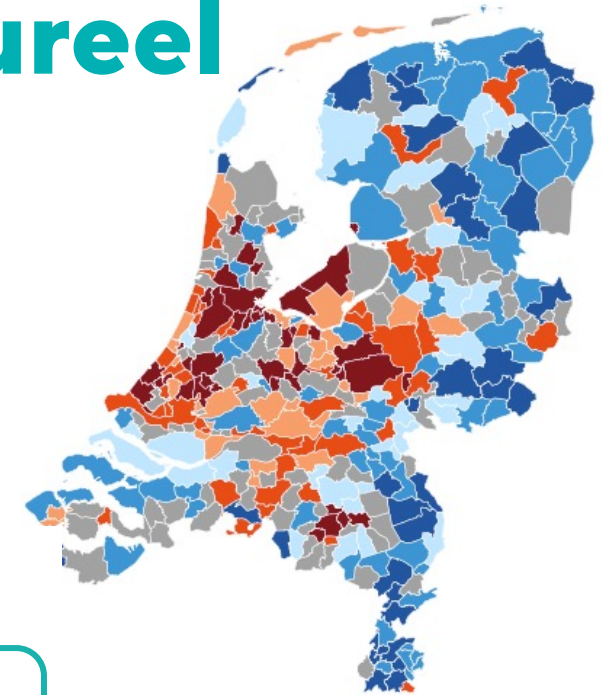
- In NNL: 38 duizend vacatures (CBS, 2022)
- Meeste vacatures in techniek.
- Op beroepsniveau 1-2

Afbeelding 1.4 Openstaande vacatures naar beroepsklasse en -niveau (ISCO)
Friesland, 2e kwartaal 2022



Bron: UWV

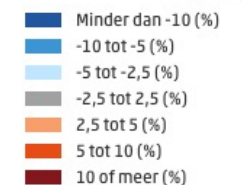
Personeelsschaarste is structureel



1. Groei van de beroepsbevolking vlakt af
 1. Nog beetje winst door verandering participatie
 2. Na 2030 daling door verandering bevolkingsomvang
 3. Vergrijzing

2. Noord-Nederland loopt daarin voorop.

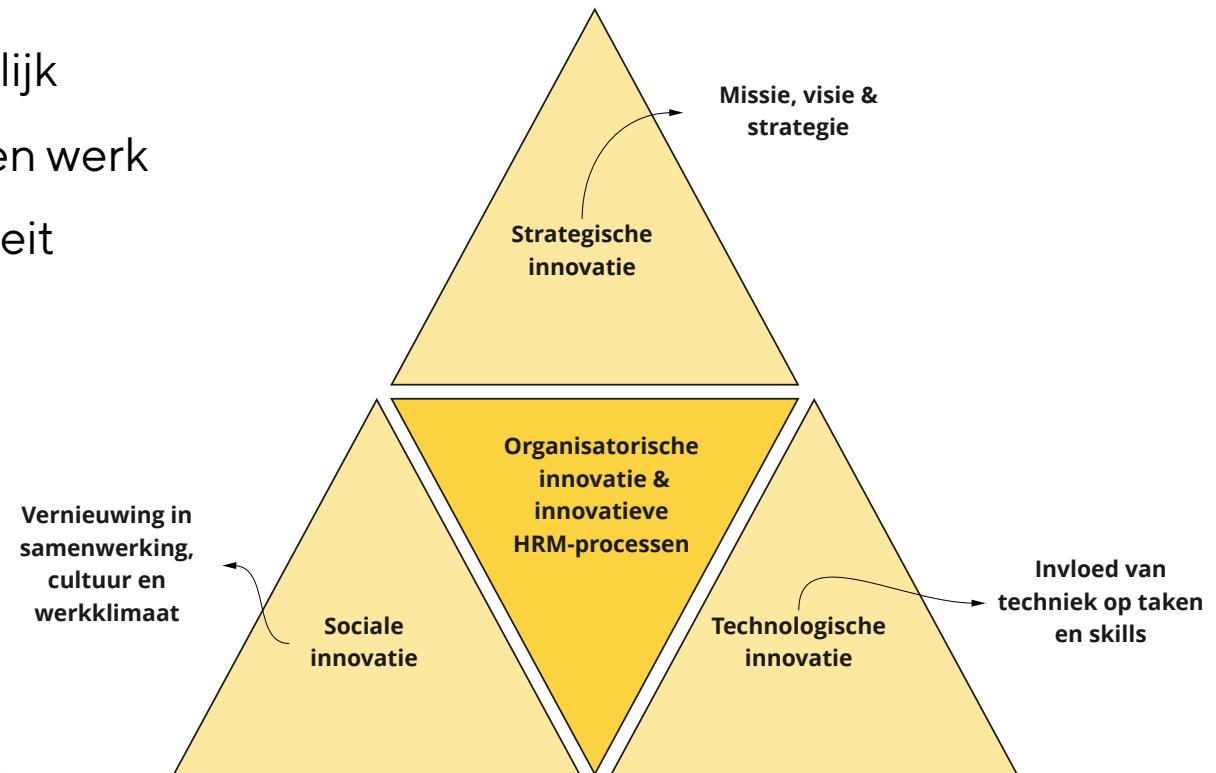
Bevolkingsprognose 20-65 jaar. (CBS/PBL, 2022)	2025	2030	2035	2040	2045	2050	Totaal
Nederland	10 474,3	10 453,1	10 358,9	10 320,1	10 463,4	10 657,3	183
Groningen	353,2	345,4	331,3	319,3	315,3	316,1	-37,1
Fryslân	362,8	351,9	339,2	329,3	328,3	329,0	-33,8
Drenthe	271,3	262,1	253,3	247,6	248,5	251,3	-20
NNL	987,3	959,4	923,8	896,2	892,1	896,4	-90,9



Boodschap:

Oplossingen voor personele vraagstukken Liggen niet buiten, maar in de organisatie

1. Maak werken en leren aantrekkelijk
2. Verbeter condities voor meer uren werk
3. Benut onbenutte arbeidscapaciteit



Bron: Detaïlle & De Lange, 2021. Future of Work

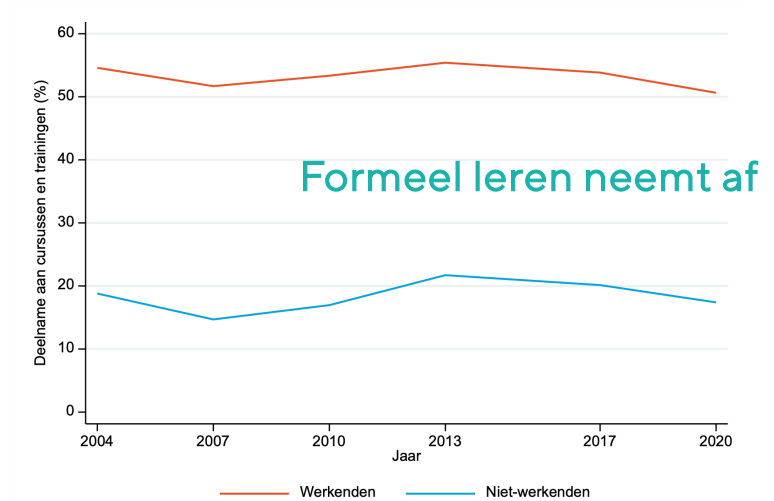
Boodschap:

Leren ontwikkelen

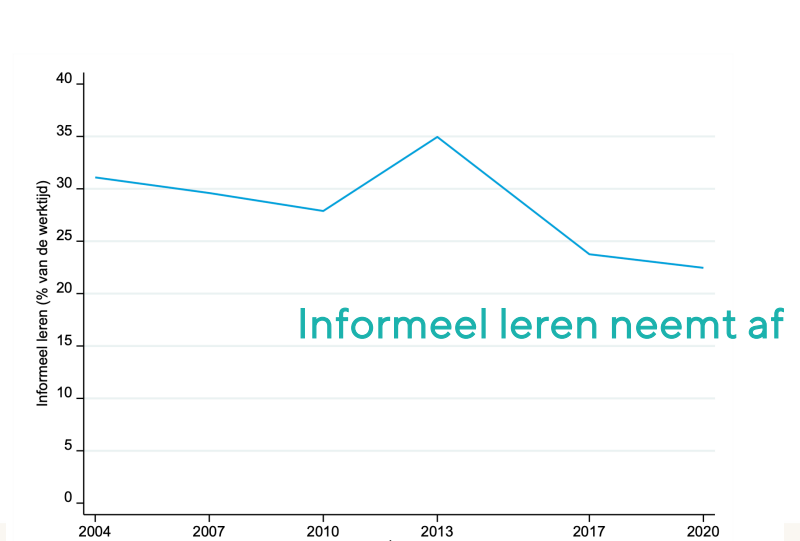
1. Technologisering leidt tot sneller verouderen van skills
2. Faciliteren van interne en externe mobiliteit
3. Bevordering efficiëntie bedrijfsvoering
4. Bevorderen duurzame inzetbaarheid
5. Goed werkgeverschap

...maar het leren gedurende de loopbaan neemt af

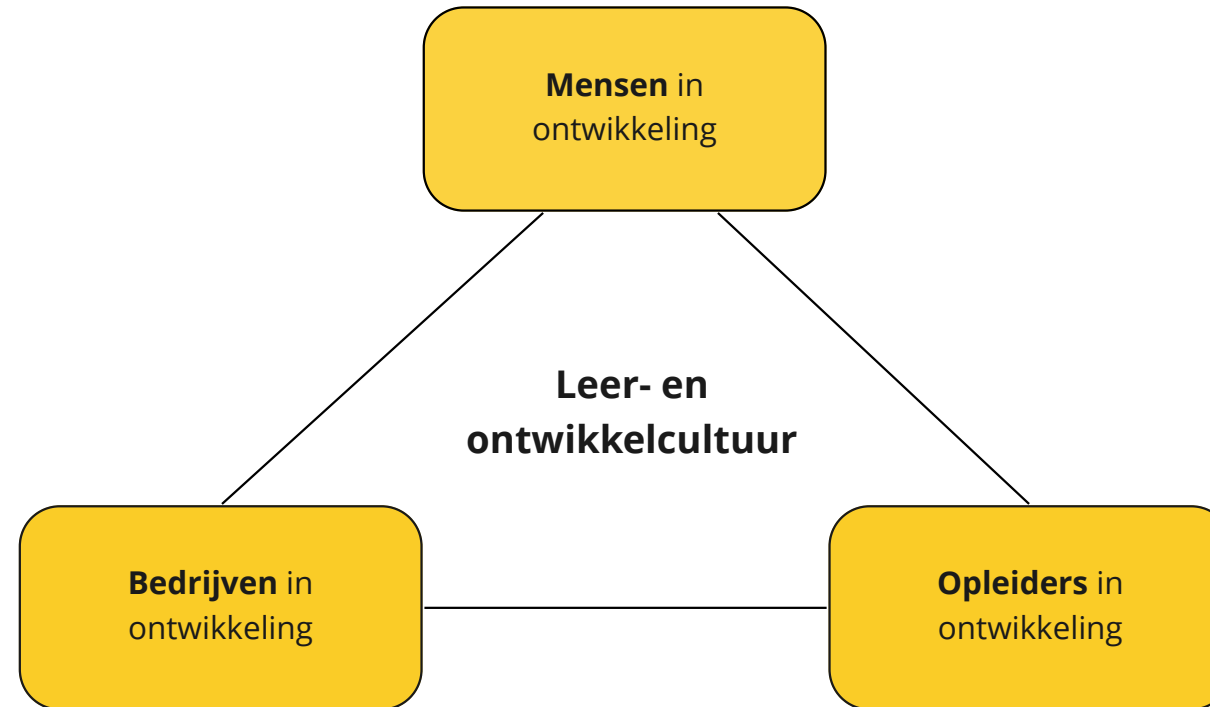
Formeel leren: ontwikkeling van de deelname aan werk gerelateerde cursussen en trainingen, 2004-2020



Informeel leren op het werk: ontwikkeling van het percentage van de werktijd besteed aan activiteiten waarvan men kan leren, 2004-2020



Is urgentie groot genoeg om te durven innoveren?



Figuur: [Beleidslijnen voor een sterke leercultuur](#). Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2022

Twée vragen....

1. Hoe kan 'leren en ontwikkelen' helpen bij de grotere vraagstukken in het bedrijf en in de regio (krapte op de arbeidsmarkt, energietransitie, klimaat-ontwikkelingen, laag-geletterdheid)?
2. Hoe kunnen kennisinstellingen en ondernemers elkaar vinden en ondersteunen in het bevorderen van een leercultuur in bedrijven en het versterken van de regio?

BOUWEN AAN EEN LEERRIJKE WERKOMGEVING

1 LEERMIDDELEN

Maak leren leuk en het gaat vanzelf. Oering is medewerkers met leermateriaal, stem de methoden af op hun vragen en vertoon en bied toegang tot opleidingen.

- Aanpakken in het werk
- Afstemmen op het dagelijkse werk
- Gedistribueerd werk met een duidelijk resultaat
- Uitgedrukt werk

2 INHOUD VAN WERK: TAKEN DIE BLIJVEN UITDAGEN

Leren doen we vooral veel tijdens het uitvoeren van onze taken. Wat doe je om het werk uitdagend, afwisselend en betekenisvol te houden?

En leerrijke werkomgeving haalt het beste uit iedere medewerker. Maar waar bestaat zo'n omgeving uit? Kerste van allen bouwen met verschillende bouwstenen. Hoe je die bouwstenen invult hangt af van je bedrijfsstrategie. Hoe het vooral simpel: begin klein en start met de grootste prioriteit.

MET WELKE BOUWSTEEN GA JIJ AAN DE SLAG?
Start op www.wijzijnkatakult.af/le-mkb. Kies een van de bouwstenen uit en bekijk de ideeën, praktische tips en voorbeelden.

3 SAMENWERKEN EN TEAMONTWIKKELING

Leren en innoveren heeft de meeste impact als je het samen doet. In een creatief proces tussen mensen met verschillende ervaringen, binnen en buiten het bedrijf.

- Medelijdige verzoeken en vragen
- Beschikbaarheid van een wettelijk of informeel kader
- Aandacht voor diversiteit en complementaire kennis bij mensen

4 LEIDERSCHAP GERICHT OP ONTWIKKELING

De leidinggevende speelt een sleutelrol bij het bouwen aan een levendige leercultuur.

- De doelen van je afdelingen en het bedrijf te verduidelijken
- Feedback geven
- Uitgedrukt denken maken
- De werkbelastingen afstemmen in het dagelijkse werk
- Een gezonde vrede met een
- Kansenleiding mogelijk maken

5 RUIMTE EN VEILIGHEID OM TE ONTWIKKELLEN

In een omgeving waarin je vrij bent om fouten te maken voel je je veilig en kun je leren. Hoe creëer je ruimte om te experimenteren?

- Kansen om te experimenteren en fouten te maken
- Fouten zien als leerervaring
- Tijd en geldgebruik voor leren en innovatie

6 ORGANISATIE INGERICHT OP ONTWIKKELING

Hoe open sta je als organisatie voor het opdoen, delen en vastleggen van kennis? Zijn de werkvloer en de organisatiestructuren erop ingericht om te kunnen leren?

- Opleiding en ontwikkeling voor ontwikkeling
- Kennisdeling stimuleren
- Platte organisaatiestructuur
- Richting naar de toekomst

7 ORGANISATIE VERBINDEN MET DE EXTERNE OMGEVING

Cruciale leervoorwaarden door slim gebruik te maken van de kennis en ideeën van de omgeving. Zo blijf je nu en in de toekomst succesvol!

- Leren van en in samenwerking met leveranciers en klanten
- Brede netwerkrelaties in de markt plaatsen
- Deelname aan netwerken
- Samenwerken met het onderwijs

LEREN EN ONTWIKKELLEN IN HET MKB

Leermiddelen:
Maak leren leuk en het gaat vanzelf

Inhoud van het werk:
Taken die blijven uitdagend

Samenwerken en teamontwikkeling
Doe het samen

Ruimte & veiligheid
Voel je vrij en experimenteer

Organisatie ingericht op ontwikkeling

Verbind organisatie met externe omgeving

Oplossingsrichting 1 Voorraadbeheer / Onderwijsinnovatie



Boodschap:

Onderwijs optimaliseren

1. Instroom bevorderen
 1. Kiezen voor IT/techniek? Daling instroom MBO, stijging HO
 2. Zij-instroom
2. Doorstroom
 1. Uitval voorkomen (25-30% binnen 1 jaar)
 2. Doorstroom MBO - HBO - AD's bevorderen
3. **Skills-based benaderingen**
4. Onderwijs- en leerconcepten
 1. Samen met bedrijven
 2. Duaal - Werkend leren
 3. Leercontracten naast arbeidscontracten samen met sector

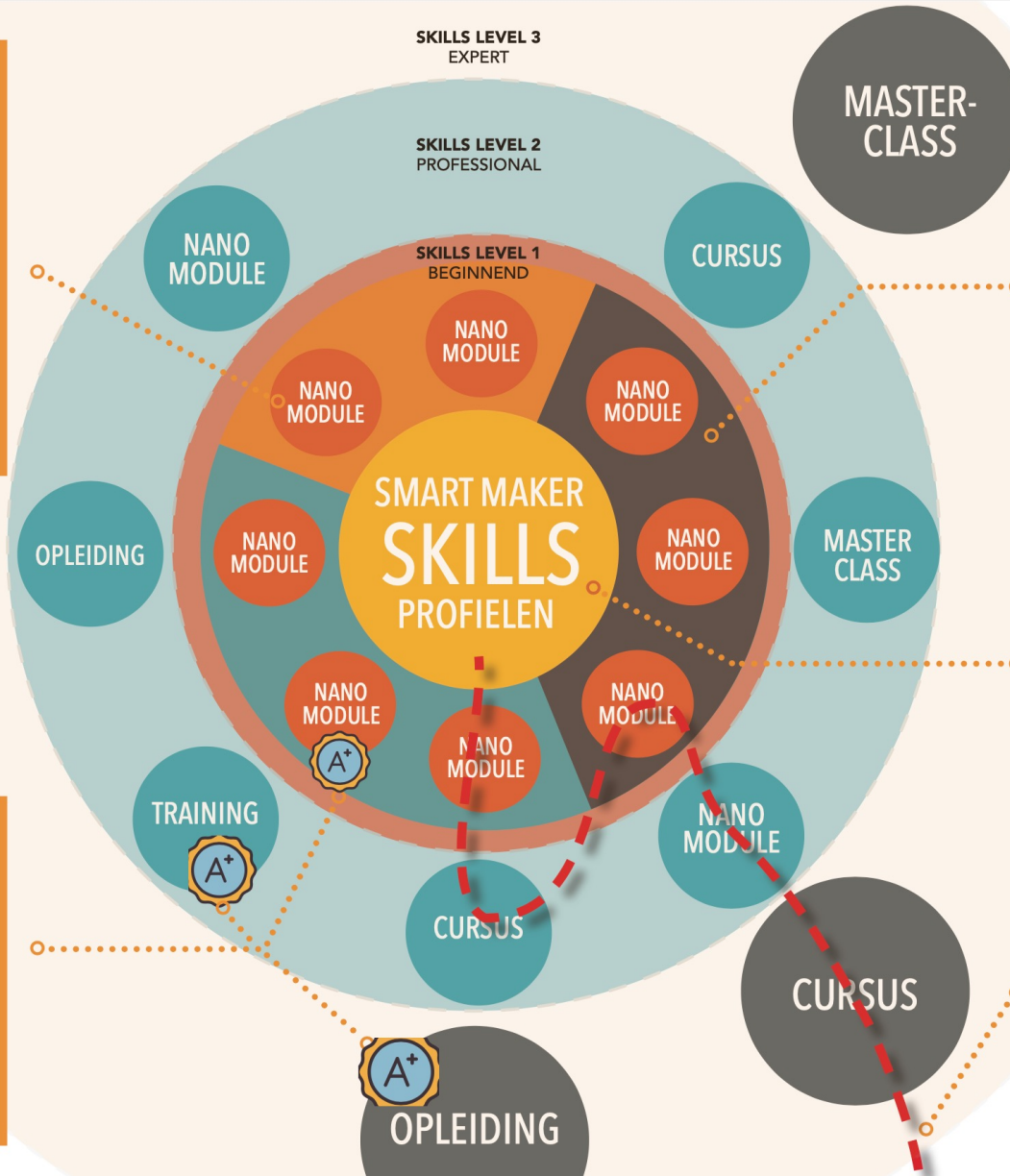
Nanoleren

Nanomodules zijn kleine laagdrempelige onderwijseenheden om (basis) skills te ontwikkelen (typisch in 2 tot 6 uur). Een nanomodule kan snel op maat en veelal op de werkvloer bekeken en geleerd worden. Een nanomodule kan bestaan uit een activiteit of opdracht, (online) bijeenkomst of korte e-learning. Er bestaan geen afhankelijkheden tussen nanomodules, wel kunnen specifieke skills nodig zijn om een nanomodule te kunnen volgen. Door het laagdrempelige karakter zijn ze zeer geschikt om flexibel naar behoefte van het bedrijf en eigen interesse te ontwikkelen en als 'teaser' naar verdiepende vervolgm modules op skills level 2 en 3.

TRAINING

Certificering

Certificeerbare eenheden zijn nanomodules, sets van nanomodules in metrolijnen of in andere logische combinaties, cursussen, trainingen en opleidingen. Er kunnen verschillende certificeringsmodellen worden ingezet. Een nanomodule is bijvoorbeeld te certificeren middels een EduBadge, sets van nanomodules, cursussen of trainingen door mbo (deel)certificaten en vendor of branche certificering, opleidingen worden doorgaans gecertificeerd middels diploma's.



Metrolijnen

Een metrolijn is een logische verzameling van nanomodules (stations) die samen een geheel vormen, meestal gericht op een bepaald thema en voor een bepaalde doelgroep. Op een metrokaart staat een verzameling van metrolijnen die samen een logisch verband tot elkaar vormen, bijvoorbeeld gericht op specifieke doelgroepen, een regio of sector.

Skillsprofielen

Het stimuleren van de ontwikkeling van smart Industry gerelateerde skills vormen de basis van ons concept. Skillsprofielen zijn kennis, beroeps- en gedragsvaardigheden die nodig zijn bij het uitvoeren van een beroep, functie of taak. Er wordt onderscheid gemaakt in hardskills (of taken) en softskills. 'Software programmeren' is voorbeeld van een hardskill en 'kunnen samenwerken' is een voorbeeld van een softskill. Skillslevels geven aan in welke mate een skill ontwikkeld is bijvoorbeeld op beginner, professional of expert level.

Ontwikkelpaden

De ontwikkelpaden zijn gebaseerd op het vergaren van sets van skills (skillsprofielen) die nodig zijn voor het uitvoeren van een functie, beroep of taak. De paden kunnen gericht zijn op persoonlijke ontwikkeling of ontwikkeling van het bedrijf (e.g. hebben we als bedrijf de benodigde skills in huis). In ontwikkelpaden zijn combinaties van nanomodules, metrolijnen, cursussen, trainingen of opleidingen opgenomen om de benodigde skills te ontwikkelen.



Oplossingsrichting 2

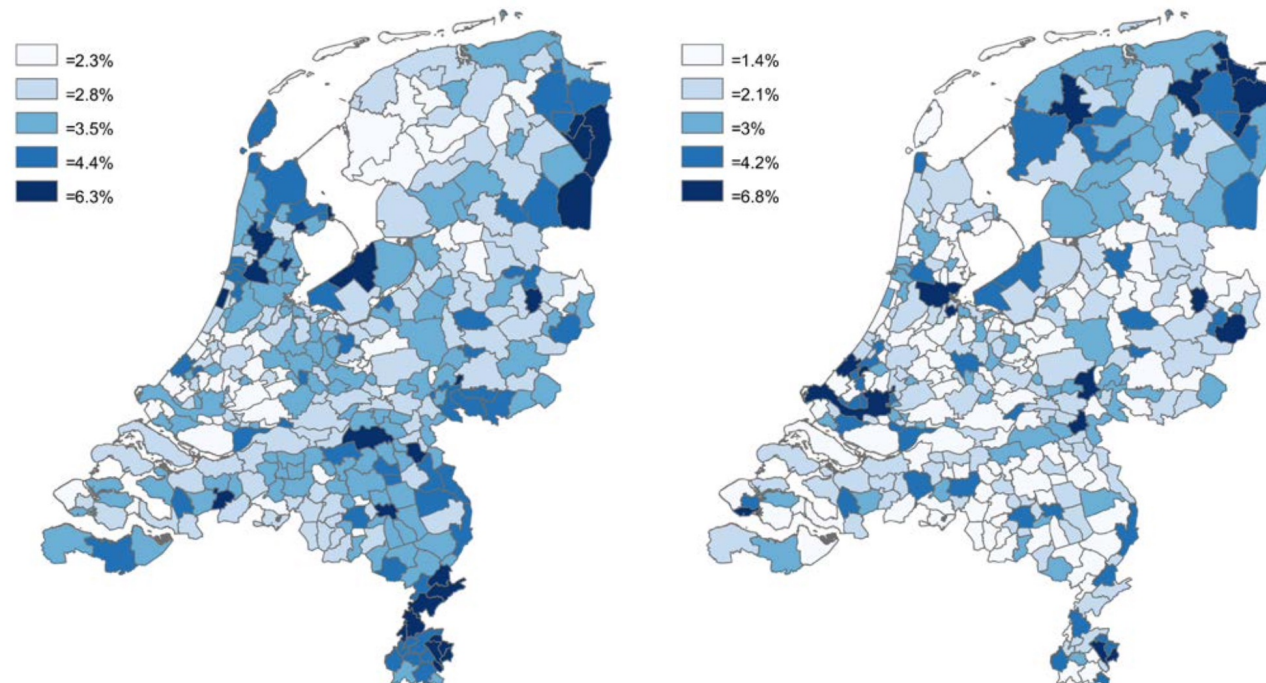
Benutten we wel ledereen?



Boodschap:

Ze zijn er wel maar werkgevers benutten ze niet

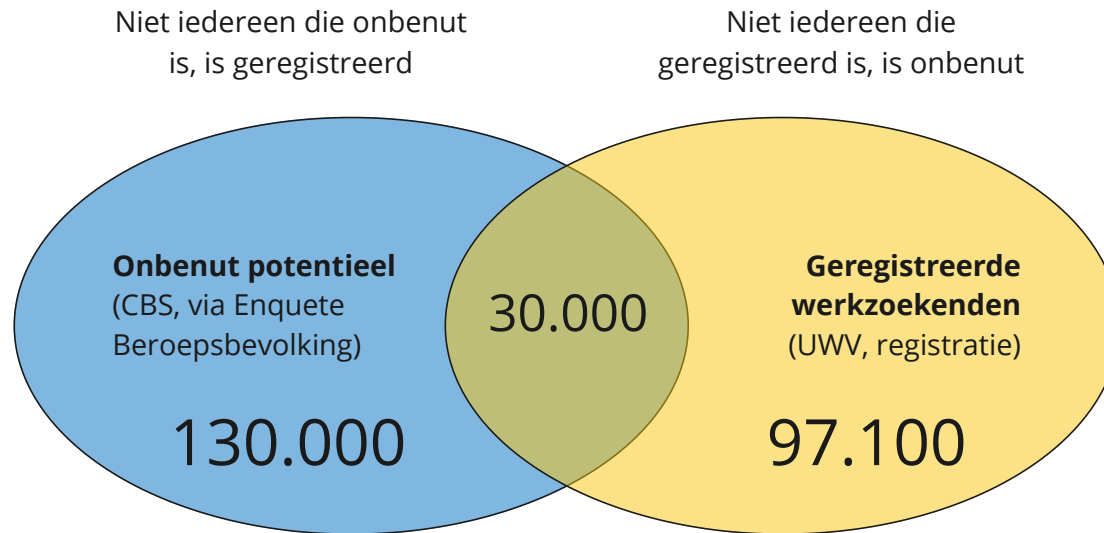
Figuur 4: Aandeel arbeidsongeschiktheid en aandeel bijstand



Boodschap:

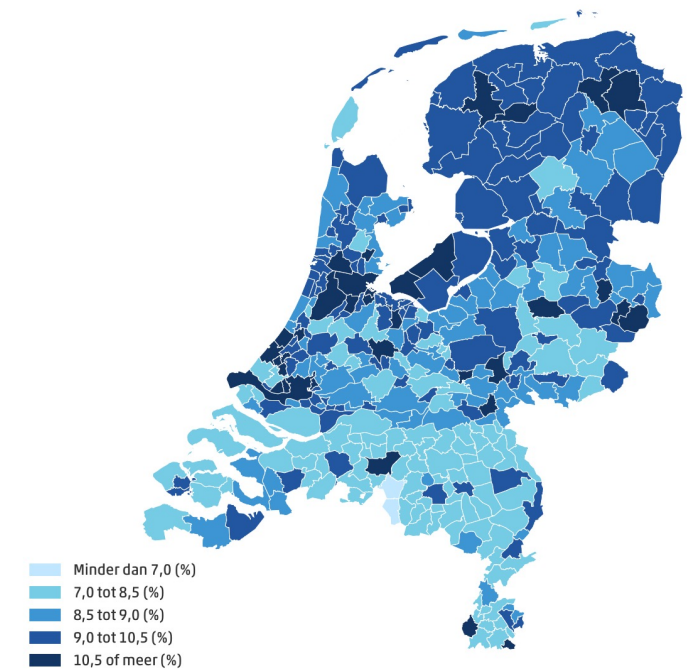
Ze zijn er wel maar werkgevers benutten ze niet

Onbenut arbeidspotentieel in Noord-Nederland, juni 2022



Bron: UWV (2022) Regio in Beeld voor Friesland, Groningen en Drenthe

Onbenut arbeidspotentieel¹⁾ naar gemeente, 2021



¹⁾ als aandeel van de bevolking van 15 tot 75 jaar



Oplossingsrichting 3

Bouwen aan een Leerrijke werkomgeving



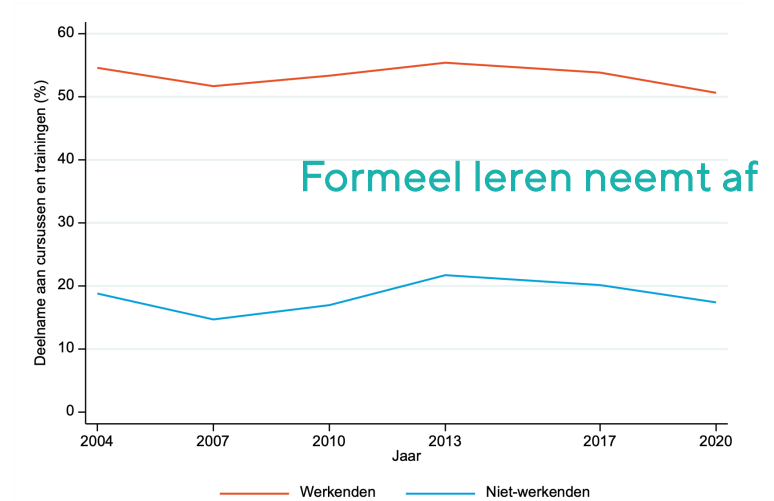
Boodschap:

Leren ontwikkelen

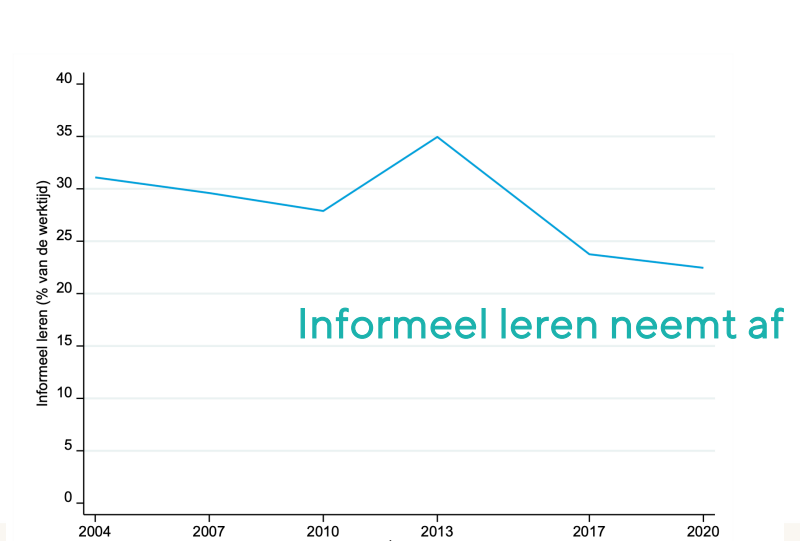
1. Technologisering leidt tot sneller verouderen van skills
2. Faciliteren van interne en externe mobiliteit
3. Bevordering efficiëntie bedrijfsvoering
4. Bevorderen duurzame inzetbaarheid
5. Goed werkgeverschap

...maar het leren gedurende de loopbaan neemt af

Formeel leren: ontwikkeling van de deelname aan werk gerelateerde cursussen en trainingen, 2004-2020



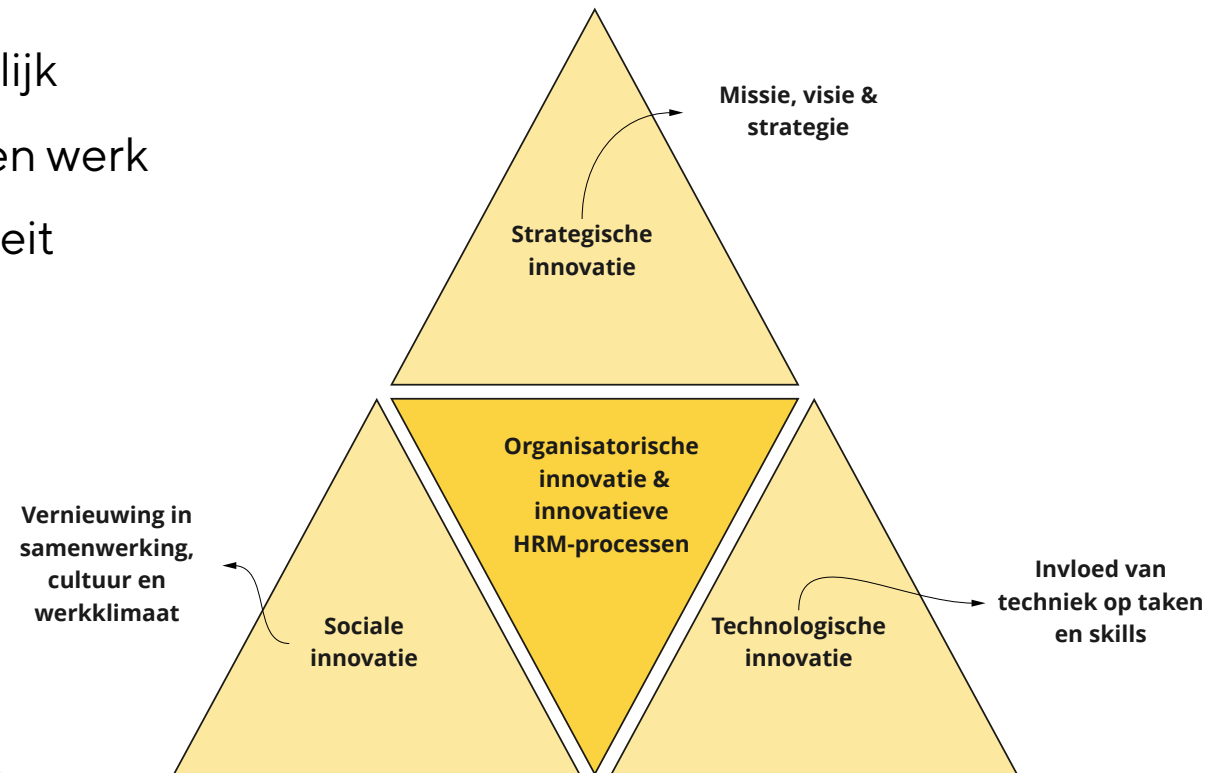
Informeel leren op het werk: ontwikkeling van het percentage van de werktijd besteed aan activiteiten waarvan men kan leren, 2004-2020



Boodschap:

Oplossingen voor personele vraagstukken Liggen niet buiten, maar in de organisatie

1. Maak werken en leren aantrekkelijk
2. Verbeter condities voor meer uren werk
3. Benut onbenutte arbeidscapaciteit



Bron: Detaïlle & De Lange, 2021. Future of Work

Boodschap:

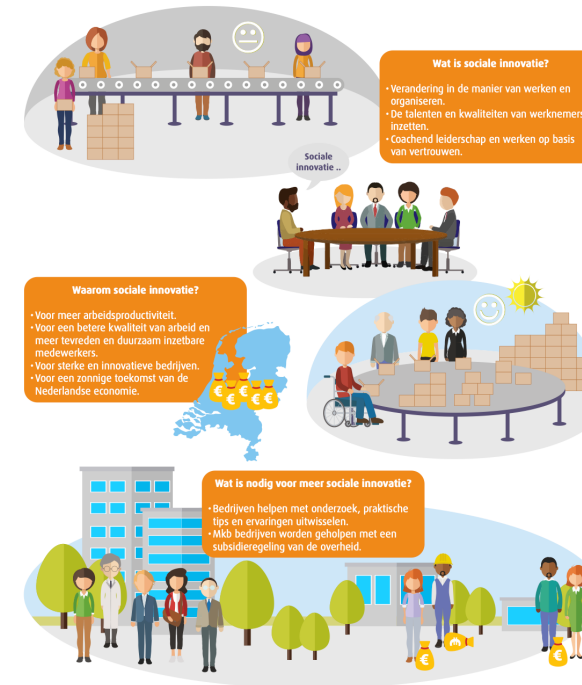
Investeer in sociale innovatie

1. Managementvaardigheden
 - Coachende managementstijl
2. Organisatiestructuur
3. Competenties van personeel
4. Bedrijfscultuur

SER-advies Naar verdere succesvolle toepassing van sociale innovatie



Innovatie is broodnodig voor onze welvaart. Technologische innovaties kunnen oplossingen bieden voor bijvoorbeeld de energietransitie. Sociale innovatie is nodig om andere manieren van werken, organiseren en managen te vinden. Het geheel draagt bij aan meer productiviteit van bedrijven en tevreden werknemers.



APRIL 2016 - MAART 2023

SER

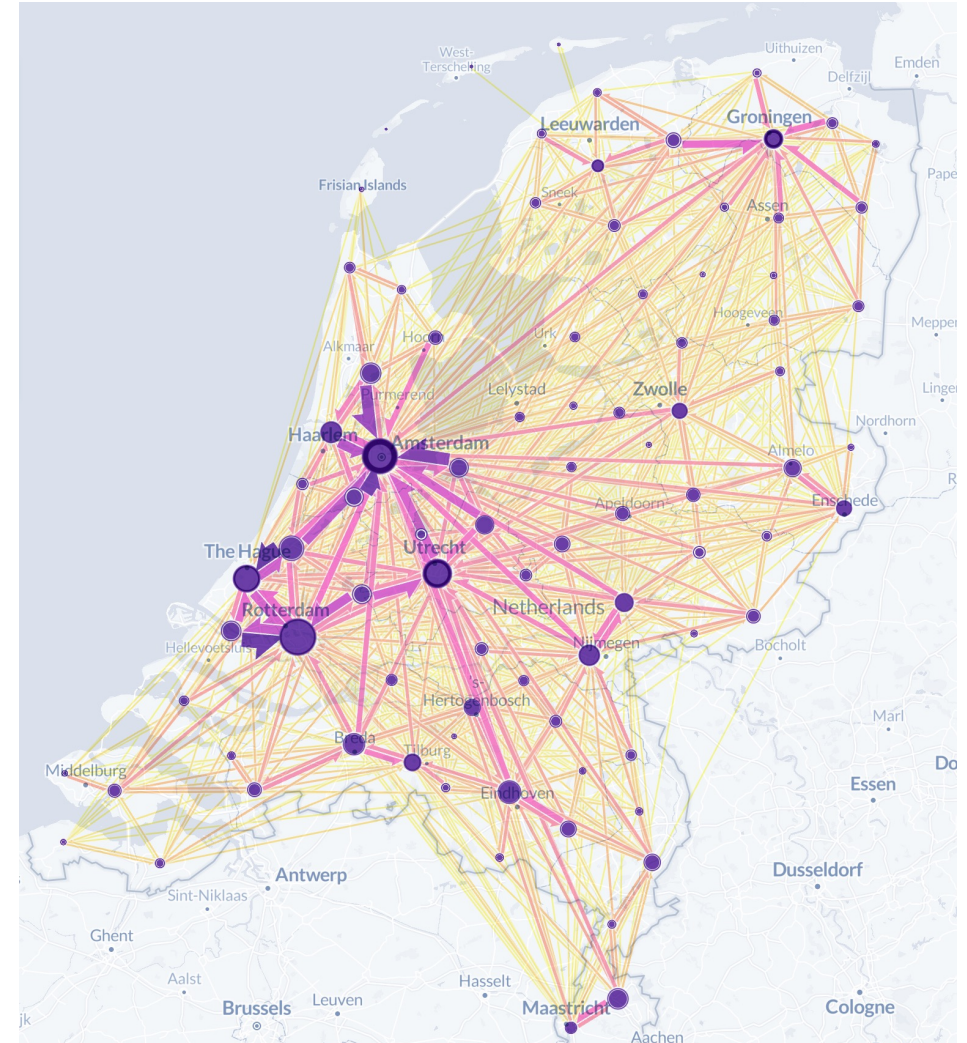
Naar verdere succesvolle toepassing van sociale innovatie

Oplossingsrichting 4 Behoud talent in de regio: Regio-branding



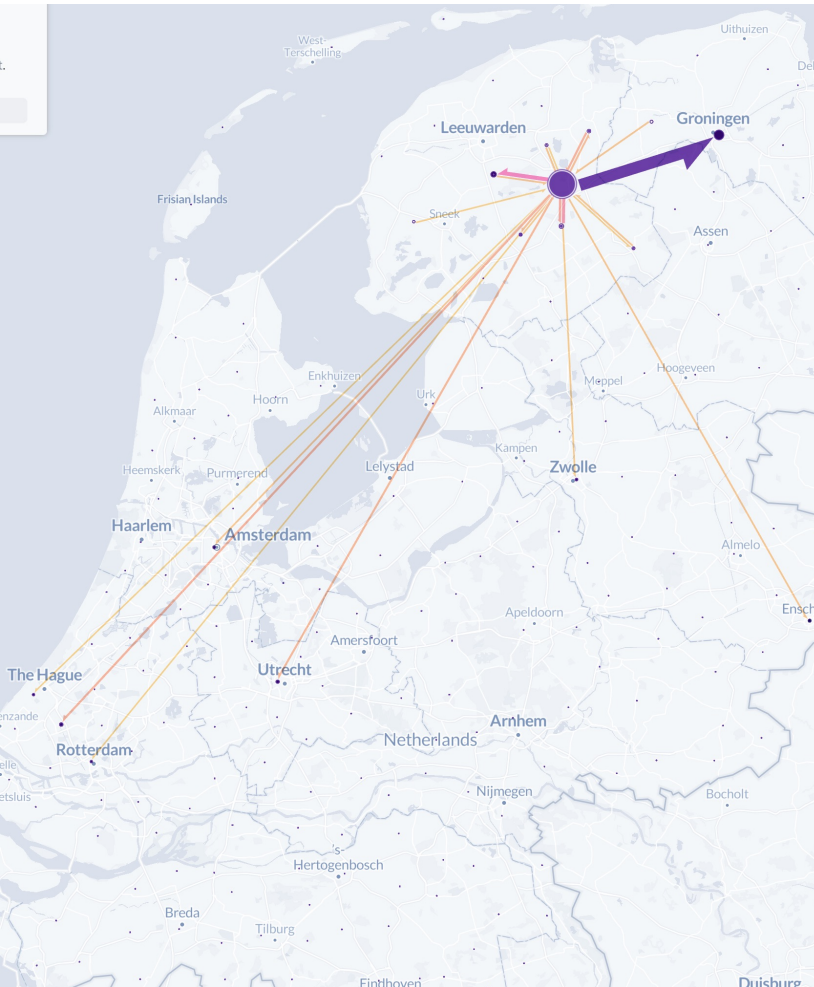
Behoud talent

1. Waar woonde je op je 18^e en vervolgens op je 20^e, 24^e en 28^e?

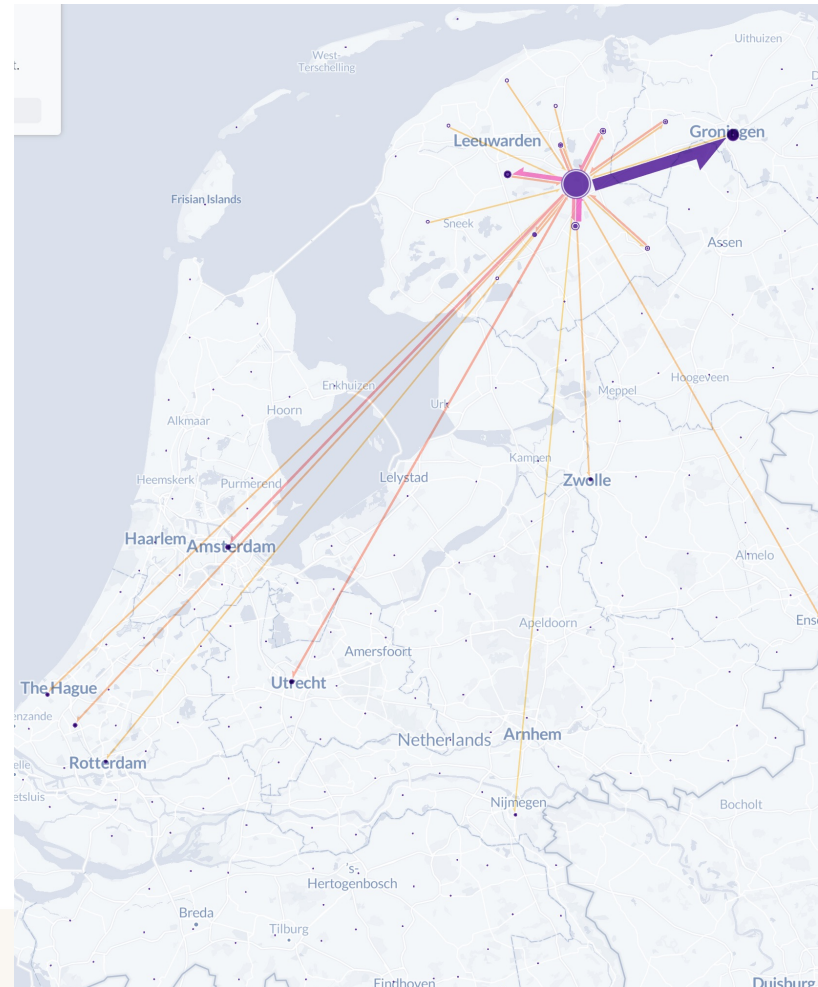


Behoud talent in de regio

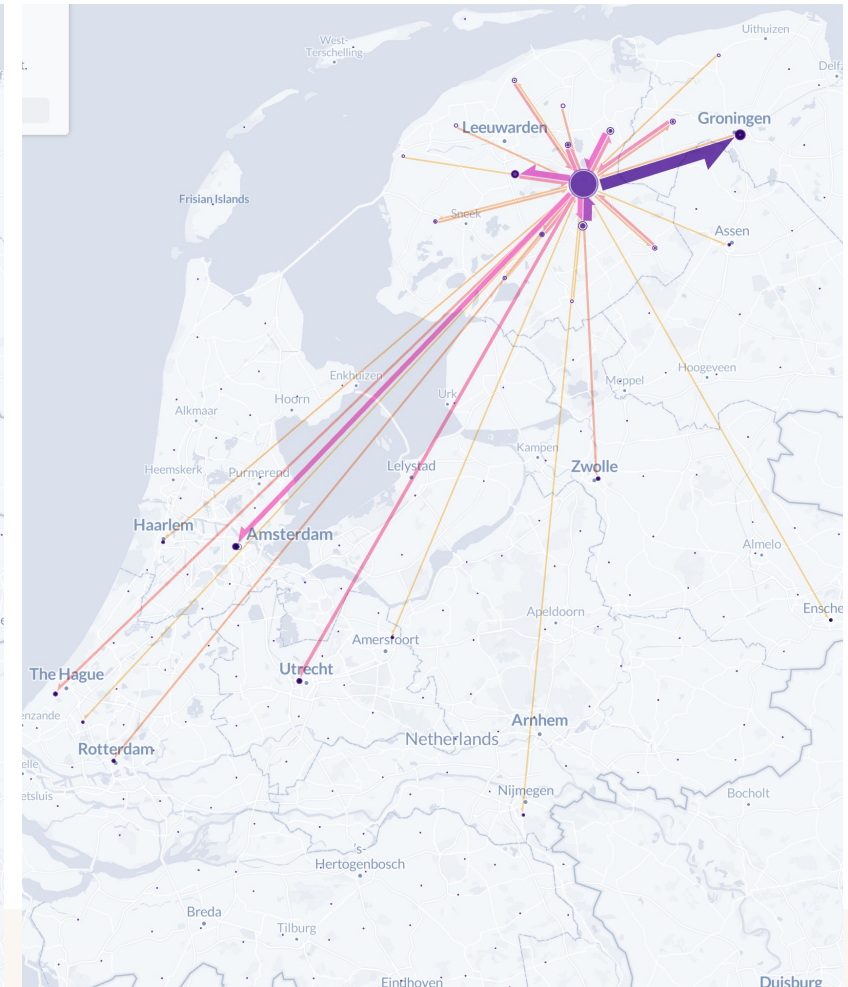
18-20 jaar



18-24 jaar



18-28 jaar

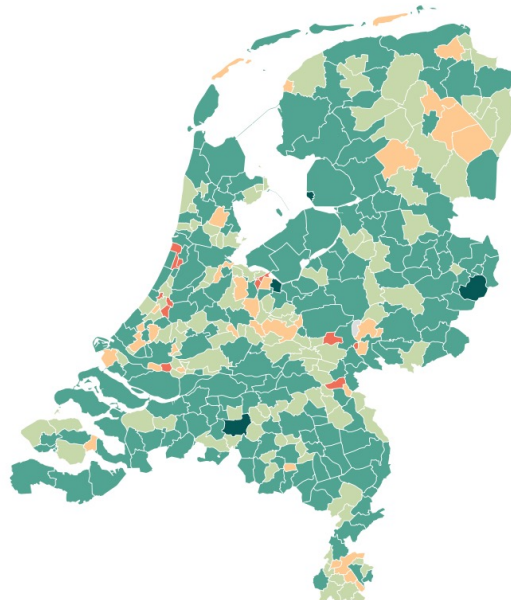
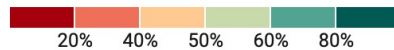


Boodschap:

Behoud talent

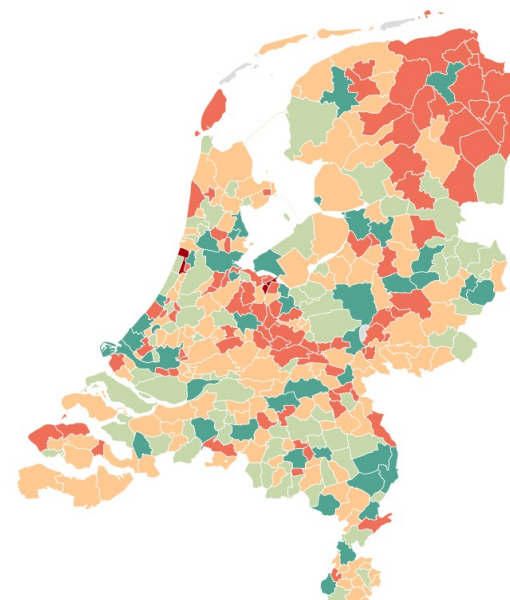
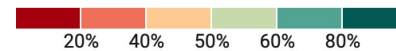
Van de jongeren met een MBO-diploma blijft vaak meer dan de helft wonen in dezelfde gemeente als waar ze opgroeiden

Percentage van de mbo-afgestudeerden in gemeente x uit de cohorten 1984-1992 dat op hun 28e in dezelfde gemeente woont als toen zij 16 waren



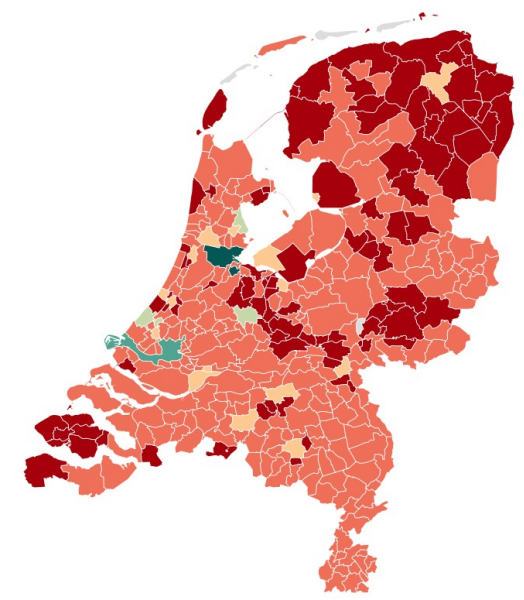
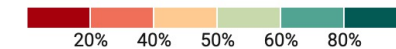
HBO-afgestudeerden trekken bovengemiddeld vaak weg uit de gemeente waar zij opgroeiden

Percentage van de hbo afgestudeerden in gemeente x uit de cohorten 1992 dat op hun 28e in dezelfde gemeente woont als toen zij 16 waren



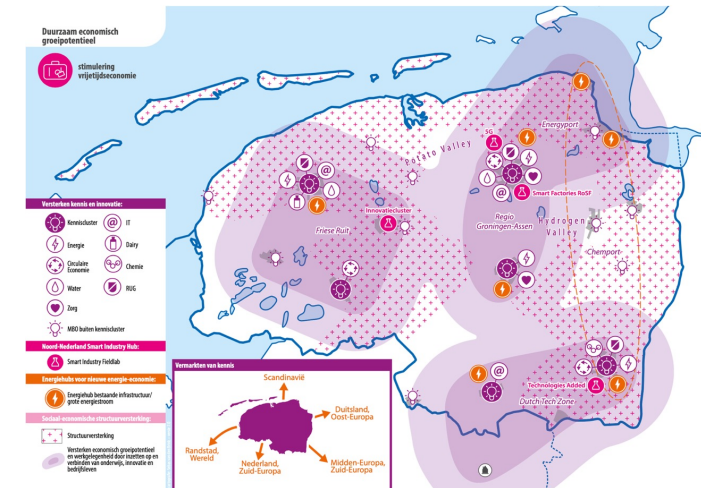
In veel Noordelijke gemeentes komt minder dan 20% van de jongeren terug na het behalen van een universitair diploma

Percentage van de universitair afgestudeerden in gemeente x uit de cohorten 1984-1992 dat op hun 28e in dezelfde gemeente woont als toen zij 16 waren



Boodschappen

1. Personele schaarste waait niet over – urgentie is groot.
2. Zoek oplossingen in organisatie en niet buiten waarbij leren en ontwikkelen van personeel de sleutel is
3. Investeer in behouden van talent voor de regio

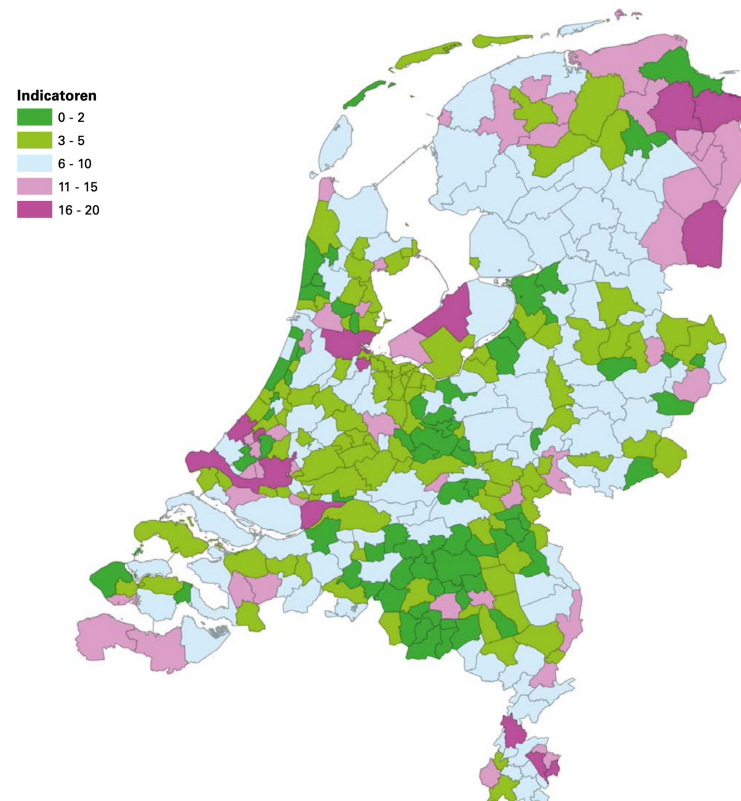




Dank voor uw aandacht

Elke regio telt!

Figuur 1: Brede welvaart per gemeente, gemeten in aantallen indicatoren met een (zeer) lage score



Bron: CBS, 2022 (bewerking Rli)

Rli, ROB, RVS. (2023) Elke regio telt.

ELKE REGIO TELT!

EEN NIEUWE AANPAK
VAN VERSCHILLEN TUSSEN
REGIO'S

MAART 2023

Rli
Raad in
aanhouding
van
overstroomend

ROB
RAAD VOOR HET OPENBAAR BESTUUR

Raad
Volksgesondheid
& Samenleving

