

Visie op werk

Permanent opleiden in een turbulente arbeidsmarkt



Voorwoord

Als grote speler op de markt voor flexibele arbeid komt Start People bij bedrijven in heel Nederland over de vloer. We zijn vertegenwoordigd in elke regio en actief in vele sectoren. Ontwikkelingen zien onze mensen vaak al in een vroeg stadium, meestal nog voordat die ontwikkelingen als trend worden bestempeld.

Onze kennis is gebaseerd op de praktijk van alledag. Een bepaalde ontwikkeling speelt zich nooit bij slechts één bedrijf af, is onze ervaring. Wanneer een collega vertelt over zo'n ontwikkeling, haken anderen instemmend in. We peilen voortdurend of onze eigen strategie strookt met deze schat aan kennis, die we dagelijks op de werkvloer opdoen. Die ijzersterke combinatie van kennis en ervaring is in mijn ogen minstens evenveel waard als de voorspellingen van gerenommeerde onderzoeksbureaus.

Start People maakt u graag deelgenoot van onze kennis en ervaring. In deze trendpaper gaan we nader in op het thema onderwijs & arbeidsmarkt. Wat zijn de ontwikkelingen? De arbeidsmarkt verandert razendsnel door technologische toepassingen en krijgt een steeds flexibeler karakter. Kan het onderwijs dat bijbenen? Wat zijn de gevolgen voor bedrijven en medewerkers? We informeren u over de ontwikkelingen en de oorzaken, maar uiteraard ook over de gevolgen. Daarnaast belichten we hoe enkele van onze klanten met deze problematiek omgaan en welke rol Start People College daarbij speelt.

Ik wens u veel inspiratie.

Jan-Willem Gelderblom
Algemeen directeur



In deze trendpaper leest u...

...wat er aan de hand is op de arbeidsmarkt. Automatisering en robotisering snijden de arbeidsmarkt in drie delen. Middelbaaropgeleiden krijgen de klappen.

[» pagina 4](#)

...welke gevolgen de mismatch op de arbeidsmarkt heeft voor bedrijven. In de kenniseconomie moeten zij meer aandacht krijgen voor het up-to-date houden van de kennis van hun medewerkers.

[» pagina 9](#)

...hoe de medewerkers van Klanteninteractie van de Rabobank een 'pittige' opleiding volgen. Alleen met een Wft-certificering mogen zij nog informatie en advies verstrekken aan klanten.

[» pagina 13](#)

...waarom Ten Cate investeert in een open leercentrum voor medewerkers. Operators moeten het volledige proces kunnen overzien.

[» pagina 14](#)

...dat Start People College jaarlijks zo'n 3.500 opleidingstrajecten verzorgt. Om werkende mensen van passende kwalificaties te voorzien werken we met moderne leertechnieken.

[» pagina 15](#)

Onze visie: juist nu investeren in kennis en ontwikkeling

Waarom investeren in het opleiden van nieuwe en bestaande medewerkers op het moment dat er genoeg mensen aan de zijlijn staan? Mensen die staan te trappelen om aan de slag te gaan. Zelf opleiden doe je als werkgever toch pas als er sprake is van krapte op de arbeidsmarkt?

“We draaien net weer een beetje lekker”, zeggen veel werkgevers als het thema opleiden van eigen medewerkers ter sprake komt. De focus is op de korte termijn gericht, op de corebusiness van het bedrijf, het productieproces van nu. Bedrijven en organisaties zijn dan ook minder ontvankelijk voor de boodschap dat het de hoogste tijd is om nu te investeren in kennis en vaardigheden van medewerkers.

Kwalificaties medewerkers steeds scherper

Dat zouden ze wel moeten zijn. De kwalificaties waar medewerkers aan moeten voldoen, worden in rap tempo naar boven bijgesteld. Het productieproces wordt verder geautomatiseerd. Het zijn niet langer de mensen maar de technologische mogelijkheden die het tempo op de werkvloer bepalen. Processen worden ‘lean’ – veel tijd om ‘on the job’ te leren is er niet meer. Dat vraagt om medewerkers met voldoende bagage, mensen bovendien die bereid zijn om te blijven leren.

Sommige bedrijven ondervinden nu al dat het lastig is om aan goede procesoperators te komen, andere krijgen daar ongetwijfeld mee te maken. De huidige werkloosheidscijfers verhullen het feitelijke probleem. Op papier zijn er inderdaad voldoende mensen beschikbaar, maar zij beschikken lang niet altijd over de vereiste kennis, vaardigheden en competenties die nu en zeker straks worden gevraagd.

Het middelbaar beroepsonderwijs blijft achter

Er is sprake van een mismatch op de arbeidsmarkt. Werkzoekenden die beschikbaar zijn, zijn veelal niet geschikt. Vooral het middelbaar beroepsonderwijs heeft moeite de snelle veranderingen bij te houden en adequaat te reageren. Gevolg is dat het aanbod op de arbeidsmarkt niet goed aansluit op de vraag.

De oplossing? Bedrijven die er zeker van willen zijn straks goed geschoolde medewerkers in huis te hebben, moeten zelf aan de slag. De beste manier om hun knowhow nu en in de toekomst veilig te stellen is op korte termijn inzetten op opleidingen op maat. Ook medewerkers moeten investeren, in zichzelf. Alleen dan blijven zij duurzaam inzetbaar.

“We adviseren bedrijven om in te zetten op opleidingen op maat”

Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt

De afgelopen jaren hebben werkgevers veel aandacht gehad voor de mogelijkheden van technologie, beduidend minder voor de ontwikkeling van de mens. Automatisering en robotisering snijden de arbeidsmarkt momenteel in drie delen: een onder- en bovenkant waar kansen liggen en een breed stuk in het midden. Daar vallen de klappen.

De vergeten medewerkers van de nieuwe fabriek

Een waar gebeurd verhaal onderstreept waar de kern van het probleem zit. In het noorden van het land werd een hypermoderne fabriek gebouwd. De onderneming bespaarde kosten noch moeite om de nieuwste technologie aan te schaffen en het productieproces lean en mean in te richten. Jarenlang richtte het management zich op de nieuwe fabriek, de oude productievestiging verderop draaide ondertussen rustig door. Toen de nieuwe fabriek eindelijk gereed was, bleek dat het management één aspect over het hoofd had gezien: de medewerkers uit de oude fabriek

bijbrengen hoe ze de geavanceerde machines in de nieuwe vestiging moesten bedienen. Er was niet geïnvesteerd in scholing. Met als gevolg dat de miljoenenfabriek nog maanden stilstond en de producten als vanouds op de oude locatie van de band rolden.

Het voorbeeld is tekenend voor wat er kan gebeuren als een onderneming zich richt op de mogelijkheden van technologie maar verzaakt te investeren in de kennis en vaardigheden van de medewerkers: de machines komen stil te staan. In dit geval letterlijk.

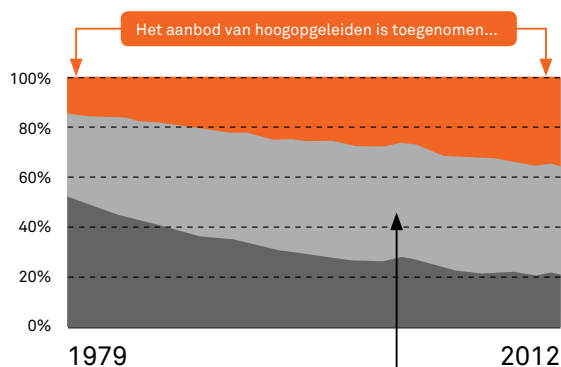




Arbeidsmarkt in drie delen gesneden

Automatisering en robotisering lijken de arbeidsmarkt in drie delen te snijden: een onderkant, een bovenkant en een breed stuk in het midden.

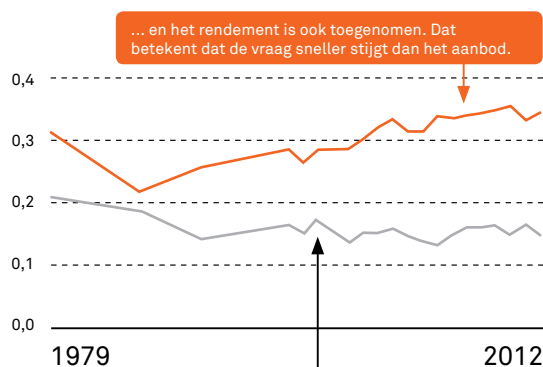
Aandeel in aanbod



Aanbod van middelbaaropgeleiden is ongeveer gelijk gebleven, maar is wel gestegen ten opzichte van de laagopgeleiden...

Opleidingsniveau
 Hoog Midden Laag

Relatief rendement



...en ook het rendement is sinds de jaren tachtig niet meer veranderd. Vraag en aanbod houden dus gelijke pas.

Relatief rendement
 Hoog- t.o.v. middelbaaropgeleiden
 Middelbaar- t.o.v. laagopgeleiden

Bron: CPB, Baanpolarisatie in Nederland



Onderkant: meer werkgelegenheid

Aan de onderkant van de arbeidsmarkt blijft er werk voor laagopgeleiden. De werkgelegenheid in dit deel van de arbeidsmarkt stijgt, ook al omdat het aantal laag opgeleiden afneemt. Denk daarbij aan conciërges en kappers en bijvoorbeeld schoonheidsspecialisten. Hun werk bestaat niet uit routinematige handelingen, handelt vaak om persoonlijke contacten en is moeilijk volledig te automatiseren.



Bovenkant: positieve ontwikkelingen

Ook aan de bovenkant van de arbeidsmarkt is er een positieve ontwikkeling te bespeuren. Volgens het CPB is het relatieve aanbod van hoogopgeleiden ten opzichte van middelbaaropgeleiden vanaf de jaren tachtig blijven stijgen. Daarbij is de vraag naar hbo'ers en wo'ers groter dan het aanbod kon bijhouden, met stijgende uur-tarieven tot gevolg. De werkgelegenheid groeit voor managers in de zorg, mensen die werkzaam zijn in de zakelijke dienstverlening of financieel specialisten.



Middensegment: de verliezers

De grote verliezers zijn mensen met een middelbare opleiding. Dit is een diverse groep van bijna drie miljoen mensen, een derde van de beroepsbevolking. Van secretaresses met een mbo-opleiding tot productiemachinebedieners, lassers en plaatwerkers, maar ook administratief medewerkers. Deze groep zit letterlijk stuck in the middle. Hier zitten de banen met veel routinematige handelingen die als gevolg van automatisering en outsourcing zijn verdwenen of gaan verdwijnen.

Mens en machine moeten matchen

Mens en machine moeten matchen wil het gewenste resultaat behaald worden, maar de laatste jaren lijkt er in het bedrijfsleven vooral aandacht te zijn geweest voor technologie. Dat is logisch, want de technologische ontwikkelingen gaan snel en bieden voor elk bedrijf volop mogelijkheden om de productie te stroomlijnen, te optimaliseren en vaak ook de kosten te reduceren. Niet investeren in informatie-technologie en automatisering is geen optie, de concurrentie staat immers ook niet stil.

Beroepen met groei



+11,8%
Managers
zorginstellingen



+ 11,2%
Sociaal werkers,
groeps- en
woonbegeleiders



+10,7%
Zakelijke
dienstverleners

“Middelbaaropgeleiden raken stuck in the middle, aan medewerkers worden hogere eisen gesteld”

De technologische ontwikkelingen hebben grote impact op de wijze waarop werk wordt ingericht. Routinematige handelingen die op standaardwijze kunnen worden uitgevoerd, zijn gemakkelijker te automatiseren dan niet-routinematige werkzaamheden die aanpassingsvermogen en creativiteit van de medewerker verlangen. Dit gaat niet alleen om productiewerk. Ook administratief werk dat jarenlang door mbo'ers werd uitgevoerd, wordt geautomatiseerd, geoutsourcet of in een combinatie bij de medewerker weggehaald.

Opknippen en uitbesteden van het productieproces

Dankzij ICT is het veel eenvoudiger geworden om het productieproces in delen te knippen en uit te besteden. Aan productiepartners in eigen land, maar ook aan bedrijven in landen met veel lagere loonkosten. Routinematige handelingen worden uitbesteed. Dit zijn werkzaamheden die eenvoudig zijn vast te leggen in simpele opdrachten en ook op afstand goed te controleren zijn. Het is vanzelfsprekend dat een productieproces over verschillende landen is uit te smeren.

In landen die zijn aangesloten bij de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) is nog een andere trend te bespeuren. “Productie in dit soort wereldwijde waardeketens laat voor OESO-landen een verschuiving zien naar steeds meer werk dat gedaan wordt door hoogopgeleiden alsmede naar een grotere rol voor kapitaal in het productieproces”, aldus het CPB in de publicatie Baanpolarisatie in Nederland van juli 2015.

Top 10 van groeiende en krimpende beroepen

Beroep	Gemiddelde verandering per jaar (1996-2014)	Aandeel middelbaaropgeleiden (1996)	Aandeel interactieve taken	Omvang beroep (1996)
Toenemende beroepen				
1 Managers zorginstellingen	11,8%	0,25	0,72	15.100
2 Sociaal werkers, groeps- en woonbegeleiders	11,2%	0,57	0,77	52.700
3 Zakelijke dienstverleners	10,7%	0,45	0,73	60.100
4 Procesoperators	9,3%	0,73	0,32	25.600
5 Sportinstructeurs	9,1%	0,69	0,97	16.300
6 Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs	8,8%	0,24	0,70	40.400
7 Grafisch vormgevers en productontwerpers	8,3%	0,48	0,34	24.500
8 Financieel specialisten en economen	8,3%	0,15	0,72	24.300
9 Leidsters kinderopvang en onderwijsassistenten	7,9%	0,62	0,43	66.400
10 Docenten beroepsgerichte vakken secundair onderwijs	7,4%	0,23	0,82	38.900
Gewogen gemiddelde		0,46	0,64	
Afnemende beroepen				
1 Medewerkers drukkerij en kunstnijverheid	-3,6%	0,60	0,26	54.800
2 Productiemachinebedieners	-3,5%	0,38	0,13	132.000
3 Assemblagemedewerkers	-2,8%	0,30	0,00	30.600
4 Land- en bosbouwers	-2,8%	0,51	0,22	63.300
5 Secretaresses	-2,8%	0,65	0,34	111.800
6 Lassers en plaatwerkers	-2,6%	0,40	0,05	52.900
7 Boekhoudkundig medewerkers	-2,4%	0,55	0,40	103.900
8 Productieleiders industrie en bouw	-2,4%	0,59	0,35	89.600
9 Boekhouders	-2,4%	0,69	0,47	192.800
10 Slagers	-2,3%	0,46	0,06	27.600
Gewogen gemiddelde		0,55	0,29	

Bron: CPB, Baanpolarisatie in Nederland



Investeren in technologie en medewerkers

Het productieproces anno 2015 vraagt allereerst om kapitaal om te investeren in technologie. En daarnaast om hoger opgeleide medewerkers die met de technologische hulpmiddelen kunnen omgaan.

Het aanbod van middelbaaropgeleiden is sinds de jaren tachtig ongeveer gelijk gebleven, met als gevolg dat de werkloosheid onder middelbaaropgeleiden sinds de jaren negentig is gegroeid ten opzichte van hoogopgeleiden. Ook de langdurige werkloosheid onder deze groep is toegenomen. Vorig jaar groeide de werkloosheid onder mensen met een mbo-diploma tot 7 procent.

De problemen van middelbaaropgeleiden

In het middensegment is er bovendien sprake van verdringing. Tijdens de economische neergang waren veel mensen bereid onder hun niveau te werken. Werkgevers kunnen in zo'n situatie hogere eisen stellen. Mensen met een hoog opleidingsniveau drukken lageropgeleiden weg. Als bijvoorbeeld hbo'ers bereid zijn werk te doen op mbo-niveau is er sprake van diploma-inflatie.

De lijst van groeiende beroepen die het CPB heeft samengesteld onderstreept de polarisatie op de arbeidsmarkt. Bovenaan die lijst staat de manager van zorginstellingen. Er komen steeds meer managers bij, terwijl de totale werkgelegenheid in deze sector juist afneemt.

Hogere eisen aan medewerkers

In bijna elke sector worden hogere eisen aan medewerkers gesteld. Secretaresses met een mbo-opleiding zaten nog niet zo lang geleden goed, tegenwoordig krijgen ze ook vaker managementtaken toebedeeld waardoor een hbo-diploma is vereist.

Ook als het gaat om productiewerk worden er hogere eisen gesteld. Het relatief eenvoudige productiewerk is al uitbesteed of geautomatiseerd. Het aantal productiemachinebedieners nam volgens het CPB in de periode van 1996 tot 2014 jaarlijks met 3,5 procent af. De mensen die overblijven moeten complexere machines kunnen bedienen.

Daarbij hebben werkgevers de luxe strenger te kunnen selecteren. Waren ze nog niet zo lang geleden eerder bereid relatief onervaren productiemedewerkers aan te nemen en die on the job de werkzaamheden aan te leren, tegenwoordig is het belangrijk dat ze gelijk productief zijn.

“DNA-adviseurs en City farmers”

In zijn boek '10 banen die verdwijnen & 10 banen die verschijnen' gaat Bas van de Haterd dieper in op oude en nieuwe banen. De tien banen die verdwijnen volgen uit een groot onderzoek uitgevoerd door de universiteit van Oxford uit 2014. De functies die ontstaan, baseert Van de Haterd op zijn eigen interpretatie van de markt. Daarbij kijkt hij naar technologische ontwikkelingen en sociaal-maatschappelijke en economische trends.

Nieuwe banen

- 1 City farmer
- 2 Identiteitsauditor
- 3 Repareteur
- 4 City miner
- 5 Data-architect
- 6 Metallurg
- 7 Energienetwerk manager
- 8 (Personal) trainer
- 9 DNA-adviseur
- 10 3D-designer



Sommige functies lijken toekomstmuziek, maar zijn dat volgens Van de Haterd zeker niet. Zo kan een DNA-adviseur in kaart brengen hoe iemands DNA in elkaar zit en wat dat betekent voor iemands eetpatroon en leefritme.

Een functie die volgens Van de Haterd snel zal verdwijnen, is die van de telemarketeer. De computer gaat vooral de taken van de inbound helpdeskmedewerker vervangen. Ook die kan dat op een persoonlijke manier. De outbound marketeer verdwijnt, aldus de onderzoeker. Dat heeft volgens hem onder meer te maken met de aversie tegen het lastigvallen. Maar ook met het feit dat informatie gemakkelijker uit andere bronnen te halen is.

Meer informatie op www.vandehaterd.nl

Meer werk maken van het opleiden van medewerkers

De kenniseconomie vergt medewerkers met andere vaardigheden en competenties – mensen die in staat zijn processen te bewaken, geavanceerde systemen te bedienen. Die voldoen aan de verscherpte regelgeving en kunnen meebewegen met verschuivende functie-eisen. Het onderwijs levert deze mensen maar mondjesmaat af. Daarom moeten bedrijven zelf meer werk maken van het up-to-date houden van kennis en vaardigheden van hun medewerkers. En medewerkers moeten blijven investeren in hun eigen capaciteiten.



74% van de medewerkers vindt dat werkgevers moeten investeren in persoonlijke ontwikkeling

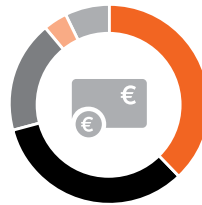
Nederland is een kenniseconomie. Het land behoort volgens het World Economic Forum tot de top 5 van de meest competitieve kenniseconomieën ter wereld. Het behouden en versterken van de kenniseconomie behoort tot de speerpunten van het economische beleid van het huidige kabinet. Onderzoek en innovatie zijn de motor voor toekomstige welvaart. Niet voor niets is er de afgelopen jaren een levendig debat ontstaan over de ontwikkelingen die zich voordoen op het gebied van robotica en informatisering.

Minder pijn door tijdig te investeren in technologie

Deze ontwikkelingen leveren kansen en bedreigingen op. Veel aandacht gaat uit naar de bedreigingen: de banen die verdwijnen. Computers en robots nemen massaal taken over die nu nog door mensen worden uitgevoerd. De omvang en snelheid van deze ontwikkeling zijn moeilijk te voorspellen. Dat de gevolgen groot zijn voor de manier waarop de maatschappij functioneert, is wel zeker.

Volgens Andrew McAfee, hoogleraar digitale economie aan MIT en auteur van *The Second Machine Age* is de

Medewerkers Opleiden



Wie betaalt?

- 38% Mijn werkgever
- 33% Ikzelf
- 18% Ikzelf en mijn werkgever samen
- 4% Overig
- 7% Weet ik niet



Belang van opleiden?

- 61% Belangrijk
- 26% Zeer belangrijk
- 10% Neutraal
- 2% Zeer onbelangrijk
- 1% Onbelangrijk



Wanneer leren?

- 58% In eigen tijd en in de baas zijn tijd
- 24% Alleen in eigen tijd
- 12% Niet
- 6% Alleen in baas zijn tijd

Bron: GoodHabitz 'Eigen ontwikkeling steeds belangrijker'

“Er is een mismatch tussen het beschikbaar aanbod van medewerkers en de vraag naar gekwalificeerde mensen”

grootste misvatting dat “technologische vooruitgang iets slechts is dat we moeten tegenhouden”, zo zei hij in juli in NRC Handelsblad. Zeker, veel mensen zullen ander werk moeten gaan doen, maar de robotisering leidt tegelijk tot een ongeëvenaarde groei in productiviteit.

Het CPB plaatst de bedreiging die uitgaat van robotisering in een historische context. De grote technologische vernieuwingen sinds de industriële revolutie hebben weliswaar tot groot banenverlies in de industrie en landbouw geleid, daartegenover staat het ontstaan van nieuwe banen. Landen die voorop liepen met de ontwikkeling en implementatie van nieuwe technologie hebben de transitie sneller en met minder pijn doorgeemaakt.

Vroegtijdig inspelen op komende veranderingen op de arbeidsmarkt en investeren in nieuwe technologie laat de transitie soepeler verlopen, aldus het CPB.

Zijn medewerkers ook in staat zo snel te schakelen?

Zaak is dus de strategische uitdaging aan te gaan en tijdig nieuwe technologieën te adopteren. De vraag is wel of medewerkers in staat zijn om ook zo snel te schakelen. De kenniseconomie vraagt andere vaardigheden. Medewerkers moeten in staat zijn processen te bewaken en geavanceerde systemen te bedienen. Ze moeten voldoen aan de verscherpte regelgeving en kunnen meebewegen met verschuivende functie-eisen.

Een leven lang leren is dan ook geen loze kreet, maar een vereiste op een arbeidsmarkt waar steeds meer van medewerkers wordt gevraagd. Het vermogen om met de organisatie mee te bewegen is voor veel werkgevers een belangrijke competentie. Bedrijven kunnen investeren in technologische innovatie. Maar ze moeten tegelijkertijd mensen in huis halen die met de technologie overweg kunnen en investeren in het up-to-date houden van kennis en vaardigheden van bestaande medewerkers.

Los van de bereidwilligheid van ondernemingen om die investeringen nu wel of niet te doen, is het voor iedere medewerker sowieso raadzaam zelf werk te maken van educatie om duurzaam inzetbaar te blijven.

Ratrace tussen technologie en menselijke competenties

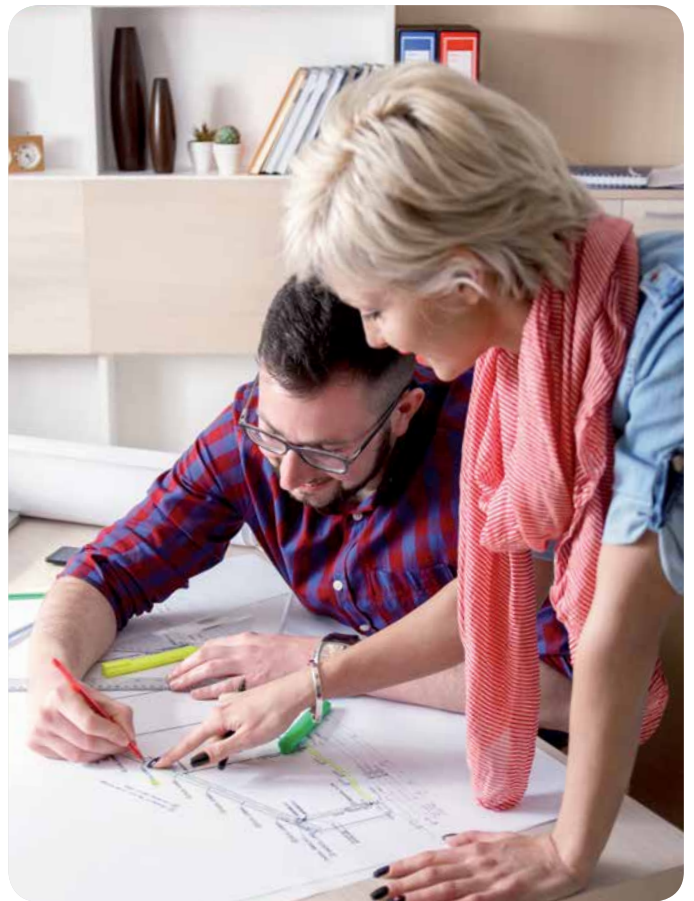
De ratrace tussen technologische innovatie en het bijbrengen van kennis en vaardigheden van mensen lijkt vooralsnog in het voordeel van de technologie te worden beslecht. Investeren in technologie lijkt een veilige keuze. Maar als er straks geen medewerkers zijn die met deze technologie overweg kunnen, komen bedrijven bedrogen uit.

De huidige – ruime – arbeidsmarkt is verraderlijk. Er zijn genoeg mensen beschikbaar, zo lijkt het. In Nederland is iets minder dan 7 procent van de beroepsbevolking werkloos. Dat zijn bijna 620.000 mensen. Op papier zijn er dus voldoende mensen beschikbaar, maar zij beschikken in de meeste gevallen niet over de gevraagde kennis, vaardigheden en competenties. Tussen vraag en aanbod ligt een gapend gat.

Hoe moet werkend Nederland worden ingericht?

De komende jaren wordt de kloof door de vergrijzing bovendien alleen maar groter. Nederland wordt hier hard mee geconfronteerd, zeker in vergelijking met andere Europese landen. Nederland staat met Slovenië en Luxemburg in de Europese top drie van vergrijzing. Veel oudere, ervaren medewerkers bereiken de pensioengerechtigde leeftijd waarmee kennis verloren gaat.

De vraag is hoe werkend Nederland zo is in te richten dat continu kan worden geanticipeerd op de veranderende vraag? Het voor de hand liggende antwoord op die vraag: onderwijs. Het grote probleem is echter dat het onderwijs grote moeite heeft om de snelheid van veranderingen bij te houden en adequaat te reageren. De aansluiting van onderwijs op praktijk laat te wensen over.



Mismatch manifesteert zich in middelbaar beroepsonderwijs

De mismatch manifesteert zich op verschillende niveaus, maar komt vooral tot uitdrukking in het middelbaar beroepsonderwijs. Lang voorzagen opleidingen via de beroepsbegeleidende leerweg in de behoefte aan goed in de praktijk opgeleid personeel. Nu boeten deze opleidingen aan populariteit in door aangepaste wettelijke eisen aan verplichte uren klassikaal onderwijs.

Als het huidige onderwijs tekortschiet, moeten medewerkers zelf en vooral ook werkgevers het voortouw nemen. Online onderwijs, action learning en maatwerkopleidingen voor bedrijven zullen de komende jaren een belangrijke rol gaan spelen om medewerkers klaar te stomen voor steeds veranderende taken.

Investeren in toekomst bedrijf

Veel bedrijven hebben de kennis nu nog in huis. De medewerkers met deze kennis zouden ze moeten inzetten om een nieuwe generatie op te leiden voordat de vergrijzing bij hen toeslaat. Coaching is het toverwoord.

Investeren in de kennis van medewerkers is investeren in de toekomst van het bedrijf. Bedrijven hebben grote behoefte aan opleidingen op maat. Werkgevers zoeken de bekende speld in de hooiberg, maar beter is het om gebruik te maken van de al aanwezige gemotiveerde medewerkers. Om die medewerkers in de praktijk die kennis en vaardigheden bij te brengen waar het bedrijf in de nabije toekomst behoefte aan heeft.

Opleiden in een toenemend flexibele arbeidsmarkt

Werkgevers moeten oppassen voor de valkuil om alleen te investeren in medewerkers die in vaste dienst zijn. In de laatste vijftien jaar is de flexibiliteit van medewerkers met ruim 45 procent gestegen en dat zal in de toekomst niet minder worden.

Een groot deel van de medewerkers kiest voor flexibiliteit en hopt van opdracht naar opdracht. Sommige medewerkers werken nog wel op contractbasis, maar kiezen iedere keer voor werk waar ze kansen tot ontwikkeling zien. Interessant werk dus, bij opdrachtgevers die waarde toevoegen en een bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van de medewerkers.

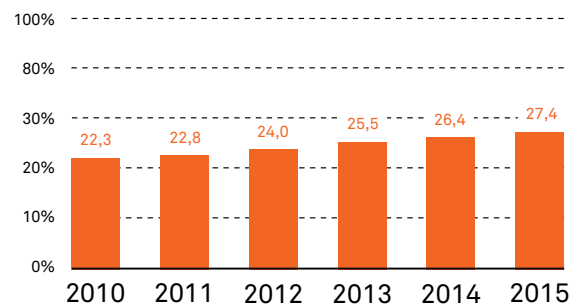
Dat geldt niet alleen voor de hoogopgeleide zzp'ers die in de coffeebars van grote steden met gratis wifi achter hun laptop werken. Ook andere jonge zelfstandige professionals staan anders tegenover organisaties. Challenge me or lose me, is hun motto. Als professionals niet meer in hokjes denken, moeten bedrijven zich daar op aanpassen en de vaste modellen laten varen. Was het eerst zo dat vooral medewerkers zich van hun beste kant moesten laten zien, tegenwoordig en in de toekomst moeten bedrijven juist aantrekkelijk zijn om medewerkers en zzp'ers aan te trekken en te binden. Dat betekent dat ze moeten investeren in de ontwikkeling en scholing van hun medewerkers, of dat nu medewerkers in vaste dienst, uitzendkrachten of zzp'ers zijn.

Van vast naar flex



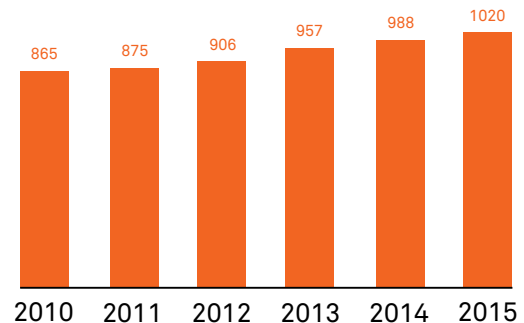
Flexibele arbeidscontracten

in % van totale werknemers in dienstverband



Aantal zelfstandigen zonder personeel

(x1000)



Bron: FD Research



Medewerkers in de financiële sector die adviezen geven moeten 'Wft-proof' zijn. Dat betekent dat er een pittige opleiding gevolgd moet worden.

In het kader van de Wet op het financieel toezicht (Wft) moeten banken, verzekeraars, beleggingsinstellingen, tussenpersonen en adviseurs die in de financiële dienstverlening actief zijn een Wft-certificering hebben. De wet is bedoeld om de consument te beschermen. Op verschillende deelgebieden zijn cursussen samengesteld. Daarin wordt niet alleen inhoudelijke kennis getoetst, ook gedragsregels komen aan de orde.

De wet heeft gevolgen voor de adviseurs van Klantinteractie van de Rabobank. Zij moeten hun diploma halen. "Officieel voor 1 januari 2016, maar wij hadden voor onszelf de deadline op 1 juli 2015 gezet. Doel was dat dan minimaal 95 procent van alle 500 medewerkers in het bezit zou zijn van een Wft-certificering", zegt Nicole van Uden, manager Klantinteractie Particulieren Zuid Nederland bij de Rabobank. "Dat hebben we gehaald."

Mensen onderschatten de opleiding

Inmiddels heeft het ministerie de ingangsdatum een jaar vooruit geschoven – veel financiële instellingen hebben de grootste moeite om hun mensen op tijd te scholen. "Wij zijn op tijd begonnen, maar ook wij hebben gemerkt dat de opleidingen best pittig zijn", aldus Van Uden.



"Mijn ervaring is dat veel medewerkers de opleiding aanvankelijk onderschatten. Die mensen zakken dan eerst, maar gaan daarna wel serieus aan de slag." De cursus kan online worden gevolgd, maar ook klassikaal voor die adviseurs die intensievere begeleiding nodig hebben. Dat is nodig, want wie niet in het bezit is van een Wft-diploma mag bij de Rabobank geen klantcontacten hebben. "De grens tussen informatie verstrekken en advies geven is flinterdun. Wij nemen geen risico en willen dat iedereen de opleiding heeft gedaan." Medewerkers van Klantinteractie die nog niet Wft-proof zijn krijgen de komende maanden een intensieve opleiding via Start People College zodat uiteindelijk iedereen voldoet aan de wettelijke eis. Dat geldt ook voor kandidaten van Start People die bij de Rabobank op gesprek gaan.

Gemotiveerde, hoger opgeleide medewerkers

Bij de Rabobank ondervinden ze dat de strenge regelgeving impact heeft op de werving van nieuwe medewerkers. Van Uden: "Wij nemen alleen mensen aan die al in het bezit zijn van het Wft-diploma. Mensen kiezen nu heel bewust voor een baan bij een financiële dienstverlener en investeren in het behalen van de vakbekwaamheidseisen. We krijgen alleen nog maar gemotiveerde mensen."

Gemotiveerde mensen die bovendien hoger opgeleid zijn. "Om een Wft-diploma te halen moet je minimaal mbo-4 niveau hebben. We krijgen nu ook mensen met een hbo- of wo-opleiding. Zij zien dit als een eerste stap voor een carrière in de financiële sector. Zij kiezen er bewust voor om een jaar lang virtueel klantcontact te hebben en leggen daarmee een belangrijke basis voor hun loopbaan in de financiële dienstverlening. Daarna gaan ze door met hun loopbaanplan."

Wie pakweg 20 jaar geleden als machinewerker aan de slag ging bij een van de fabrieken van TenCate kon er nog terecht met een opleiding op lbo-niveau. Als je de juiste mentaliteit maar had, werd je wel on the job opgeleid.

Die tijden zijn reeds lang voorbij. TenCate produceert tegenwoordig geen spijkerbroekenstof of bruidsjurkenzijde meer, maar is een innovatieve multinational die hoogwaardig technisch textiel ontwikkelt, produceert en vermarkt. De vezels worden in weefsel en laminaten gebruikt voor uiteenlopende toepassingen, van kogelwerende vesten, composieten voor vliegtuigen en race-auto's tot geweven kunstgrasvelden. In Nederland werken ongeveer 750 mensen voor TenCate, waarvan twee derde op de productie-afdelingen.

Om die geavanceerde materialen te kunnen maken, zijn operators nodig met een hogere opleiding. "Wij hebben in ons HR-beleid te maken met twee belangrijke ontwikkelingen", zegt René Bosch, HR directeur van TenCate in Nederland. "Allereerst zien we dat ons medewerkersbestand vergrijsst. De komende jaren gaan tientallen collega's met pensioen. Die uitstroom moeten we zien op te vangen. Daarnaast geldt voor een deel van onze mensen dat de aansluiting gaat scheeflopen tussen hun oorspronkelijke opleiding en de eisen die in de nabije toekomst aan hun functie worden gesteld."

Het hele proces kunnen overzien

Nieuwe medewerkers moeten minimaal mbo-2 niveau hebben, waarbij TenCate in de toekomst opschuift richting mbo-3 of 4. Door de verdergaande automatisering, digitalisering en toekomstige robotisering staan er minder mensen bij een machine. Maar de mensen die er staan, moeten wel in staat zijn het hele proces te blijven overzien. Dat kan alleen met een bepaald opleidingsniveau.

Werk maken van opleiden

Bij TenCate zagen ze deze ontwikkelingen al een tijd aankomen. Bosch: "Als je zoiets constateert moet je natuurlijk in actie komen. Werk maken van het opleiden van mensen. Voor ons betekende het dat wij hierover in gesprek moesten gaan met de werkmaatschappijen. Dit terwijl het in de crisisjaren toch al lastig was. Bovendien, zo kregen we te horen, zijn er nu nog genoeg mensen op de arbeidsmarkt beschikbaar."

Het Trainingscenter en de Operatoropleiding zijn er gekomen in 2014. Tegenwoordig heeft TenCate een eigen open leercentrum voor de medewerkers. Die worden op maat opgeleid: de praktijk van TenCate wordt gekoppeld aan theorie. TenCate werkt hiervoor samen met het ROC van Twente, verschillende textiel-docenten en met Start People College. Dat heeft meegeholpen de opleiding vorm te geven en zorgt ook voor de werving van het grootste deel van de kandidaatleerlingen.

Handige jongens zonder de juiste opleiding

"De mensen die we hier opleiden zijn vooral de handige jongens zonder de passende opleiding", zegt Hans Wijnsma, opleidingsadviseur bij TenCate. "Ze hebben laten zien dat ze uit het juiste hout zijn gesneden en meer in hun mars hebben. Dus bieden we ze een opleiding aan."

Op dit moment volgen twaalf mensen de opleiding. De 'leerlingen' van TenCate zijn tussen de 25 en 40 jaar jong. De meesten werken nog maar kort bij TenCate, verschillende werken op uitzendbasis. De kans is groot dat ze een arbeidscontract met TenCate krijgen als ze de opleiding met goed gevolg hebben afgerond.

Werkende mensen voorzien van passende kwalificaties

Het verkrijgen van kennis houdt niet op bij het verlaten van de schoolbanken. Tieners of twintigers hebben op dat moment slechts een basis gelegd voor verdere ontwikkeling. Dat merken zij meestal pas als ze bij hun eerste werkgever aan de slag gaan. “Wat heb ik op school nou eigenlijk geleerd waar ik ook echt iets aan heb?” hoor je ze dan zeggen.

Start People College

Start People College is opgezet om werkende mensen van passende kwalificaties te voorzien. Kennis verdiepen, kennis verbreden, vaardigheden bijbrengen die passen bij snel verschuivende functie-eisen. Maar ook de kennis en cultuur bijbrengen van specifieke bedrijven. Dát is wat het college doet.

Jaarlijks verzorgt Start People College ruim 3.500 opleidingstrajecten. Ook handelt de organisatie zo'n 4.000 testen af. Dat doet Start People College voor de flexmedewerkers die via Start People aan het werk zijn. Zo beschikken zij over de benodigde wettelijk erkende

diploma's en certificaten. Steeds vaker verzorgen we ook opleidingen voor eigen medewerkers van opdrachtgevers. Vaak in combinatie: flexmedewerkers én eigen medewerkers maken zich in een bedrijfsschool gezamenlijk de vaardigheden eigen die een bedrijf wenselijk acht. Daarbij gebruiken we moderne leertechnieken die we zowel klassikaal als online aanbieden. Zo hoeven bedrijven niet naar de bekende speld in de hooiberg te zoeken, maar kunnen ze zelf medewerkers op maat opleiden.

Meer weten? startpeople.nl/college





Samenvatting

De kwalificaties waar werknemers aan moeten voldoen, worden razendsnel naar boven bijgesteld. Niet de mensen bepalen het tempo op de werkvloer, maar de technologische mogelijkheden. Dat vraagt om medewerkers met voldoende bagage, mensen bovendien die bereid zijn om te blijven leren.

Op papier zijn er voldoende mensen beschikbaar, maar deze beschikken niet over de gevraagde kennis, vaardigheden en competenties die nu en zeker straks worden gevraagd.

Er is sprake van een mismatch op de arbeidsmarkt. Met name het middelbaar beroepsonderwijs heeft moeite de snelle veranderingen bij te houden en adequaat te reageren. Bedrijven die er zeker van willen zijn straks goed geschoolde medewerkers in huis te hebben, moeten zelf aan de slag. De beste manier om hun knowhow voor nu en de toekomst veilig te stellen is te investeren in opleidingen op maat. Ook werknemers moeten investeren, in zichzelf, om duurzaam inzetbaar te blijven.

Over Start People




In Nederland is Start People met 130 vestigingen en een landelijke dekking een van de grootste, toonaangevende dienstverleners op het gebied van flexibele arbeid. Als arbeidsmarktintermediair verleent Start People alle vormen van flexibele arbeid en uiteenlopende diensten op het gebied van human resources.

ASA en USG Restart

Vanuit diverse specialisaties bedienen wij verschillende doelgroepen. Ook de zelfstandige labels ASA en USG Restart zijn onderdeel van Start People. ASA is al meer dan 45 jaar dé specialist als het gaat om de bemiddeling van hbo- en wo-studenten naar bijbanen, studiegerichte bijbanen en startersfuncties. USG Restart is een toonaangevende speler op de markt van mobiliteit, arbeidsre-integratie, begeleid werken en sociale activering in Nederland.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met uw contactpersoon op de vestiging of via:

E info@startpeople.nl
T 0800 - 1201
I www.startpeople.nl/visieopwerk

 Start-People
 @startpeople
 StartPeopleNederland