

## Opleiden voor de krapte op de arbeidsmarkt

Ellen Offers en Petra Oden

Ondernemers vragen zich geregeld af: *“Hoe kan het dat het niet lukt om mijn vacatures vervuld te krijgen?”*  
In ons project MKB@Work (zie kader) kwamen we in contact met ondernemers die zich hierbij niet neerleggen, maar juist kansen benutten voor mensen die op zoek zijn naar werk. Hun gemeenschappelijke startpunt is: Wat vraagt de arbeidsmarkt?

### **MKB@Work**

Dit blog is gebaseerd op de resultaten van het RAAK-MKB project MKB@Work. Hanzehogeschool Groningen is penvoerder van dit project dat is gefinancierd door het Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA. Doel van MKB@Work is te komen tot een structurele samenwerking van MKB met gemeenten/UWV, zodat de ondernemers beter kunnen voldoen aan de verplichtingen van de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten en social return met zoveel mogelijk zelfsturing en regelruimte. Zie [Partnerschap door regelruimte. De samenwerking van ondernemers met gemeenten bij de Participatiewet](#) voor alle resultaten van MKB@Work.

[Ellen Offers](#) is zelfstandig beleidsonderzoeker. Petra Oden is lector bij het Centrum voor Ondernemerschap van de Hanzehogeschool Groningen en leidt MKB@Work.

### *“Drie O’s en een kampioen”<sup>1</sup>*

Uit louter personeelsgebrek startte de Groningse ondernemer Eric Vos de [GAP Academy](#). Hij merkte dat hij niet de enige ondernemer in de regio was die moeilijk technisch personeel kon krijgen. Samen met deze ondernemers, tien gemeenten en de regionale ROC’s investeren zij in de GAP Academy in kansrijke kandidaten. De GAP Academy gaat ervan uit dat in principe iedereen geschikt kan zijn voor de techniek. Het maakt niet uit om welke reden zij nu niet aan het werk zijn. Daarom doen uitkeringsgerechtigden uit alle doelgroepen van de gemeenten een test waaruit blijkt of ze affiniteit hebben voor een baan in de techniek. De helft scoort positief. Zij vervolgen het traject met een praktijkassessment van twee weken. In deze twee weken blijkt of ze in de praktijk de techniek voldoende snel in de vingers krijgen. In het praktijkassessment gaat wederom vijftig procent door. Zij krijgen - na een voorschakeltraject - een betaalde opleidingsplaats (BBL). Door de goede selectie vooraf en de samenwerking met de ondernemers stroomt vrijwel iedereen door naar een reguliere baan.

*“Wij gaan uit van wat de kandidaat kan, maar wat hij zelf niet weet. Dat is het grote verschil met wat meestal gebeurt: een intakegesprek met een E-portfolio waarin ze uitgaan van wat de kandidaat zegt.”*

### *“Alles heeft waarde”*

Ook afvalverwerker Virol sluit aan op personeelstekorten in de techniek, logistiek en productie. Virol onderneemt vanuit de overtuiging “alles heeft waarde”. Dit heeft zowel betrekking op het winnen van grondstoffen uit afval voor nieuwe productiedoelinden, als op de medewerkers. Tegen deze achtergrond zette

---

<sup>1</sup> Dit zijn respectievelijk de drie o’s van onderwijs, ondernemers en overheid en de kandidaat als kampioen.

Anneloes Oldenburger de Virol [E-waste academy](#) op: *“Iedereen is welkom, jong, oud, met of zonder diploma, als je maar enthousiast en gemotiveerd bent.”* De kandidaten demonteren drie dagen per week elektronisch afval bij Virol en volgen een dag per week de entreeopleiding Assistent installatie- en constructietechniek of de Kansrijke Leerweg. Daarnaast kunnen ze een VCA-diploma en heftruckcertificaat halen. Negentig procent van de kandidaten stroomt door naar een baan bij Virol (tweederde) of elders op de arbeidsmarkt.

*“Doorstroom naar de arbeidsmarkt gaat echt super. Kandidaten stromen uit de opleiding en hebben daarna direct een betaalde baan! Wij geven daarom ook baangarantie af.”*

*“Hoe boventalligheid schaarste kan oplossen”*

Ten slotte voorzag juriste Heleen van Balen van [Frijlande](#) dat er door de Algemene verordening gegevensbescherming, die in mei 2018 van kracht werd, nieuwe functies ontstaan in alle sectoren van de arbeidsmarkt. Hierop anticiperend ontwikkelde zij de opleiding Privacy Management, waarvan de eerste gediplomeerden in het najaar van 2017 de arbeidsmarkt betraden.

Zoals er nieuwe functies ontstaan, zo verdwijnen er ook functies. Momenteel is dat het geval in de bankensector. Diverse banken zijn hierdoor genoodzaakt medewerkers te ontslaan, maar liever ondersteunen ze hen bij het vinden van ander werk. En juist bankmedewerkers, gewend in processen te denken, procedureel te handelen en zorgvuldig te acteren, zijn zeer geschikt voor de functie van privacy manager.

Ook in dit voorbeeld wordt het arbeidsaanbod passend gemaakt op de arbeidsvraag. De groep boventallige bankmedewerkers, van wie de meesten ruim de veertig gepasseerd zijn, lopen zonder aanvullende opleiding het risico langdurig werkloos te worden. Met de opleiding Privacy Management vormen ze echter een kansrijke groep op de arbeidsmarkt.

UWV - als uitkeringsinstantie - onderkent het succes van de opleiding bij het voorkómen van werkloosheid van medewerkers uit de bankensector. Omdat ook bij UWV zelf - als werkgever - medewerkers moeten afvloeien, wordt nu ook bekeken hoe pre-mobiele UWV-medewerkers via deze route hun inzetbaarheid kunnen vergroten om werkloosheid te voorkomen.<sup>2</sup>

*Aandacht voor de ‘afstand tot de arbeidsmarkt’*

In deze drie voorbeelden worden kandidaten gericht geschoold voor kansrijke beroepen op de arbeidsmarkt. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan de ‘afstand tot de arbeidsmarkt’. Deze komt niet alleen voort uit het ontbreken van de juiste opleiding. Voor sommige kandidaten is het belangrijk om te leren hoe je het thuis zo organiseert dat je kunt werken, dat je op tijd komt en hoe je omgaat met je collega’s. Andere kandidaten hebben vooral tijd en begeleiding nodig om te wennen aan het idee dat *“er leven is na de organisatie waar ze soms tientallen jaren werkten”*. In de opleidingen wordt daarom ook gewerkt aan het ontwikkelen van motivatie en zelfvertrouwen om opnieuw de arbeidsmarkt te betreden.

*Kosten-batenanalyse*

Ondernemers kijken naar kosten en baten. Ondanks dat zij bereid zijn te investeren in de kandidaten, haalt niet iedereen de eindstreep. Deze kandidaten komen niet op ‘loonwaarde’ of kosten het bedrijf op een andere manier meer dan dat zij opbrengen, bijvoorbeeld doordat ze teveel tijd in de begeleiding moeten steken. Als de ondernemers dit tegenkomen, krijgen kandidaten van gemeenten, UWV of het bedrijf, dat uitstroom wil bevorderen, een andere route aangeboden om de arbeidsmarkt te betreden.

*Samen werken aan een gemeenschappelijk doel*

Het succes van de beschreven aanpakken zit in het feit dat de scholing zich richt op openstaande vacatures die moeilijk vervuld kunnen worden en op de persoonlijke begeleiding van de kandidaten. Alle betrokkenen doen

---

<sup>2</sup> Pre-mobiliteit is de fase voor boventalligheid, waarin medewerkers de kans krijgen hun inzetbaarheid te vergroten en boventalligheid te voorkomen.

een investering en profiteren van de opbrengst. Ze hebben elkaar nodig, spreken elkaar aan op hun rol en inzet, en werken nauw samen aan een gemeenschappelijk doel: duurzame arbeidsmarktdeelname.

- ✓ Werkgevers bieden hun vacatures aan aan de uitkerende instanties, zij bieden de kandidaten de tijd en ruimte zich te ontwikkelen tot volwaardige medewerkers en lossen daarmee hun (toekomstige) personeelstekorten op.
- ✓ Kandidaten spannen zich in zich een vak eigen te maken en verwerven daarmee een (nieuwe) plek op de arbeidsmarkt.
- ✓ Gemeenten en UWV kunnen kandidaten en werkgevers faciliteren door ze te wijzen op de mogelijkheden van jobcoaching, opleiding, werken met behoud van uitkering of loon, loonkostensubsidie en de no-riskpolis.

*“En daarom willen de gemeenten met ons samenwerken, omdat het geen draaideurconstructies zijn. Het zijn allemaal bedrijven die mensen zoeken en hen gewoon een baan aanbieden.”*