

UITWERKING VERDIEPINGSSESSIES

**WERKBIJEENKOMST 'ZIJ-INSTROOM IN DE
ENERGIETRANSITIE: WAT WERKT?'**

GOLDSCHMEDING FOUNDATION



COLOFON

In opdracht van de Goldschmeding Foundation onderzocht Wise up Consultancy[®] regionale initiatieven voor zij-instroom en behoud in de energietransitie. De resultaten vormden de basis voor de werkbijeenkomst 'Zij-instroom in de energietransitie: wat werkt?'. Dit rapport bevat de uitwerking van de verdiepingssessies. Wij bedanken alle deelnemers voor hun waardevolle bijdrage.

Uitgave: 9 oktober 2026, Mechteld Castel

In opdracht van: Goldschmeding Foundation

Inhoud

1	Hoofdbeeld	4
1.1	Wat werd herkend?	4
1.2	Welke oorzaken en randvoorwaarden kwamen naar voren?	4
1.3	Welke ontwikkelrichtingen bieden kansen?	4
1.4	Betekenis voor Goldschmeding Foundation	5
2	Opbrengsten verdiepingssessie 1	6
2.1	Introductie.....	6
2.2	Inhoudelijke kern.....	6
2.3	Ontwikkelrichtingen	8
3	Opbrengsten verdiepingssessie 2	10
3.1	Introductie.....	10
3.2	Inhoudelijke kern.....	10
3.3	Ontwikkelrichtingen	11
3.4	Overige initiatieven en aanvullingen op het huidige veld	11
4	Opbrengsten verdiepingssessie 3	12
4.1	Introductie.....	12
4.2	Inhoudelijke kern.....	12
4.3	Ontwikkelrichtingen	13

1 Hoofdbeeld

Tijdens de werkbijeenkomst “Zij-instroom in de energietransitie: wat werkt?” hebben deelnemers uit onder meer regionale initiatieven, onderwijs, brancheorganisaties, werkgeverspraktijk en kennisorganisaties gereflecteerd op de onderzoeksbevindingen over regionale initiatieven voor zij-instroom in de energietransitie. In drie verdiepingssessies stonden zij-instromers met een ondersteuningsbehoefte, hbo- en wo-opgeleiden en het handelingsvermogen van werkgevers centraal, en werd besproken hoe zij-instroom in de energietransitie verbeterd kan worden.

1.1 Wat werd herkend?

De werkbijeenkomst bevestigt in grote lijnen het beeld uit het onderzoek naar duurzame zij-instroom en behoud in de energietransitie. Deelnemers herkennen dat het speelveld actief maar versnipperd is, dat niet alle doelgroepen en sectoren voldoende worden bereikt en dat werkgevers een cruciale rol spelen bij succesvolle plaatsing en behoud van zij-instromers. Ook de uitdagingen rondom kennisdeling, absorptievermogen van werkgevers, brede oriëntatie en begeleiding worden breed herkend.

De toegevoegde waarde van de bijeenkomst lag hierdoor niet in het ophalen van nieuwe knelpunten, maar in het verder verduidelijken van de onderliggende oorzaken, randvoorwaarden en kansrijke oplossingsrichtingen.

1.2 Welke oorzaken en randvoorwaarden kwamen naar voren?

- **Samenwerking vraagt om een systeemverschuiving.** De behoefte aan meer samenwerking werd breed onderschreven. Dit vraagt om een beweging van organisatiebelang naar sector- en regiobelang, waarbij partijen niet alleen binnen, maar juist ook tussen sectoren gezamenlijk optrekken. Concurrentie, verkokering en het vasthouden aan de eigen aanpak staan deze samenwerking nu nog regelmatig in de weg.
- **Succesvolle zij-instroom staat of valt met het handelingsvermogen van werkgevers.** Werkgevers spelen een sleutelrol bij instroom en behoud, maar beschikken niet altijd over de randvoorwaarden om die rol goed te vervullen. Naast capaciteit en financiële middelen gaat het ook om cultuur, begeleiding op de werkvloer, strategische personeelsplanning, urgentiebesef en de bereidheid om anders naar talent en ontwikkeling te kijken.
- **Succesvolle zij-instroom vraagt om flexibele en doelgroepgerichte ontwikkelroutes.** Deelnemers benadrukten dat bestaande routes niet altijd aansluiten bij de diversiteit aan doelgroepen, opleidingsniveaus en werkgevers. Meer ruimte voor maatwerk, skillsgericht werken, modulaire scholing en alternatieve ontwikkelpaden wordt gezien als belangrijke randvoorwaarde voor duurzame instroom en behoud.

1.3 Welke ontwikkelrichtingen bieden kansen?

1. **Structurele kennisdeling en samenwerking.** Meer langdurige samenwerking tussen initiatieven, sectoren en regio's wordt gezien als randvoorwaarde voor opschaling. Daarbij gaat het niet alleen om kennisuitwisseling, maar ook om gezamenlijke verantwoordelijkheid voor arbeidsmarkt vraagstukken.
2. **Ontsluiten van werkzame praktijken.** Er is behoefte aan meer overzicht van bestaande aanpakken, instrumenten en routes, zodat regio's en sectoren van elkaar kunnen leren en succesvolle werkwijzen breder kunnen toepassen.
3. **Versterken van werkgeversondersteuning.** Werkgevers hebben behoefte aan ondersteuning en ontzorging bij begeleiding, onboarding en ontwikkeling van zij-instromers. Maar ook bij het

aanwakkeren van het urgentiegevoel, en het organiseren van andere randvoorwaarden, is ondersteuning nodig. Deelnemers noemden voorbeelden waarbij risico's collectiever worden georganiseerd, zodat deze niet volledig bij individuele werkgevers terechtkomen.

4. **Flexibele ontwikkel- en zij-instroomroutes.** Meer modulaire leerpaden, alternatieve ontwikkelroutes en nauwere samenwerking tussen onderwijs en werkgevers kunnen bijdragen aan betere aansluiting voor uiteenlopende doelgroepen.

1.4 Betekenis voor Goldschmeding Foundation

De opbrengsten van de werkbijeenkomst sluiten in hoge mate aan op de handelingsperspectieven uit het onderzoek. De sessies brengen vooral in kaart waar de grootste kansen liggen voor kennisontwikkeling, kennisdeling, samenwerking en opschaling van bestaande aanpakken. Deelnemers zien daarbij met name een rol voor de Foundation als verbinder, kennispartner en aanjager van samenwerking tussen partijen die afzonderlijk niet altijd de ruimte of positie hebben om dit zelf te organiseren.

2 Opbrengsten verdiepingssessie 1

Leren van wat werkt: Hoe vinden meer zij-instromers met een ondersteuningsbehoefte duurzaam hun plek in de energietransitie?

2.1 Introductie

Tijdens deze verdiepingssessie verkenden negen deelnemers uit regionale initiatieven, onderwijs, praktijkpartners, consultancy en kennis- en brancheorganisaties hoe zij-instromers met een ondersteuningsbehoefte duurzaam hun plek kunnen vinden in de energietransitie. Deelnemers reflecteerden op de onderzoeksbevindingen en bespraken werkzame praktijken, belemmeringen en ontwikkelrichtingen.

2.2 Inhoudelijke kern

2.2.1 Onderzoeksbevindingen

De hoofdbevinding rondom dit onderwerp uit het onderzoek is: De huidige infrastructuur voor zij-instroom bereikt en ondersteunt mensen met een ondersteuningsbehoefte nog onvoldoende, terwijl juist hier een belangrijk onbenut arbeidspotentieel zit.

De vier onderliggende bevindingen waarop de deelnemers reflecteerden, waren:

- De doelgroep wordt nog onvoldoende bediend
- Werkgevers ervaren drempels
- Begeleiding stopt te vaak na instroom
- Er zijn al succesvolle aanpakken

2.2.2 Aanvullingen

Deelnemers brachten verschillende aanvullende aandachtspunten naar voren die het onderzoeksbeeld verdiepen. Als eerste werd genoemd dat cultuur, zowel van bedrijven als van werknemers, een factor is die invloed heeft op het succes van zij-instroom. Begeleiders zijn soms niet of onvoldoende toegerust op hun taak. Daarnaast werd aandacht gevraagd voor vrouwen in de techniek en voor de aanpassingen in de werkcultuur en de goede begeleiding die essentieel zijn voor het slagen van dergelijke trajecten.

Daarnaast werd opgemerkt dat de sector relatief traditioneel is en strategische personeelsplanning, bijvoorbeeld met het oog op vergrijzing, niet vanzelfsprekend wordt toegepast. Vooral mkb-bedrijven missen vaak de capaciteit en urgentie om zich bezig te houden met langetermijnvraagstukken rond personeel en ontwikkeling.

Op samenwerkingsniveau pleitten deelnemers voor een verschuiving van bedrijfsbelang naar sector- en regiobelang. Voor opschaling is meer samenhang nodig. Financiering en initiatieven zijn versnipperd en organisaties ontwikkelen regelmatig vergelijkbare oplossingen naast elkaar. Er is behoefte aan het bundelen van middelen, het delen van succesvolle voorbeelden en praktische instrumenten waarmee bewezen aanpakken breder kunnen worden toegepast. Daarbij moeten ook ontwikkelingen als digitalisering en AI worden meegenomen vanwege hun invloed op toekomstige personeels- en scholingsbehoeften.

Verder benadrukten deelnemers het belang van begeleiding van zowel kandidaten als werkgevers. Vooral de begeleiding na plaatsing is cruciaal, omdat kandidaten dan hun weg moeten vinden in een nieuwe werkomgeving. Werkgevers hebben daarbij behoefte aan ontzorging en maatwerk.

Ook aan de voorkant van zij-instroom zijn verbeteringen mogelijk. Doelgroepen worden niet altijd goed in beeld gebracht en verwachtingen, selectiecriteria en scholingsroutes sluiten niet vanzelfsprekend aan op hun behoeften. Daarnaast is het scholingsaanbod versnipperd en onvoldoende zichtbaar, terwijl aanmeldroutes als complex worden ervaren. Bestaande eisen, zoals een startkwalificatie, kunnen daarbij onnodige drempels vormen.

Tot slot vroegen deelnemers aandacht voor het taalgebruik. Een positieve en uitnodigende formulering kan werkgevers eerder activeren dan de term 'ondersteuningsbehoefte', die de indruk kan wekken dat deelname vooral extra werk oplevert.

2.2.3 Goede voorbeelden

In de sessie kwamen verschillende werkzame praktijken naar voren:

- **Servicepunt Techniek Achterhoek-Liemers (voorloper Techniekloket).** Zij-instromers, waaronder statushouders en nieuwkomers, stromen via dit ecosysteem veelal via scholing door naar werk. Binnen het loket werken overheid (UWV, gemeenten), onderwijs (ROC's en opleidingsbedrijven) en ondernemers al jaren samen in een Triple Helix-constructie. Daardoor zijn de lijnen kort en kan snel worden geschakeld. De samenwerking wordt gefinancierd via cofinanciering van betrokken partijen en bijdragen van de provincie Gelderland. Ook Opijver, een Achterhoekse Talentfonds dat scholingsvouchers verstrekt voor omscholing naar techniek, zorg of onderwijs, is hierbij betrokken. De huidige bottleneck is het behoud van dit ecosysteem binnen de nieuwe Techniekroute.
- **Blue Skills programma.** Dit programma richt zich op de collectieve werving, opleiding, begeleiding en doorstroom van mensen met én zonder kwalificatie. Traditionele instapeisen worden losgelaten doordat er urgentie is, waardoor meer vanuit skills en ontwikkelpotentieel kan worden gekeken. Binnen het regionale ecosysteem dragen partijen gezamenlijk verantwoordelijkheid en worden resultaten met cijfers en data gevolgd. Het initiatief is relatief recent gestart. Voor verdere opschaling zijn voldoende landelijk en Europees draagvlak, ambassadeurs en financiële middelen nodig.
- **U-match.** U-match is 3 jaar geleden gestart en stapsgewijs uitgebreid naar meerdere mbo-instellingen. Het initiatief is een provinciaal project. Het richt zich op voorschakelen, extra begeleiding, leren en uitstroom. Voor verdere uitbreiding worden momenteel aanvullende samenwerkingen gezocht.
- **Transitiehuis Gelderland.** In dit initiatief staat de zij-instromer centraal, daarna pas het bedrijf/sector. Er is ondersteuning op de werkvloer van intake tot 1 jaar na plaatsing bij het bedrijf. Succes is te zien doordat mensen 3 jaar na plaatsing nog op dezelfde plek werken, en dat de uitval minimaal is.
- **Samenwerking tussen Heijmans en Koning Willem I College.** In deze interne opleiding bij Heijmans, worden zij-instromers werknemersvaardigheden en vaktaal geleerd door het Koning Willem I College. Door het interne karakter is er baangarantie. Begeleiding is er voor zowel de werkgever als kandidaat.
- **Educatieprogramma in Utrecht (provinciale aanpak).** Via een online catalogus en financiële tegemoetkomingen in de vorm van vouchers worden deelnemers gestimuleerd om opleidingen richting kraptesectoren te volgen. Daarnaast ondersteunt de aanpak kandidaten bij de oriëntatie op

passend werk en biedt zij begeleiding na plaatsing. Utrecht beschikt daarbij over een tool die regionale werkcentra kan ondersteunen bij de oriëntatie van kandidaten.

- **Diverse voorschakeltrajecten in Noordoost-Brabant in de metaal, installatietechniek en de bouw.** In Noordoost-Brabant zijn verschillende korte voorschakeltrajecten die uitgebreide informatie en begeleiding op de werkplaats bieden richting zowel de werkgever als de werkzoekende. Er wordt een basisopleiding geboden, met eventueel vaktaal en er is ruimte voor maatwerk. Deze trajecten worden momenteel opgeschaald door de metaalbranche, Peijnenburg en Wij Techniek.
- **Een leerwerktraject voor statushouders met baangarantie en langdurige begeleiding.** Statushouders met een uitkering en taalniveau A2 worden in drie tot vier maanden werk-fit gemaakt door een vakopleiding, vaktaal, veiligheid en aandacht voor werkhouding. Daarna volgt een baangarantie van twee jaar, gecombineerd met 24 maanden begeleiding en de mogelijkheid om toe te werken naar een certificaat of diploma. Bewijs van succes is dat er geen uitval plaatsvindt na het traject. Om op te schalen zijn aanvullende financiering en een goede voorselectie door de gemeente nodig.
- **Andere goede voorbeelden.** Andere goede voorbeelden die werden genoemd zijn de Techniekcoalitie Brabant en de Bouwpraktijk. Ook werd genoemd dat trajecten in de zorg en in het onderwijs ook al goed lopen.

2.3 Ontwikkelrichtingen

2.3.1 Alternatieve onderwijs- en ontwikkelpaden voor zij-instromers

Een eerste ontwikkelrichting is het ontwikkelen van alternatieve onderwijspaden, zodat mensen die niet binnen een bestaande opleidingsroute of de sectorale paden van de Techniekroute passen, toch een passende route naar werk en ontwikkeling kunnen volgen. Wanneer iemand om welke reden dan ook niet binnen een bestaande route past, moet zichtbaar zijn welke andere mogelijkheden er zijn en waar iemand terecht kan. De hefboom hiervoor is een betere samenwerking tussen onderwijs, overheid en ondernemers. Vooral ondernemers moeten nadrukkelijk onderdeel zijn van het proces, zodat routes aansluiten bij de praktijk en de vraag op de arbeidsmarkt.

Er kan worden voortgebouwd op bestaande initiatieven en routes. Voor zij-instromers, specifiek nieuwkomers, kan dit bijdragen aan sneller werken en leren; daarbij is aandacht nodig voor het feit dat statushouders niet altijd als zij-instromer worden gezien. Randvoorwaarden zijn voldoende ruimte binnen wet- en regelgeving, verbinding tussen partijen en een publiek-private aanpak.

2.3.1.1 Rol voor Goldschmeding Foundation

Goldschmeding Foundation kan het proces faciliteren door kennis en kunde in te brengen, de juiste partijen te verbinden en inzichtelijk te maken welke routes en initiatieven al bestaan en welke lessen daaruit kunnen worden benut.

2.3.2 Structurele (inter)sectorale kennisdeling en verbinding tussen initiatieven

Initiatieven werken nog te vaak naast elkaar, terwijl meer samenwerking kan bijdragen aan een effectievere aanpak van het arbeidsmarktvraagstuk. Dat kan samenhangen met concurrentie, maar ook met de neiging om vast te houden aan de eigen aanpak, positie of doelgroep. Juist daar is een verandering in houding nodig: het belang van de doelgroep en het arbeidsmarktvraagstuk moet boven het voortbestaan van een afzonderlijk initiatief staan. Samenwerking kan ertoe leiden dat initiatieven overbodig worden.

Door langdurige en regelmatige initiatief- en sectoroverstijgende samenwerking, kan vertrouwen ontstaan. Onderdelen hiervan zijn:

- Samenkomsten: regelmatig bijeenkomen om elkaar te leren kennen en kennis uit te wisselen
- Initiatieven documenteren en ontsluiten: zichtbaar maken welke initiatieven er zijn, wat zij doen, voor welke doelgroep en met welke resultaten. Dit kan worden gebundeld in bijvoorbeeld een kennisbank.
- Structurele kennisdeling: actief kennis en ervaringen tussen initiatieven uitwisselen, zodat niet iedereen opnieuw hetzelfde hoeft uit te vinden.
- Regionale en landelijke verbinders: een regionale coördinator die initiatieven en partijen met elkaar verbindt, aangevuld met landelijke verbinding tussen regio's. De thematafels bij de Werkcentra kunnen hierbij een eerste regionale structuur vormen, met landelijke thematafels als verbinding tussen regio's.

Randvoorwaarden zijn de bereidheid om daadwerkelijk samen te werken, voldoende financiering en een resultaatverplichting. Startfinanciering kan helpen om de samenwerking op gang te brengen, waarna ook partijen die baat hebben bij de aanpak een bijdrage kunnen leveren.

2.3.2.1 Rol voor Goldschmeding Foundation

Goldschmeding Foundation kan hierbij een rol spelen als aanjager en facilitator, bijvoorbeeld door startfinanciering beschikbaar te stellen, kennisdeling te organiseren en regionale verbinding te ondersteunen. Daarbij is het belangrijk deze ontwikkelrichting als een vorm van verandermanagement te benaderen: structurele samenwerking vraagt tijd en kent geen snelle oplossing.

3 Opbrengsten verdiepingssessie 2

Ontwikkelen wat nog ontbreekt: Hoe versterken we hbo-/wo-zij-instroom?

3.1 Introductie

Tijdens deze verdiepingssessie verkenden zeven deelnemers wat nodig is om zij-instroom van hbo- en wo-opgeleiden naar de energietransitie beter mogelijk te maken.

3.2 Inhoudelijke kern

3.2.1 Onderzoeksbevindingen

De hoofdbevinding rondom dit onderwerp uit het onderzoek is: De huidige zij-instroominfrastructuur is vooral ingericht op mbo-doelgroepen; voor hbo- en wo-opgeleiden zijn passende routes nog beperkt ontwikkeld.

De vier onderliggende bevindingen waarop de deelnemers reflecteerden, waren:

- De meeste initiatieven richten zich vooral op mbo-functies
- Theoretisch opgeleiden vinden lastig een passende route
- Er leeft een aanname dat deze doelgroep zichzelf redt
- Er zijn nog weinig uitgewerkte voorbeelden

3.2.2 Aanvullingen

Deelnemers gaven aan dat er nog weinig zicht is op de omvang en kenmerken van hbo- en wo-zij-instroom. Waar de doorstroom van mbo naar hbo en wo goed in beeld is en cijfers bekend zijn, ontbreekt inzicht in de omgekeerde beweging. Deze wordt op eigen initiatief van de werkende of via particuliere projecten afgelegd. Daarnaast werken hogere onderwijsinstellingen solitair, waardoor er gebrek aan kennisdeling is.

Tegelijkertijd groeit de vraag naar hbo- en wo-opgeleiden binnen energie, techniek en IT. Vooral in Oost-Nederland ontstaat steeds meer vraag naar IT-ers. Om deze functies in te vullen wordt steeds vaker gekeken naar internationale instroom. Data-science wordt helemaal niet meer in Nederland gedaan, dit wordt allemaal ge-outsourced naar het buitenland. In energie en techniek worden hbo/wo-functies ook ingevuld door buitenlandse instroom, en maar weinig vanuit Nederlandse sectoren.

Volgens deelnemers ligt een belangrijk deel van de uitdaging bij werkgevers. De urgentie van de tekorten wordt nog niet overal gevoeld en het absorptievermogen is beperkt. Daarnaast kiezen nog weinig organisaties voor gezamenlijke aanpakken.

Daarnaast verschilt hbo- en wo-zij-instroom op een aantal punten van mbo-zij-instroom. Het matchingproces is vaak complexer en mislukt regelmatig. Ook kan de inkomensachteruitgang bij een overstap naar een meer praktische functie aanzienlijk zijn. Verder leeft bij sommige werkgevers het beeld dat hbo- en wo-opgeleiden minder praktisch inzetbaar zijn. Daarnaast is het mbo landelijk sterker georganiseerd dan het hbo en wo, waardoor samenwerking en opschaling minder vanzelfsprekend zijn.

Tot slot werd het belang van modulair onderwijs benadrukt. Flexibele scholingsvormen kunnen de overstap naar de sector toegankelijker maken en beter aan laten sluiten bij behoeften van werkgevers en zij-instromers.

3.3 Ontwikkelrichtingen

3.3.1 Onderwijs dichterbij werkgevers organiseren

Een nauwere samenwerking tussen onderwijsinstellingen (mbo, hbo en wo) en werkgevers kan bijdragen aan scholingsroutes die beter aansluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt. Volgens deelnemers zijn er momenteel veel losse projecten, terwijl juist behoefte bestaat aan een meer structureel en landelijk LLO-traject. Daarbij is de vraag welke bestaande netwerken benut kunnen worden om deze samenwerking vorm te geven, gezien de beperkte landelijke organisatiegraad van hbo- en wo-instellingen.

3.3.2 Werkgevers financieel ondersteunen

Werkgevers ervaren vaak kosten en risico's rondom begeleiding, inwerken en eventuele scholing van zij-instromers. Door deze drempels deels weg te nemen met een financiële tegemoetkoming, kan het aantrekkelijker worden om zij-instromers een kans te bieden. Daarbij werd de vraag gesteld in hoeverre bestaande gemeentelijke subsidies of andere publieke middelen hiervoor kunnen worden ingezet.

3.3.3 Versterken van werkgeversondersteuning

Werkgevers kunnen beter worden ondersteund bij het aannemen en begeleiden van zij-instromers. Daarbij kan worden gedacht aan constructies waarbij zij-instromers centraal in dienst worden genomen en vervolgens worden gedetacheerd naar werkgevers. Op die manier worden risico's en verantwoordelijkheden meer gedeeld en komen deze niet volledig bij de individuele werkgever te liggen. Een voorbeeld van een dergelijke aanpak is de Warmtecarroussel.

3.4 Overige initiatieven en aanvullingen op het huidige veld

- **Aantrekkelijk maken van de sector:** Er is behoefte aan een sterkere marketing en positionering van de energie- en technieksector. Hoewel er voldoende instrumenten, opleidingen en ondersteuning beschikbaar zijn voor mensen die willen instromen, blijft de vraag hoe potentiële kandidaten beter kunnen worden bereikt en gemotiveerd om voor de sector te kiezen.
- **Vroege oriëntatie in het onderwijs:** Door leerlingen al op jonge leeftijd kennis te laten maken met de sector kan worden voorkomen dat potentiële talenten afhaken voordat hun interesse überhaupt is gewekt.
- **Versterken van de verbinding tussen onderwijs en werkgevers:** De samenwerking tussen onderwijsinstellingen en werkgevers kan verder worden versterkt. Daarbij werd gedacht aan publiek-private samenwerkingen waarin groepen van vijf tot tien bedrijven gezamenlijk optrekken, vergelijkbaar met bestaande constructies in het mbo.
- **Opschalen van succesvolle initiatieven:** Succesvolle particuliere initiatieven, zoals de Warmtecarroussel en initiatieven van tankbedrijven in de Amsterdamse haven, verdienen opschaling. Het is daarbij belangrijk om te onderzoeken welke succesfactoren deze voorbeelden gemeen hebben, zodat deze breder kunnen worden toegepast.
- **Behoud van talent in de sector:** Er is behoefte aan een sluitende aanpak voor arbeidsmobiliteit binnen de energie- en technieksector. Mensen die uitvallen zouden actief moeten worden opgevangen en begeleid naar een andere passende functie, zodat kennis en talent behouden blijven voor de sector.
- **Focus op de skill-development gap:** De gevraagde vaardigheden binnen de energietransitie veranderen. Dit biedt kansen voor hbo- en wo-opgeleiden, die vaak relatief eenvoudig kunnen overstappen naar functies binnen energie en techniek.

4 Opbrengsten verdiepingssessie 3

Werkgevers klaar voor zij-instroom: Welke voorwaarden maken succesvolle opname en behoud mogelijk?

4.1 Introductie

Tijdens deze verdiepingssessie verkenden twaalf deelnemers vanuit onder meer opleiders, praktijkpartners, beleidsmakers, een grote werkgever in de energiesector en een matchingsplatform, wat nodig is om zij-instroom voor werkgevers uitvoerbaar en aantrekkelijk te maken. De deelnemers spraken vanuit hun eigen ervaringen en perspectieven met werkgevers.

4.2 Inhoudelijke kern

4.2.1 Onderzoeksbevindingen

De hoofdbevinding rondom dit onderwerp uit het onderzoek is: Werkgevers spelen een cruciale rol in succesvolle zij-instroom, maar beschikken niet altijd over de randvoorwaarden om die rol goed te vervullen.

De vier onderliggende bevindingen waarop de deelnemers reflecteerden, waren:

- Werkgevers beschikken niet altijd over voldoende absorptiekracht
- Zij-instroom vraagt om een andere manier van kijken naar personeel
- Behoud krijgt minder aandacht dan instroom
- Er is nog beperkt zicht op wat werkgevers echt helpt

4.2.2 Aanvullingen

Benadrukt werd dat er al veel kennis en onderzoek beschikbaar is over zij-instroom en dat er waarschijnlijk meer werkzame inzichten bestaan dan vaak wordt aangenomen. Daarbij werd gewezen op de mogelijkheid om lessen te trekken uit bestaande initiatieven die werkgevers helpen en uit andere sectoren die al langer ervaring hebben met vergelijkbare vraagstukken.

De praktijk voor werkgevers is vaak complex. De uitdagingen rondom zij-instroom verschillen sterk per organisatie. Waar grotere werkgevers doorgaans beschikken over meer capaciteit en ondersteunende structuren, ervaren mkb-bedrijven hier knelpunten en doorgaans minder mogelijkheden. De complexiteit zit volgens deelnemers dan ook vooral in de details en in de verschillen tussen werkgevers. Door gebrek aan capaciteit richten organisaties zich vaak op de korte termijn en hebben ze minder oog voor toekomstige personeelstekorten, en beperkte absorptiekracht. Als mogelijke oplossingsrichting werd genoemd om alternatieve begeleiders in te zetten, bijvoorbeeld mensen in de WIA of werknemers die hun oorspronkelijke functie niet langer kunnen uitoefenen.

Succesvolle begeleiding van zij-instromers omvat meer dan alleen scholing of training. Ook aspecten als veiligheid op de werkvloer, goede begeleiding in de praktijk en passende ondersteuning spelen hierin een belangrijke rol. Zowel werkgevers als zij-instromers lopen risico's bij een nieuwe plaatsing. Ook de flexibiliteit van opleidingen is een belangrijke randvoorwaarde om zij-instroom succesvol te maken.

Tot slot werd opgemerkt dat automatisering en robotica kansen kunnen bieden om functies toegankelijker te maken voor zij-instromers, en werd het belang van voorspelbaar en betrouwbaar overheidsbeleid benadrukt.

4.3 Ontwikkelrichtingen

4.3.1 Koppeling kandidaat, opleider en werkgever

Deelnemers benadrukten het belang van een betere aansluiting tussen vraag en aanbod op basis van vaardigheden (skills). Door kandidaten, opleiders en werkgevers eerder en structureler met elkaar te verbinden, ontstaat beter inzicht in de skills-gap en kunnen opleidings- en ontwikkeltrajecten beter aansluiten op de behoeften van werkgevers. Dit draagt bij aan een betere match tussen beschikbare talenten en de vraag vanuit de arbeidsmarkt.

4.3.1.1 Rol voor Goldschmeding Foundation

Deelnemers zagen voor de Goldschmeding Foundation vooral een verbindende rol. Een eerste stap kan zijn om succesvolle opleidings- en zij-instroominitiatieven, samen met kandidaten en werkgevers, bijeen te brengen om ervaringen, succesfactoren en knelpunten te delen. Ook werd gewezen op het zij-instroomtraject van NS en Randstad als voorbeeld om nader te verkennen. Vanuit deze rol kan de Foundation bijdragen aan kennisdeling en samenwerking tussen partijen.

4.3.2 Eén landelijk uniform systeem

Deelnemers zien kansen in één landelijk, uniform systeem voor zij-instroom en ontwikkeling. Een dergelijk systeem kan versnippering verminderen en duidelijke routes creëren voor werknemers en werkgevers. Daarbij werd benoemd dat het momenteel niet altijd duidelijk is welke ondersteuning beschikbaar is en op welk niveau deze wordt georganiseerd.

Als ontwikkelrichting werd een aanpak genoemd die meer gericht is op de individuele kandidaat en werkgever. Een landelijk systeem kan meer overzicht bieden en de toegang tot ondersteuning vereenvoudigen, zonder dat kandidaten en werkgevers te maken krijgen met uiteenlopende regelingen, loketten en werkwijzen. Tegelijkertijd is nader onderzoek nodig naar welke onderdelen landelijk georganiseerd kunnen worden en waar sectorale verschillen om een andere aanpak vragen.

Ook de rolverdeling vraagt om verdere uitwerking, waarbij onder meer de overheid en werkgeversorganisaties als belangrijke partijen werden genoemd.

4.3.2.1 Rol voor Goldschmeding Foundation

Deelnemers zagen voor Goldschmeding Foundation vooral een onderzoeks- en verbindende rol. De Foundation kan onderzoeken hoe vergelijkbare systemen en ontwikkelpaden in andere landen zijn ingericht, welke rollen verschillende partijen daarin vervullen en welke lessen relevant zijn voor de Nederlandse context. Daarnaast kan zij bijdragen aan het bundelen en verspreiden van kennis over werkzame voorbeelden en partijen ondersteunen bij de belangenbehartiging richting overheid en politiek, bijvoorbeeld rond vereenvoudiging van regelingen en een duidelijkere verdeling van verantwoordelijkheden. Daarmee kan worden bijgedragen aan een toegankelijker en beter georganiseerd systeem voor kandidaten en werkgevers.

4.3.3 Nauwere sectorale samenwerking

Om de opname van zij-instromers te versterken, zien deelnemers kansen in meer samenwerking tussen werkgevers. Individuele werkgevers beschikken niet altijd over voldoende begeleidingscapaciteit en dragen de risico's van zij-instroom vaak alleen. Door meer over concurrentie heen te kijken en uitdagingen collectief aan te pakken, kunnen risico's beter worden gespreid, kan opgavegericht worden gewerkt en ontstaat ruimte voor innovatie.

Wel moet nog worden onderzocht of het tekort aan begeleidingscapaciteit daadwerkelijk niet individueel oplosbaar is en in hoeverre werkgevers bereid zijn opgavegericht samen te werken. Sectororganisaties en de overheid hebben hierbij een belangrijke rol.



**WISE UP
CONSULTANCY**

Vestiging Cuijk
Gildekamp 12a
5431 SP Cuijk
06 - 511 33 795

Vestiging Utrecht
Newtonlaan 115
3584 BH Utrecht
06 - 511 33 795

www.wiseup.nl
info@wiseup.nl