

# Impact Circulaire Arbeidsmarkt Voor Nederland

Urgentie, oplossingen en impact

Meeleesversie

Juni 2024



# Samenvattend: Bouwen aan een circulaire arbeidsmarkt waarin de mens centraal staat

In een **circulaire arbeidsmarkt** kan iedereen duurzaam van betekenis zijn en blijven



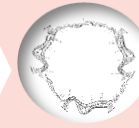
## Uitdagingen

- Ontwrichting van maatschappelijke transitie met grote gevolgen voor iedereen, zoals voor de zorg, het onderwijs en de energietransitie.
- De personeelstekorten zijn van structurele aard en blijven toenemen.
- Werkenden ervaren belemmeringen bij een overstap naar ander werk en er zijn veel mensen die niet mee kunnen doen.
- De huidige oplossingsrichtingen zijn niet voldoende om een circulaire arbeidsmarkt te realiseren.



## De beweging

- Door middel van 10 Proeftuinen gedurende 4 jaar,
- zijn er voor een circulaire arbeidsmarkt 14 systeemdoorbraken herkend, en 2 extra voor Ongekend Talent .
- Die moeten alle 14 + 2 integraal gerealiseerd worden om een veilige overstap te garanderen.
- Werkgevers, opleiders en de overheid zijn samen aan zet,
- voor een systeemverandering naar een circulaire arbeidsmarkt,
- en lossen met de inzet van Ongekend Talent cruciale tekorten op.



## Inrichting Circulaire Arbeidsmarkt

- Om een circulaire arbeidsmarkt te realiseren is een gezamenlijke aanpak nodig, zoals verbeeld in het 'Akkoord van Python'.
- Daarnaast worden publieke en private gelden verlegd en efficiënter ingezet voor ontwikkeling en transitie.



## Impact op verschillende niveaus

- De impact van een circulaire arbeidsmarkt zit op verschillende niveaus:
  - Sociaal
  - Maatschappelijk
  - Economisch

# Circulaire arbeidsmarkt



## 1. Uitdagingen

2. De beweging
3. Inrichting circulaire arbeidsmarkt
4. Impact



# Maatschappelijke uitdagingen

## 1 Ontwrichting maatschappij en vertraging transities



Ontwrichting maatschappelijke transities zoals de energietransitie, zorg en onderwijs; door een niet mensgerichte arbeidsmarkt en oplopende tekorten.

## 2 Personeelstekorten nemen structureel toe



Personeelstekorten nemen structureel toe door o.a. vergrijzing, ontgroening en toenemende arbeidsvraag vanuit maatschappelijke en economische noodzaak.

## 3 Veilig bewegen en (weer) kunnen meedoen



Circa 9 miljoen werkenden willen veilig bewegen op de arbeidsmarkt en een deel van de circa 3,9 miljoen niet-werkenden (Ongekend Talent) zou (weer) kunnen en willen werken in een menselijke arbeidsmarkt.

## 4 Actuele oplossingsrichtingen zijn onvoldoende



Actuele oplossingsrichtingen dragen onvoldoende bij aan een circulaire arbeidsmarkt. Wanneer iedereen veilig kan bewegen en een deel van de 3,9 miljoen Ongekend Talent participeert, kunnen de huidige uitdagingen worden opgelost.



# (1) Ontwrichting van maatschappelijke transitie met grote gevolgen voor iedereen, ...

## ZORG

### Tekorten in de zorg hebben als gevolg:

- dat de levensverwachting daalt <sup>1</sup>
- het aantal incidenten en overlijden toeneemt <sup>2</sup>
- dat er in 2030 er tot 20 procent minder operaties kunnen worden uitgevoerd <sup>3</sup>
- Levensjaren die verloren gaan door de tekorten kunnen niet meer worden teruggedraaid <sup>4</sup>

## BOUW

### Tekorten in de bouw hebben als gevolg:

- dat verduurzaming van woningen niet wordt gerealiseerd <sup>5</sup>
- dat woningen steeds duurder worden en voor steeds meer mensen onbetaalbaar (ongelijkheid neemt toe) <sup>6</sup>
- dat het aantal dak- en thuisloze mensen toeneemt <sup>7</sup>
- dat er vermindering is van welzijn, omdat een huis als fundamentele basisbehoefte niet voor iedereen vanzelfsprekend is <sup>6</sup>

## TECHNIEK EN ICT

### Tekorten in de techniek en IT hebben als gevolg:

- dat de energietransitie, digitalisering en verduurzaming niet gerealiseerd worden <sup>8</sup>
- dat we digitaal en technologisch niet meer bijblijven <sup>8</sup>
- dat de Nederlandse concurrentiekracht en innovatie afneemt <sup>9</sup>

## ONDERWIJS

### Tekorten in het onderwijs hebben als gevolg <sup>10</sup>:

- dat het onderwijsaanbod wordt beperkt
- dat er vierdaagse-schoolweken worden geïntroduceerd
- dat leerprestaties van leerlingen verminderen
- dat ongelijkheid onder kinderen toeneemt op korte en lange termijn
- dat beroep wordt gedaan op ouders waardoor hun arbeidsparticipatie daalt

1: TNO Whitepaper maart 2023 "DOORBRAAK IN SCHREEUWEND PERSONEELSTEKORT VRAAGT NIEUW PERSPECTIEF"

2: Ockenden review 2022: [https://www.ockendenmaternityreview.org.uk/wp-content/uploads/2022/03/FINAL\\_INDEPENDENT\\_MATERNITY\\_REVIEW\\_OF\\_MATERNITY\\_SERVICES\\_REPORT.pdf](https://www.ockendenmaternityreview.org.uk/wp-content/uploads/2022/03/FINAL_INDEPENDENT_MATERNITY_REVIEW_OF_MATERNITY_SERVICES_REPORT.pdf)

3 4: De gezondheidsgevolgen van uitgestelde operaties tijdens de coronapandemie Bron: <https://www.rivm.nl/bibliotheek/rapporten/2022-0053.pdf>

5: EIB Middellange termijn scenario's voor de bouw juni 2023 link: <https://www.eib.nl/wp-content/uploads/2023/07/Middellange-termijn-scenarios-voor-de-bouw.pdf>

6: Wonen doen we samen: woningcorporaties Nederland (interview van Professor dr. ir. Marja Elsinga hoogleraar TU Delt)

7: AEDS Samen werken aan goed wonen Actieagenda Wonen - 17 februari 2021 Link:

<https://aedescms.getbynder.com/m/4od9069ce1416bc6/original/Actieagenda-Wonen.pdf> en Factsheet leger des heils Stijging dakloosheid 2022. Link: [https://www.legerdesheils.nl/files/dh\\_factsheetdaklozen\\_online.pdf](https://www.legerdesheils.nl/files/dh_factsheetdaklozen_online.pdf)

8: Europese Commissie over NL energietransitie en IT: bron:

[https://netherlands.representation.ec.europa.eu/nieuws/nederland-behoort-weer-tot-de-groep-van-innovatiekoplopers-de-europese-ranking-2022-07-28\\_nl](https://netherlands.representation.ec.europa.eu/nieuws/nederland-behoort-weer-tot-de-groep-van-innovatiekoplopers-de-europese-ranking-2022-07-28_nl)

9: SEO arbeidsmarkt krapte technici 2023 – over concurrentiekracht en remming energietransitie, digitalisering

10: schaarste schuurt Onderwijsraad 2023 Link: [https://www.onderwijsraad.nl/binaries/onderwijsraad/documenten/adviezen/2023/06/29/schaarste-schuurt/OWR\\_Schaarsteschuurt-WEB.pdf](https://www.onderwijsraad.nl/binaries/onderwijsraad/documenten/adviezen/2023/06/29/schaarste-schuurt/OWR_Schaarsteschuurt-WEB.pdf)



# ... bijvoorbeeld in de zorg ...

## voorbeelden ZORG

### *Studie Verenigd Koninkrijk:*

Gebrek aan personeel en training zijn de belangrijkste redenen voor in totaal:

- de dood van meer dan 200 baby's
- de dood van 9 moeders
- honderden levensveranderende verwondingen

*Bron: 'Review of the Shewsbury and Telford Hospital NHS Trust' Ockenden 2022*

### *Berekeningen RIVM:*

Gebrek aan capaciteit en zorgpersoneel tijdens en na de coronapandemie hebben de volgende gevolgen:

- 320 duizend gezonde levensjaren zijn verloren door uitgestelde operaties
- Vraag naar te leveren zorg is hoog en neemt niet af
- Inhalen van uitgestelde operaties leidt ertoe dat andere operaties worden uitgesteld (ruim 100 duizend operaties)

*Bron: 'De gezondheidsgevolgen van uitgestelde operaties' RIVM 2022*



# ... en in het onderwijs

## voorbeelden ONDERWIJS

### Actualiteiten:

Gevolgen van tekort aan leraren:

- Minder onderwijstijd door de vierdaagse schoolweek als noodmaatregel
- Meerdere scholen vullen een vijfde dag met een niet-verplichte huiswerkdag
- Beroep op flexibiliteit ouders (en daarmee indirect werkgevers) waardoor arbeidsparticipatie afneemt
- Ongelijkheid onder kinderen neemt hierdoor toe (opvang en begeleiding ouders niet toereikend)

Bronnen: OCW & Onderwijsraad 'Schaarste schuurt' 2023

### Onderzoek:

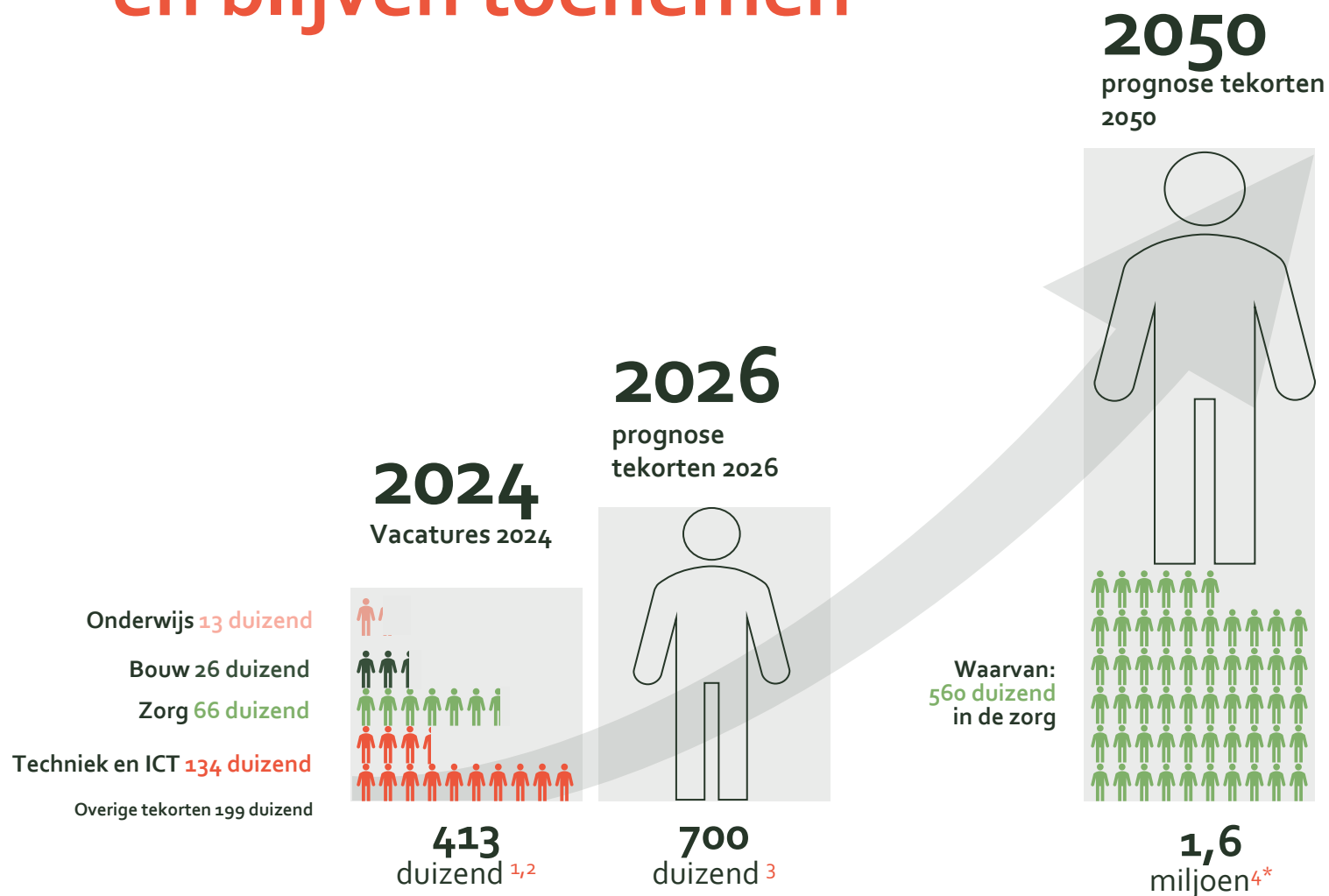
Gebrek aan leraren heeft de volgende gevolgen:

- Leerprestaties van leerlingen nemen af
- Leraren zijn minder effectief: minder leraren betekent grotere klassen, minder aandacht per leerling en minder kwalitatief onderwijs.
- Onderzoek laat zien dat hoe kleiner het aantal leerlingen in een klas, des te beter de leerprestaties.

Bron: 'The teacher shortage is real, large and growing, and worse than we thought', 2019 & 'Class Size and education in England evidence report', 2011



## (2) De personeelstekorten zijn van structurele aard en blijven toenemen



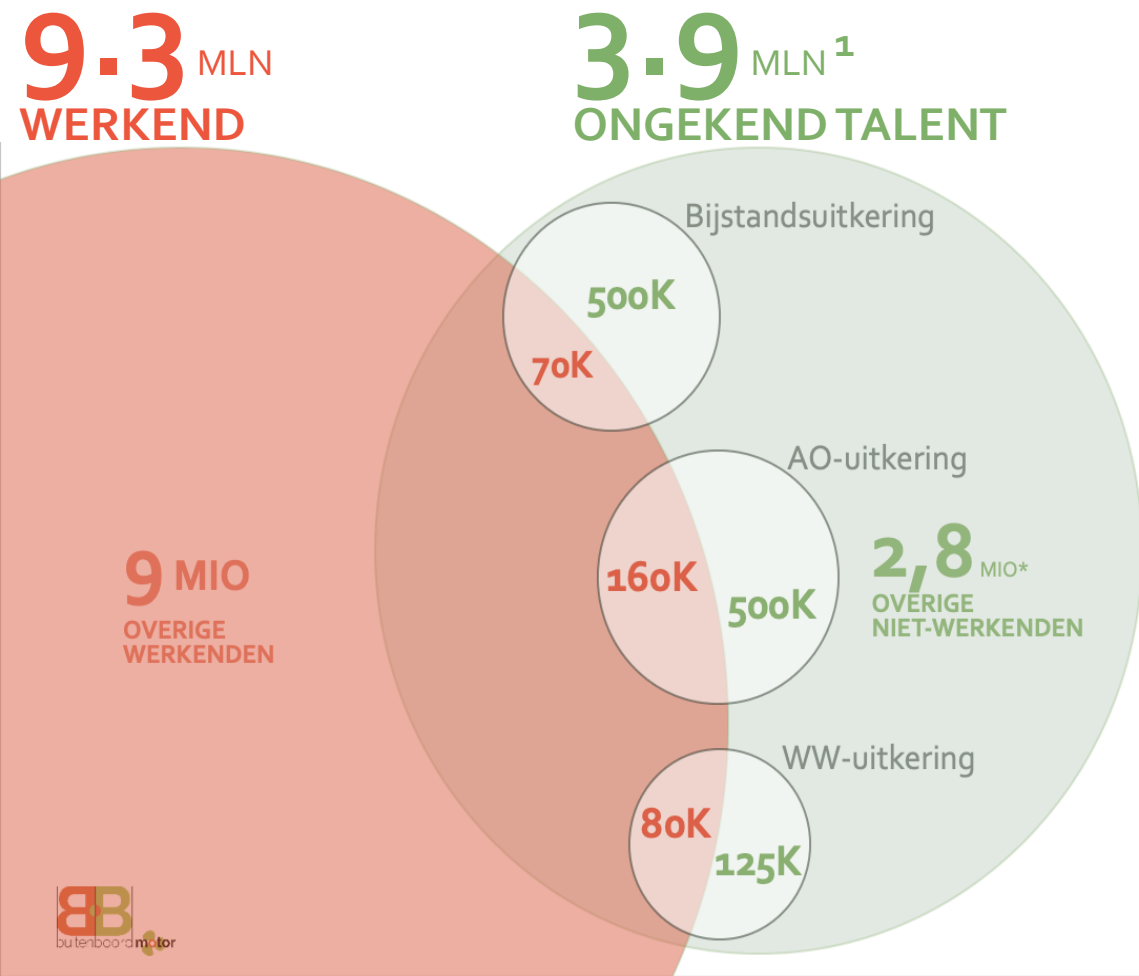
### Conclusie:

- Door vergrijzing en een laag geboortecijfer nemen de tekorten toe en zijn de tekorten van structurele aard
- In 2050 is het tekort aan zorgpersoneel een derde van alle tekorten





# (3) Werkenden ervaren belemmeringen bij een overstap naar ander werk en er zijn veel mensen die niet mee kunnen doen



**Conclusie:**

Op dit moment is er voor een groot deel van de **9,3 miljoen werkende** mensen geen veilige overstap van baan naar baan mogelijk en 44 procent van de werkenden zit niet op de meest passende plek <sup>2</sup>

**3,9 miljoen** ongekend talent doet in het huidige systeem niet mee terwijl een groot aantal in potentie wel zouden kunnen en of willen werken

1: Afgeleid uit CBS data 2021  
 2: Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) TNO 2022



## (4) De huidige oplossingsrichtingen zijn niet voldoende om een circulaire arbeidsmarkt te realiseren

Migratiebeleid en buitenlandse vakkrachten  
(DenkWerk 2023, Min. EZK, en OESO)



Arbeidsmigratie kan bijdragen aan het verkleinen van arbeidstekorten, maar het leidt ook tot meer vraag naar woningen, zorg en onderwijs voor de arbeidsmigranten. De netto impact van arbeidsmigratie is daarmee relatief klein.

Verhoging van arbeidsproductiviteit door de inzet op technologie



Technologie kan de arbeidsproductiviteit verhogen en daarmee een deel van de tekorten verminderen. Maar extra inzet op technologie en innovatie vraagt ook meer technici en ict'ers, waar al significante tekorten zijn. Het vraagt ook ontwikkeling in digitale vaardigheden van alle medewerkers in een te korte tijd. Deze stap is te groot om op korte termijn de tekorten op te lossen.

Voltijdsbonus (Ministeries en kabinet 2022, CPB 2023) en Inzet op deeltijders meer (uren) laten werken



Deeltijders meer uren laten werken kan deels personeelstekorten in met name zorg en onderwijs terug dringen. Dit blijkt in de praktijk lastig haalbaar omdat:

- Een groot deel van de medewerkers hier niet voor open staat
- Het voor een groot deel niet loont (fiscaal/financieel)
- Er meer kinderopvang nodig is, waar al tekorten zijn.
- In het meest gunstige geval kan deze maatregel nog steeds niet alle tekorten oplossen

<sup>1</sup> CPB - directeur Pieter Hasekamp

# Circulaire arbeidsmarkt



1. Uitdagingen
- 2. De beweging**
3. Inrichting circulaire arbeidsmarkt
4. Impact



# De beweging van Stichting De Buitenboordmotor

## 1 Experimenten

In 10 Proeftuinen met 400+ partners en 900+ veranderaars is er geëxperimenteerd en geleerd wat de benodigde systeemdoorbraken zijn.

## 2 Systeemdoorbraken

De loopbrug van baan naar baan en van geen baan naar baan waarin 14 systeemdoorbraken centraal staan en 2 aanvullende doorbraken voor Ongekend Talent.

## 3 Gezamenlijke visie

Akkoord van Python met werkzame principes en duidelijke rollen voor werkgevers en werknemers, werkgeversorganisaties, werknemersorganisaties en overheid.

## 4 Systeemverandering

Laten bewegen en aanjagen van systemische verandering in verschillende regio's en met de inzet van het Ongekend Talent de tekorten oplossen.

De beweging –  
Burgerinitiatief XL



# Door middel van 10 Proeftuinen gedurende 4 jaar, ...

met meer dan 900 veranderaars binnen **400+ werkgevers en opleiders** is geleerd hoe de 14 + 2 systeendoorbraken gerealiseerd kunnen worden

- Oprichting
- Panorama Mesdag

- 14 + 2 doorbraken
- Expertsessies
- Hackathons

- Eerste Proeftuin
- 10+ expertsessies
- 2e hackathon
- Bezoek HMK Máxima

- 6 Proeftuinen
- 400 bedrijven en instellingen
- 900 veranderaars
- 2 hackathons
- **Akkoord van Python**

- 2 hackathons
- 8 Proeftuinen
- Website
- Brugfestival
- Spijkerbroeken sessies DG's ministeries
- Business Case McKinsey & TNO

- Kamerbrieven
- Afspraak ministers
- Proeftuin ww-ers
- Proeftuin Ongekend Talent

- Spijkerbroek-sessie sociale partners
- Verkenning Regio Eindhoven, Achterhoek & Zuidelijke Randstad
- Sessie met ministeries wet- en regelgeving

- Hackathon ongekend talent
- Sessies Nederlands comité van Ondernemerschap
- Op verzoek input partijprogramma's politieke partijen

Okt 2017

Juni 2019

Juni 2020

Juni 2021

Juni 2022

Jan 2023

April 2023

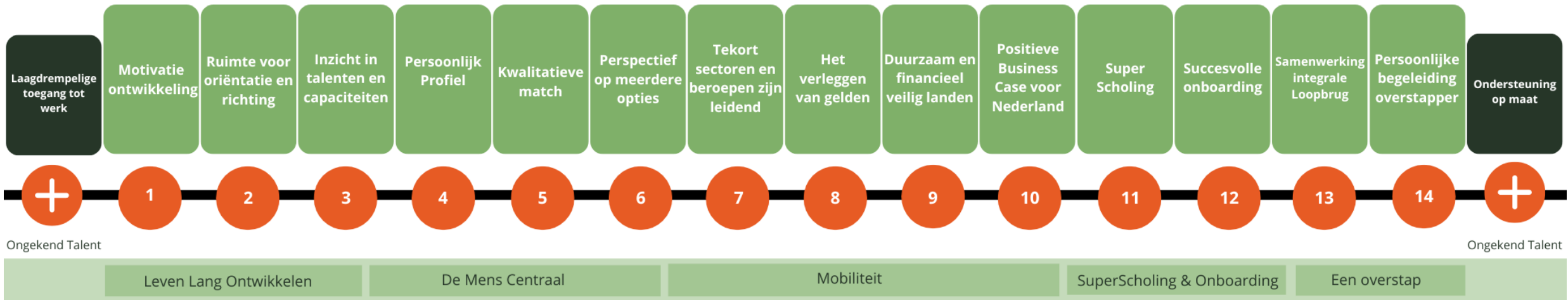
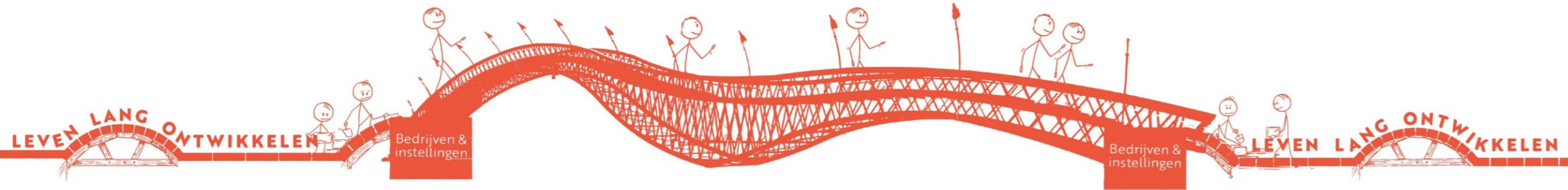
Okt 2023

Heden





# ...zijn er voor een circulaire arbeidsmarkt naast 14 systeemdoorbraken, 2 extra voor Ongekend Talent herkend.



## 14 DOORBRAKEN

# Die moeten alle 14 + 2 integraal gerealiseerd worden om een veilige overstap te garanderen.

**Doorbraak 1 Motivatie ontwikkeling** | Werkgevers, werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties faciliteren ontwikkeling van mensen, zodat mensen gemotiveerd en vanuit eigen regie keuzes (kunnen) maken.

---

**Doorbraak 2 Ruimte voor oriëntatie en richting** | Mensen krijgen voldoende tijd en ruimte om zich (met gelijken) te oriënteren op andere functies, sectoren en/of beroepen. Daardoor kunnen mensen zelf richting geven aan hun loopbaan.

---

**Doorbraak 3 Inzicht in talenten en capaciteiten** | Mensen krijgen door begeleiding in combinatie met o.a. (digitale) assessmenttools inzicht in 'Wie ben ik? Wat wil ik? Wat kan ik?' (competenties). Hierdoor kan met meer zelfvertrouwen een volgende stap gemaakt worden..

---

**Doorbraak 4 Persoonlijk Profiel** | Bij het aannemen van nieuwe medewerkers is een vorm van een Persoonlijk Profiel leidend. De 6 bouwstenen: 1. Talenten; 2. Skills; 3. Drijfveren; 4. Wendbaarheid; 5. Werk- en denkniveau; 6. Doel & motivatie. Werkgevers faciliteren medewerkers om tijdens hun dienstverband hun Persoonlijk Profiel actueel te houden, zodat zij hiermee hun opgedane kennis en ervaring (portfolio) kunnen tonen binnen én buiten het bedrijf. Het Persoonlijk Profiel is een weergave van 'Wie ben ik? Wat wil ik? Wat kan ik?' op papier.

---

**Doorbraak 5 Kwalitatieve match** | Er wordt een kwalitatieve match gemaakt tussen de competenties (o.b.v. Wie ben ik? Wat wil ik? Wat kan ik?) van de overstapper en de competenties die nodig zijn bij een werkgever.

---

**Doorbraak 6 Perspectief op meerdere opties** | Mensen krijgen perspectief op de arbeidsmarkt door het hebben van meerdere (realistische) opties in diverse sectoren en beroepen die aansluiten bij hun talenten, drijfveren en financiële behoeftes. Waar nodig krijgen mensen hulp bij het inzichtelijk maken van deze financiële behoeftes. Hierdoor maken zij een meer gefundeerde en afgewogen keuze.

---

**Doorbraak 7 Tekortsectoren en -beroepen zijn leidend** | Vanuit marktontwikkeling is duidelijk in welke tekortsectoren en beroepen mensen nodig zijn. Daar ligt de focus van om- en bijscholing.

---

**Doorbraak 8 Het verleggen van gelden** | Een overstap naar een (andere) baan vergt transitieactiviteiten (oriëntatie, persoonlijke begeleiding, scholing en onboarding) en inkomen gedurende transitie (tijdens oriëntatie, overstaptijd, leertijd en improductiviteit). Door beleidswijzigingen kunnen gelden die momenteel door werkgevers en overheid ingezet worden voor transitie, ontwikkeling, scholing en werkloosheid effectiever ingezet worden.

# Die moeten alle 14 + 2 integraal gerealiseerd worden om een veilige overstap te garanderen.

**Doorbraak 9 Duurzaam en financieel veilig landen** | Werkgevers en medewerkers zorgen voor een inclusieve cultuur, waarin (andere) ervaring wordt gezien en benut. Overstappers starten in een leerwerktraject. De contractvorm en de financiële vergoeding doen recht aan het werk, de ervaring en (de behoefte van) de overstapper.

---

**Doorbraak 10 Positieve business case voor Nederland** | Er is een positieve sociale, maatschappelijke en economische Business Case voor Nederland.

---

**Doorbraak 11 'SuperScholing'** | Maatwerk scholing in de vorm van een leerwerk traject. Toelating o.b.v. het Persoonlijk Profiel. Maandelijks startend, individueel programmeerbaar onderwijs, dat naadloos aansluit op de studiebehoeften en het competentie-niveau van de overstapper én de behoeften van de werkgever: Maatwerk voor de massa.

---

**Doorbraak 12 Succesvolle onboarding** | Er is een persoonlijk ingroeiprogramma/onboarding voor overstappers om duurzaam en gelukkig te landen in een nieuwe baan en organisatie. Bij onboarding zijn 4 actoren betrokken: 1. Overstapper; 2. Opleider; 3. Team; 4. (HR-)management.

---

**Doorbraak 13 Samenwerking integrale loopbrug** | (Regionale) consortia van bedrijven en instellingen werken samen aan loopbruggen naar een (andere) baan om mensen te faciliteren in een overstap. Belangoverstijgende samenwerking met concrete afspraken, vanuit het belang van de overstapper en de kernwaarden: vertrouwen, delen, gunnen en verbinden.

---

**Doorbraak 14 Persoonlijke begeleiding overstapper** | Deelnemers worden (gedurende 1 jaar) persoonlijk begeleid bij iedere stap in het traject waardoor ze de overstap duurzaam en gelukkig kunnen maken.

---

**Extra doorbraak Ongekend Talent Laagdrempelige toegang tot werk** | Werkgevers en opleiders zorgen voor ondersteuning op maat om toegang tot werk en scholing aantrekkelijk en laagdrempelig te maken voor iedereen. Het werk wordt zo ingericht dat het aansluit bij de persoon. Met beleidswijzigingen zorgt de overheid ervoor dat werken altijd loont in combinatie met een veilig vangnet.

- Ongekend Talent maakt de stap naar werk en scholing, doordat werk via (bijvoorbeeld) open hiring, visuele vacatures, duale leerwerktrajecten en objectieve werving, aantrekkelijk en toegankelijk wordt gemaakt.
- 

**Extra doorbraak Ongekend Talent Blijvende ondersteuning op maat** | Werkgevers, opleiders en sociale partners zorgen voor persoonlijke begeleiding zolang het nodig is (ander type begeleiding naar werk toe en in de situatie van werk).

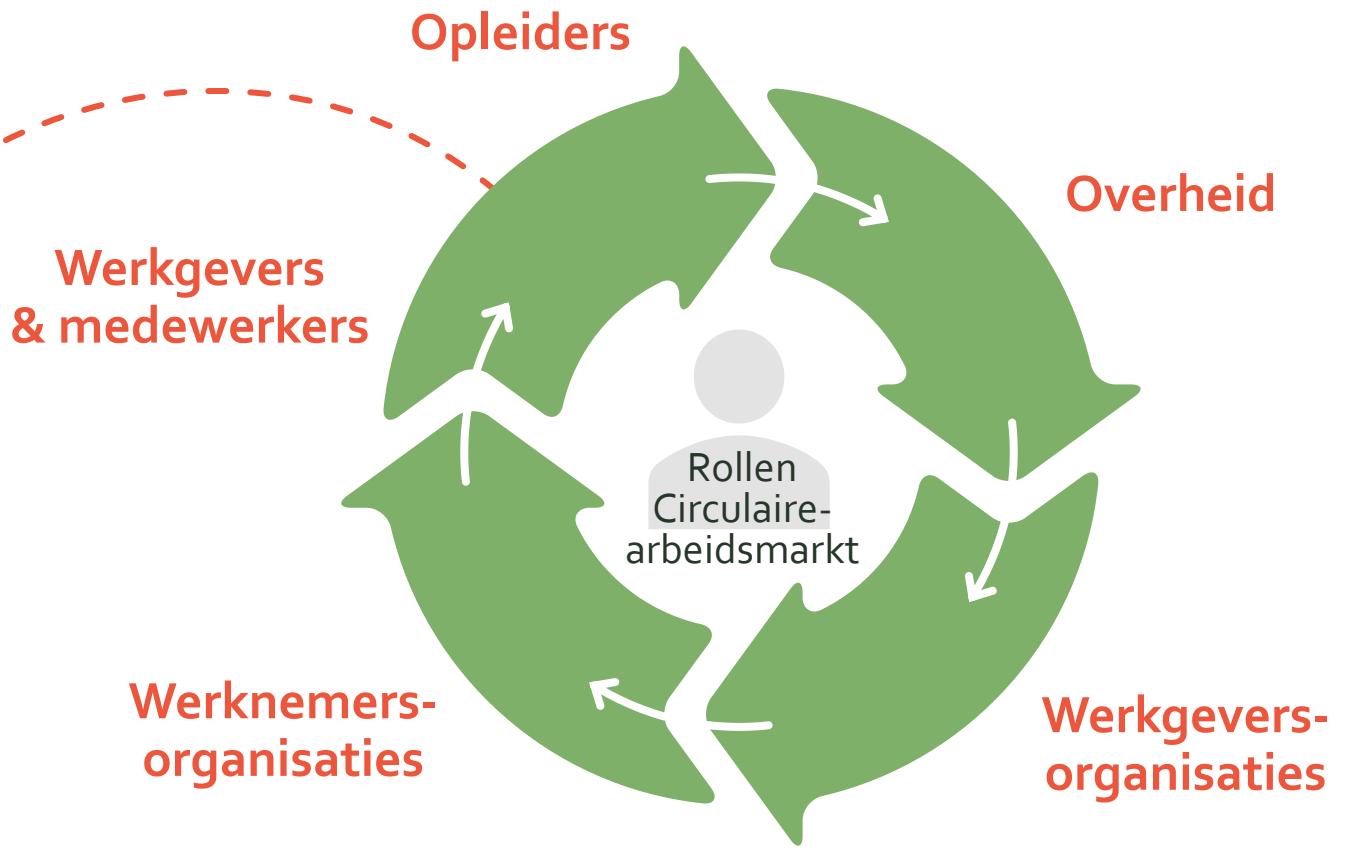
- Ongekend Talent heeft perspectief op een duurzame plek op de arbeidsmarkt omdat zij blijvend toegang hebben tot extra ondersteuning op maat in de vorm van bijvoorbeeld taalles, prikkelvrije ruimtes en persoonlijke begeleiding door een jobcoach





# (3) Werkgevers, opleiders en overheid zijn samen aan zet, ...

Het Akkoord van Python<sup>1</sup> omschrijft de rol van individuele werkgevers, medewerkers, werkgeversorganisaties, werknemersorganisaties, opleiders en overheid om **samen** een circulaire arbeidsmarkt te realiseren.



# (4) ...voor een systeemverandering naar een circulaire arbeidsmarkt, ...



Experimenten



500.000\*

50.000\*

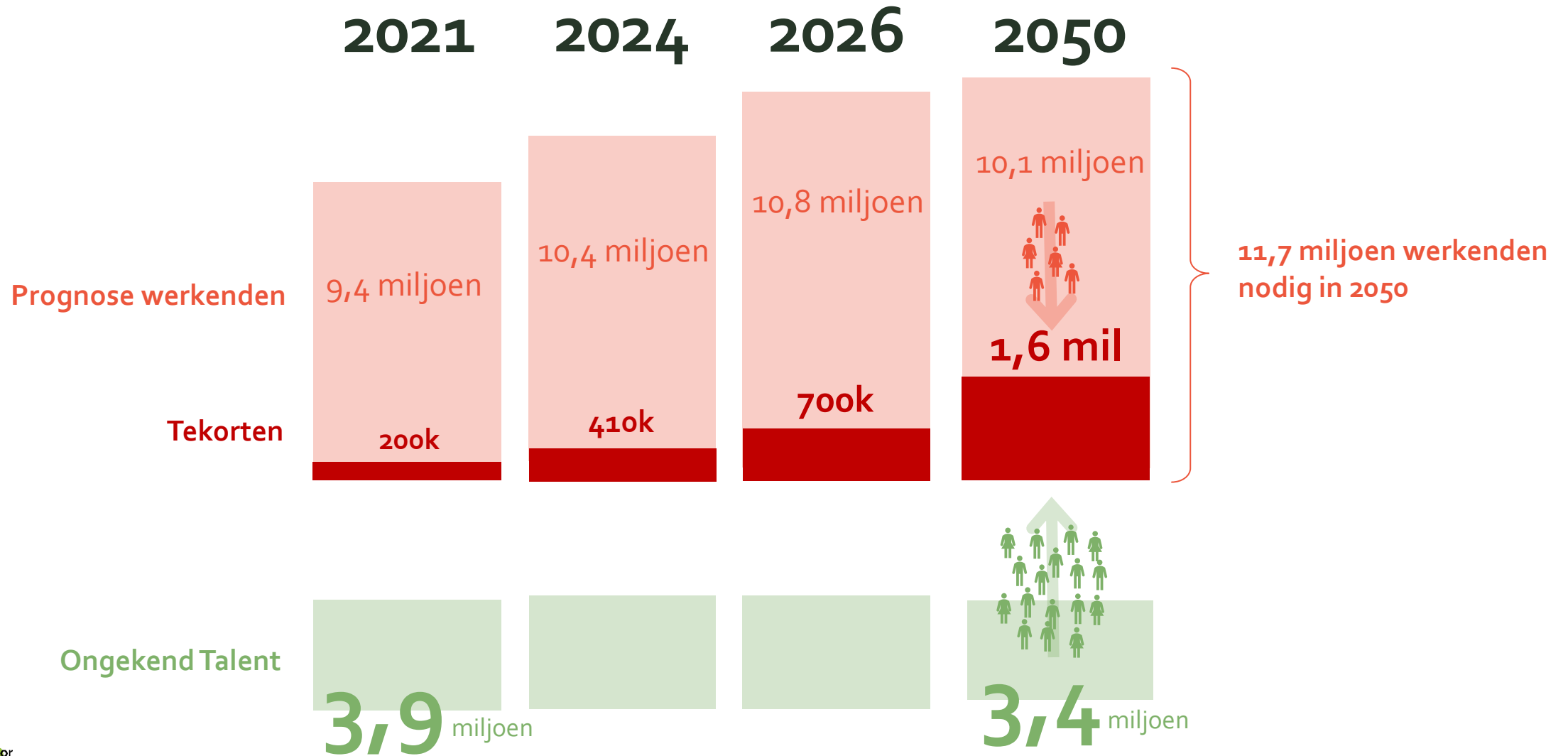
5000\*

500\*

\* Verbeelding van het aantal overstappers van baan naar baan en van geen baan naar baan

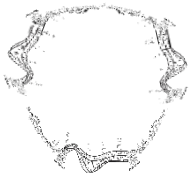


# ... en lossen met de inzet van Ongekend Talent cruciale tekorten op

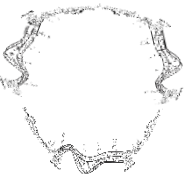


# Circulaire arbeidsmarkt

1. Uitdagingen
2. De beweging
- 3. Inrichting circulaire arbeidsmarkt**
4. Impact



# Om een circulaire arbeidsmarkt te realiseren is een gezamenlijke aanpak nodig, zoals verbeeld in het 'Akkoord van Python'.



In het Akkoord van Python<sup>1</sup> is verbeeld 'hoe het zou kunnen': welke rol kunnen werkgevers, medewerkers, opleiders, werkgeversorganisaties, werknemersorganisaties en de (lokale) overheid innemen om een toekomstbestendige arbeidsmarkt te realiseren?

## Werkgevers

- Aannemen op basis van het Persoonlijk Profiel
- Aanbieden van leerwerktrajecten, passende onboarding en begeleiding
- Inrichting van cao's gericht op ontwikkeling en mobiliteit
- Personeel- en HR-beleid gericht op ontwikkeling en transitie

## Opleiders

- Toelating op basis van Persoonlijk Profiel
- Aanbieden van 'superschooling': flexibele leerwerktrajecten gericht op snelle inzetbaarheid
- Maandelijks starten
- Passende begeleiding bij leren en werken

## Medewerkers

- Eigen regie op ontwikkeling en loopbaan
- Eigen verantwoordelijkheid en actieve participatie (in tijd en/of geld) bij ontwikkeling en/of overstap naar een (andere) baan

## Overheid

- Oplossen 'Remmende en ontbrekende wet- en regelgeving'
- Bestaand geld naar de juiste plek, beleid inrichten op transitie en Leven Lang Ontwikkelen
- Ministeries werken samen en spreken met één stem

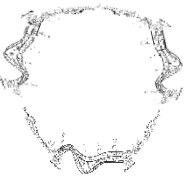
## Governance en financiering

- Afstemmen van de dienstverlening (o.a. landelijke en regionale open hulplijn), regionale netwerken en landelijk beraad
- Bestaande gelden verleggen naar de juiste plek, zoals omschreven in 'Verleggen van bestaande gelden als financiële basis voor een circulaire arbeidsmarkt'<sup>2</sup>.

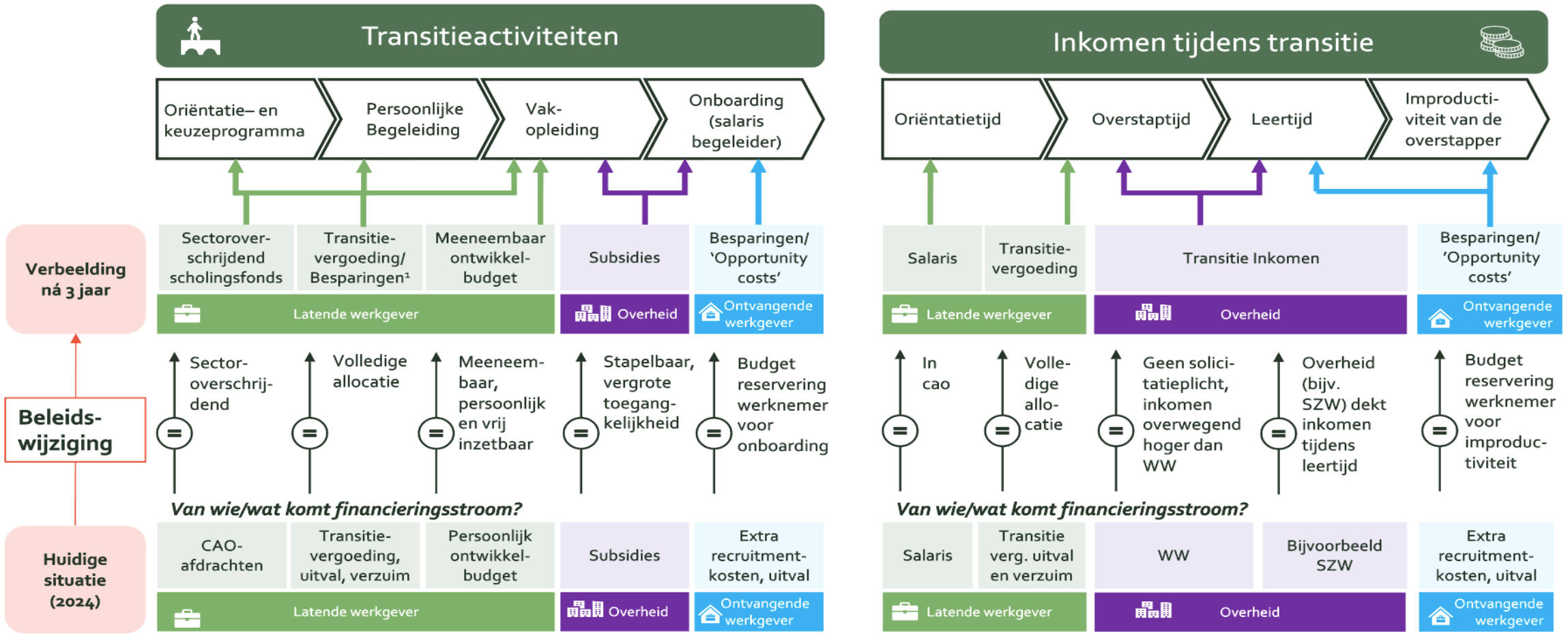
<sup>1</sup> Het Akkoord van Python, Stichting De Buitenboordmotor, [Het-Akkoord-van-Python-231023-2.pdf\(debuitenboordmotor.nl\)](https://www.debuitenboordmotor.nl/akkoord-van-python)

<sup>2</sup> Stichting de Buitenboordmotor heeft een schets gemaakt hoe bestaande gelden verlegd kunnen worden als financiële basis voor een circulaire arbeidsmarkt, zie volgende slide

# Daarnaast worden publieke en private gelden verlegd en effectiever ingezet voor ontwikkeling en transitie<sup>1</sup>



Samen met meer dan 400 partners (werkgevers, opleider) zijn Proeftuinen georganiseerd waaraan ruim 140 personen deelnamen aan activiteiten voor een transitie naar een baan in vier tekortsectoren: Zorg, Onderwijs, Techniek en ICT. Uit de 'learnings' van de Proeftuinen is een van de doorbraken: het verleggen van de bestaande gelden voor transitie, ontwikkeling en (inkomen tijdens) scholing. Door zowel private als publieke gelden te verleggen, kan voor iedereen de transitieactiviteiten en het inkomen tijdens transitie bekostigd worden. Alleen als alle 8 posten worden gefinancierd, kan er een financieel veilige overstap worden gemaakt. In de schematische weergave is verbeeld hoe de financieringsstromen verlegd zouden kunnen worden voor een werk-naar-werk overstap.



<sup>1</sup> Stichting de Buitenboordmotor heeft een schets gemaakt hoe bestaande gelden verlegd kunnen worden als financiële basis voor een circulaire arbeidsmarkt

# Circulaire arbeidsmarkt

1. Uitdagingen
2. De beweging
3. Inrichting circulaire arbeidsmarkt
4. **Impact**



# De impact van een circulaire arbeidsmarkt zit op verschillende niveaus



	Mens	Bedrijven, overheden en opleiders	Maatschappij
<b>Sociaal</b> Sociale cohesie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meedoen en ertoe doen!</li> <li>• Zingeving, van betekenis zijn, werkgeluk</li> <li>• Blijvend toegang tot de arbeidsmarkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acties voor de ESG-agenda (o.a. Diversiteit &amp; Inclusie)</li> <li>• Verhoogde betrokkenheid en lager verzuim</li> <li>• Verhoogde mobiliteit van medewerkers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zinvol bijdragen aan de samenleving</li> <li>• Iedereen doet blijvend mee, ook Ongekend Talent</li> <li>• Grotere sociale mobiliteit</li> </ul>
<b>Maatschappelijk</b> Tekorten worden opgelost en maatschappelijke transities worden gerealiseerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maatschappelijk bijdrage door zinvol werk</li> <li>• Duurzaam inzetbaar door ontwikkeling skills &amp; zelfontplooiing (Leven Lang Ontwikkelen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Up-to-date kennis van de medewerkers om mee te kunnen bewegen met veranderende eisen in het werk of naar een andere sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tekorten worden opgelost</li> <li>• Maatschappelijke transities worden gerealiseerd</li> </ul>
<b>Economisch</b> Verhoogd Bruto Binnenlands Product (BBP) voor Nederland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inkomenszekerheid</li> <li>• Bestaanszekerheid op langere termijn, minder financieel risico</li> <li>• Leidt tot meer welzijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betere resultaten, grotere klanttevredenheid</li> <li>• Continuïteit bedrijfsvoering</li> <li>• Lagere kosten voor verzuim, reorganisaties, mobiliteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positieve impact op BBP door hogere arbeidsparticipatie en productiviteit</li> </ul>



# Sociale impact

## Sociale cohesie



### Mens

- Meedoen en ertoe doen!
- Zingeving, van betekenis zijn, werkgeluk
- Blijvende toegang tot de arbeidsmarkt

### Bedrijf, overheden en opleiders

- Acties voor de ESG-agenda (o.a. Diversiteit & Inclusie)
- Verhoogde betrokkenheid en lager verzuim
- Verhoogde mobiliteit van medewerkers

### Maatschappij

- Zinvol bijdragen aan de samenleving
- Iedereen doet blijvend mee, ook Ongekend Talent
- Grotere sociale mobiliteit

#### Yvette(50), overstapper uit de Proeftuin van Stichting de Buitenboordmotor

"Na verschillende functies bij mijn werkgever APG te hebben vervuld, merkte ik dat ik vastliep. Hoewel mijn salaris en werkgever uitstekend waren, rees bij mij de vraag of ik wel echt gelukkig was in mijn werk." Haar werkgever had begrip voor haar situatie en hielp haar om haar werkgeluk (weer) te vinden. Door een keuze- en oriëntatieprogramma te betalen en daar tijd voor te geven. Toen ze haar droombaan vond in het ziekenhuis als



verpleegkundige werd ook haar opleiding betaald door APG en werd haar nieuwe lagere salaris tijdelijk aangevuld zodat ze de transitie kon maken. Yvette heeft haar werkplezier weer terug, is zelfverzekerder en durft meer risico's te nemen, ook in haar privéleven.

ASML zet zich in voor de 'S' van ESG<sup>1</sup> (Environmental, Social, Governance), wat staat voor sociale verantwoordelijkheid. Er zijn verschillende programma's actief, waarbij werknemers zich kunnen ontwikkelen. Dit zorgt voor meer betrokkenheid en lager verzuim. Er wordt ook extra aandacht besteed aan het integreren van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. ASML is koploper als het gaat om de integratie van mensen die neurodivers zijn, met name autisme-talent. Door het inzetten van deze groep uit Ongekend Talent, zet ASML een grote stap richting diversiteit en inclusiviteit.

# ASML

Hans is 67 en eigenaar van EMKwadraad in Ulfst, met ongeveer 90 medewerkers. De onderneming is ontstaan, doordat de sociale werkplaats werd opgeheven. Hans voelde zich verantwoordelijk voor zijn werknemers. Daarmee heeft hij gezorgd dat deze mensen konden (blijven) werken, en waarde kunnen toevoegen aan de maatschappij. De productiviteit van deze mensen schoot omhoog, omdat ze zich verantwoordelijk voelden voor het bedrijf. De helft van de medewerkers heeft extra hulp bij het participeren op de arbeidsmarkt. Iedereen wordt intern opgeleid en leert "iets" in de elektrotechniek. Ieder op zijn/haar eigen niveau.

Mensen die door kunnen leren, worden gestimuleerd om dat te doen en stromen door naar collega-ondernemers. Andere ondernemers investeren door werk uit te besteden aan de onderneming van Hans, waardoor hij kan blijven ondernemen en mensen kan blijven aannemen.



# Maatschappelijke impact

Tekorten worden opgelost en maatschappelijke transitie worden gerealiseerd



## Mens

- Maatschappelijk bijdragen door zinvol werk
- Duurzaam inzetbaar door , ontwikkeling skills & zelfontplooiing (Leven Lang Ontwikkelen)

## Bedrijf, overheden en opleiders

- Up-to-date kennis van de medewerkers om mee te kunnen bewegen met veranderende eisen in het werk of naar een andere sector.

## Maatschappij

- Tekorten worden opgelost
- Maatschappelijke transitie worden gerealiseerd
- Kloof tussen groepen burgers wordt kleiner, iedereen doet mee

### Sem, overstapper uit de Proeftuin van Stichting de Buitenboordmotor

"In de Proeftuin leerde ik dat er een andere sector was die misschien nog wel beter bij me paste dan waar ik vandaan kwam, terwijl ik dacht dat de reisbranche echt mijn plek was. Mijn carrière pad is geheel veranderd. Ik werk in een sector die ertoe doet. Ik merk dat ik groei en daar geniet ik elke dag van want ik vind blijven ontwikkelen heel erg belangrijk." Sem was regiomanager bij Better Places



(reisbureau) en startte in de Proeftuin in coronatijd toen de reisbranche volledig stil lag. Inmiddels werkt hij als mbo docent Travel & Hospitality bij het ROC van Amsterdam en heeft hij zijn Pedagogisch Didactisch Getuigschrift behaald.

### Sinds 2021 loopt bij Achmea het programma Lekker Bezig.

Een platform met meer dan 3000 opleidingen, trainingen, tools, coaches en inspiratie. Medewerkers kunnen hier onbeperkt gebruik van maken zonder dat toestemming nodig is van een leidinggevende. Het is niet gekoppeld aan een functie of aan beoordeling. Dat stimuleert dat mensen zelf regie nemen over hun ontwikkeling. Om de medewerkers van Achmea tijd te geven om van dit aanbod aan opleidingen en loopbaan hulpmiddelen gebruik te maken is de cao aangepast van een 36-urige werkweek naar een 34-urige werkweek. Inmiddels maakt 75% van de medewerkers gebruik van het platform.



### Hoppenbrouwers heeft een strategische keuze gemaakt

om met het bedienen van een nieuwe (consumenten) markt de openstaande vacatures voornamelijk in te vullen met zij-instromers, zowel van niet-werk naar werk, als van werk-naar-werk. Selectie gebeurt op basis van motivatie en gedrag en een doen van een assessment (als richtlijn). Het opleidingsproces spitst zich toe op gestandaardiseerde producten (4 types cv ketel, 2 types zonnepanelen, 3 types warmtepompen), dit maakt het voor zij-instromers overzichtelijk waardoor ze zich sneller kunnen bekwamen in het werk. Iedereen start direct als installatiemedewerker met het bijbehorende salaris (geen leerlingssalaris). Leidinggevendens houden zich bezig met coaching, onboarding en begeleiding zodat de vakmensen op de werkvloer zich alleen kunnen richten op het overbrengen van vakinhoudelijke kennis. Sinds 2022 zijn er 100 zij-instromers gestart, de prognose is dat er in 2026 700 zij-instromers bij Hoppenbrouwers werken.

# Economische impact

Verhoogd Bruto Binnenlands Product (BBP) voor Nederland



## Mens

- Inkomenszekerheid
- Bestaanszekerheid op langere termijn, minder financieel risico
- Leidt tot meer welzijn

## Bedrijf, overheden en opleiders

- Betere resultaten, grotere klanttevredenheid
- Continuïteit bedrijfsvoering
- Lagere kosten voor verzuim, reorganisaties, mobiliteit

## Maatschappij

- Positieve impact op BBP door hogere arbeidsparticipatie en productiviteit

### Krista, overstapper uit de Proeftuin van Stichting de Buitenboordmotor

Krista werkt als accountmanager bij de ING. Het liefste zou ze voor de klas staan, echt iets betekenen voor kinderen. Maar als alleenstaande moeder met 2 kinderen is dat een risicovolle en zware stap. Op basis van haar Persoonlijk Profiel krijgt ze toegang tot het zij-instroom in beroep traject van NCOI. Hiermee kan ze de opleiding tot docent Nederlands in 2 jaar afronden in plaats van 4 jaar EN mag ze direct voor de klas staan.

Haar nieuwe werkgever Yuverta neemt haar direct aan zodat ze 4 maanden (tot aan de start opleiding) de tijd heeft om te onborden en mee te lopen. In deze onboardingsfase betalen de ING en Yuverta samen haar salaris. Ook de opleidingskosten worden door beide werkgevers betaald. Bij aanvang van de opleiding staat Krista voor de klas en krijgt ze een volwaardig salaris van Yuverta. Doordat haar salaris ook in de transitieperiode werd gegarandeerd kon Krista de stap maken.



### Jan Kees Lampe, eigenaar Inergy (mkb ondernemer in de ict)

"Arjen (een overstapper uit de Proeftuin van de Buitenboordmotor) kwam van de bank en wilde heel graag in de ict werken. Hij had geen ervaring als data analist. Maar wel met het voeren van gesprekken met klanten, luisteren, de vraag uit die gesprekken destilleren. Hij kon dus direct met klanten aan de gang. Het technische stuk leerde hij gedeeltelijk op de werkvloer. Het streven is om zij-instromers



binnen 3-4 maanden declarabel mee te laten draaien op een project. Dat hebben we ook overlegd met onze klanten en eigenlijk was iedereen enthousiast. Daarmee kunnen wij onze dienstverlening blijven garanderen EN kunnen mensen dat werk doen wat ze graag willen doen".

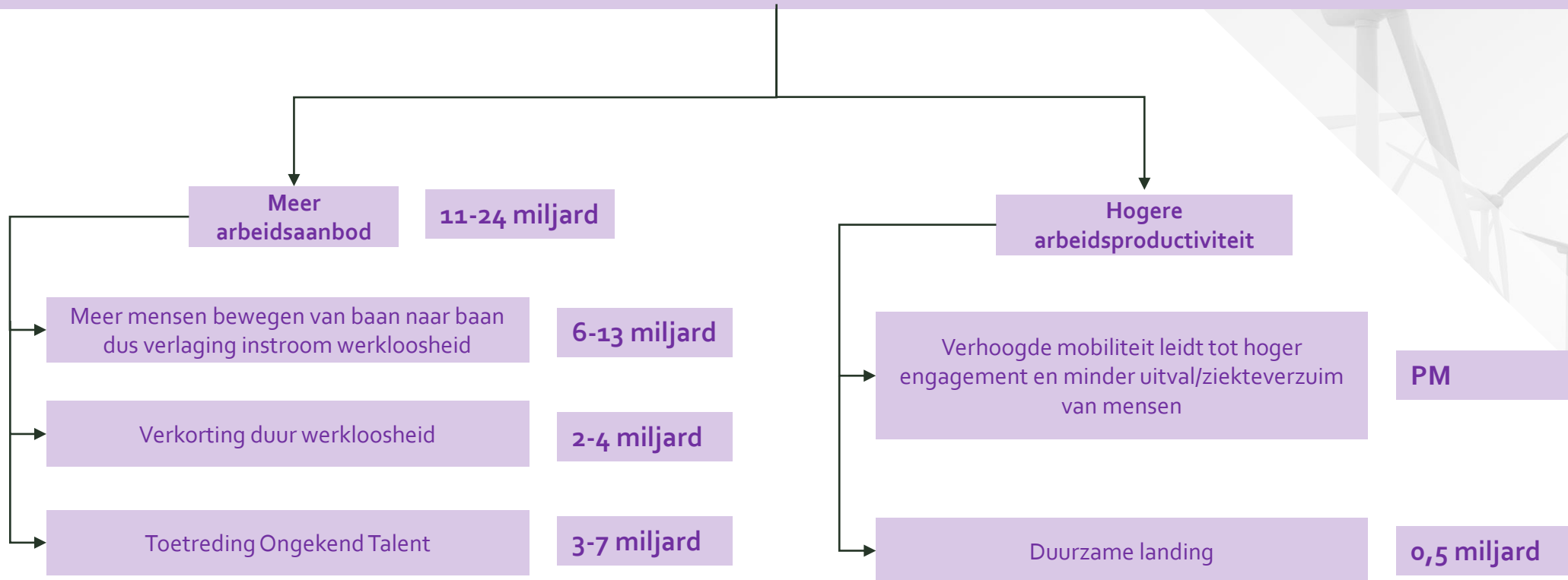
Zie volgende slide



# Economische impact

Verhoogde Bruto Binnenlands Product (BBP) voor Nederland

Groei BBP met 12-25 miljard (2024-2029)\*



# Conclusie

Een **circulaire arbeidsmarkt**, met realisatie van de **14 systeemdoorbraken** plus 2 aanvullende doorbraken voor Ongekend Talent, lost maatschappelijke uitdagingen op en is een positieve businesscase:

- Sociaal:

Er is blijvende participatie van 9,3 miljoen werkenden en 3,9 miljoen Ongekend Talent. Dat versterkt sociale cohesie.

- Maatschappelijk:

Iedereen kan een Leven Lang Ontwikkelen en de tekorten nemen af. Nederland blijft een hoog ontwikkelde kenniseconomie en maatschappelijke transitie worden gerealiseerd.

- Economisch:

Verhoging individuele welvaart en bestaanszekerheid. Er is meer en beter gekwalificeerd arbeidsaanbod voor werkgevers. Dat leidt tot hogere productiviteit en een stijging van het BBP van Nederland met 12-25 miljard euro.

