

# Toekomstverwachtingen van werkgevers over vaardigheden en scholing

20 maart 2023



## In het kort

- Bijna de helft van de werkgevers verwacht in de komende 5 jaar dat bepaalde vaardigheden of competenties van hun werknemers belangrijker worden. Dit varieert per sector en bedrijfsgrootte: grote organisaties verwachten vaker dat er bepaalde vaardigheden belangrijker zullen zijn in de toekomst.
- Werkgevers verwachten naast vakkennis (33%), vooral meer belang van digitale vaardigheden (31%), probleemoplossend vermogen (30%), communicatieve vaardigheden (30%), aanpassingsvermogen (29%), klantgerichtheid (28%) en samenwerken (27%).
- Scholing wordt door vrijwel alle werkgevers als oplossing genoemd om over de benodigde vaardigheden te kunnen beschikken in de toekomst. Daarnaast wil een relatief groot aandeel van de werkgevers ook inzetten op het werven van kandidaten met de gewenste vaardigheden.
- Bij 89% van de werkgevers hebben werknemers de afgelopen 12 maanden scholing gevolgd. Grote organisaties doen vrijwel allemaal aan scholing.
- Bij twee derde van de werkgevers volgden werknemers de afgelopen twaalf maanden een cursus of training die tot een diploma of certificaat leidde. Bij 62% van de werkgevers leerden werknemers in georganiseerde vorm van collega's of de leidinggevende en bij 54% gebeurde dat in ongeorganiseerde vorm.

UWV heeft in het najaar van 2022 een onderzoek over werving en behoud van personeel uitgevoerd onder een groot aantal werkgevers (zie methodebeschrijving in de bijlage). Iets meer dan 4.500 werkgevers<sup>1</sup> hebben deelgenomen aan de enquête. Doordat het onderzoek breed is opgezet was het mogelijk te kijken naar de verschillen tussen de diverse sectoren<sup>2</sup> van de Nederlandse economie. In het onderzoek zijn vragen gesteld over vaardigheden van werknemers en scholing (sbeleid) in de context van werving en behoud van personeel.

## Bijna de helft van de werkgevers verwacht dat bepaalde vaardigheden belangrijker worden

Van de onderzochte werkgevers verwacht 47% dat de komende vijf jaar bepaalde vaardigheden belangrijker worden bij hun werknemers (zie figuur 1). Denk hierbij aan digitale of vaktechnische vaardigheden, of juist aan communicatieve vaardigheden of klantgerichtheid (zie tabel 1 voor welke vaardigheden volgens de werkgevers belangrijker worden). De verandering in de benodigde vaardigheden kan worden veroorzaakt door veranderingen in het takenpakket van sommige werknemers, of door bredere ontwikkelingen als automatisering en digitalisering.

Grotere werkgevers geven vaker dan kleinere werkgevers aan dat bepaalde vaardigheden belangrijker gaan worden. Zo stelt 58% van de werkgevers met meer dan 100 werknemers dat er in de toekomst bepaalde vaardigheden belangrijker worden, tegenover 46% van de werkgevers met tussen de 2 en 19 werknemers. Bij grotere werkgevers is er vaak meer

<sup>1</sup> Feitelijk gaat het om vestigingen van bedrijven en instellingen. Voor de leesbaarheid spreken we in dit artikel over 'werkgevers'.

<sup>2</sup> De sectoren 'Landbouw, bosbouw en visserij' en 'Arbeidsbemiddeling, uitzendbureaus en personeel' zijn buiten beschouwing gelaten.

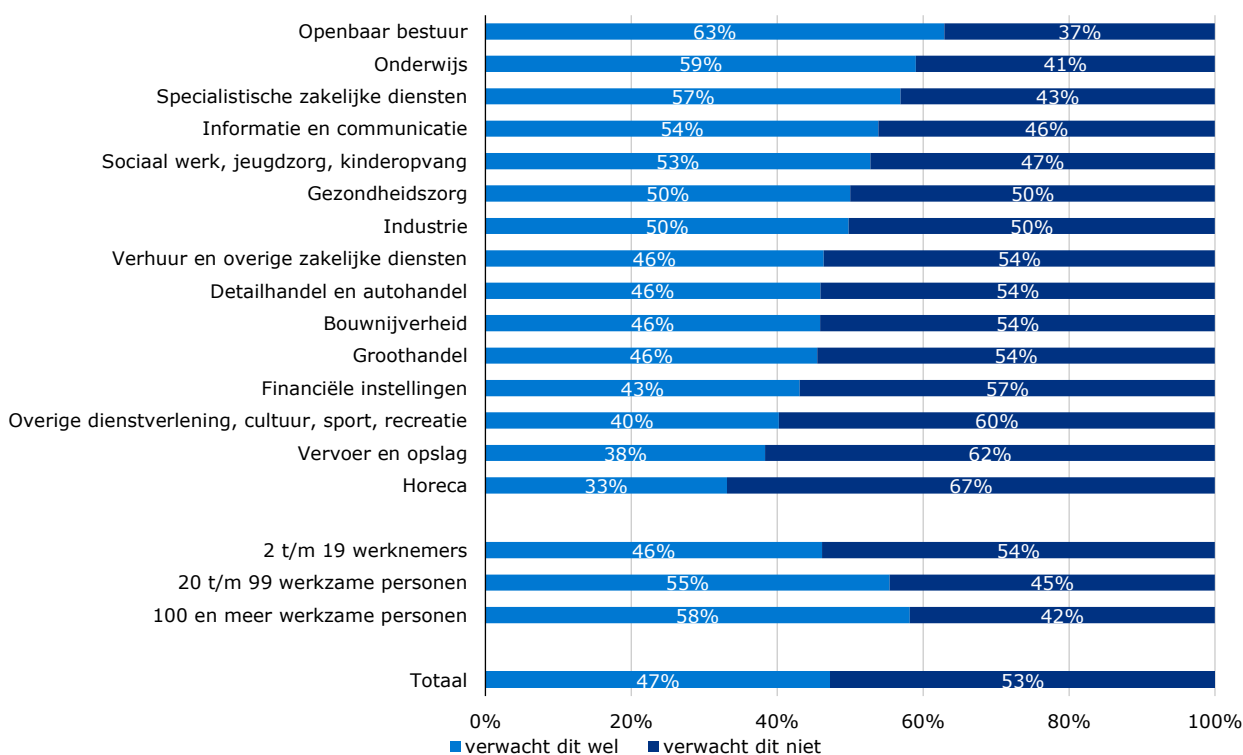
diversiteit aan functies. Daardoor is de kans groter dat bij deze werkgevers één of meerdere functies aan veranderingen onderhevig is.

Er zijn behoorlijke verschillen tussen de sectoren. Zo verwacht 63% van de werkgevers in het openbaar bestuur dat er in de toekomst bepaalde vaardigheden belangrijker worden. Binnen het openbaar bestuur zijn er relatief veel grote werkgevers, maar ook gecontroleerd voor de omvangsklasse zeggen werkgevers uit het openbaar bestuur dit opvallend vaak. Er spelen een aantal grote ontwikkelingen binnen het openbaar bestuur.<sup>3</sup> Er wordt ingezet op het gebruik van big data en automatisering<sup>4</sup> om effectiever te werken. Daarnaast is er sinds 2015 sprake van decentralisatie, waarbij gemeenten en provincies steeds meer verantwoordelijkheden krijgen. Tot slot stelt het openbaar bestuur zich als doel om de burger nog meer centraal te stellen. Voor al deze ontwikkelingen geldt dat werknemers binnen het openbaar bestuur andere vaardigheden nodig zullen hebben.<sup>5</sup>

Van de werkgevers uit het onderwijs verwacht 59% dat in de komende vijf jaar bepaalde vaardigheden belangrijker gaan worden. De werkgevers in het onderwijs noemen digitale vaardigheden en aanpassingsvermogen het vaakst, ook ten opzichte van werkgevers uit andere sectoren (zie tabel 1). Het onderwijs bereidt jongeren voor op de toekomst en is voor de uitoefening van deze taak afhankelijk van personeel dat blijft meebewegen met maatschappelijke en technologische ontwikkelingen. Denk bijvoorbeeld aan leraren die moeten kunnen omgaan met digitale ontwikkelingen zoals leerlingen die hun huiswerk laten maken met behulp van kunstmatige intelligentie<sup>6</sup>.

### Figuur 1. Aandeel werkgevers dat verwacht dat bepaalde vaardigheden de komende vijf jaar belangrijker worden

Aandeel werkgevers dat dit wel of niet verwacht



Bron: UWV.

### Meerderheid werkgevers verwachten geen verandering in benodigde vaardigheden

Het aandeel werkgevers dat aangeeft dat er *geen* vaardigheden belangrijker worden in de komende vijf jaar (53%) valt op. Deze werkgevers hechten wellicht nu al veel belang aan bepaalde vaardigheden en verwachten daarnaast dat hun behoefte de komende vijf jaar niet sterk verandert. Het aandeel werkgevers dat niet verwacht dat bepaalde vaardigheden belangrijker worden ligt hoger in de sectoren horeca, vervoer en opslag en overige dienstverlening, cultuur, sport & recreatie. Het is mogelijk dat deze werkgevers verwachten dat hun personeel met de huidige kunde en kennis ook in de toekomst het werk goed kan blijven uitvoeren.

<sup>3</sup> Universiteit Leiden (geraadpleegd op 15-2-2022). Publieke organisaties: verandering van structuur, mensen en leiders.

<sup>4</sup> Zie oa. [digitaleoverheid.nl](https://digitaleoverheid.nl)

<sup>5</sup> UWV (november 2022). Steeds meer werk bij de overheid.

<sup>6</sup> Volkskrant (27-12-2022). Het onderwijs moet aan de slag met de mogelijkheden én de gevaren van kunstmatige intelligentie.

## Zes belangrijke vaardigheden naast vaktechnische kennis

In tabel 1 is te zien welke vaardigheden volgens de werkgevers de komende vijf jaar belangrijker worden. Het meest genoemde antwoord is vaktechnische kennis (33% van de werkgevers denkt dat dit belangrijker wordt), gevolgd door digitale vaardigheden (31%). Deze twee categorieën zijn met de term *hard skills* samen te vatten; specifieke kennis of vaardigheden die je nodig hebt om je werk te kunnen uitoefenen. Denk bijvoorbeeld aan het gebruik van een bepaald computerprogramma, de kennis van de werking van een voertuig of apparaat, of het spreken van een andere taal. Deze vaardigheden zijn essentieel voor het goed uitvoeren van je werkzaamheden.

Naast hard skills bestaan er *soft skills*. Soft skills zijn vaardigheden of eigenschappen die onderdeel zijn van iemands persoonlijkheid en de manier waarop diegene het werk doet. Soft skills zijn moeilijker aan te leren, en werkgevers letten dan ook extra op deze vaardigheden bij het werven van personeel.<sup>7</sup> In dit onderzoek zegt meer dan een kwart van de werkgevers dat de vaardigheden probleemoplossend vermogen (30%), communicatieve vaardigheden (30%), aanpassingsvermogen (29%), klantgerichtheid (28%) en samenwerken (27%) de komende vijf jaar belangrijker worden. Deze vaardigheden passen onder de noemer van soft skills, en zijn van groot belang voor hoe een werknemer zich gedraagt binnen een team of organisatie. Het kan voor werknemers en (toekomstige) werkzoekenden interessant zijn naast vaktechnische kennis ook deze andere vaardigheden (verder) te ontwikkelen.

**Tabel 1. Vaardigheden van werknemers die volgens werkgevers de komende 5 jaar belangrijker worden**  
Aandeel werkgevers dat de vaardigheid noemt (meerdere antwoorden mogelijk)

| Vaardigheden                                             | Aandeel werkgevers dat de vaardigheid noemt | Sectoren waar de vaardigheid vaker genoemd wordt*                                 |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Vaktechnische kennis                                     | 33%                                         |                                                                                   |
| Digitale vaardigheden                                    | 31%                                         | Openbaar bestuur (47%), Onderwijs (44%), Specialistische zakelijke diensten (41%) |
| Probleemoplossend vermogen                               | 30%                                         |                                                                                   |
| Communicatieve vaardigheden                              | 30%                                         |                                                                                   |
| Aanpassingsvermogen                                      | 29%                                         | Onderwijs (42%)                                                                   |
| Klantgerichtheid                                         | 28%                                         |                                                                                   |
| Samenwerken                                              | 27%                                         |                                                                                   |
| Kritisch denken                                          | 24%                                         | Specialistische zakelijke diensten (35%)                                          |
| Resultaatgerichtheid                                     | 24%                                         |                                                                                   |
| Creativiteit                                             | 22%                                         |                                                                                   |
| Andere vaardigheden of competenties                      | 3%                                          |                                                                                   |
| Er worden geen vaardigheden of competenties belangrijker | 53%                                         | Horeca (67%)                                                                      |

\*Indien minstens 10%-punt hoger dan het gemiddelde. Zie bijlage 2 voor een totaal overzicht van de antwoorden naar sector.  
Bron: UWV.

Grote werkgevers (werkgevers met meer dan 100 werknemers) zeggen vaker dan gemiddeld dat digitale vaardigheden in de komende vijf jaar belangrijker gaan worden (43%, niet in tabel). Eerder onderzoek van UWV over de impact van technologische ontwikkelingen onderbouwt deze bevinding; hieruit bleek dat grotere werkgevers vaker verwachten dat functies veranderen door technologische ontwikkelingen, zoals digitalisering, automatisering en robotisering.<sup>8</sup> Deze ontwikkelingen leiden ertoe dat functies worden aangepast, en dat werknemers dus andere vaardigheden nodig gaan hebben. De soft skills aanpassingsvermogen en samenwerken worden ten opzichte van het gemiddelde ook relatief vaker genoemd door de grotere werkgevers.

## Digitale vaardigheden worden vooral belangrijker in het onderwijs

Werkgevers uit het openbaar bestuur en het onderwijs zeggen vaker dan gemiddeld dat digitale vaardigheden belangrijker worden. Bij het openbaar bestuur hangt dit samen met de oververtegenwoordiging van grote werkgevers. Het openbaar bestuur en het onderwijs zijn in het al eerder genoemde UWV onderzoek over technologische ontwikkelingen ook de sectoren waar werkgevers het vaakst verwachten dat functies gaan veranderen door technologische ontwikkelingen. De verwachting dat digitale vaardigheden van werknemers de komende vijf jaar belangrijker worden sluit hier goed op aan.

In het onderwijs komen hulpmiddelen als het Digibord, het werken met laptops of iPads in de klas<sup>9</sup> en natuurlijk het online lesgeven zoals tijdens de coronacrisis, steeds vaker voor. Ook andere ontwikkelingen in het onderwijs zoals groepsdifferentiatie door adaptief toetsen hebben een belangrijke digitale component.<sup>10</sup> Ruim de helft van de

<sup>7</sup> Indeed.com (september 2022). *Hard skills en soft skills: wat is het verschil?*

<sup>8</sup> UWV (juni 2022). *Invloed van technologische ontwikkelingen.*

<sup>9</sup> Onderwijsconsument (september 2021). *Laptop en tablet op school als lesmateriaal in het voortgezet onderwijs.*

<sup>10</sup> Kennisnet (juli 2022). *Onderwijs by the dashboard light.*

basisscholen maakt al gebruik van adaptieve leersystemen waarbij leerlingen op hun eigen niveau aangepaste lesstof krijgen aangereikt. Deze hulpmiddelen zijn uiteraard alleen van toegevoegde waarde wanneer de leraar er goed mee kan werken. Om ook in de toekomst met deze ontwikkelingen om te kunnen gaan worden digitale vaardigheden steeds belangrijker in het onderwijs.

## Werkgevers passen vooral scholing toe als bepaalde vaardigheden belangrijker worden

Iets minder dan de helft van de werkgevers zegt dat hun werknemers in de komende vijf jaar andere vaardigheden of competenties nodig zullen hebben. Scholing kan een manier zijn om de vaardigheden en competenties van werknemers op peil te houden of te versterken, hetzij om hun huidige rol goed te kunnen vervullen, hetzij om in een andere rol bij dezelfde werkgever aan de slag te kunnen blijven. Daarnaast kunnen werkgevers ervoor kiezen om juist nieuw personeel aan te trekken om aan de veranderende behoefte aan vaardigheden te voldoen. Het één sluit het ander uiteraard niet uit, werkgevers kunnen er ook voor kiezen beide maatregelen te treffen.

Van de werkgevers die verwachten dat bepaalde vaardigheden belangrijker worden stelt 92% daarom huidige werknemers te willen om- of bijscholen. Iets minder dan de helft (43%) verwacht (ook) nieuw personeel aan te gaan nemen om ervoor te zorgen dat de benodigde vaardigheden voldoende aanwezig zullen zijn. Met name grotere werkgevers geven vaker aan nieuw personeel te willen aannemen. Dit kan uiteraard ingewikkeld zijn in de huidige krappe arbeidsmarkt.<sup>11</sup> Wanneer een dergelijk groot aandeel van de werkgevers stelt nieuw personeel te willen werven om aan bepaalde vaardigheden te voldoen, kan dit een sterke impact hebben op de krapte van de arbeidsmarkt in de toekomst. Werkgevers zullen onderling moeten concurreren om de werknemers die al over de gewenste vaardigheden beschikken te werven en te behouden.

Er zijn drie sectoren waar werkgevers vaker dan gemiddeld stellen dat ze nieuw personeel willen aannemen omdat bepaalde vaardigheden belangrijker worden: het openbaar bestuur, de informatie en communicatie sector en de industrie. Bij het openbaar bestuur is er sprake van een oververtegenwoordiging van grote werkgevers; grote werkgevers uit alle sectoren zeggen vaker dan gemiddeld nieuw personeel aan te willen nemen omdat bepaalde vaardigheden belangrijker worden, daarom is het hoge percentage bij openbaar bestuur niet direct opvallend.

Met name in de ICT gaan de ontwikkelingen snel en is het voor werknemers van belang om up-to-date te blijven. Tegelijkertijd moeten oudere systemen ook onderhouden worden, én blijft de sector groeien. Dit leidt ertoe dat een groot aandeel van de werkgevers uit de informatie en communicatie sector zeggen dat naast het om- en bijscholen van huidig personeel ook nieuw personeel geworven zal moeten worden om aan de behoefte aan vaardigheden te voldoen. In sommige industriële deelsectoren speelt vergrijzing van het personeelsbestand een rol, waardoor werkgevers op zoek zijn naar nieuw personeel. Er is bijvoorbeeld sprake van een structurele krapte op de arbeidsmarkt voor beroepen waarbij specialistische kennis en vaardigheden nodig zijn zoals procestechnoloog of werktuigbouwkundige.

### Tabel 2. Maatregelen die werkgevers treffen omdat bepaalde vaardigheden van werknemers belangrijker worden

*Aandeel van de werkgevers die aangeven dat de komende 5 jaar bepaalde vaardigheden belangrijker worden (meerdere antwoorden mogelijk)*

| Toekomstige maatregelen                                                                                       | Aandeel werkgevers dat de maatregel noemt | Sectoren waar de maatregel vaker genoemd wordt*                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Een deel van het huidige personeel om- of bijscholen, bijv. via een cursus, training of leren op de werkvloer | 92%                                       |                                                                           |
| Nieuw personeel aannemen                                                                                      | 43%                                       | Openbaar bestuur (63%), Informatie en communicatie (56%), Industrie (53%) |
| Andere maatregelen                                                                                            | 2%                                        |                                                                           |

\*Indien minstens 10%-punt hoger dan het gemiddelde.  
Bron: UWV.

## Bij bijna negen op de tien werkgevers volgt personeel scholing

Scholing wordt door bijna alle werkgevers als oplossing genoemd om ervoor te zorgen dat werknemers over de benodigde vaardigheden beschikken in de toekomst. Natuurlijk vindt er ook scholing plaats om aan de huidige behoeften of eisen te voldoen, daarnaast zijn veel mensen zelf al met (bij)scholing bezig, ook los van hun werkgever. Volgens het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek) deed in 2021 35% van de totale werkzame beroepsbevolking aan Leven Lang Ontwikkelen (LLO).<sup>12</sup> Dit kan een volledige opleiding zijn, maar ook een kortdurende cursus of training op het werk. Werknemers leren nieuwe vaardigheden of moeten met een diploma of certificaat kunnen aantonen over bepaalde kennis- of competenties te beschikken. Denk bijvoorbeeld aan het behalen van WFT-diploma's (Wet op het Financieel Toezicht)<sup>13</sup> voor mensen bij financiële instellingen, of het behalen van examens sociale hygiëne voor werknemers in de horeca.

<sup>11</sup> UWV (december 2022). [Krapte op de arbeidsmarkt heeft hoogtepunt bereikt](#).

<sup>12</sup> CBS Statline (geraadpleegd op 1-2-2023). [Leven lang leren; werkzame beroepsbevolking, bedrijfskenmerken](#).

<sup>13</sup> Er bestaan diverse WFT-diploma's. Met deze diploma's kan een financieel adviseur aantonen over actuele vakbekwaamheid te beschikken.

In de huidige krappe arbeidsmarkt lukt het werkgevers niet altijd om kandidaten te vinden die helemaal op de vacature aansluiten. Uit eerder onderzoek van UWV in 2021 bleek dan ook dat 7 op de 10 werkgevers de afgelopen 2 jaar personeel hadden aangenomen dat niet helemaal aan de functie-eisen voldeed. Er kwam naar voren dat werkgevers het vooral belangrijk vinden dat kandidaten voor een vacature over de juiste vaardigheden en vakkennis beschikken. Specifieke werkervaring of diploma's en certificaten zijn minder belangrijk.<sup>14</sup> Scholing kan bij uitstek voor deze werknemers een goede aanvulling zijn.

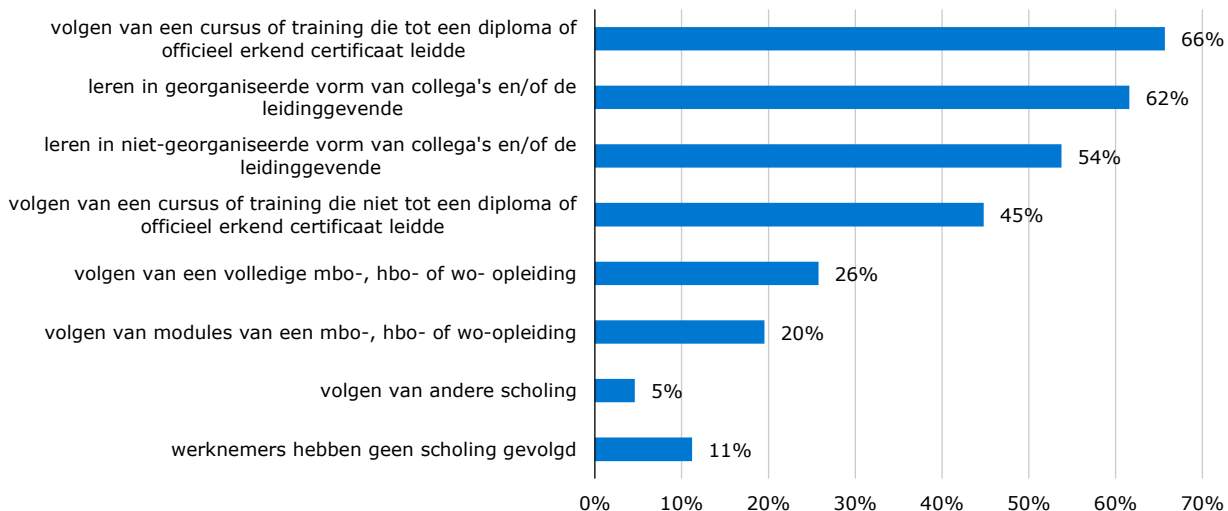
Er wordt ook scholing gevolgd door werknemers die al in dienst zijn. Uit dit onderzoek blijkt dat dat bij 89% van de werkgevers het geval is (zie figuur 2). 11% van de werkgevers zegt dat werknemers geen scholing hebben gevolgd. Bij nagenoeg alle grotere werkgevers (20 of meer werknemers) hebben één of meerdere werknemers een vorm van scholing gevolgd. Dat werknemers bij grotere werkgevers vaker scholing hebben gevolgd dan werknemers bij kleine werkgevers kan te maken hebben met de aanwezigheid van een structureel scholingsbeleid, beschikbaarheid van scholingsbudgetten, soms het bestaan van een intern opleidingscentrum of het stimuleren van leren. De verschillen tussen sectoren zijn te zien in bijlage 3.

Bij twee derde van de werkgevers hebben werknemers het afgelopen jaar een cursus of training gevolgd die tot een diploma of officieel erkend certificaat leidde. Denk hierbij aan het halen van een hefruckrijbewijs, een VCA-certificaat<sup>15</sup> of het eerder genoemde WFT-diploma. Deze certificaten kunnen veelal bij brancheorganisaties en commerciële opleidingsaanbieders worden behaald.

Scholingsvormen die daarnaast veel voorkomen bij werkgevers zijn het leren van collega's of leidinggevenden in georganiseerde (62%) of ongeorganiseerde (54%) vorm. Onder de ongeorganiseerde vorm vallen minder formele vormen van leren, zoals het inwerken van een nieuwe collega. Bij de meer georganiseerde vorm valt te denken aan een collega die elders een training heeft gevolgd en de opgedane kennis weer deelt met zijn of haar team. Of aan deelname aan workshops of presentaties waarin een collega zijn of haar expertise deelt. Ook trainingen die worden georganiseerd door een intern opleidingscentrum vallen onder deze categorie.

Bij iets minder dan de helft van de werkgevers (45%) hebben werknemers cursussen of trainingen gevolgd die niet tot een officieel certificaat of diploma leidden. Tot slot worden er ook modules van, of volledige mbo-, hbo- of wo-opleidingen gevolgd. Naast het volgen van opleidingen in deeltijd kunnen hier bijvoorbeeld ook werkleerbedrijven tussen zitten die bijdragen aan beroepsbegeleidende leerweg (bbl) opleidingen.<sup>16</sup>

**Figuur 2. Scholingsvormen die werkgevers de afgelopen 12 maanden ingezet hebben**  
*Aandeel werkgevers (meerdere antwoorden mogelijk).*



Bron: UWV.

## Doelen scholingsbeleid

Scholing van werknemers kan kostbaar zijn, zowel in tijd als in geld. Werkgevers zullen daarom goede redenen nodig hebben om via scholing in hun werknemers te investeren. In tabel 3 is te zien welke doelen de werkgevers het belangrijkste vinden. Over het algemeen geldt dat de grotere werkgevers meer verschillende doelen noemen.

<sup>14</sup> UWV (maart 2022). [Het belang van functie-eisen bij personeelswerving](#).

<sup>15</sup> Veiligheidscertificaat, veel gevraagd in sectoren waar risicovol werk wordt gedaan.

<sup>16</sup> Een bbl-opleiding is een mbo-opleiding waarbij iemand leren en werken combineert.

Het belangrijkste doel van scholing is het verbeteren van beroepsgerichte vaardigheden of vakkennis. Van alle werkgevers die scholing inzetten noemt 85% dit doel. Hier zijn geen sterke verschillen tussen de sectoren te zien. Met 59% staat behoud van personeel op de tweede plaats. Scholing wordt dus ook ingezet om aantrekkelijk te blijven als werkgever. Scholing van werknemers lijkt hiermee een belangrijke strategie van werkgevers te zijn om mensen te binden. Wanneer een werkgever scholing organiseert zorgt dit er voor dat de werknemer relevante vaardigheden blijft opdoen en daarmee voor de werkgever efficiënt(er) zijn of haar werk kan doen. Daarnaast betekent het voor de werknemer dat hij of zij blijft werken aan het cv of de persoonlijke ontwikkeling. Voor veel werknemers zijn dit belangrijke doelen.

Een ander belangrijk doel voor werkgevers om hun werknemers aan scholing te laten deelnemen is het voldoen aan wet- en regelgeving of cao-afspraken (58%). Hier wijken een aantal sectoren sterk af. Bijvoorbeeld sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang en de gezondheidszorg, maar ook de financiële- en de transportsector. Denk hierbij aan voorbeelden als het SKJ-certificaat<sup>17</sup> voor mensen werkzaam in de jeugdzorg, het kinder-EHBO-certificaat<sup>18</sup> bij de kinderopvang, WFT-diploma's voor financiële instellingen, code 95<sup>19</sup> voor bestuurders van vrachtwagens en bussen en het VCA voor de transportsector.

**Tabel 3. Doelen waarvoor werkgevers scholing inzetten**

*Aandeel van de werkgevers waarbij werknemers scholing hebben gevolgd (meerdere antwoorden mogelijk)*

| Voor welke doelen wordt scholing ingezet?                                          | Aandeel werkgevers dat het doel noemt | Sectoren waar het doel vaker genoemd wordt*                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Verbeteren beroepsgerichte vaardigheden of vakkennis van werknemers                | 85%                                   |                                                                                                                            |
| Behoud personeel                                                                   | 59%                                   |                                                                                                                            |
| Voldoen aan wet- en regelgeving of cao-afspraken                                   | 58%                                   | Sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang (81%), Financiële instellingen (77%), Vervoer en opslag (75%), Gezondheidszorg (70%) |
| Teamontwikkeling                                                                   | 55%                                   | Onderwijs (82%), Openbaar bestuur (76%), Sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang (74%), Gezondheidszorg (69%)                |
| Productontwikkeling of verbetering van diensten                                    | 55%                                   | Informatie en communicatie (68%)                                                                                           |
| Doorgroeimogelijkheden vergroten                                                   | 54%                                   | Openbaar bestuur (76%), Onderwijs (65%)                                                                                    |
| Verbeteren organisatorische, sociale of communicatieve vaardigheden van werknemers | 54%                                   | Openbaar bestuur (71%), Onderwijs (67%)                                                                                    |
| Duurzame inzetbaarheid ouder personeel (55+)                                       | 26%                                   | Openbaar bestuur (39%), Onderwijs (38%)                                                                                    |
| Andere doelen                                                                      | 2%                                    |                                                                                                                            |

\*Indien minstens 10%-punt hoger dan het gemiddelde.

Bron: UWV.

## Teamontwikkeling belangrijk doel in publieke sectoren, productontwikkeling in de ICT

Er bestaan grote verschillen bij het aandeel werkgevers dat teamontwikkeling noemt als doel van scholing. Zo stellen werkgevers uit het onderwijs, het openbaar bestuur (ook wanneer wordt gecontroleerd voor de omvangsklasse van de werkgevers), sociaal werk, jeugdzorg & kinderopvang en gezondheidszorg beduidend vaker dan gemiddeld dat dit één van de redenen is om aan scholing te doen.

Wat bij het onderwijs meespeelt is dat het in verband met de roostering vaak lastig is individuele medewerkers aan scholing te laten deelnemen. Hierdoor worden trainingen vaker voor het gehele team in één keer georganiseerd. In het voortgezet onderwijs werken specifieke vakgroepen (vb; vakgroep Engels, vakgroep Natuurkunde) aan de ontwikkeling van de eigen vakgroep. Denk bijvoorbeeld aan het opzetten van doorlopende leerlijnen en lesplannen.

Binnen de gezondheidszorg is teamontwikkeling een belangrijk thema omdat er steeds vaker met zelfsturende teams<sup>20</sup> gewerkt wordt. Met name binnen de thuiszorg wordt het werk regelmatig op deze manier georganiseerd. Om deze manier van werken te laten slagen is teamontwikkeling van groot belang.

Bij het doel 'productontwikkeling of verbetering van diensten' valt op dat de informatie en communicatie sector hoog scoort. Voor twee op de drie werkgevers in de ICT is dit een reden om werknemers aan scholing te laten deelnemen. Productontwikkeling is een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden in de ICT-sector, enerzijds om de snelle ontwikkelingen in het vakgebied bij te kunnen benen, anderzijds om concurrerend te blijven.

<sup>17</sup> Werkgevers in de jeugdzorg zijn verplicht om alleen met werknemers die over een SKJ-certificaat beschikken te werken. Het gaat hier over pedagogen, psychologen en jeugd- en gezinsprofessionals.

<sup>18</sup> Het kinder-EHBO-certificaat; vanaf 2018 is de aanwezigheid van minimaal één persoon met dit certificaat verplicht voor kinderopvang- en peuterspeelzaalorganisaties.

<sup>19</sup> Code 95 is verplicht voor het beroepsmatig besturen van vrachtwagens of bussen. De aanduiding op het rijbewijs moet iedere 5 jaar verlengd worden door het volgen van nascholing.

<sup>20</sup> CNV (september 2021). *Zelfsturende teams: alweer passé of juist niet?*

## Openbaar bestuur en onderwijs noemen doorgroeimogelijkheden, *soft skills* en duurzame inzetbaarheid ouder personeel vaker als doel van scholing

Iets meer dan de helft van de werkgevers zet scholing in om de doorgroeimogelijkheden van hun werknemers te vergroten. Werkgevers uit het onderwijs en het openbaar bestuur zetten vaker dan gemiddeld scholing voor dit doel in. Binnen het onderwijs zijn er niet altijd duidelijke doorstroommogelijkheden. Er is maar beperkte ruimte voor leraren om door te groeien naar functies als rector of schoolleider. Leraren in het basisonderwijs kunnen zich ontwikkelen in hun functie door zich te specialiseren<sup>21</sup> in bepaalde onderwerpen, zoals bijvoorbeeld taal, rekenen of zorg. Scholing speelt hierbij een belangrijke rol. Voor het openbaar bestuur geldt dat bij bijvoorbeeld gemeenten de belangrijkste reden van uitstroom van jongeren een gebrek aan carrièreperspectief en doorgroeimogelijkheden<sup>22</sup> is. Het inzetten van scholing om deze doorgroeimogelijkheden te verbeteren kan hier een antwoord op zijn.

Het verbeteren van organisatorische, sociale of communicatieve vaardigheden wordt door ongeveer twee derde van de werkgevers uit het openbaar bestuur en het onderwijs als doel genoemd. Van alle werkgevers samen zegt iets meer dan de helft dat dit een belangrijk doel is. Het gebruik van deze *soft skills* is voor het onderwijs en het openbaar bestuur extra belangrijk in de uitvoering van hun taken. Denk ook hier aan de toegenomen onrust in de klas<sup>23</sup>, of het centraler stellen van de burger.<sup>24</sup>

Tot slot kan scholing worden ingezet om ook ouder personeel duurzaam inzetbaar te houden. Dit doel wordt opvallend weinig genoemd door de werkgevers. In totaal stelt 26% van de werkgevers scholing hiervoor in te zetten. Openbaar bestuur en onderwijs wijken af door dit vaker te noemen. Binnen deze sectoren werken dan ook relatief veel 55+'ers.<sup>25</sup>

### Tot slot

De resultaten van dit onderzoek laten zien dat bijna de helft van de werkgevers verwacht dat er in de komende vijf jaar bepaalde vaardigheden nodig zullen zijn bij werknemers. Dit betekent dat er, om hieraan te kunnen voldoen, door werknemers en werkzoekenden zal moeten worden bijgeleerd. Daarnaast zullen werkgevers zich in moeten blijven zetten om personeel met de benodigde vaardigheden te werven én te behouden. Scholing kan hierin een belangrijke rol spelen. Bijna alle werkgevers die verwachten dat hun werknemers in de toekomst andere vaardigheden nodig hebben, zeggen dat ze hun eigen werknemers willen bij- of omscholen. Tot slot blijft het voor opleiders belangrijk in te zetten op vaardigheden waarmee nieuwe instromers goed aansluiten bij de vraag op de arbeidsmarkt.

Werkgevers verwachten dat in de toekomst naast hard skills als vaktechnische kennis en digitale vaardigheden ook *soft skills* als probleemoplossend vermogen, communicatieve vaardigheden, aanpassingsvermogen, klantgerichtheid en samenwerken belangrijker worden. Deze *soft skills* ontwikkel je niet van de een op de andere dag. Voor werknemers en werkzoekenden van nu is het dan ook verstandig om ook aan deze vaardigheden te blijven werken. Het is natuurlijk afhankelijk van de sector waarin iemand werkt of wil werken welke vaardigheden het meest belangrijk zijn.

Bij veel werkgevers is het nu al mogelijk om scholing te volgen. In de laatste 12 maanden heeft 89% van de werkgevers één of meerdere medewerkers scholing laten volgen. Het gaat hier vaak om het volgen van een cursus of training voor het behalen van diploma of certificaat. Grotere werkgevers doen vaker aan scholing dan kleine werkgevers. Leren op de werkvloer kan ook via collega's of online webinars zonder gelijk een investering te doen in een extern ingekochte cursus of training.

Voor vragen over scholing en ontwikkeling van personeel kunnen niet alleen werkzoekenden, maar ook werkgevers terecht bij onder andere het [Leerwerkloket](#) of het [Werkgeversservicepunt](#) in de regio. Het Leerwerkloket kan inzicht bieden in financiële regelingen voor scholing waar werkgevers gebruik van kunnen maken. De Werkgeversservicepunten in de regio adviseren werkgevers over het werven van werkzoekenden. Werkgevers kunnen ook bij de Werkgeversservicepunten terecht met vragen over scholing en ontwikkeling.

Een andere mogelijkheid voor werkenden en werkzoekenden om aan hun is het volgen van scholing via het [STAP-budget](#). Deze regeling stelt jaarlijks voor alle burgers een budget beschikbaar voor scholing gericht op het verbeteren van de positie op de arbeidsmarkt. Naast het STAP-budget bestaan ook nog een aantal andere [subsidieregelingen](#) zoals de SLIM-regeling voor het mkb, het Levenlanglerenkrediet als studielening voor burgers of diverse subsidies om de overstap naar een ander beroep te maken (zoals bijvoorbeeld een [zij-instroom](#) traject als leraar).

<sup>21</sup> Zie bijvoorbeeld [AOB.nl/starters/salaris/](https://www.aob.nl/starters/salaris/)

<sup>22</sup> A&O Fonds gemeenten (2021). [Personeelsmonitor gemeenten](#).

<sup>23</sup> NOS (2-6-2022). [Impact corona nog steeds zichtbaar in de klas](#).

<sup>24</sup> Universiteit Leiden (geraadpleegd op 15-2-2022). [Publieke organisaties: verandering van structuur, mensen en leiders](#).

<sup>25</sup> Bron: UWV leeftijdsmonitor. Openbaar bestuur heeft met 15% 60-plussers het hoogste aandeel ouderen in dienst. Onderwijs staat met 13% op de derde plaats.

## Bijlage 1: Onderzoeksmethode

In opdracht van UWV heeft onderzoeksbureau DESAN in de periode eind september – eind november 2022 veertien duizend vestigingen van organisaties met minimaal twee werknemers benaderd met het verzoek mee te werken aan een telefonische enquête over werving en behoud van personeel. Contactpersonen die niet in staat of bereid waren de vragen telefonisch te beantwoorden, kregen de optie aangeboden om de vragenlijst online in te vullen.

Voor het onderzoek heeft DESAN een steekproef getrokken uit LISA, een populatiebestand van bedrijfsvestigingen, gestratificeerd naar vijftien sectorclusters (zie tabel 3) en drie grootteklassen. Vestingen uit SBI-sectie A (landbouw, bosbouw en visserij) en SBI-afdeling 78 (arbeidsbemiddeling, uitzendbureaus en personeelsbeheer) zijn buiten beschouwing gelaten. Daarnaast zijn ruim 2.600 respondenten uit het onderzoek in 2021 opnieuw benaderd. Zij gaven in 2021 aan bereid te zijn nogmaals mee te werken aan het onderzoek. Van deze groep heeft 59% daadwerkelijk opnieuw deelgenomen.

De vragenlijst voor het onderzoek is opgesteld door UWV. Thema's die aan de orde kwamen in de vragenlijst zijn 1) moeilijk vervulbare vacatures en behoud van personeel; 2) wervingsmethoden; en 3) vaardigheden van werknemers en scholing. Over de onderzoeksresultaten van de verschillende thema's verschijnen aparte publicaties. Op 10 januari 2023 is een publicatie uitgebracht over open hiring<sup>26</sup>. Op 6 februari 2023 is een artikel verschenen over ervaringen van werkgevers met het werven en behoud van personeel<sup>27</sup>.

De vragenlijst is hoofdzakelijk telefonisch afgenomen door enquêteurs van DESAN. Een klein deel (11%) van de respondenten heeft de vragenlijst online ingevuld.

De netto respons bestond uit 4.547 bedrijfsvestigingen. Om representatieve uitspraken te kunnen doen over de populatie van bedrijfsvestigingen in Nederland zijn de resultaten gewogen naar sector en omvangsklasse. De analyses voor dit artikel zijn door UWV verricht.

**Tabel 4 Gehanteerde namen van sectoren**

| Sector (SBI 2008)                                                                                                      | Naam in publicatie                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| BCDE Delfstofwinning, Industrie, Energievoorziening, Waterbedrijven en afvalbeheer                                     | Industrie                                          |
| F Bouwnijverheid                                                                                                       | Bouwnijverheid                                     |
| G 46 Groothandel                                                                                                       | Groothandel                                        |
| G 45 47 Autohandel en detailhandel                                                                                     | Detailhandel en autohandel                         |
| H Vervoer en opslag                                                                                                    | Vervoer en opslag                                  |
| I Horeca                                                                                                               | Horeca                                             |
| J Informatie en communicatie                                                                                           | Informatie en communicatie                         |
| K Financiële instellingen                                                                                              | Financiële instellingen                            |
| L N Onroerend goed en Verhuur van roerend goed en overige zakelijke dienstverlening (excl. 78 arbeidsbemiddeling etc.) | Verhuur en overige zakelijke diensten              |
| M Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening                                           | Specialistische zakelijke diensten                 |
| O Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen                                              | Openbaar bestuur                                   |
| P Onderwijs                                                                                                            | Onderwijs                                          |
| Q Gezondheidszorg (SBI afdeling 86, SBI-groepen 871, 872, 873, SBI-subklassen 88101, 88103)                            | Gezondheidszorg                                    |
| Q Sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang (SBI-groepen 879, 889, SBI-subklasse 88102)                                  | Sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang              |
| R Cultuur, sport en recreatie<br>S Overige dienstverlening                                                             | Overige dienstverlening, cultuur, sport, recreatie |

<sup>26</sup> UWV (januari 2023). [Werkgevers zetten open hiring nog beperkt in.](#)

<sup>27</sup> UWV (februari 2023). [Ervaringen werkgevers met werving en behoud van personeel.](#)

## Bijlage 2: Vaardigheden van werknemers die volgens werkgevers de komende 5 jaar belangrijker worden, naar sector.

Aandeel werkgevers dat de vaardigheid noemt (meerdere antwoorden mogelijk).

|                                                                                   | Totaal | Industrie | Bouwnijverheid | Groothandel | Detailhandel en autohandel | Vervoer en opslag | Horeca | Informatie en communicatie | Financiële instellingen | Verhuur en overige zakelijke diensten | Specialistische zakelijke diensten | Openbaar bestuur | Onderwijs | Gezondheidszorg | Overige dienstverlening, cultuur, sport, recreatie | Sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|----------------|-------------|----------------------------|-------------------|--------|----------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|------------------|-----------|-----------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Vaktechnische kennis                                                              | 33%    | 36%       | 39%            | 32%         | 35%                        | 25%               | 21%    | 36%                        | 30%                     | 31%                                   | 39%                                | 28%              | 30%       | 36%             | 30%                                                | 37%                                   |
| Digitale vaardigheden                                                             | 31%    | 33%       | 28%            | 30%         | 30%                        | 25%               | 14%    | 39%                        | 29%                     | 30%                                   | 41%                                | 47%              | 44%       | 33%             | 22%                                                | 29%                                   |
| Probleemoplossend vermogen                                                        | 30%    | 31%       | 32%            | 27%         | 29%                        | 25%               | 22%    | 34%                        | 26%                     | 29%                                   | 36%                                | 33%              | 37%       | 32%             | 23%                                                | 34%                                   |
| Communicatieve vaardigheden                                                       | 30%    | 27%       | 27%            | 29%         | 27%                        | 26%               | 23%    | 37%                        | 26%                     | 29%                                   | 38%                                | 35%              | 35%       | 30%             | 29%                                                | 35%                                   |
| Aanpassingsvermogen                                                               | 29%    | 29%       | 28%            | 28%         | 27%                        | 27%               | 23%    | 31%                        | 25%                     | 27%                                   | 32%                                | 36%              | 42%       | 26%             | 24%                                                | 35%                                   |
| Klantgerichtheid                                                                  | 28%    | 23%       | 26%            | 27%         | 29%                        | 23%               | 27%    | 31%                        | 25%                     | 28%                                   | 37%                                | 23%              | 27%       | 26%             | 30%                                                | 30%                                   |
| Samenwerken                                                                       | 27%    | 27%       | 24%            | 25%         | 23%                        | 21%               | 24%    | 31%                        | 17%                     | 30%                                   | 32%                                | 34%              | 33%       | 30%             | 27%                                                | 33%                                   |
| Kritisch denken                                                                   | 24%    | 27%       | 24%            | 23%         | 22%                        | 19%               | 17%    | 32%                        | 19%                     | 18%                                   | 35%                                | 27%              | 32%       | 29%             | 16%                                                | 27%                                   |
| Resultaatgerichtheid                                                              | 24%    | 26%       | 26%            | 23%         | 23%                        | 22%               | 18%    | 26%                        | 19%                     | 21%                                   | 27%                                | 21%              | 26%       | 25%             | 21%                                                | 23%                                   |
| Creativiteit                                                                      | 22%    | 22%       | 17%            | 21%         | 21%                        | 20%               | 19%    | 26%                        | 15%                     | 22%                                   | 25%                                | 19%              | 30%       | 22%             | 22%                                                | 27%                                   |
| Er zullen de komende 5 jaar geen vaardigheden of competenties belangrijker worden | 53%    | 50%       | 54%            | 54%         | 54%                        | 62%               | 67%    | 46%                        | 57%                     | 54%                                   | 43%                                | 37%              | 41%       | 50%             | 60%                                                | 47%                                   |

Bron: UWV.

### Bijlage 3: Gebruik scholingsmogelijkheden naar sector.

Aandeel werkgevers waarbij werknemers in de afgelopen 12 maanden van een bepaalde vorm van scholing gebruik hebben gemaakt (meerdere vormen van scholing mogelijk).

|                                                                                                | Totaal | Industrie | Bouwnijverheid | Groothandel | Detailhandel en autohandel | Vervoer en opslag | Horeca | Informatie en communicatie | Financiële instellingen | Verhuur en overige zakelijke diensten | Specialistische zakelijke diensten | Openbaar bestuur | Onderwijs | Gezondheidszorg | Overige dienstverlening, cultuur, sport, recreatie | Sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|----------------|-------------|----------------------------|-------------------|--------|----------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|------------------|-----------|-----------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| volgden een cursus of training die tot een diploma of officieel erkend certificaat leidde      | 66%    | 63%       | 73%            | 61%         | 58%                        | 69%               | 51%    | 59%                        | 80%                     | 59%                                   | 63%                                | 88%              | 92%       | 85%             | 60%                                                | 88%                                   |
| leerden in georganiseerde vorm van collega's en/of de leidinggevende                           | 62%    | 59%       | 52%            | 61%         | 58%                        | 47%               | 53%    | 66%                        | 51%                     | 56%                                   | 66%                                | 76%              | 87%       | 69%             | 61%                                                | 79%                                   |
| leerden in niet-georganiseerde vorm van collega's en/of de leidinggevende                      | 54%    | 56%       | 43%            | 52%         | 51%                        | 42%               | 48%    | 68%                        | 53%                     | 48%                                   | 58%                                | 65%              | 72%       | 57%             | 52%                                                | 64%                                   |
| volgden een cursus of training die niet tot een diploma of officieel erkend certificaat leidde | 45%    | 39%       | 40%            | 36%         | 40%                        | 32%               | 28%    | 50%                        | 44%                     | 42%                                   | 53%                                | 71%              | 71%       | 57%             | 50%                                                | 57%                                   |
| volgden een volledige mbo-, hbo- of wo- opleiding                                              | 26%    | 26%       | 25%            | 18%         | 26%                        | 13%               | 25%    | 20%                        | 20%                     | 21%                                   | 21%                                | 46%              | 45%       | 42%             | 15%                                                | 43%                                   |
| volgden modules van een mbo-, hbo- of wo-opleiding                                             | 20%    | 17%       | 17%            | 12%         | 17%                        | 18%               | 12%    | 15%                        | 22%                     | 15%                                   | 14%                                | 47%              | 41%       | 38%             | 17%                                                | 35%                                   |
| volgden andere scholing                                                                        | 5%     | 5%        | 3%             | 2%          | 4%                         | 2%                | 2%     | 6%                         | 4%                      | 4%                                    | 6%                                 | 7%               | 11%       | 7%              | 2%                                                 | 4%                                    |
| werknemers hebben geen scholing gevolgd                                                        | 11%    | 12%       | 14%            | 13%         | 14%                        | 13%               | 18%    | 9%                         | 8%                      | 13%                                   | 11%                                | 0%               | 2%        | 3%              | 13%                                                | 1%                                    |

Bron UWV.

## Colofon

### **Uitgave**

UWV Arbeidsmarktinformatie en -advies

### **Postadres**

Postbus 58285  
Postcode 1040 HG Amsterdam

### **Inlichtingen**

[frank.eskes@uwv.nl](mailto:frank.eskes@uwv.nl)

Voor persvragen kunt u terecht bij onze woordvoerders via 020 687 5185.

### **Auteur**

Frank Eskes

Volg ons



## Disclaimer

Alles uit deze uitgave mag worden overgenomen, graag zelfs, maar gebruikt u wel de bronvermelding.  
UWV © 2023