

YOUNGWORKS

JONG TALENT IN DE METALEKTRO-SECTOR

RAPPORTAGE ONDERZOEK | A+O METALEKTRO

30 JUNI 2022



Inhoudsopgave

1. Kansen en advies	p. 3
2. Inleiding	p. 8
3. Beeldvorming	p. 10
3.1. Jongerenperspectief op de metalektro-sector	
3.2. Organisatieperspectief op werken met jong talent	
4. Behoeften en drijfveren ten aanzien van werk	p. 16
4.1. Persoonlijke en professionele ontwikkeling	
4.2. Werkinhoud	
4.3. Mensen	
4.4. Welzijn	
4.5. Organisatie	
5. Aanbod A+O Metalektro	p. 28
5.1. Huidige aanbod	
5.2. Behoeften professionals	
Bijlagen	p. 32
Deelnemerslijst	



1. Kansen en advies

In de periode maart tot en met mei '22 deden wij een verkennend kwalitatief onderzoek met in totaal 30 deelnemers: 18 jongeren en 12 professionals. Doel van het onderzoek is het achterhalen van motivaties waarom jongeren wel/niet in de metalektr-sector willen werken en inzichtelijk maken wat de sector kan doen om jong talent aan te trekken en te behouden. Op basis van deze inzichten kan A+O Metalektr haar aanbod voor aangesloten bedrijven aanscherpen en nieuwe producten en diensten ontwikkelen.

Overkoepelend zien we vijf grote uitdagingen, en tevens kansen, voor de metalektr-sector. Twee kansen betreffen het aantrekken van jongeren, drie kansen gaan over het behouden van jong talent in de sector. In deze publieksrapportage benoemen de kans dikgedrukt en onderbouwen deze met inzichten vanuit jongeren en professionals, gevolgd door een advies voor bedrijven. A+O Metalektr heeft aanvullende adviezen gekregen waarmee ze aan de slag gaan.

Aantrekken van jong talent

1. De veelzijdigheid van de metalektr-sector maakt de sector moeilijk grijpbaar. Tegelijkertijd is de veelzijdigheid een kans om een brede groep jongeren aan te spreken.

De metalektr-sector is een veelomvattende sector. De bedrijven die erbinnen vallen lopen uiteen van constructie- tot productiebedrijven en van hightech- tot bedrijven in de elektrotechniek. Een overkoepelend aantrekkelijk verhaal over de metalektr-sector is er momenteel niet. Dat maakt het moeilijk voor jongeren om er een goed beeld van te krijgen.

Tegelijkertijd is de diversiteit van de techniek binnen de metalektr-sector een enorme kans om een brede groep jongeren aan te trekken. De sector heeft op zoveel verschillende technische gebieden wat te bieden dat jongeren die graag met of aan tastbare producten willen werken hun hart op kunnen halen.

2. De metalektr-sector is onvoldoende zichtbaar en bekend bij jongeren. Terwijl de sector jongeren veel te bieden heeft. De sterke kanten van de sector zijn nog onbekend en onderbelicht.

De metalektr-sector is van zichzelf niet heel zichtbaar voor jongeren, in tegenstelling tot andere technische sectoren zoals de (motor)voertuig- of installatietechniek. Deze branches spreken om diverse redenen meer tot de verbeelding. De aard van de techniek in deze sectoren is bijvoorbeeld meer aanwezig in de directe leefomgeving en belevingswereld van jongeren. Ook claimen deze sectoren vaker maatschappelijke thema's die veelvuldig in het nieuws zijn, zoals de energietransitie en verduurzaming van de samenleving. Het maakproces van producten als windmolens, chips of broodbakmachines is minder goed zichtbaar. De metalektr-sector verschijnt hierdoor pas relatief laat op het netvlies van jongeren, pas tegen het einde van hun studie wanneer ze op zoek zijn naar een stage of (afstudeer)project. Veel jongeren hebben op dat moment al een andere voorkeur ontwikkeld of andere keuze gemaakt. Dat is een gemiste kans, want de sector heeft jongeren veel te bieden. Naast goede arbeidsvoorwaarden zoals salaris en het aantal vakantiedagen, ervaren jongeren ook



voldoende flexibiliteit, afwisseling en uitdaging in het werk. Deze uitgangspunten worden nu nog onvoldoende benut om jongeren aan te trekken.

Bedrijven zijn zich bewust van de toegevoegde waarde van een vroegere kennismaking van jongeren met de sector. Zij weten alleen niet hoe ze dit kunnen realiseren. Vooral bedrijven die aangeven moeite te hebben met het aantrekken van jongeren, worstelen met de vraag hoe ze hun zichtbaarheid richting jongeren kunnen vergroten. Zij zouden van A+O Metalektro meer advies willen over hoe ze jongeren kunnen bereiken en samenwerkingen met scholen kunnen initiëren.

Advies voor bedrijven

- Om nieuwe potentieel te vinden moet je als bedrijf actief naar jongeren toe gaan. Zoek de verbinding en samenwerking op met onderwijsinstellingen in de regio. Onderzoek gezamenlijk welke mogelijkheden er zijn voor aansluiting op de bestaande LOB-activiteiten. Geef gastlessen op scholen in de buurt en laat leerlingen en studenten bij het bedrijf langskomen.
- Werk aan employer branding. Laat jongeren zien en bovenal ervaren wat er gemaakt wordt in jullie bedrijf. Jongeren vinden het creërende, tastbare element binnen metalektro erg aansprekend. Organiseer, alleen of met bedrijven op het bedrijventerrein of uit de regio, open dagen waardoor jongeren met hun eigen ogen kunnen ervaren wat er op de werkvloer gebeurt.
- Betrek jonge ambassadeurs vanuit het bedrijf bij kennismakingsactiviteiten.
- Benut en benoem tijdens de sollicitatieprocedure de goede uitgangspositie van werken in de metalektro-sector richting jongeren.

Behouden van jong talent in de sector.

3. Niet alle bedrijven hebben een duidelijke focus en visie op behoud van jong talent. De urgentie om te investeren in jong talent moet in de gehele organisatie omhoog.

Sommige bedrijven hebben vooral aandacht voor het primaire bedrijfsproces. Aandacht voor elementen die bijdragen aan het behoud van jonge mensen, zoals het onboardingsproces, lijkt er nog weinig en in wisselende mate te zijn. Hoewel HR-professionals inzien dat de instroomeisen moeten veranderen om krapte tegen te gaan en dat investeren in jongeren noodzakelijk is, wordt deze urgentie nog niet in de hele organisatie gevoeld. En dat zorgt voor de nodige frictie. Om jong talent te behouden is het essentieel dat iedereen in de organisatie de noodzaak voelt. Bedrijven die jongeren koesteren van directieniveau tot op de werkvloer, lijken minder moeite te hebben in het behouden van jong talent.

A+O Metalektro bereikt nu vooral HR-afdelingen, die informatie en aanbod filteren naar andere afdelingen en collega's in het bedrijf. Het is kansrijk om ook andere doelgroepen actiever te gaan betrekken bij instroom en behoud van jong talent. Specifiek denken we dan aan: praktijkbegeleiders, leidinggevenden e.a. managers, directie/bestuurders.

Advies voor bedrijven

- Draag in de hele organisatie het belang en de urgentie van investeren in jong talent uit. Benoem de consequenties voor het bedrijf en het personeel als vacatures langdurig openstaan, omdat het juiste profiel niet wordt gevonden, of als jongeren binnen afzienbare tijd de organisatie verlaten. Verbreed de



betrokkenheid bij deze uitdaging van HR naar het hele team. Ook technische collega's, leidinggevendenden kunnen een rol spelen bij netwerkvorming en voorlichting.

- o Zorg voor een positieve beeldvorming binnen de gehele organisatie over werken met jong talent. Faciliteer en stimuleer vanuit het management het gesprek tussen verschillende generaties. Laat ze zien en ervaren wat ze van elkaar kunnen leren.

4. Ontwikkelingsperspectief is belangrijk voor jongeren. Door een gebrek aan structuur en handelingsverlegenheid wordt dit onvoldoende gegeven.

Een belangrijke vereiste van jongeren ten aanzien van hun werkgever is dat ze de mogelijkheid willen krijgen om zich te ontwikkelen. Jongeren willen zowel op professioneel als persoonlijk vlak groeien; of ze nou net zijn begonnen met hun stage, bezig zijn met een afstudeerproject of net in dienst zijn getreden. Groei is voor jongeren inherent aan uitdaging, verder komen in het werk én groei in salaris. Wanneer jongeren geen perspectief hebben op groei doordat hun ontwikkeling niet wordt besproken of hun groeipaden niet inzichtelijk zijn, gaan ze op zoek naar een andere uitdaging binnen of buiten de sector. Jongeren weten dat het een werknemersmarkt is; ze hebben veel vertrouwen dat ze deze ontwikkelmogelijkheden wel ergens anders kunnen krijgen, omdat de vraag naar jong talent onverminderd hoog is.

In de praktijk laten bedrijven nog ruimte voor verbetering liggen op dit aspect. Ontwikkelingsgesprekken worden onvoldoende gevoerd, en jongeren hebben lang niet altijd inzicht op de stappen die zij kunnen zetten binnen het bedrijf. De meeste professionals erkennen dit inzicht en geven aan dat er binnen de organisatie geen structuur is rondom het thema ontwikkeling. Zij hebben behoefte aan ondersteuning op dit gebied.

Advies voor bedrijven

- o Wees transparant over toekomstperspectief door groeistappen inzichtelijk te maken: wat zijn voorwaarden voor een volgende stap (ervaring, cursussen, vaardigheden)? En welke arbeidsvoorwaarden horen daarbij? Bied perspectief en duidelijkheid. Het gaat om uitdagen en begrenzen. Deel deze informatie proactief met jonge medewerkers.
- o Zet strategische personeelsplanning hoger op de agenda. Wat zijn keyplayers en talenten die belangrijk zijn voor (de toekomst van) het bedrijf? Ontwikkel programma's om hen te stimuleren en behouden.
- o Zie er vanuit HR op toe dat leidinggevendenden één à twee keer per jaar gesprekken voeren met alle jongeren over hun ontwikkeling. Stimuleer leidinggevendenden om tussentijds vinger aan de pols te houden via tussentijdse informele gesprekjes over hoe het gaat en het geven van veel feedback. Maak dit ook onderdeel van interne management- en leiderschapsprogramma's.

5. Relatief hoge leeftijd in de sector zit behoud van jongeren in de weg: het beïnvloedt de werksfeer, perspectief op groei en de (proces)innovatie.

Verbinding met leeftijdsgenoten is voor jongeren erg belangrijk. Ze vinden hier een luisterend oor, een metgezel en kunnen zich aan leeftijdsgenoten optrekken. Gezien de relatief hoge gemiddelde leeftijd in de sector (45,2 jaar t.o.v. 40,5 jaar in de totale



Nederlandse arbeidsmarkt¹), is contact met mensen in dezelfde levensfase binnen het eigen team niet altijd haalbaar. Op den duur kan het gemis aan contact met leeftijdsgenoten ertoe leiden dat jongeren op zoek gaan naar een andere uitdaging. Een andere reden waarom zij de organisatie verlaten is omdat zij (al dan niet terecht) vermoeden dat ze niet door kunnen stromen naar een hogere functie omdat die functies al langere tijd bezet zijn door oudere collega's met lange dienstverbanden.

Sommige jongeren ervaren een negatieve grondhouding tegenover werken met jongeren bij oudere werknemers. Oudere collega's vinden het lastig dat het kennisniveau van jongeren anders en (in hun ogen) lager is dan toen zij van school kwamen. Bovendien zijn oudere collega's, met hun jarenlange werkervaring, gewend om de werkzaamheden op een bepaalde manier te doen. Een aantal bedrijven gaat goed om met deze verschillen in generaties op de leeftijd. Zij stimuleren de samenwerking, en benadrukken de positieve aspecten van intergenerationeel werken. Bij andere organisaties heerst er nog veel onbegrip tussen verschillende generaties op de werkvloer. Dit komt de werksfeer, innovatiekracht en efficiëntie niet ten goede.

Advies voor bedrijven

- Stimuleer informele verbinding tussen jongeren onderling, bijvoorbeeld door een Jong XX-netwerk te starten voor alle medewerkers onder de 30. Faciliteer als deze verbinding intern lastig is vanwege het geringe aantal jongeren binnen teams, deze verbinding dan op bedrijfsniveau.
- Zorg dat managers en leidinggevendenden oog hebben voor verschillende generaties op de werkvloer. Laat hen de positieve aspecten van samenwerken met verschillende leeftijdsgroepen uitdragen door bijvoorbeeld innovatie te stimuleren of collega's met een negatieve grondhouding hierop aan te spreken.

Aanbod A+O Metalektro

Het huidige aanbod van A+O Metalektro speelt in op de behoefte van professionals. Er is echter ruimte om het aanbod onder een bredere doelgroep aan te bieden, en nieuw aanbod te ontwikkelen rondom thema's als ontwikkeling, begeleiding en samenwerken. Daarnaast kan A+O Metalektro een sterkere adviserende en verbindende rol op zich nemen.

Het huidige aanbod is vooral bekend onder HR-professionals. Leidinggevendenden en praktijkbegeleiders zijn nog niet of nauwelijks op de hoogte van het aanbod, maar de mensen die wij spraken hebben wel een sterke behoefte aan informatie en ondersteuning vanuit A+O Metalektro. Bijvoorbeeld over hoe ze jongeren het best kunnen begeleiden. Dit aanbod lijkt er al te zijn in de vorm van de workshop 'aan het werk met jong talent' en de vergoeding om je als praktijkbegeleider te ontwikkelen, maar zij zijn zich hier niet van bewust.

Daarnaast hebben professionals een sterke behoefte aan andere producten zoals in voorgaande punten is gesproken. Samenvattend zouden professionals graag meer advies en tools & tricks willen over:

- het werven van jonge werknemers;

¹ Bron: Dashboard A+O Metalektro www.metalektro.incijfers.nl



- het begeleiden en behouden van jonge werknemers;
- werken met verschillende generaties op de werkvloer;
- het voeren van (ontwikkelings)gesprekken;
- het opstarten van samenwerkingen met onderwijsinstellingen, en willen ze vaker samenkomen met bedrijven uit de regio om te brainstormen over de uitdagingen in de sector en ervaringen uit te wisselen.



2. Inleiding

Aanleiding

De vraag naar jong, technisch geschoold talent is groot in Nederland. In het verleden is al veel onderzoek gedaan naar hoe een bredere groep jongeren geïnteresseerd kan worden voor techniek. Aanvullend op deze inzichten heeft A+O Metalektro behoefte aan specifieke inzichten voor de metalektro-sector. Belangrijke vragen zijn: Hoe zorg je dat je de juiste studenten en jonge medewerkers met de juiste beelden en verwachtingen binnenhaalt? Welke drijfveren spelen daarbij een rol? En wat is vervolgens nodig om dat jonge talent te ontwikkelen en te behouden?

In het licht van de nieuwe CAO wil A+O Metalektro het huidige aanbod vernieuwen en doorontwikkelen, zodat de aangesloten bedrijven gericht aan de slag kunnen gaan om jong talent aan te trekken en te behouden. Om te zorgen dat het vernieuwde aanbod ook aansluit op de behoeften van bedrijven heeft Youngworks een onderzoek uitgevoerd. De centrale vraag in dit onderzoek is: **Waarom kiezen jongeren wel/niet voor de metalektro-sector, en wat kan de sector concreet doen om meer jongeren aan te trekken en te behouden?** Deze vraag belichten we vanuit het perspectief van jongeren en bedrijven:

- **Jongerenperspectief:** Waarom kiezen jongeren voor de metalektro-sector, wat zijn redenen om de sector te verlaten en welke behoefte hebben zij ten aanzien van een werkgever?
- **Organisatieperspectief:** Waarom lukt het bedrijven wel/niet om jong talent aan te trekken en te behouden en welke behoefte hebben zij ten aanzien van ondersteuning vanuit A+O Metalektro?

Online interviews met 18 jongeren en 12 professionals

Om het jongerenperspectief en het perspectief vanuit bedrijven op te halen, is online kwalitatief onderzoek uitgevoerd. We spraken in totaal met 18 jongeren en 12 professionals. Zij reageerden op een oproep van A+O Metalektro en meldden zich online bij ons aan via een korte vragenlijst. Wij maakten een selectie op basis van onderstaande selectiecriteria die we samen met A+O Metalektro opstelden:

- Spreiding over subbranches, bedrijfsgrootte en verdeeld over Nederland
- Jongeren die in de eindfase van hun opleiding zitten of maximaal 3 jaar werkervaring hebben
 - In leeftijd van 19 tot en met 28 jaar
 - Met een: mbo niveau 3 of 4, hbo- of wo-opleiding
- Verdeling over professionals die in hun functie met jongeren (15-28 jaar) te maken hebben, verdeeld over: HR-professionals, leidinggevenden/managers en praktijkbegeleiders.

Van de 18 jongeren die we spraken, werken 9 jongeren fulltime, volgen 5 jongeren een werk-leer-traject en studeren 4 jongeren fulltime, zij hebben wel allemaal een bijbaan bij een metalektro-bedrijf. 6 jongeren hebben een mbo-achtergrond, 10 een hbo-opleiding en 2 een wo-opleiding. Daarnaast spraken we 12 professionals waarvan 5 HR-professionals en 7 leidinggevenden of praktijkbegeleiders. In de bijlage is een geanonimiseerd overzicht van de deelnemers toegevoegd.



Interviews over beeldvorming, ervaringen en behoeften

We hielden individuele interviews van 60 minuten via Zoom, in de periode van 12 april t/m 9 mei 2022. In de gesprekken met jong talent zijn we vooral ingegaan op hun beeld bij de sector, motivatie om wel/niet voor deze sector te kiezen en wat ze belangrijk vinden t.a.v. hun werkgever. Met professionals hebben we gekeken waarom het wel/niet lukt om jong talent aan te trekken en te behouden, en wat hun behoefte is aan ondersteuning vanuit A+O Metalektro.

Inzichten & adviezen vanuit jongeren-, bedrijfsperspectief en expertise Youngworks

In deze rapportage beschrijven we ons bevindingen uit het kwalitatieve onderzoek voor bedrijven die zijn aangesloten bij A+O Metalektro. We combineren het perspectief van jongeren en professionals met onze eigen expertise. We identificeren vervolgens concrete kansen voor het aantrekken en behouden van jong talent bedrijven. Aanvullend op dit rapport is er een adviesrapport met concrete adviezen gericht aan A+O Metalektro;

Leeswijzer

Onder jongeren verstaan we in dit onderzoek jongeren in de leeftijd van 19 t/m 28 jaar met een mbo niveau 3 of 4, hbo- of wo-achtergrond. Deze jongeren zitten momenteel in de laatste fase van hun studie of zijn maximaal 3 jaar werkzaam bij een bedrijf in de metalektro-sector.

Wanneer we in dit onderzoek spreken over professionals doelen we op HR-professionals, leidinggevenden/managers en praktijkbegeleiders. In kaders benoemen we best practices vanuit hun perspectief.



3. Beeldvorming

In dit hoofdstuk gaan we in op de beelden die jongeren hebben bij de metaalektro-sector. We beschrijven hoe jongeren met de sector in aanraking komen, en wat hen overtuigt om in deze sector te gaan werken. Vanuit het bedrijfsperspectief kijken we naar hun houding ten aanzien van werken met jongeren.

3.1. Jongerenperspectief op de sector

De metaalektro-sector is voor jongeren in eerste instantie onbekend.

Op voorhand hebben jongeren nauwelijks een beeld bij de metaalektro-sector. Ze denken vooral aan 'metaal' en 'elektrotechniek', en termen als: mechatronica, constructie en metaalbewerking. Dit beeld verandert naarmate ze in de sector hebben stagegelopen of gewerkt. Dan zien ze in dat de sector veel meer omvat en dat ze er, binnen de maakindustrie, heel veel kanten mee op kunnen.

"Als je mij 1,5 jaar geleden (toen ik nog studeerde) had gevraagd wat de metaalektro-sector is, dan had ik gezegd: vast iets met metaal en elektro. Nu zie ik dat het een ongelooflijk brede sector is waarin je heel veel verschillende kanten op kan."

27 jaar, Process engineer

"Metaalektro bestaat uit twee woorden: metaal en elektrotechniek. Daar zal het wel over gaan, maar wat er exact allemaal onder valt durf ik niet te zeggen."

28 jaar, Mechanisch monteur

Jongeren vinden het zelf niet erg om te werken in 'vieze techniek', maar zien hierin wel een afschrikkend effect.

Dat jongeren die sleutelen aan de machines vieze handen krijgen vinden ze niet erg. Dat is inherent aan het werk dat zij doen. Zij denken er zelf vrij gemakkelijk over: "Ik was toch gewoon aan het eind van de werkdag mijn handen?!" Toch denkt een aantal jongeren dat dit anderen kan afschrikken om in deze branche te werken. Professionals bevestigen dat beeld. Ook zij maken mee dat jongeren soms vanwege de 'vieze' techniek vroeg of laat toch afhaken.

Het besef dat ze in de metaalektro-sector (gaan) werken, ontstaat bij het tekenen van het contract. Dan horen ze voor het eerst over de metaalektro CAO.

Vrijwel alle jongeren die wij spraken, komen pas tegen het eind van hun opleiding voor het eerst in aanraking met de metaalektro-sector. Dit gebeurt wanneer zij op zoek gaan naar een stageplaats of via hun (afstudeer)opdracht terecht komen bij een bedrijf dat valt binnen de sector. Op het moment dat ze hun (stage)contract ondertekenen, realiseren jongeren pas dat het bedrijf binnen de metaalektro-sector valt omdat ze dan te maken krijgen met de metaalektro CAO.

"Ik weet dat er in de CAO regels zijn voor een groep bedrijven maar het zegt me verder niets."

20 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3



“Toen ik hier kwam werken kreeg ik een brief van het pensioenfonds. Dat de sector zo genoemd wordt was tot daarvoor niet bekend.”

25 jaar, product engineer

Jongeren kiezen hun vervolgopleiding op basis van hun affiniteit met techniek.

De jongeren die wij spraken, hebben allemaal affiniteit met techniek. Maar de motivatie voor een technische opleiding en later een technisch beroep, verschilt sterk. Grofweg horen we drie keuzemotivaties terug bij jongeren in dit onderzoek:

A. Jongeren met een passie voor techniek

Sommige jongeren hebben al van jongs af aan een passie voor techniek. Zij sleutelen bijvoorbeeld als kind al alleen, of met hun vader, aan motoren, elektrische apparaten of andere mechanische constructies. In hun oriëntatie naar een opleiding worden zij gedreven door hun interesse in techniek, en is een studie in die richting een logische stap.

“Ik ben thuis eigenlijk altijd bezig en aan het knutselen. Het is leuk om erachter te komen als het fout gaat. Ik ben nu bezig om mijn eigen speakers te maken. Het zit wel in de familie. Mijn vader is ook altijd bezig en hij heeft in huis alle elektro aangelegd.”

21 jaar, student Aviation en bijbaan

B. Interesse in bètavakken in combinatie met de goede toekomstmogelijkheden

Andere jongeren hebben (nog) niet zo'n sterke innerlijke drive, maar zij hebben gemerkt dat de bètavakken hen op de middelbare school gemakkelijk afgaan. Tegelijkertijd horen ze tijdens hun oriëntatieproces naar een vervolgstudie dat de toekomstmogelijkheden met een technische opleiding goed zijn.

“Op de middelbare school was ik goed in wiskunde en natuurkunde. Mijn ouders zeiden: kies dat maar, daar ben je goed in en dat geeft je goede toekomstmogelijkheden.”

24 jaar, Mechanisch ingenieur

C. Doeners die er (later) achter komen dat ze liever met hun handen werken

Tot slot spraken we jongeren die via een omweg alsnog bij een technische studie zijn uitgekomen. Zij hebben eerst een opleiding gevolgd in een andere richting zoals marketing of sport, maar zonder succes. Gaandeweg of na het afronden van hun opleiding merkten ze dat ze toch veel liever met hun handen wilden werken. Ze hebben zich laten omscholen en komen alsnog in een technisch beroep terecht.

“Ik heb eerst marketing & communicatie gedaan, maar dat paste uiteindelijk toch niet bij mij. Ik heb toen nagedacht over wat ik leuk vond om te doen en dat is met mijn handen werken. Mijn vader werkte vroeger bij dit bedrijf en daarom heb ik gevraagd of ik hier een BBL-opleiding kon volgen.”

21, leerling servicemonteur mbo-niveau 4

Via bekenden komen ze uiteindelijk in contact met een bedrijf in de metalektro-sector.

De meeste jongeren komen via/via in contact met een metalektro-bedrijf. Vaak is het de vader van de jongere die bij het bedrijf werkt (of heeft gewerkt). In andere gevallen is het



een bekende uit het netwerk van de jongeren. Een enkele jongere is heel gericht via een vacature op LinkedIn bij het bedrijf terecht gekomen. Vrijwel alle jongeren werken in de regio, dat komt omdat jongeren voor hun eerste baan graag in de regio wonen.

“Iemand die ik ken werkte hier al. Toen er een open dag was zei ie: kom eens kijken. Toen ben ik gaan kijken, en zo ben ik aan mijn stage gekomen.”

21 jaar, student Aviation en bijbaan

“Mijn vader heeft vroeger bij dit bedrijf gewerkt. Hij werkt nu als ZZP'er maar heeft hier goede ervaringen.”

19 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3

Veel jongeren blijven parttime werken na een stage, project of opdracht. Dit vergroot de loyaliteit naar een werkgever.

Zodra jongeren een eerste stap over de drempel bij een metalekro-bedrijf hebben gezet, blijven ze plakken bij het bedrijf. Dit blijkt ook uit de cijfers uit het dashboard. Vrijwel alle jongeren die wij spraken, ongeacht hun vooropleiding, kregen de mogelijkheid om na hun stage of project parttime aan de slag te gaan. Voor jongeren is dit een blijk van waardering voor hun werkzaamheden. Ze grijpen deze relevante bijbaan met beide handen aan. In hun ogen is dit namelijk echt een aanvulling op hun (vervolg)studie: de theorie leren ze op school en op het werk ervaren ze hoe deze in de praktijk tot uiting komt. Jongeren achten de kans vrij groot dat ze na het behalen van hun diploma, (indien mogelijk) fulltime in dienst treden.

“Tijdens mijn stage kreeg ik een goed aanbod. Ik vond het makkelijk om gelijk door te gaan en het geeft je toch zekerheid. Je hoeft niet eerst nog maanden te zoeken naar een functie. Dus ik heb nergens anders gesolliciteerd en heb het aanbod geaccepteerd.”

24 jaar, mechanisch ingenieur

“Ik heb stagegelopen bij dit bedrijf en ben blijven hangen. Ik werk nu naast mijn studie nog 1 dag in de week.”

22 jaar, Master Systems & Control en bijbaan

Jongeren zijn positief ten aanzien van hun eigen toekomst binnen de metalekro-sector.

Jongeren zien dat de metalekro-sector, net als andere technische sectoren, onderhevig is aan veranderingen. Automatisering, robotisering en standaardisering zien zij ook terug op de werkvloer, maar ze vrezen dat deze ontwikkelingen geen grote gevolgen hebben voor hun eigen functie. Ze zijn van mening dat servicemonteurs, metaalbewerkers en technisch engineers ook in de toekomst nodig blijven.

“Ik verwacht niet dat mijn functie in de metalekro-sector in de toekomst erg verandert. In de lasserij en het magazijn gaan ze misschien wel meer werken met robots, maar niet alles kan geautomatiseerd worden. Mijn werk (servicewerk) is onmogelijk om te automatiseren.”

19 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3

“Vanwege de milieueisen komt het werk wel steeds meer neer op elektro, maar dat is ok. We moeten als bedrijf ook mee in de veranderingen. Daarnaast is deze verandering niet



in één keer doorgevoerd. Onze kranen zijn niet allemaal gelijk elektrisch. Daarbij hebben motorische kranen ook altijd service nodig. Eigenlijk zorgt het voor nog meer afwisseling in mijn werk."

21 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3

Daarnaast zien jongeren hun toekomst rooskleurig tegemoet. Ze beseffen dat de sector ze hard nodig heeft. Dat zorgt ervoor dat er volop kansen en mogelijkheden zijn om zich verder te ontplooien.

"Ik heb het gevoel dat jongeren hier echt de kans krijgen om veel verantwoordelijkheid te dragen in hun functie. Degenen die hier nu iets te zeggen hebben, zijn zelf 8 jaar geleden ook begonnen als afstudeerder. Dat toont wel aan dat er ook voor mij mogelijkheden zijn voor de toekomst."

23 jaar, student Master Digital Technology Engineering en bijbaan

3.2. Organisatieperspectief op werken met jong talent

Bedrijven staan open om met jongeren aan de slag te gaan en zijn bereid om hierin te investeren.

De deelnemers die we vanuit bedrijven spraken, zijn allemaal enthousiast over de inzet van jongeren op de werkvloer. Ze zien de kracht en positieve effecten in van de inzet van jongeren. Waarschijnlijk is dat een van de redenen waarom een groot aantal mensen zich heeft aangemeld om deel te nemen aan het onderzoek. Ondanks de erkenning dat het aantrekken dan wel behouden van jong talent lastig is, staan ze er allemaal voor open om zich ervoor in te zetten om dit wel te realiseren.

"16-, 17-jarige BBL studenten zijn nog zo blauw. Je moet ze echt van alles leren: van hoe en waar ze zich moeten ziekmelden tot het uitleggen van werktijden, en het goed voor zichzelf zorgen omdat ze het fysiek niet gewend zijn. Het is intensief, maar het mooie is wel dat je ze een hele ontwikkeling ziet doormaken: uiteindelijk worden ze volwassen."

HR-professional

"Niet alle jongeren tonen volwassen gedrag als ze bij ons binnenkomen. Sommigen hebben hun financiën niet op orde, zijn agressief of roken jointjes. Zo heeft iedereen wel iets. Ik zie het als onze taak dat we, als werkgever, moeten investeren in mensen om ze aan de goede kant van de streep te krijgen. Dat lukt aardig."

Manager operations

Bedrijven bieden jongeren volop kansen en mogelijkheden.

Vanuit deze open houding geven de meeste bedrijven jongeren volop mogelijkheden. Ze krijgen uitdagend en afwisselend werk dat ze zelfstandig kunnen uitvoeren waardoor ze verantwoordelijkheid voelen. Als dat goed gaat wordt de lat wat hoger gelegd en worden de werkzaamheden steeds wat complexer. En sommige bedrijven geven jongeren de mogelijkheid om binnen het bedrijf bij andere afdelingen en in andere functies mee te kijken om zo enerzijds te ervaren wat het bedrijf doet en anderzijds te ontdekken wat zij leuk vinden om te doen. Jongeren bevestigen dit beeld.

"Wij vinden het belangrijk om de jonge medewerkers serieus te nemen. Wanneer zij ideeën of suggesties hebben, dan willen wij er graag naar luisteren. Dit betekent niet dat we hun ideeën altijd kunnen realiseren, daar geven we dan ook een goede reden voor."



Oudere werknemers zijn vaker sceptisch en staan minder open voor jong talent.

Hoewel HR-professionals, leidinggevend en praktijkbegeleiders positief zijn over het samenwerken met jongeren geven zij (net als de jongeren die we spraken) aan dat niet iedereen op de werkvloer enthousiast is over de inzet van jongeren. Werknemers die al langer aan het bedrijf verbonden zijn, ervaren dat jongeren niet alles op school geleerd krijgen of anders aangeleerd krijgen dan dat zij gewend zijn. Jongeren kunnen tegenwoordig bijvoorbeeld geen (stroom)schema's lezen of weten niet welke boor ze moeten gebruiken bij verspanen. In hun ogen was 'vroeger alles beter'. Daarnaast staan ze minder open om werkzaamheden anders uit te voeren, ze doen het al jaren op een bepaalde manier en zien niet in waarom ze het anders moeten doen.

"Sommige oudere werknemers denken al snel dat een jongere niet goed genoeg is, omdat zijn kennis en vaardigheden (nog) niet toereikend zijn. In zijn tijd kwam je met een ander uitstroomprofiel van de opleiding af dan nu. Het draait wat mij betreft meer om de affiniteit die jongeren met de branche moeten hebben. Wij kunnen ze verder wel opleiden en de juiste, technische kennis bijspijkeren. Die mentaliteitsverandering moet nog op meer plaatsen in de organisatie komen."

HR-professional

Die houding schuurt aan tegen de houding van HR-professionals, leidinggevend en praktijkbegeleiders. Zij onderkennen dat het kennisniveau (soms) lager ligt, maar zij vinden dit minder belangrijk. Zij vinden het belangrijker dat jongeren affiniteit met techniek hebben. Het bedrijf kan jongeren verder opleiden.

"Wat is belangrijker als je al weet dat ze niet meer alles op de opleiding krijgen: dat ze werken in de techniek leuk vinden of dat ze alle kennis op zak hebben? Ik vind de affiniteit met techniek belangrijker, wij kunnen ze intern verder wel opleiden. Dit besef moet alleen nog in de rest van het bedrijf komen."

HR-professional

"Vroeger koos je voor een specifieke richting, nu kies je voor PIE en daar gaat de lesstof veel minder diep. Dat merk je ook in de kwaliteit van stagiaires. Dat verschilt sterk per individu. Voor mij maakt dat niet uit, ik kijk naar het individu en vraag wat ze willen leren. Daar speel ik dan verder op in."

Praktijkbegeleider

Leidinggevenden merken dat jongeren in eerste instantie geen beeld hebben van wat het bedrijf, of de meta elektro-sector doet. Maar als ze een eerste stap op de werkvloer zetten zijn ze enthousiast.

Het valt leidinggevend op dat jongeren wanneer ze een open dag van het bedrijf bezoeken of met hun school het bedrijf bezoeken, van tevoren geen beeld hebben bij wat het bedrijf doet. Soms weten jongeren op hoofdlijn wat een bedrijf produceert, bijvoorbeeld mobiele kranen of koffiezetapparaten. Maar hoe deze apparaten geproduceerd worden is voor jongeren onbekend. Wanneer jongeren eenmaal een eerste stap over de drempel bij een bedrijf zetten en zien welke werkzaamheden er uitgevoerd moeten worden om het product te produceren, zijn ze enthousiast. Daarom vinden professionals het belangrijk dat jongeren al op jonge leeftijd kennismaken met de sector en het bedrijfsleven, zodat ze weloverwogen een opleiding kunnen kiezen.



“Als jongeren langsrijden hebben ze geen idee wat er in deze hal gebeurt. Zodra ze eenmaal op de vloer zijn worden ze enthousiast om hier te werken. We moeten zorgen dat jongeren eerder van buitenaf de schoonheid zien van hierbinnen.”

Manager operations

Bedrijven vinden het lastig om jongeren te vinden en vervolgens aan te trekken.

Hoewel bedrijven het effect zien van jongeren vroegtijdig kennis laten maken met het bedrijf, geeft een aanzienlijk deel van de bedrijven aan moeite te hebben met het vinden van jongeren. Door de coronapandemie is het voor hen nog lastiger geworden om zichtbaar te zijn op onderwijsinstellingen. Zij hebben over het algemeen geen vast aanspreekpunt of onderwijsprogramma met opdrachten die ze kunnen uitzetten op scholen. Daarbij weten ze niet hoe ze de samenwerking met scholen kunnen opstarten en inrichten.

“We hebben geen harde samenwerkingen met onderwijsinstellingen. Een collega van ons begeleidde wel kleine groepjes studenten bij projecten. Hij is nu weg dus die contacten zijn verloren gegaan.”

HR-professional

Aan de andere kant horen we ook van bedrijven dat ze geen moeite hebben met het vinden en aantrekken van jongeren. Dit komt mede doordat er bijvoorbeeld lokale of regionale initiatieven zijn om de werkgelegenheid in de regio te stimuleren. Daarnaast hebben deze bedrijven vaak wel goede contacten met onderwijsinstellingen. Ze hebben vaste lesprogramma's ontwikkeld, staan op beurzen of banenmarkten of organiseren momenten waarop leerlingen en studenten kennis kunnen maken met het bedrijf.

Elektro International B.V.

“Bij Elektro International doen we er van alles aan jongeren zo vroeg mogelijk kennis te laten maken met het bedrijf. We werken veel met onderwijsinstellingen samen. We hebben onder andere een lesprogramma ontwikkeld voor middelbare scholieren met het PIE-Profiel. In vier weken leren zij een panelbord maken. Ditzelfde doen we soms op basisscholen waarbij de opdracht is versimpeld. Daarnaast doen we jaarlijks mee met VMBO On Stage waarin leerlingen komen meekijken bij ons in het bedrijf.

Naast de samenwerkingen met onderwijsinstellingen worden we gesteund vanuit de regio. Zo kunnen we kosteloos (technische) vacatures plaatsen op woerdenwerkt.nl, en werken we intensief samen met TechnoHUB. Dit is een opleidingslocatie waar leren, werken en innoveren samenkomt. Leerlingen, studenten en bedrijven kunnen hier kennismaken met de nieuwste technieken.

Tot slot zijn we actief op verschillende sociale media waaronder LinkedIn, Instagram en TikTok. Daar posten we over deze verschillende activiteiten zodat jongeren zien wat we precies doen.”

HR-Professional



4. Behoeften en drijfveren

Wat vinden jongeren belangrijk in werk? Welke behoeften hebben ze ten aanzien van hun werkgever? Wat zorgt ervoor dat ze dagelijks met plezier uit hun bed stappen om naar hun werk te gaan? En het omgekeerde: wat zijn of kunnen redenen zijn om op zoek te gaan naar een andere uitdaging? In dit hoofdstuk beschrijven we de behoeften van jongeren ten aanzien van werk en kijken we hoe het er in de praktijk aan toe gaat.

Model als uitgangspunt

Op basis van deskresearch zijn we tot een schematisch model gekomen waarin belangrijke aspecten ten aanzien van werk staan weergegeven.² Deze thema's zijn niet uitsluitend belangrijk voor jongeren, maar daar zoomen we nu wel op in. We realiseren ons dat niet alle aspecten te beïnvloeden zijn door bedrijven. Sommige aspecten zijn meer een gegeven, zoals de aard van de techniek waarmee gewerkt wordt.

Uit de gesprekken met jongeren blijkt dat alle aspecten in meer of mindere mate belangrijk worden gevonden. We belichten alle aspecten en leggen uit wat het thema voor jongeren betekent, wat ze daarin belangrijk vinden en welke verschuiving we in de behoeften van jongeren zien naarmate ze van functie of dienstverband wisselen.

De Jonge Werknemer



4.1. Persoonlijke en professionele ontwikkeling

Het allerbelangrijkste voor jongeren is hun eigen ontwikkeling.

Alle jongeren, ongeacht leeftijd, vooropleiding en soort dienstverband, vinden het belangrijk om zich te blijven ontwikkelen. Dit vinden ze belangrijk om hun werk leuk te houden en omdat ze willen groeien in salaris. We horen bij de jongeren zowel meer intrinsieke als extrinsieke beweegredenen.

Ze verwachten bij het bedrijf waar ze werken te kunnen groeien, en dat een werkgever hen daarin stimuleert en faciliteert. Jongeren zijn zich ervan bewust dat ze in een

² © Youngworks. We hebben gekeken naar bestaande modellen over o.a. werknemerstevredenheid en werkgeluk en dit gefilterd op elementen waarvan we voor jongeren relevante uitkomsten verwachtten. Dit concept-model hebben we in de gesprekken met de jongeren voorgelegd, waarna het model is aangevuld.



werknemersmarkt zitten waarin werknemers het voor het zeggen hebben. Zodra zij door hebben dat zij zich niet verder kunnen ontwikkelen in de breedte of specialiseren bij het bedrijf gaan zij zich oriënteren op andere mogelijkheden binnen de sector.

“Ontwikkelen is heel belangrijk. Je bent nooit te oud om te leren, en je moet doen wat je leuk vindt. Ik moet nog heel wat jaartjes werken, dus ik kan er maar beter voor zorgen dat ik met een glimlach naar mijn werk blijf gaan.”

22 jaar, stagiaire en student Technische Bedrijfskunde

“Als je niet qua functie groeit, groei je ook niet qua loon. Daardoor raak je steeds minder gemotiveerd. Dan vraag je jezelf ook af wat je doet en voor wie.”

19 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3

Jongeren willen tijdig horen wat hun perspectief is binnen het bedrijf.

Voor stagiaires en leer-werk-studenten geldt dat ze vooral perspectief willen krijgen op hun mogelijkheden binnen het bedrijf na het behalen van hun diploma. Jongeren met een vast dienstverband willen hun eerste werkjaar gebruiken om kennis te maken met het bedrijf, de bedrijfsprocessen en collega's, maar willen daarna inzicht in de verdere mogelijkheden binnen het bedrijf. Bedrijven doen er dus goed aan om jongeren al in een vroeg stadium perspectief te geven. Dit geeft jongeren vertrouwen en zekerheid, en voorkomt dat jongeren zich verder gaan oriënteren op baanmogelijkheden.

“Ik heb nu geen inzicht in mijn groeipad, maar ik werk hier pas een half jaar. Na een jaar of als ik een vast contract heb, dan heb ik wel meer perspectief nodig.”

25 jaar, Product engineer

Perspectief op groei bestaat uit 1) inzichtelijk maken van de stappen en 2) groeipad bespreekbaar maken.

Jongeren vinden hun eigen ontwikkeling dus belangrijk. Dit betekent niet dat zij verwachten dat ze constant opleidingen of cursussen kunnen volgen. Het is voor jongeren vooral belangrijk dat zij weten waar ze aan toe zijn en dat ze hun eigen ontwikkeling regelmatig bespreken met hun leidinggevenden. Zeker in organisaties met veel lange dienstverbanden en oudere werknemers is dit van belang. Jongeren doen in die organisaties namelijk eerder de aanname dat er voor hen geen plek is, omdat ze het toekomstperspectief zelf niet zien, terwijl dit er vaak wel degelijk is. Zij willen horen welke mogelijkheden ze binnen de organisatie hebben en inzicht in de stappen die zij kunnen zetten om bijvoorbeeld in een hogere functieschaal te komen. Sommige bedrijven gaan hier heel goed mee om, en hebben speciale ontwikkelprogramma's voor talentvolle jongeren in de organisatie. Jongeren die hieraan deelnemen voelen zich zeer gewaardeerd.

“Als mensen boven jou er al 20 jaar zitten en nu 40 jaar oud zijn, betekent dat dat ze niet snel weggaan. Dan voel je dat je zelf geen toekomst hebt bij het bedrijf. Maar dat hoeft dus niet zo te zijn. Met een ontwikkelplan laat je zien dat er wel mogelijkheden zijn als er ook oudere werknemers zijn.”

28 jaar, Mechanisch monteur

“Sinds kort is er een ontwikkelprogramma gestart voor high potentials. Met 8 Young Talents doorlopen we een traject waarin we kijken waar we nu staan, wat onze ambitie is



en wat we ervoor nodig hebben om daar te komen. Maar we leren ook over andere vaardigheden, bijvoorbeeld hoe je iets moet aankaarten bij je leidinggevende.”

25 jaar, Demand planner

Ontwikkeling is de verantwoordelijkheid van de werknemer, maar met support van de leidinggevende of praktijkbegeleider.

Hoewel jongeren, net als professionals, van mening zijn dat de verantwoordelijkheid voor hun ontwikkeling bij henzelf ligt, willen zij wel steun ontvangen vanuit hun leidinggevende of praktijkbegeleider. Dit betekent dat zij geholpen willen worden bij het inzichtelijk maken van de stappen die zij nog kunnen zetten en het gesprek hierover voeren. Hier gaat het in de praktijk nog wel eens mis. In de drukte van alledag hebben niet alle jongeren een jaarlijks beoordelings- of functioneringsgesprek. Laat staan een regelmatig informeel gesprekje met hun leidinggevende. Dit is zonde, want een gebrek aan inzicht in toekomstmogelijkheden kan ervoor zorgen dat jongeren elders op zoek gaan naar een uitdaging. Jongeren verwachten minimaal één of twee keer per jaar een formeel gesprek te hebben over hun ontwikkeling.

4.2. Werk

Jongeren vinden het gaaf om te werken aan en met tastbare producten, de nieuwste technieken en machines.

Een deel van de jongeren die wij spraken is dagelijks bezig met het maken of repareren van tastbare producten. De producten waar ze aan werken lopen uiteen van mobiele kranen tot paneelbouw en van jachten tot machines voor het uitgeven van paspoorten. Juist dit maakproces spreekt ze zo aan: ze zien resultaat van hetgeen waar ze mee bezig zijn. Maar het zijn niet alleen de servicemonteurs, ijzerwerker scheepsbouw en lassers die warmlopen om te werken in deze sector. Ook proces-, development-, en technical engineers vinden het gaaf om direct resultaat te kunnen zien van hetgeen zij bedenken en ontwerpen. Voor hen is het een voordeel wanneer zij gemakkelijk naar de productieafdeling kunnen komen om te zien of dat wat zij bedenken, ook werkt in de praktijk. Indien nodig kunnen ze direct aanpassingen doen. Daarnaast vinden deze jongeren het belangrijk om met de nieuwste technieken en programma's te werken.

“Ik vind het vet dat ze hier van een grondstof iets tastbaars maken. Dat heeft me altijd al getrokken.”

25 jaar, Demand Planner

“De productie is bij ons in-house. We monteren zelf, lassen en werken met blokken metaal die gefreesd moeten worden. Gaaf dat dit allemaal in de werkplaats gebeurt.”

24 jaar, student Technische Bedrijfskunde

“Het is leuk om een product ook echt vast te hebben. Niet dat je alleen maar op de computer aan het tekenen bent. Ik vind het tof dat ik het direct kan opsturen naar de machine en kan zien hoe het eruit ziet.”

24 jaar, Mechanisch ingenieur

Voldoende afwisseling en diversiteit in werkzaamheden houdt de boog gespannen.

Voor zowel stagiairs als jongeren die fulltime in dienst zijn, geldt dat zij het belangrijk vinden dat hun werk voldoende afwisselend is. Zij willen niet de hele tijd repeterend werk doen, maar juist diversiteit in werkzaamheden ervaren. Bedrijven spelen hier al goed op in



door afwisseling te bieden in het soort werkzaamheden. Dit lijkt vaker vraag/aanbod-gericht te zijn dan dat bedrijven hier bewust beleid op hebben. Jongeren vinden afwisseling in het soort techniek: elektro-, mechanische en hydraulische techniek. Maar ook in afwisselende afdelingen en werkplekken. Of doordat ze uitgedaagd worden complexere handelingen te verrichten, waardoor ze bijvoorbeeld meerdere onderdelen van het productieproces aan elkaar leren monteren.

“Bij ons op het werk werk je met veel verschillende technieken: elektro, mechanisch, hydraulisch. Dat maakt het werk afwisselend.”

21 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 4

“Ik mocht een keer als assistent mee naar een montageklus in de buitendienst. Zo zag ik welke functies er nog meer zijn binnen het bedrijf, heel fijn!”

19 jaar, leerling paneelmonteur mbo-niveau 4

Jongeren willen voldoende verantwoordelijkheid ervaren in hun werk.

Het is voor jongeren ook belangrijk om voldoende verantwoordelijkheid te voelen. Zij willen zelfstandig hun werkzaamheden kunnen uitvoeren, zonder dat hun leidinggevende of een andere collega de hele tijd over hun schouder meekijkt. Hiermee geef je als leidinggevende het signaal af dat je jongeren serieus neemt en ze vertrouwt. Met als gevolg dat het zelfvertrouwen van jongeren groeit wanneer zij dit ervaren. Jongeren, of andere werknemers, voelen ook meer verantwoordelijk wanneer zij worden betrokken bij beslissingen die van impact zijn op hun werk. Een goed voorbeeld om medewerkers te betrekken en vertrouwen te geven, hoorden we vanuit Geelen Counterflow.

Geelen Counterflow

“Bij de aanschaf van een nieuwe machine, bijvoorbeeld een heftruck, geven wij medewerkers de opdracht om te onderzoeken aan welke eisen het moet voldoen en welke machine het uiteindelijk moet worden. Zij zijn degenen die er de hele dag mee moeten werken dus hun inspraak is belangrijk voor ons. Wij proberen niet van bovenaf dingen op te leggen maar gebruiken de inspraak van onze medewerkers. Dit zorgt ervoor dat de fabriek ook als een deel van hen voelt. Het maakt ze trots op het werk en het bedrijf.”

Manager Operations

Salaris is een belangrijke hygiëfactor, maar niet allesbepalend.

Natuurlijk speelt salaris een rol voor jongeren, maar het is niet allesbepalend. Het is de optelsom van inhoudelijk interessant werk, leuke collega's, ontwikkelmogelijkheden die voor jongeren belangrijker is. Daarnaast geven jongeren aan dat zij, binnen de CAO, niets te klagen hebben over hun huidige salaris.

“Salaris kijk je altijd wel naar, maar ik vind het belangrijker dat mijn werk leuk is.”

27 jaar, Process engineer

Een goede werk-privébalans is belangrijk voor jongeren. Vrijheid en flexibiliteit dragen bij daar positief aan bij.

Jongeren hebben behoefte aan een bepaalde mate van vrijheid. Vrijheid betekent voor hen, indien mogelijk, het zelf kunnen indelen van werkzaamheden en werktijden. Veel jongeren ervaren deze mogelijkheid. Zij kunnen binnen bepaalde tijdsblokken starten



met hun werk, werkuren naar wens verspreiden over de week of hun werklocatie bepalen. Op deze manier zijn zij in controle en kunnen ze hun privéleven goed combineren met het werkende leven.

“Ik wil het liefst vroeg beginnen om op tijd klaar te zijn om daarna naar de sportschool te gaan. Gelukkig kan ik dat bij mijn werk zelf indelen.”

22 jaar, stagiaire en student Technische Bedrijfskunde

“Uniek is dat wij flexibele werktijden hebben. Alle werknemers kunnen zelf beslissen wanneer ze starten met werken. Zolang ze maar starten tussen 6 en 9 uur.”

HR-Professional

Af en toe overwerken hoort volgens jongeren bij het werk.

Jongeren staan in de basis niet afwijzend tegenover overwerken. Zij vinden dat het erbij hoort om soms wat langer door te werken, zolang het maar niet dagelijks voorkomt. En als het structureel voorkomt vinden jongeren het belangrijk dat hier wel aandacht voor is. Zij willen dat hun werkgever ze hier tijd voor tijd of tijd voor geld voor geeft.

Elektro International B.V.

“Onze medewerkers hebben een dienstverband van 39 uur. Die uren kunnen ze zelf over de week verdelen, ze werken bijvoorbeeld 4 keer 8,5 uur en 1 keer 5 uur. Eigenlijk neemt bijna iedereen op vrijdagmiddag vrij. Hiermee creëren we ruimte dat als ze een keer moeten overwerken dat op vrijdagmiddag is en niet in de avond.”

HR-Professional

Het aantal vakantiedagen is belangrijk voor jongeren, ze weten alleen niet of ze gemiddeld veel of weinig vakantiedagen hebben.

Vakantiedagen dragen ook bij aan het gevoel van vrijheid. Jongeren vinden het prettig dat ze zonder al te veel gedoe vakantie kunnen opnemen. Over het algemeen hebben de jongeren die wij spraken veel meer vakantiedagen dan de gemiddelde Nederlander, alleen zijn zij zich daar (nog) niet van bewust. Jongeren hebben geen referentiekader waardoor zij niet kunnen inschatten of het aantal dagen dat zij hebben, bijvoorbeeld 32 of 40 dagen, veel is.

Jongere: Ik heb 40 vakantiedagen.

Moderator: Vind je dat veel of weinig?

Jongere: Geen idee, ik weet niet wat normaal is.

Moderator: Als ik zeg dat de gemiddelde Nederlander 25 dagen heeft....

Jongere: Wow! Dat is echt weinig. Dan heb ik er wel veel, haha.”

19 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3

Reiskostenvergoeding is voor sommige jongeren een belangrijke voorwaarde.

De meeste jongeren zijn gewend om met het openbaar vervoer te reizen. Ze willen dit graag voortzetten als ze gaan werken, mits het bedrijf eenvoudig te bereiken is. Een goede reiskostenvergoeding is daarom voor een aantal jongeren een belangrijke voorwaarde.



“Reiskosten vind ik heel belangrijk. Vanuit de universiteit ben ik al gewend om veel met de trein te reizen, dus als het even kan doe ik dat straks ook. Daarvoor wil ik wel een goede vergoeding ontvangen.”

23 jaar, student Master Digital Technology Engineering en bijbaan

4.3. Mensen

Relatie met collega's

Voor jongeren is de werksfeer één van de belangrijkste componenten in werk.

Een van de belangrijkste aspecten in werk vinden jongeren de werksfeer. De sfeer wordt vooral bepaald door de (directe) collega's met wie zij samenwerken. Jongeren werken het liefst in een informele omgeving. Ze willen onderdeel zijn van een team, ook wanneer zij alleen op projectbasis vanwege hun afstudeeropdracht aan het werk zijn. Daarnaast vinden ze het belangrijk dat er naast hard werken ook ruimte is voor gezelligheid en grapjes tijdens het werk. Stagiaires bepalen mede op basis van de ervaren werksfeer of ze fulltime in dienst willen bij het bedrijf.

Activiteiten of uitjes na werk dragen bij aan een positieve sfeer en verbinding.

Jongeren vinden het belangrijk om met enige regelmaat buiten werktijd activiteiten met collega's te ondernemen, denk aan een borrel, bedrijfsbarbecue of teamuitje. Jongeren waarderen het wanneer dit vanuit de werkgever georganiseerd of gefaciliteerd wordt. Dit geeft ze een gevoel van waardering en erkenning voor hun werk. Maar ze zijn ook bereid om de organisatie zelf op te pakken en de verbinding op te zoeken met andere, jongere, collega's zolang zij hierin gefaciliteerd worden door de organisatie.

Diversiteit gaat volgens jongeren over diversiteit in leeftijd en is erg belangrijk.

Wanneer de werksfeer negatief wordt beïnvloed door een te grote generatiekloof, gaan jongeren op zoek naar een andere uitdaging.

Een aantal jongeren geeft spontaan aan dat ze diversiteit op de werkvloer belangrijk vinden. Ze bedoelen hiermee dat er binnen het bedrijf een gezonde samenstelling van verschillende leeftijdsgroepen is: niet alleen maar jonge mensen of oudere mensen met lange dienstverbanden, maar juist een goede mix. Voor jongeren is dit dusdanig belangrijk dat het op den duur een trigger kan zijn om verder te kijken wanneer er bij het bedrijf alleen maar oudere medewerkers werken.

Bij veel bedrijven is er sprake van een generatiekloof: er zijn veel oudere werknemers met langere dienstverbanden. Niet iedereen staat ervoor open om met jongeren te werken en hun vernieuwende ideeën te omarmen. In de praktijk raken jongeren geregeld gefrustreerd en merken ze dat innovatie wordt geremd.

Sommige jongeren merken binnen het bedrijf waarin zij werken dat de verbinding tussen jong en oud goed gestimuleerd wordt. Die bedrijven zorgen voor een goede leeftijdsbalans in de teams en benadrukken dat een mix van verschillende dienstverbanden elkaar juist versterkt: oudere werknemers hebben veel kennis en ervaring; jongere werknemers brengen nieuwe kennis in huis.

“Ik loop momenteel tegen de sfeer op de werkvloer aan. De mentaliteit die hier hangt is ‘we hebben het altijd zo gedaan dus we blijven het zo doen’. Ik probeer dat te veranderen, maar ik moet constant laten zien waarom we het anders willen, hoe we dat gaan doen en



wat het oplevert. Het is vermoeiend om elke keer bewijsvoering te moeten leveren voordat we iets kunnen doen.”

27 jaar, Process engineer

Jongeren hebben een sterke behoefte aan contact met leeftijdsgenoten.

In lijn met het punt hierboven horen we vooral bij de jongeren die nu werken bij organisaties waar nauwelijks tot geen leeftijdsgenoten zijn, dat ze het contact met andere jongeren missen. Ze kunnen zich (nog) niet identificeren met hun andere collega's, waardoor informele praatjes langs ze heengaan. Ze hebben behoefte aan contact met iemand die in dezelfde levensfase zit, waar ze zich aan op kunnen trekken, maar ook met wie ze na werktijd 'een biertje' kunnen drinken.

Bij bedrijven waar jongeren verspreid over verschillende afdelingen werken hoorden we deze geluiden ook terug, maar zij hebben het opgelost door een jongeren-netwerk op te richten. Dit verbindt jonge mensen in de organisatie door vrijblijvende activiteiten te organiseren buiten werktijd. Jongeren die werken bij een bedrijf waar te weinig jongeren werken om dit te initiëren geven aan dat ze ervoor openstaan om zich aan te sluiten bij zo'n jong-netwerk met andere metalektro-bedrijven in de regio.

“Wij hebben ‘jongerenclub’ op het werk. Daarmee doen we leuke dingen buiten werk om. Ik vind dit heel leuk omdat je meer meekrijgt wat anderen in het bedrijf doen en zo het bedrijf beter leert kennen en ook ziet welke mogelijkheden je nog meer hebt. Daarnaast is het gewoon gezellig om met leeftijdsgenoten op te trekken.”

25 jaar, Development engineer

Relatie met manager

Jongeren zoeken een gelijkwaardige relatie met hun leidinggevende.

Naast een goede relatie met collega's vinden jongeren het belangrijk om ook een goede band met hun leidinggevende te hebben. Ze hebben het liefst een relatie met hun leidinggevende die uitgaat van gelijkwaardigheid. Dit betekent dat er wederzijds respect en vertrouwen is. De meeste jongeren ervaren dit, en zien hun leidinggevende daarom eerder als een directe collega dan als een leidinggevende. Alleen dan met een aantal extra functietaken zoals: begeleiden en feedback geven.

Jongeren vinden het belangrijk dat hun leidinggevende en het management zichtbaar zijn op de werkvloer.

Betrokkenheid is voor jongeren een belangrijk thema en kan tot uiting worden gebracht door af en toe het gezicht te laten zien op de werkvloer. Dit geldt niet alleen voor leidinggevendenden, maar ook voor de directie en het hogere management. Hierdoor voelen jongeren zich (h)erkend en gewaardeerd. In de praktijk is het management in grotere bedrijven niet altijd zichtbaar op de werkvloer.

Jongeren hebben behoefte aan voldoende begeleiding en sturing, met name op cruciale overgangsmomenten. Bedrijven zijn zich hiervan bewust, maar in de praktijk schiet de begeleiding soms tekort.

De begeleiding die jongeren ontvangen vanuit hun praktijkbegeleider of leidinggevende moet in balans zijn. Zoals eerder gezegd hebben jongeren de behoefte aan zelfstandigheid en willen ze niet de hele tijd op hun vingers gekeken worden. Tegelijkertijd hebben jongeren wel behoefte aan feedback waaruit blijkt dat ze het goed doen. Dit geldt zowel voor stagiaires als voor fulltime medewerkers. Jongeren geven aan



dat de begeleiding met name op overgangsmomenten intensiever mag zijn. Hiermee bedoelen ze hun eerste stage- of werkweek, en het moment waarop ze na hun stage of opdracht voor het eerst in vast dienstverband werken. Bij hun eerste werkweek vinden ze het belangrijk dat ze een goede rondleiding krijgen en kennismaken met andere collega's. Hierdoor weten ze waar en bij wie ze terecht kunnen en wordt de drempel verlaagd om vragen te stellen. Jongeren die na hun studie direct fulltime zijn gaan werken, merkten dat de verwachtingen van hun werkgever veranderden. Ze vinden het prettig om dan inzicht te krijgen in die verwachtingen en gecoacht te worden om die verwachtingen ook waar te maken. Wanneer jongeren merken dat hun begeleider niet de benodigde tijd voor ze vrijmaakt, kan dat ertoe leiden dat jongeren na hun stage of (afstudeer)opdracht op zoek gaan naar een andere organisatie.

“Op mijn eerste werkdag werd ik neergezet bij het productieproces met de boodschap: dit is hoe het werkt, kijk maar hoe dit verbeterd kan worden. Een rondleiding door het bedrijf zat er niet in.”

22 jaar, stagiaire en student Technische Bedrijfskunde

“Ik heb goede begeleiding gehad bij de omslag van school naar werk. De verwachtingen als stagiaire zijn toch anders dan wanneer je fulltime in dienst bent. Ze hebben me geholpen om die verwachtingen inzichtelijk te maken, bijvoorbeeld de verwachtingen over zelfstandig werken. We hebben gekeken wat ik nodig heb om dat meer te doen.”

24 jaar, mechanisch ingenieur

De meeste bedrijven realiseren zich dat het begeleiden van jongeren belangrijk is. Alleen in de praktijk merken zij dat dit soms nog lastiger is dan verwacht. Ze zien dat het begeleiden van jongeren een vak apart is, waar mensen skills voor nodig hebben. Aan die vaardigheden ontbreekt het bij sommige begeleiders. Sommige bedrijven hebben dit probleem aangepakt door één of meerdere vaste begeleiders aan te stellen. En door systemen in het leven te roepen waardoor begeleiden echt onderdeel van het werk is geworden.

Spierings Mobile Cranes

“We merkten dat jongeren behoefte hebben aan begeleiding. Ze liepen soms wat verdwaald rond door het bedrijf. Tegelijkertijd zagen we bij begeleiders dat zij behoefte hebben aan input hoe ze jongeren, met name BBL-studenten, kunnen begeleiden. Een lasser kan misschien goed lassen, dat betekent niet dat hij ook goed kan begeleiden. Dat is buiten zijn boekje en daar kan hij extra hulp bij gebruiken. We hebben hier intern aan gewerkt en nu één persoon met de juiste kennis en ervaring als vaste begeleider voor jongeren. Daarnaast werken we met buddy-systemen waarbij we een medewerker koppelen aan een leerling. We zien dat jongeren sneller ontwikkelen nu ze meer aandacht krijgen. Andere, oudere collega's, krijgen ook een positievere beeldvorming over jongeren nu ze zien wat we eruit kunnen halen.”

Manager productie/logistiek

Jongeren vinden samenwerken op basis van wederkerigheid inspirerend.

Jongeren vinden het belangrijk om serieus genomen te worden. Een aantal praktijkbegeleiders en leidinggevende speelt goed op deze behoefte van jongeren in, doordat zij open staan voor de kennis die zij meenemen vanuit school. Tegelijkertijd willen zij hun eigen ervaringen uit de praktijk graag overbrengen op de jongere. Zo ontstaat er



een goede solide basis voor een samenwerking waarbij wederzijds respect, vertrouwen en gelijkwaardigheid centraal staan.

“Ik heb een goede band met mijn manager. Hij heeft veel praktijkkennis, en ik inspireer hem met nieuwe theorie vanuit school. Samen kijken we wat het beste werkt. Zo leren we van elkaar.”

21 jaar, student Aviation en bijbaan

4.4. Welzijn

Werkomstandigheden

Het is belangrijk dat een werkgever aandacht heeft voor de werkomstandigheden waarin het werk wordt uitgevoerd.

Jongeren vinden het belangrijk dat hun werkgever aandacht heeft voor fysieke gezondheid. Dit geldt zowel voor de zware en fysieke functies als voor jongeren op kantoor. Hiermee doelen ze met name op hun werkomstandigheden, en minder op voorzieningen die een gezonde levensstijl bevorderen zoals het faciliteren van fruit.

“Er staan twee bakken met fruit in de kantine. Dat is niet per se nodig, maar het is wel makkelijk dat het er is. Je pakt het wel en eet hierdoor sneller fruit.”

20 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 3

Vooraf jongens die fysiek zwaarder werk uitvoeren vinden het belangrijk dat hun werkgever aandacht heeft voor de werkomstandigheden waarin ze het werk moeten uitvoeren. Deze behoefte ontstaat wanneer ze een tijdje stagelopen of werkzaam zijn. Aan het begin van hun stage- of werk carrière hebben ze nog weinig oog voor hun eigen werkomstandigheden. Jongeren vinden het essentieel dat hun werkgever voldoende hulpmiddelen beschikbaar stelt om het zware werk goed uit te voeren, zoals een tillift of middelen om het werk op hoogte uit te voeren. Naast het beschikbaar stellen van het materiaal, vinden ze het belangrijk om een goede uitleg te ontvangen over hoe het gebruikt moet worden, en willen ze regelmatig geattendeerd worden om de hulpmiddelen ook te gebruiken.

“Het is wel mijn lichaam en daar moet ik het nog jaren mee doen. Daarom is het fijn dat mijn werkgever hier oog voor heeft en er alles aan doet zodat ik mijn werk goed en veilig kan uitvoeren.”

21 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 4

Jongeren die minder fysiek werk uitvoeren, vinden het eveneens belangrijk dat er aandacht is voor de omstandigheden waarin zij hun werk moeten uitvoeren. Zij vinden het belangrijk dat er voldoende en goede werkfaciliteiten zijn, zoals: werkplekken met goede bureautafels en -stoelen en een laptop met de nieuwste programma's om mee te werken. Engineers willen bijvoorbeeld met de nieuwste tekenprogramma's kunnen werken. Als dit niet kan is dit voor hen een reden om ergens anders te werken. Daarnaast vindt deze groep jongeren het belangrijk dat er aandacht is voor de algehele sfeer in het pand. Het liefst werken zij in een pand dat modern is en voldoende licht heeft.



“Ik heb stagegelopen bij een bedrijf dat echt in een oud pand zit. De mevrouw bij de receptie zit er al 30 jaar, het kantoor en de werkplaats was erg verouderd en ze wilden niet veranderen. Dat is niet aantrekkelijk om te blijven hangen.”

23 jaar, student Master Digital Technology Engineering en bijbaan

Mentale gezondheid

Jongeren vinden het prettig als hun leidinggevende regelmatig aan ze vraagt hoe het met ze gaat.

We vroegen de jongeren naar hun mentale gezondheid en in hoeverre ze het belangrijk vinden dat hun werkgever daar aandacht voor heeft. Daarbij gaven veel jongeren aan dat ze het fijn vinden dat er een bepaalde betrokkenheid en interesse is vanuit hun leidinggevende of vanuit de praktijkbegeleider. Af en toe de vraag ‘hoe gaat het met je?’ stellen, is al voldoende. Door deze vraag regelmatig te stellen, durven jongeren zich gemakkelijker uit te spreken als het even niet zo goed met ze gaat.

“Als je leidinggevende om de zoveel tijd een gesprekje met je aanknoopt over ‘hoe het met je gaat’ dan investeert ie wel in je. Dat is belangrijk en laat betrokkenheid zien. Daarmee kan je voorkomen dat mensen weggaan. Als ie het regelmatig vraagt, durf je het ook sneller te zeggen als iets je niet bevalt of je meer uitdaging nodig hebt.”

25 jaar, Product engineer

4.5. Organisatie

Visie, strategie en doelen

Jongeren vinden het belangrijk om op de hoogte te zijn van de visie, strategie en doelen van het bedrijf.

De meeste jongeren geven aan dat ze tot op zekere hoogte meegenomen willen worden in de strategie en doelen van het bedrijf. Aan de ene kant scheidt dit duidelijke verwachtingen, en daar hebben jongeren behoefte aan: ze willen weten waar ze naartoe werken. Daarnaast zorgt het voor verbinding op de werkvloer: om dit doel te bereiken moeten we samenwerken met elkaar. En tot slot laat het management hiermee zien dat ze hun medewerkers waarderen en op waarde schatten: wij - degenen die nog in lagere functies zitten - zijn het waard om meegenomen te worden in de doelen van het bedrijf. Hierdoor voelen jongeren een extra motivatie om door te gaan.

“Ik vind het wel belangrijk dat je weet waarvoor je hier zit, waar je aan meewerkt, wat de visie is en wat het doel is waar we met z’n allen aan werken.”

21 jaar, leerling servicemonteur mbo-niveau 4

“We hebben laatst een presentatie gehad van het management over de doelen van het bedrijf. Ze gaven daarin aan dat we voor dit jaar op boven de streef-productie zitten. Dat maakt je wel trots, en geeft me motivatie om door te gaan.”

19 jaar, leerling paneel monteur mbo-niveau 4

Ambitieuze jongeren willen graag bij een ambitieus bedrijf werken.

Jongeren met een sterke behoefte aan ontwikkeling en innovatie, vaker hbo- en wo-opgeleiden, zijn op zoek naar een werkgever met dezelfde ambitieuze instelling. Ze willen werken voor een bedrijf dat het belangrijk vindt om te (blijven) investeren in innovatie en vernieuwing. Hierdoor kunnen jongeren zelf ook blijven groeien. Wanneer jongeren



ervaren dat het bedrijf deze waarde niet omarmt, gaan zij op zoek naar een bedrijf met een overeenkomende drive voor innovatie.

“Ik merk wel dat het bedrijf waar ik werk koploper is in ons vakgebied. Ze zijn erg gedreven en streven naar kwaliteit. De lat ligt hoog voor ons, maar dat moet ook wel. Er is namelijk veel concurrentie in de branche en ze willen de beste blijven. Dit zorgt voor een bijzondere sfeer en dat trekt mij wel. Ik ben namelijk, net als zij, ook heel ambitieus.”

24 jaar, Development engineer

“Ik ben zelf heel erg van het willen innoveren, soms ben ik daarin te ambitieus. Als een bedrijf deze ambitie ook uitstraalt, werkt dat voor mij wel motiverend. Tata Steel doet bijvoorbeeld al 40 jaar hetzelfde. Dan weet je dat als je daar gaat werken je weinig met innovatie bezig bent. Die drive is er niet, en daar ben ik wel naar op zoek.”

25 jaar, Product engineer

Interne communicatie

Jongeren willen serieus genomen worden. Ze willen dat er naar hen wordt geluisterd als ze iets aankaarten of ideeën inbrengen. In de praktijk schieten sommige bedrijven hierin tekort.

Jongeren vinden het belangrijk om hun mening te laten gelden en dat hiernaar geluisterd wordt. Volgens jongeren schieten sommige bedrijven hier in de praktijk in tekort. Zij merken dat ze geen gehoor krijgen als ze aangeven dat ze een functioneringsgesprek willen, aankaarten dat materiaal niet (goed) werkt of nieuwe ideeën hebben om processen efficiënter in te richten. Deze verhalen horen we vooral van jongeren die ook aangeven dat er op de werkvloer een generatiekloof zichtbaar is. Ze vinden het frustrerend dat ze dezelfde dingen vaker moeten aankaarten, zonder daar resultaat van te zien. We horen vanuit de bedrijven niet expliciet dat jongeren mondiger zijn geworden. Een verklaring hiervoor kan zijn dat wij vooral professionals hebben gesproken die ervoor open staan om met jongeren te werken. Deze geluiden lijken vanuit andere hoeken te komen.

“Er zijn vaak onderdelen kapot die we telkens aan het repareren zijn. Ik heb het vaak aangegeven dat het steeds kapot gaat, maar er wordt pas echt een oplossing gezocht als het niet meer te repareren valt. Echt frustrerend dat ze ‘daarboven’ niet door hebben wat er aan de hand is.”

22 jaar, stagiaire en student Technische Bedrijfskunde

“Ik merk wel dat jonge mensen minder snel serieus genomen worden, terwijl je dat echt wel wilt. Ik had bijvoorbeeld een keer een idee om het checklisten bij een product efficiënter te maken, maar dat idee werd steeds weggewuifd. Totdat een oudere werknemer dat idee opperde. Toen werd er wel direct naar geluisterd.”

24 jaar, student Technische Bedrijfskunde

“Werkgevers moeten echt meer luisteren naar jongeren over wat zij willen. Iemand bij ons op 't werk krijgt bijvoorbeeld nog steeds geen OV-vergoeding, terwijl daar al meerdere keren om is gevraagd. Dit kan best een reden zijn om weg te gaan.”

24 jaar, Development engineer



Reputatie en merk(identiteit)

Reputatie van het bedrijf speelt een rol in het wel/of niet willen werken.

Jongeren lijken niet per se de behoefte te hebben om te werken bij een bedrijf met een grote naamsbekendheid. Een kleine organisatie met minder bekendheid kan in hun ogen ook voordelen hebben. Het contact is bijvoorbeeld persoonlijker en jongeren kunnen er meer verantwoordelijkheid krijgen. Hoewel de naamsbekendheid dus niet groot moet zijn, moet het bedrijf in ieder geval geen slechte naam of reputatie hebben. Daarnaast vinden jongeren het belangrijk dat de recensies positief zijn, zowel vanuit medewerkers als vanuit klanten.

“De reputatie van een bedrijf speelt wel mee. Ik wil niet bij Shell, Unilever of KLM werken. Dat zijn hofleveranciers van de oude economie. In mijn ogen zijn ze nu vergane glorie.”

23 jaar, student Master Digital Technology Engineering en bijbaan

“Ik heb een functie aangeboden gekregen op niveau 4 bij Tata Steel, maar die heb ik afgeslagen. Mijn opa heeft vroeger bij Tata Steel gewerkt en als je zijn lijst ziet met materialen waar hij mee heeft gewerkt dan schrik je. Dat heeft mij doen besluiten om het aanbod niet aan te nemen en te kiezen voor het aanbod van een andere werkgever maar dan op niveau 3.”

28 jaar, mechanisch monteur

Samengevat zijn er drie aspecten die er voor jongeren uitspringen en die belangrijk zijn in het werk. Dit zijn doorslaggevende elementen om wel of niet voor een bedrijf te werken. Salaris is een hygiëne factor, die een rol kan spelen om een overstap te maken, als jongeren ontevreden zijn over andere belangrijkere factoren.

- **Professionele en persoonlijke ontwikkeling** is de allerbelangrijkste vereiste van jongeren ten aanzien van een werkgever. Ze willen zich blijven ontwikkelen en verwachten dat een werkgever dit stimuleert en faciliteert. Wanneer jongeren geen perspectief hebben op groei, zijn zij geneigd om naar een andere baan te zoeken.
- **Werkinhoud:** jongeren die werkzaam zijn in de metaalkro- sector worden gedreven door hun passie om te werken in de maakindustrie. Het liefst maken of werken ze aan tastbare producten. Het voordeel dat jongeren zien van werken in deze sector is dat ze er veel kunnen leren op specialistisch vlak of juist in de breedte.
- **Werk sfeer** is een andere belangrijke reden om ergens te werken. De sfeer wordt mede bepaald door de collega's met wie wordt samenwerkt. Jongeren vinden het fijn als er een persoonlijke sfeer heerst waarin iedereen gelijkwaardig is en waar op de werkvloer ruimte is voor gezelligheid en humor. Daarnaast vinden jongeren het belangrijk dat er leeftijdsgenoten zijn op de werkvloer waarmee ze samen op kunnen trekken.



5. Aanbod A+O Metalektro

In dit hoofdstuk gaan we tot slot in op de behoefte van professionals ten aanzien van het aanbod van A+O Metalektro. We maken een eerste vertaling vanuit deze behoefte naar kansen voor vernieuwd aanbod voor A+O Metalektro.

4.1. Huidige aanbod van A+O Metalektro

Het huidige aanbod van A+O Metalektro is niet bij iedereen bekend.

Het aanbod van A+O Metalektro is vooral bij HR-professionals, en een aantal leidinggevendenden, bekend. Zij kennen de aanbod-poster, en maken vooral actief gebruik van Ozone, trainingen, workshops, de verschillende subsidieregelingen en leer- en ontwikkelbudgetten. Maar een aanzienlijk deel van de leidinggevendenden en praktijkbegeleiders is niet op de hoogte van de trainingen en workshops die A+O Metalektro aanbiedt. Sommigen geven aan ook niet te weten tot wie zij zich moeten wenden als ze vragen hebben.

“Als bedrijf zijn we, op eigen houtje, bezig hoe we jongeren kunnen bereiken. Ik wil hier wel advies in. Bij wie moeten we zijn voor vragen?”

Leidinggevende

Interesse in aanbod A+O Metalektro.

Hoewel het huidige aanbod niet bij iedereen bekend is, is er wel interesse voor het aanbod. Het huidige aanbod volstaat voor een groot deel, maar kan ook worden aangevuld en aangescherpt. In de interviews zijn we niet ingegaan op de huidige beleving van het aanbod, omdat dat niet tot de scope van het onderzoek behoorde. Wel formuleren we in 4.3 een aantal kansen.

Praktijkbegeleiders willen persoonlijk door A+O Metalektro op de hoogte worden gebracht of via hun HR-afdeling als die wat groter is.

We horen verschillende geluiden over hoe praktijkbegeleiders, die nog niet bekend zijn met het aanbod van A+O Metalektro, op de hoogte willen worden gebracht. Sommigen worden het liefst via hun eigen HR-afdeling geïnformeerd. Andere begeleiders, die vaak bij wat kleinere bedrijven werken, willen liever persoonlijk door A+O Metalektro op de hoogte worden gebracht van het aanbod.

“Ik zou het fijn vinden om per mail op de hoogte gehouden te worden. Zo'n twee tot vier keer per jaar via een nieuwsbrief ofzo.”

Praktijkbegeleider

Een aantal HR-adviseurs heeft aan het begin van het jaar het webinar over het aanbod gevolgd. Zij hebben deze online bijeenkomst erg gewaardeerd. Ze geven de suggestie om het aanbod (of een selectie daarvan) op dezelfde manier onder de aandacht te brengen bij leidinggevendenden en praktijkbegeleiders.



5.2. Behoeften van professionals

Bedrijven hebben vooral behoefte aan advies en ondersteuning over hoe zij jongeren op jongere leeftijd kunnen laten kennismaken met de sector.

Bedrijven die moeite hebben met het aantrekken van jongeren, zouden advies willen hebben vanuit A+O Metalektro over hoe zij eerder op het netvlies van jongeren kunnen komen. Bedrijven willen onder andere weten hoe zij goed kunnen samenwerken met het onderwijs, hoe ze in contact komen en deze contacten kunnen onderhouden en wat er nodig is voor een goede samenwerking. Daarnaast zouden ze advies willen hebben over andere activiteiten om jongeren te bereiken: hoe effectief is het organiseren van een bedrijfs-open dag en waar moet je dan rekening mee houden? Is het zinvol om een social media-account aan te maken?

“A+O Metalektro zou zich meer kunnen inzetten om het werkveld en het onderwijs samen te brengen. En bedrijven adviseren hoe ze de samenwerking met scholen kunnen inrichten.”

Praktijkbegeleider

Bedrijven willen meer verbinding met soortgelijke bedrijven in de regio.

Naast intensiever contact met het onderwijs, hebben professionals behoefte om af en toe met iemand, in dezelfde functie als zij, en uit de sector te sparren. Dit wordt vooral aangegeven door deelnemers die binnen het bedrijf waar zij werken, geen sparringpartner hebben. Bijvoorbeeld omdat zij de enige zijn op HR. Ze willen graag ervaringen en best practices uitwisselen, maar ook brainstormen over thema's die spelen binnen de sector, zoals de werving. Alle bedrijven hebben met dezelfde problematiek te maken, krachten kunnen beter gebundeld worden om met deze uitdagingen om te gaan. Bijkomend voordeel is dat professionals elkaar beter leren kennen en kunnen helpen wanneer zij bijvoorbeeld een medewerker hebben die niet op z'n plek zit, maar wel goed zou passen bij een concurrent. Deze behoefte is in één regio al vervuld. Daar heeft de regiomanager een bijeenkomst georganiseerd die als zeer waardevol is beschouwd.

“Ik heb bij onze regiomanager aangegeven dat ik graag een keer samen wil zitten met andere bedrijven uit de regio. Hij heeft dit opgepakt en georganiseerd dat we samen konden komen. Deze bijeenkomst smaakte naar meer en we gaan er zeker een vervolg aangeven. Ik denk dat dit voor andere regio's ook nuttig kan zijn. Daar mag A+O Metalektro zich meer voor inzetten.”

Leidinggevende

Praktijkbegeleiders hebben behoefte aan training over het begeleiden van jongeren.

Een aantal praktijkbegeleiders geeft aan behoefte te hebben aan een training over hoe zij het best jongeren kunnen begeleiden. Zij doen dit nu op basis van hun eigen gevoel en eerdere ervaringen, maar ze hebben geen idee of dit de juiste manier is. Ze willen graag meer horen over hoe ze het beste kunnen omgaan met jongeren, en hoe ze alles uit die jongeren kunnen halen. De training die momenteel wordt gegeven 'Aan het werk met jong talent' voldoet grotendeels aan hun verwachtingen. Naast een dergelijke training lijkt het praktijkbegeleiders nuttig om regelmatig met andere praktijkbegeleiders uit de regio samen te komen om ervaringen te delen.



“Ik doe het op mijn eigen manier en waarvan ik denk dat het goed is. Maar ik weet niet of dit ook de beste manier is. Ik wil wel weten of ik het goed doe, en sta er wel voor open om met andere praktijkbegeleiders hierover te praten.”

Praktijkbegeleider

Een belangrijk aandachtspunt is dat sommige praktijkbegeleiders deze rol naast hun andere werkzaamheden oppakken. Hierdoor hebben zij minder tijd en energie om zich te oriënteren in opleidings- en cursusmogelijkheden.

“Het begeleiden van jongeren is maar een baantje in mijn baan. Het komt als extra werkzaamheid bovenop al het andere werk. Ik heb daardoor ook niet veel tijd om uit te zoeken wat voor trainingen er allemaal al bestaan.”

Praktijkbegeleider

Behoeftte aan ondersteuning bij het opzetten van een ontwikkelplan, en handvatten om het gesprek over ontwikkeling te voeren.

Ook is behoefte aan ondersteuning bij het opstellen van een ontwikkelplan voor jongeren. Professionals zouden graag advies willen hebben over hoe zo'n ontwikkelplan eruit moet komen te zien. Ze zijn benieuwd wat voor informatie daarin kan komen te staan om het groeipad voor jongeren inzichtelijk te maken. Daarnaast kunnen sommige leidinggevendenden hulp en tips gebruiken over hoe ze vervolgens het gesprek met jongeren kunnen voeren over hun ontwikkeling.

“Wij hebben een structuur nodig op het gebied van onboarding, waaronder opleiden en trainen. Jonge medewerkers worden nu veel te snel aan hun lot overgelaten en hebben geen zicht op hun toekomst binnen het bedrijf. Ik kan wel wat hulp gebruiken bij het opstellen van zo'n groeipad voor jongeren.”

Leidinggevende

Sommige HR-professionals hebben behoefte aan ondersteuning op het schrijven van aantrekkelijke vacatureteksten.

Een aantal HR-professionals vindt het lastig om jongeren met een vacaturetekst te bereiken. Dit wordt mede bepaald doordat zij gebonden zijn aan wat er van hun eigen directie wel en niet in mag. Hierdoor zijn vacatureteksten weinig persoonlijk en levendig. HR-professionals willen dit patroon wel doorbreken, maar weten niet hoe ze die verandering teweeg kunnen brengen. Een hand-out met tips en aandachtspunten voor tekst-, beeldgebruik (foto en film) en een onlinestrategie kan al helpen.

“Ik ben erg gebonden aan wat er van de directie wel en niet in mag. Daardoor zijn het nogal saaie vacatureteksten. Als ik aan de directie kan aantonen dat dit niet werkt voor jongeren, en kan laten zien waar vacatureteksten aan moeten voldoen heb ik meer overtuigingskracht.”

HR-professional



IAI industrial systems BV

Wij betrekken jonge medewerkers bij het aantrekken van nieuw talent. Dit gebeurt al bij het opstellen van de vacature. Er wordt altijd door, het liefst een jongere, in dezelfde functie naar de vacature gekeken om te kijken of de inhoud klopt en of de vacature aantrekkelijk is voor jongeren. Ook tijdens de sollicitatieprocedure worden jongeren betrokken vanuit de overtuiging dat een jonge sollicitant zich moet kunnen identificeren met de persoon die het gesprek voert. Dit betekent dat er heel bewust ook jonge collega's worden aangehaakt bij de gesprekken. Tot slot scheelt het dat de managing director en hr-officer jong zijn. Beiden zijn binnen de organisatie doorgegroeid. Dit laat de doorgroeimogelijkheden zien en straalt vertrouwen uit.

HR-Professional

Bedrijven kunnen hulp gebruiken om verschillende generaties in de organisaties beter met elkaar samen te laten werken.

De gemiddelde leeftijd in de metaalektro-sector is hoog (45,2 jaar). Jongeren ondervinden er hinder van als de werksfeer negatief wordt beïnvloed door oude collega's. Tegelijkertijd staan jongeren er wel voor open om te leren van de kennis en ervaring van ouderen. Een aantal bedrijven vindt het lastig om deze brug te slaan tussen jongere en oudere werknemers. Zij hebben behoefte aan een training of workshop waardoor verschillende generaties beter met elkaar kunnen samenwerken, en meer begrip voor elkaar krijgen.



Bijlage: Deelnemerslijst

Voor dit onderzoek hebben we zowel met jongeren als professionals gesproken. Hieronder staat een overzicht van de deelnemers die hebben deelgenomen. Een enkele keer interviewden wij meerdere deelnemers (HR-professional, leidinggevende, praktijkbegeleider of jongere) vanuit hetzelfde bedrijf. Omwille van de vertrouwelijkheid van het onderzoek kunnen we geen specificaties geven van de HR-professionals, leidinggevend en praktijkbegeleiders die hebben deelgenomen.

	Bedrijf	Subbranche	Bedrijfs grootte	Regio
1	AP Nederland	Elektro	50-100	Groningen
2	Bravilor Bonamat	Machinebouw	100-250	Noord-Holland
3	CSi	High Tech	100-250	Noord-Brabant
4	Elektro International B.V.	Elektro	100-250	Utrecht
5	Exerion Precision Technology B.V.	Constructie	50-100	Gelderland
6	Flier Systems	Machinebouw	1-50	Zuid-Holland
7	Geelen Techniek	Machinebouw	100-250	Limburg
8	IAI Industrial systems B.V.	Elektro	50-100	Noord-Brabant
9	Kneverland Group	Overig	1-50	Zuid-Holland
10	Marel	Machinebouw	500-1000	Noord-Brabant
11	Metalent	Constructie	1-50	Zuid-Holland
12	Nedinsco	Elektro	100-250	Limburg
13	Nedschroef Helmond B.V.	Machinebouw	250-500	Noord-Brabant
14	Scheepswerf Slob	Scheepswerf	100-250	Zuid-Holland
15	Spierings Mobile Cranes	Machinebouw	250-500	Noord-Brabant
16	Van Wijk Nederland Lelystad	Constructie	100-250	Flevoland

	M/V	Lftd	Werkend / studerend	Subbranche	Bedrijfs grootte	Opleiding	Regio
1	M	22	Student	Constructie	50-100	Hbo	Gelderland
2	M	22	Student	Elektro	100-250	Wo	Limburg
3	M	23	Student	Elektro	50-100	Hbo	Noord-Brabant
4	M	24	Werkend	Elektro	50-100	Wo	Noord-Brabant
5	M	21	Student	Machinebouw	100-250	Hbo	Noord-Holland
6	M	21	Werkend	Scheepsbouw	100-250	Mbo, niveau 3	Zuid-Holland
7	V	25	Werkend	Machinebouw	100-250	Hbo	Noord-Holland
8	M	25	Werkend	Machinebouw	100-250	Hbo	Noord-Holland
9	M	28	Werkend	Machinebouw	100-250	Hbo	Noord-Holland
10	M	24	Werkend-leren	Machinebouw	500-1000	hbo, duaal	Noord-Brabant
11	M	21	Werkend-leren	Machinebouw	250-500	Mbo, niveau 4	Noord-Brabant
12	M	19	Werkend-leren	Machinebouw	250-500	Mbo, niveau 3	Noord-Brabant
13	M	28	Werkend	Elektro	50-100	Hbo	Groningen
14	M	22	Werkend	Scheepsbouw	100-250	Mbo, niveau 4	Zuid-Holland
15	M	20	Werkend-leren	Machinebouw	250-500	Mbo, niveau 4	Noord-Brabant
16	M	24	Werkend	Elektro	50-100	Hbo	Noord-Brabant
17	M	19	Werkend-leren	Elektro	100-250	Mbo, niveau 4	Utrecht
18	M	27	Werkend	Elektro	50-100	Hbo	Groningen

