

SEER



Voortgangsrapportage Actie-agenda LLO 2022-2023  
Groeien naar een leven lang ontwikkelen  
voor iedereen!

# Inleiding

Om een welvarend land te kunnen blijven is investeren in de professionele ontwikkeling van de beroepsbevolking cruciaal. Vijf jaar geleden lanceerde de SER de Actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen (LLO) om een fundamentele verschuiving naar levenslang ontwikkelen te bevorderen, zowel voor individuen als binnen organisaties en bedrijven. Hoe we dit in de afgelopen anderhalf jaar hebben gedaan, lees je in deze vierde voortgangsrapportage.

# De Actie-agenda LLO

Met de Actie-agenda LLO wil de SER bijdragen aan een vanzelfsprekende leercultuur in Nederland. Een leercultuur waarin leren en ontwikkelen voor een belangrijk deel is geïntegreerd in het dagelijks leven. Dit is nodig voor het aanpakken van werkveranderingen, arbeidsmarkttekorten en het succesvol doorvoeren van maatschappelijke transitie. De Actie-agenda LLO draagt daarmee bij aan de bredere doelstelling van de SER: het bevorderen van een brede welvaart waar samenleving, economie en milieu in balans zijn, hier en nu, later en elders.

De kracht van de Actie-agenda is de stevige LLO-gemeenschap. Regionale en sectorale samenwerkingsverbanden, experts, beleidsmakers en onderzoekers die zich bezighouden met leren en ontwikkelen hebben zich de afgelopen jaren aangesloten bij deze gemeenschap.

De Actieagenda LLO houdt zich bezig met:

- actuele ontwikkelingen op het gebied van LLO;
- het creëren van een gezamenlijk begrippenkader;
- kennis delen en opbouwen;
- het agenderen van knelpunten.
- het ontwikkelen van een meer skills-gerichte aanpak op de arbeidsmarkt en in het post-initiële onderwijs.

Samengevat is de Actie-agenda LLO een *kennisplatform* waarin kennis en ervaringen zowel uit de praktijk als uit kennisinstellingen bij elkaar worden gebracht. Daarnaast is het een *platform voor overleg en visievorming over LLO beleid*.

De *Initiatiefgroep LLO* is de bestuurlijke klankbordgroep van de Actie-agenda. Deze groep bestaat uit sociale partners, SER-kroonleden en vertegenwoordigers van het onderwijs, UWV, gemeenten en branches. Zie in de eerste bijlage voor de samenstelling van de Initiatiefgroep.

### Voor wie is de Actie-agenda LLO?

De Actie-agenda LLO is er voor de professionals die in het bedrijfsleven en bij vakbonden, brancheorganisaties, gemeenten, provincies, O&O-fondsen, onderwijsinstellingen en uitvoeringsorganisaties leven lang ontwikkelen willen stimuleren. In de communicatie richten we ons ook op (mkb-)bedrijven en hun werknemers. Zo kunnen zij ook de inzichten van de Actie-agenda toepassen in hun praktijk.

Werk verandert, werk verdwijnt en er komt nieuw werk bij. Voor een succesvolle loopbaan, plezier in het werk en duurzame inzetbaarheid is het noodzakelijk dat werkenden zich blijven ontwikkelen. Voor werkgevers is leven lang ontwikkelen belangrijk om zo mee te kunnen blijven bewegen met de markt of ontwikkelingen in het vakgebied.

Een belangrijke randvoorwaarde voor leven lang ontwikkelen is dat werkenden zelf het heft in handen nemen, blijven nadenken over hun mogelijkheden en tijdig stappen zetten om zich te ontwikkelen. En dat werkgevers, maar ook vakbonden, brancheorganisaties, O&O organisaties, onderwijsinstellingen en overheid op alle niveaus, dit stimuleren door werknemers planmatig hierin te ondersteunen (tijd, aanbod, informatie en budget).

## Stand van zaken leercultuur

Om te volgen hoe de leercultuur zich in Nederland ontwikkelt, heeft de SER samen met TNO de Monitor Leercultuur opgezet. De monitor laat zien hoe werkende mensen in Nederland leren, en hoe dit over tijd verandert. In 2023 is de monitor voor de derde keer uitgebracht. Leercultuur is complex en kan niet met één cijfer uitgedrukt worden. In de monitor kijken we daarom naar drie belangrijke aspecten van leercultuur:

1. Het daadwerkelijk **leergedrag** van mensen
2. De **urgentie** die mensen voelen voor scholing en hun vaardigheden aan te passen aan hun werk.
3. **Stimulerende factoren** zoals werkomstandigheden, steun van leidinggevenden en HR-beleid.

### Leercultuur stabiliseert na Corona-dip

Uit de monitor komt naar voren dat de deelname aan cursussen en opleidingen in 2022 voor het eerst weer een lichte toename laat zien na een lange periode van afname. Er blijven echter grote verschillen in leergedrag tussen sectoren en tussen groepen werkenden. Extra aandacht besteden aan de leercultuur binnen organisaties blijft dus belangrijk. Zeker omdat iedereen nodig is om de maatschappelijke uitdagingen van de toekomst aan te kunnen gaan

Opvallend zijn de verschillen in leergedrag, urgentiegevoel en de aanwezigheid van stimulerende factoren tussen diverse groepen werkenden in Nederland. Zo blijkt dat 60 procent van de werknemers met een HBO of WO-diploma in het afgelopen jaar een opleiding of een cursus heeft gevolgd, terwijl dit percentage slechts 37 procent is onder medewerkers

zonder startkwalificatie. Daarnaast nemen werknemers met vaste contracten vaker deel aan scholing dan die met uitzend- of oproepcontracten en volgen werknemers in grote bedrijven vaker scholing dan werknemers in kleine bedrijven.

Bekijk [hier](#) de Monitor Leercultuur of scan de QR-code:



Hieronder 2 figuren uit de leermonitor die een beeld geven van hoe Nederland leert.

**Figuur 1: Deelname aan opleiding of cursus in de afgelopen twee jaar**  
(Bron: NEA en ZEA: TNO, CBS)



**Figuur 11: Behoeftte aan opleiding of cursus (Bron: NEA en ZEA: TNO/CBS)**



De uitkomsten van de monitor zijn o.a. gepresenteerd tijdens de conferentie leercultuur van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) op 30 november 2023. Bekijk [hier](#) het filmpje waar de uitkomsten zijn samengevat.

Of scan de QR-code:



# Terugblik

## Actie-agenda LLO medio 2022 - 2023

Op verschillende manieren wordt vanuit de Actie-agenda de beweging naar een vanzelfsprekende leercultuur aangejaagd. Naast activiteiten voor en met het Sectoraal en Regionaal LLO-netwerk, is er gewerkt aan het creëren van doorbraken op de volgende thema's:

- leercultuur in het MKB
- informeel leren
- een skills gerichte arbeidsmarkt.

Ook is meegewerkt aan verschillende SER-adviezen en is eind 2023 een briefadvies over LLO uitgebracht aan het toekomstig kabinet. Hieronder een impressie van de activiteiten die van medio 2022 tot eind 2023 zijn uitgevoerd.

## Het Sectoraal en Regionaal LLO-netwerk

In het Sectoraal en Regionaal LLO-netwerk maken we zichtbaar wat er in regio's en sectoren gebeurt om een leercultuur te stimuleren. Inmiddels maken 38 samenwerkingsverbanden deel uit van dit netwerk en zijn er bijna 300 leden.



Lees [hier](#) meer over de verschillende sectorale en regionale projecten. In het netwerk brengen we praktijk en onderzoek samen, leren we met en van elkaar en ontwikkelen we nieuwe kennis. Dit doen we onder andere door het organiseren van fysieke bijeenkomsten. Daarnaast houden we met de projectleiders van de samenwerkingsverbanden jaargesprekken en organiseren voor hen ook online bijeenkomsten.

Hieronder lichten we een aantal bijeenkomsten uit; zie bijlage voor een volledig overzicht:

### Op bezoek bij de Fruit Tech Campus

Op 30 maart 2023 gingen we met het netwerk op bezoek bij de **Fruit Tech Campus** in Geldermalsen. Deze campus is opgericht vanuit bedrijven als antwoord op een aantal uitdagingen in hun sector: te weinig instroom in het beroepsonderwijs, personeelskrapte en heel veel nieuwe technologieën waarin medewerkers bijgeschoold moeten worden. Na een introductie en rondleiding hebben de deelnemers kennis uitgewisseld over verschillende vragen, zoals hoe snel en op maat ingespeeld kan worden op opleidingsbehoeften van bedrijven, zowel met bekostigd als niet-geaccrediteerd aanbod, wat de succesfactoren zijn van een campus als ontwikkelmodel, en hoe initieel onderwijs en leven lang ontwikkelen meer bij elkaar kunnen komen.



### Sectorale aanpak Ilo

De krapte op de arbeidsmarkt is ongekend groot. Voor sommige sectoren is zij-instroom daarom van groot belang om nieuwe medewerkers aan te trekken. In andere sectoren moeten juist alle zeilen worden bijgezet om medewerkers te behouden. En dan zijn er ook nog sectoren die zich richten op de doorstroom van medewerkers, binnen of buiten de sector.

Hoe kan een **sectorale aanpak van leven lang ontwikkelen** hieraan bijdragen? Deze vraag stond centraal tijdens een bijeenkomst op 16 juni 2022. Tuur Elzinga (vervangend voorzitter SER) ging in gesprek met experts uit de schoonmaak-, zorg- en technieksector. Na het plenaire programma gingen de deelnemers uiteen in diverse deelsessies waarin regionale en sectorale initiatieven uit het netwerk hun sectorale aanpak deelden om anderen te inspireren en te leren van elkaar. Er waren sessies over:

- Gelders- en Overijssels Vakmanschap
- Leren en Innoveren in de Tuinbouw
- Sterk in je Werk
- Brabant Leert
- Samen naar een hoger niveau



## De coördinatie van leven lang ontwikkelen: kansen en uitdagingen voor regio's in sectoren

Op 8 juni 2023 kwam het LLO-netwerk samen in de Raadszaal van de SER om het beleid en financiering voor leven lang ontwikkelen in verschillende regio's en sectoren te bespreken.

De focus lag op het coördineren van deze inspanningen om de leercultuur op de werkvloer te versterken. Sprekers, waaronder Jacqueline Prins (directeur SER) en Henri de Groot (Kroonlid SER), belichtten voorbeelden uit diverse provincies. Er werd geconcludeerd dat provincies en regio's een steeds grotere coördinerende rol spelen, om zo de toegankelijkheid van regelingen te vergroten en subsidies gericht in te zetten.



## Leercultuur en behoud van personeel

Hoe stimuleer je leren en innoveren binnen je organisatie? Dit was de centrale vraag bij de bijeenkomst van het Sectoraal en Regionaal LLO-netwerk op 9 november 2023 in de Burcht van Berlage, historisch gezien 'De Tempel voor de medewerker', zoals Bas van Weegberg van de FNV het noemde. Deze locatie, ooit opgericht voor de Bond van Diamantbewerkers als symbool voor het belang van leren, bood een passend decor voor discussies over 'leercultuur' en het behoud van personeel. Stephan Corporaal van Saxion Hogeschool en het Centre of Expertise TechYourFuture deelde waardevolle inzichten over het bouwen aan een positieve leercultuur op de werkvloer. Zijn presentatie bood praktische richtlijnen voor het stimuleren van deze cultuur, zoals duidelijkheid, structuur en support van een mentor. Daarna is er kennis uitgewisseld rondom vier initiatieven en praktijkvoorbeelden.

## Bijeenkomsten voor en met projectleiders

Naast de netwerkbijeenkomsten organiseren we 3-4 keer per jaar online sessies voor de projectleiders van de samenwerkingsverbanden om kennis uit te wisselen. Zo stond in één van de sessies de ervaringen van TechConnect in het vinden van mensen voor hun IT-vacatures centraal, terwijl andere sessies zich richtten op thema's als skills paspoorten en bevindingen uit de Monitor Leercultuur.

## Thema jaargesprekken 2023: Leercultuur op de werkvloer in het MKB

Jaargesprekken vormen een vast ankerpunt voor het Sectoraal en Regionaal LLO-netwerk, waarbij het LLO-programmateam de voortgang van projecten met projectleiders evalueert.

We bespraken met netwerkdeelnemers hoe je een positieve leercultuur in het mkb kan stimuleren.

Hieruit kwamen diverse activiteiten naar voren die binnen het Sectoraal en Regionaal LLO netwerk worden ingezet om leercultuur en informeel leren te bevorderen, namelijk:

- vouchers en scholingsaanbod gericht op individuen
- inspiratie- en kennissessies, themabijeenkomsten
- loopbaanadvies, coaching, POP-gesprekken, skills valideringstrajecten
- ondernemerscoaches, adviseurs ontwikkelcultuur
- bewustwordingscampagnes
- learning communities
- trainingen voor HR-functionarissen

De inzichten uit deze gesprekken zijn vastgelegd in de publicatie:

### **Bouwen aan een leercultuur op de werkvloer**

## Thema informeel leren

Leren kan op meerdere manieren: formeel, via het volgen van cursussen en opleidingen, en informeel, door ervaringen op het werk zoals samenwerken met collega's, het uitvoeren van nieuwe taken en het ontvangen van feedback. Informeel leren speelt een cruciale rol in de vaardigheidsontwikkeling van werkenden in Nederland, en kan het effect van (non) formeel leren zelfs versterken. (Künn-Nelen et al., 2022).

## Kansen voor informeel leren

Leren op de werkvloer is belangrijk voor werkenden. Informeel leren is bovendien een goede manier om werkenden te bereiken die slechte ervaringen hebben met opleidingen. Deze groep is kwetsbaar op de arbeidsmarkt en hun positie verbetert relatief sterk als zij meer aandacht besteden aan professionele ontwikkeling. De monitor toont aan dat er meer informeel leren plaatsvindt in sectoren waar werknemers meer autonomie ervaren, waar de variatie in het werk groot is en waar er ondersteuning is vanuit de leidinggevende. Informeel leren, van het werk en van collega's, is daarom ook een goede manier om de leercultuur verder te versterken en blijkt bovendien zeer effectief.

Op 21 juni 2023 is samen met het ministerie van SZW een expertbijeenkomst georganiseerd over het thema informeel leren. Geïnspireerd door presentaties vanuit het ROA, TNO en het NRO-project 'leren stimuleren!' is met ongeveer 25 experts op het gebied van leercultuur gesproken over het bevorderen van leren in het werk. Steun van leidinggevend en collega's is bijvoorbeeld een heel belangrijke factor, net als inzicht in hoe het werk gaat veranderen. Ook is besproken hoe informeel leren beter meetbaar gemaakt zou kunnen worden, en met welke indicatoren dit



zou kunnen. De opbrengsten zijn onder meer benut voor het ‘programma leercultuur’ van het ministerie van SZW.

Op de website van de SER is een [informatiepagina](#) over informeel leren ontwikkeld. Daarvoor zijn voorbeelden verzameld. Ook hebben we een reeks interviews gehouden met bedrijven over leren op de werkvloer. Er is samen met onderzoekers van TNO een artikel over Informeel leren in Nederland | SER geschreven dat [hier](#) terug te lezen is.

## Thema: De skills gerichte arbeidsmarkt

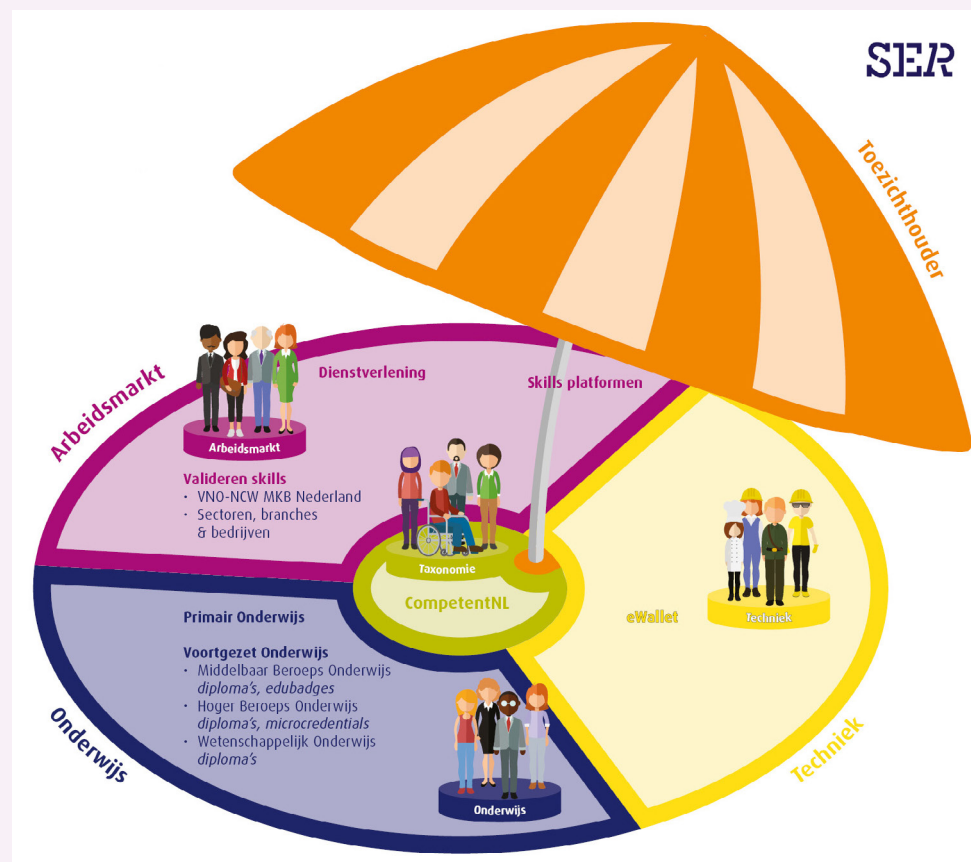
Niet alleen een diploma is tegenwoordig van belang, maar ook welke vaardigheden, competenties, kennis en bekwaamheid je met je meebrengt. Dit noemen we bij elkaar ook wel ‘skills’. Een arbeidsmarkt die gericht is op skills vergemakkelijkt de overstap naar andere sectoren of beroepsgroepen en stimuleert professionals om doorlopend hun vaardigheden te ontwikkelen.

Het is motiverender en effectiever om in je loopbaan gebruik te maken van de skills die je al bezit, en om scholing hierop af te stemmen. Zo kunnen we de uitdagingen van vandaag én morgen te lijf.

Sinds eind 2022 werken leden van de werkgroep ‘Valideren van Skills’ van VNO-NCW en MKB Nederland, met ondersteuning van de SER, aan de ontwikkeling van een betrouwbaar skills paspoort. Dit gebeurt door middel van een reeks bijeenkomsten en gesprekken om te bepalen wat nodig is voor zo’n paspoort en voor een betrouwbaar systeem van skills paspoorten.

De criteria voor een betrouwbaar skills paspoort zijn al goed omschreven in het rapport ‘[Vrij reizen op de arbeidsmarkt](#)’ uit 2021. Voor een betrouwbaar systeem zijn echter verdere afspraken nodig tussen diverse partijen en organisaties.

Om het gesprek over een skills gerichte arbeidsmarkt en wat daarvoor nodig is, hebben we de onderstaande praatplaat ontwikkeld.



## Briefadvies LLO en bijdragen aan andere adviezen

De Actie-agenda LLO heeft meegewerkt aan het briefadvies over LLO aan het toekomstig kabinet. Dit briefadvies is tot stand genomen in samenwerking met de commissie arbeidsmarkt en onderwijs vraagstukken (AMV).

In het briefadvies adviseert de SER het nieuwe kabinet om structureel en voorspelbaar te investeren in de professionele ontwikkeling van de beroepsbevolking zodat werkend Nederland zijn vaardigheden op de werkvloer kan blijven verbeteren. Hiervoor is een samenhangende aanpak van LLO geschetst met daarin:

1. een stevige rol voor erkend onderwijs voor LLO
2. leerrechten en individuele ontwikkelrekeningen
3. laagdrempelig, onafhankelijk en proactief advies en begeleiding,
4. regie op de skills gerichte arbeidsmarkt,
5. de basis op orde door verbetering van de kwaliteit van het initiële onderwijs en een versterking van de inzet op laaggeletterd en basisvaardigheden bij volwassenen
6. een gezamenlijke visie op verantwoordelijkheden, rollen en taken en bundeling van beleid

Lees [hier](#) het advies.

Daarnaast is vanuit de Actie-agenda LLO ook meegewerkt aan andere adviezen, zoals bijvoorbeeld **Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk** **Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktkrapte**

## Communicatie activiteiten van de Actie-Agenda LLO in cijfers

De Actie-agenda LLO zet zich in om inspiratie te bieden en te verbinden. Onze doelstellingen omvatten het geven van een podium aan goede voorbeelden, het organiseren en faciliteren van uitwisselingen tussen initiatieven, en het verspreiden van kennis en informatie. Deze aspecten vormen een essentieel onderdeel van onze activiteiten.

Communicatie speelt hierbij een cruciale rol; het is niet alleen een middel om te informeren, maar ook om onze gemeenschap te inspireren en te verenigen rond het thema van een leven lang ontwikkelen (LLO). Hiermee streven we ernaar om een breed scala aan belanghebbenden te bereiken en te betrekken bij het bevorderen van LLO beleid. In deze paragraaf belichten we enkele kerncijfers die een beeld geven van onze communicatie op het gebied van LLO gedurende de laatste anderhalf jaar. Hieronder een overzicht van 2022 en 2023:

- Aantal samenwerkingsverbanden in het Sectoraal & Regionaal netwerk: 38
- Aantal leden van de Actie-agenda LLO: 300
- Aantal goede voorbeelden gepubliceerd op onze website: 55
- Aantal gepubliceerde nieuwsbrieven en andere publicaties: 75
- Aantal artikelen over LLO in het SER 'Zicht Op' magazine: 4
- Aantal leden in de LinkedIn-groep 'Leven Lang Ontwikkelen': 2.612

Met deze activiteiten en de betrokkenheid van de gemeenschap, hopen we bij te dragen aan een cultuur waarin continu leren en ontwikkelen wordt gewaardeerd en gestimuleerd.



## Vooruitblik actie-agenda LLO in 2024

Nu er een stevig netwerk staat en er veel kennis is opgebouwd, richten we ons de komende periode in op het stimuleren van versnelling en opschaling van dat wat werkt. Hieronder een overzicht van waar de Actie-agenda LLO zich komende periode op richt.

### Het sectoraal en regionaal netwerk

Het sectoraal en regionaal LLO-netwerk blijft een belangrijke basis voor de activiteiten en het netwerk zal daarom verder verdiept en uitgebreid worden. In 2024 staan de volgende fysieke bijeenkomsten gepland:

- Maart: Thema '**Basis van de arbeidsmarkt**'
- September: Thema 'De rol van O&O-fondsen'
- November: Thema n.t.b.

Ook de online kennisdelingssessies met projectleiders worden voortgezet, de eerste (in februari) zal gaan over het Sprong-programma Human Capital Innovatie voor Maatschappelijk Verdienvermogen.

De jaargesprekken met het netwerk steken we in 2024 in een nieuw jasje; het ophalen van inzichten over dat wat in de praktijk werkt staat daarbij voorop en zullen worden vastgelegd in een rapportage.

Daarnaast zullen we terugkijken op hetgeen de afgelopen vijf jaar is geoogst.

### Thema's van de Actie-agenda LLO

Gelet op de kansen die **informeel leren** biedt, blijven we daar ook komend jaar op inzetten. Zo organiseren we op 28 maart 2024 samen

met het ministerie van SZW een bijeenkomst over leercultuur en informeel leren in het kader van de European Year of Skills. Uitwisseling tussen Europese lidstaten staat hierin centraal en de uitkomsten delen we met het netwerk.

Daarnaast hebben we extra aandacht voor **doelgroepen die minder meedoen aan leven lang ontwikkelen**: zoals praktisch opgeleiden, flexwerkers, ouderen en het MKB. Om gericht kennis op te bouwen over leercultuur, doelgroepen en het MKB, nemen we de volgende stappen:

- Een ronde tafel 'LLO en arbeidshandicap', met betrokken partijen. Bij succes volgen ook dialogotafels met andere doelgroepen.
- Samenwerking met experts en onderzoekers om een praktisch kennisdocument te ontwikkelen over leercultuur en informeel leren, en over hoe het MKB en bepaalde doelgroepen beter kunnen worden betrokken.
- Artikelenreeks met goede voorbeelden van MKB-organisaties met een sterke leercultuur en inzet van werkend leren.

### Overige acties

Het thema **Skillsgerichte arbeidsmarkt** krijgt een vervolg. In de komende periode zullen samen met de leden van de werkgroep 'Valideren van Skills' van VNO-NCW en MKB Nederland en tal van experts de volgende vraagstukken besproken worden:

- Afspraken over het valideren van skills, de borging van processen en het beheer van skills paspoorten. Sectoren en branches dienen ervoor te zorgen dat hun competentieprofielen actueel zijn, digitaal beschikbaar en worden ondersteund door geschikt onderwijs.

- Bevordering van transparantie bij het toekennen van skills door uitgevers van skills paspoorten, en hoe de borging van deze processen wordt geregeld.
- Voorkomen dat skills paspoorten leiden tot uitsluiting op de arbeidsmarkt.

## Bijlage 1

### Organisaties vertegenwoordigd in Initiatiefgroep LLO

- SER (kroonleden)
- VNO NCW-MKB NL
- FNV
- VCP
- CNV
- CNV Jongeren
- Techniek Nederland
- MBO Raad
- NRTO
- Vereniging Hogescholen/HvA
- Universiteiten van Nederland /Universiteit Twente
- VNG/Wethouder Groningen
- VNG/wethouder Amsterdam
- UWV werkbedrijf
- SBB

## Bijlage 2

### Overzicht bijeenkomsten sectoraal en regionaal netwerk

LLO bijeenkomsten in 2022 en 2023:

- **Leercultuur en behoud van personeel**
- **Coördinatie van leven lang ontwikkelen-beleid: kansen en uitdagingen voor regio's en sectoren**
- **Bijeenkomst Sectoraal & Regionaal LLO -netwerk bij de Fruit Tech Campus**
- **De skillsgerichte arbeidsmarkt als wenkend perspectief**
- **De sectorale LLO-aanpak: ervaringen uit de zorg, techniek en schoonmaak**
- **Van werk naar werk: de oriëntatiefase als springplank**



Sociaal-Economische Raad  
Bezuidenhoutseweg 60  
Postbus 90405  
2509 LK Den Haag

T 070 3499 525  
[communicatie@ser.nl](mailto:communicatie@ser.nl)

© 2024, Sociaal-Economische Raad

Tekst: SER/LLO  
Foto's: omslag: Shutterstock/Robert Kneschke, pagina 6: Fruit Tech Campus/Peter Venema,  
overige foto's: SER  
Vormgeving: SER, afdeling Communicatie, grafische vormgeving