



Je organisatie groeit niet harder dan je leiders leren.

Waarom arbeidsproductiviteit de belangrijkste uitdaging is van de Nederlandse
maakindustrie

Waarom ik hier sta

- Vanuit IQonIQ werk ik dagelijks met maakbedrijven in Noordoost-Nederland.
- En in vrijwel ieder gesprek kom ik uiteindelijk bij dezelfde vraag terecht: hoe zorg je dat je organisatie sneller leert dan de veranderingen om de organisatie heen?
- Vandaag wil ik niet praten over een project.
- Ik wil praten over een uitdaging die vrijwel ieder (maak)bedrijf raakt.

“Waar begint innoveren?”

“In de afgelopen 20 jaar heb ik deze vraagstukken gezien als directeur, bestuurder en trusted advisor van maakbedrijven.”

De waarschuwing van Wennink



+20% tot +30%

**benodigde
productiviteitsverbetering**

Waar vroeger 10 mensen nodig waren om 1 Mio waarde te creëren
moeten straks 7 á 8 mensen dezelfde waarde creëren

Bron: Commissie Wennink

De noodzaak:

- om concurrerend te blijven
- om onze welvaart te behouden
- om arbeidsmarktkrapte en vergrijzing op te vangen, dubbel effect

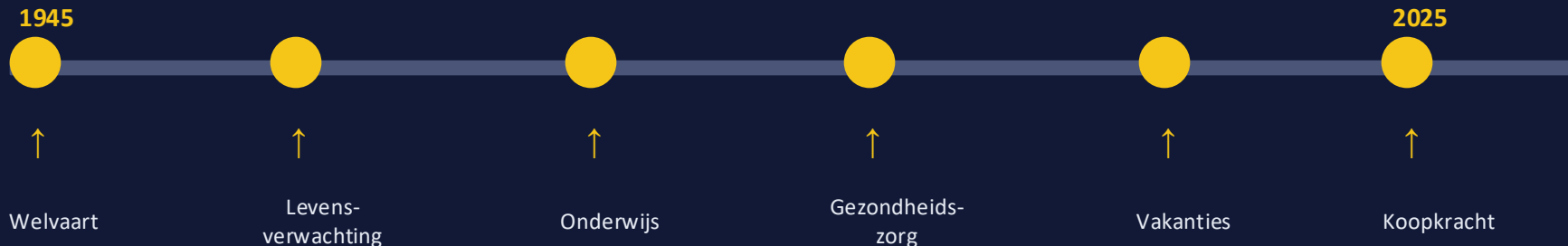
"Productiviteit is niet alles, maar op de lange termijn bijna alles."

— Paul Krugman

"De uitdaging is niet een tekort aan mensen, de uitdaging is het vergroten van het ontwikkelvermogen."

— SLIM Project IQonIQ

Wat bepaalt onze toekomstige welvaart?



Dankzij productiviteit.

Al 85 jaar is productiviteitsgroei de motor achter onze welvaart.

Dat geldt nu meer dan ooit.

Alles wat wij vandaag normaal vinden is ooit betaald door productiviteitsgroei

De nieuwe werkelijkheid



Arbeidsmarkt

Arbeidsmarktkrapte & vergrijzing

Je kunt niet bouwen op de mensen die er niet zijn.



Technologie + Innovatie

AI, automatisering, digitalisering.

Je kunt niet profiteren van technologie die niemand gebruikt.



Productiviteit

Concurrentie, kwaliteit, snelheid.

Je kunt niet groeien zonder te leren.

Meer mensen vinden is geen strategie. Technologie alleen ook niet.

De echte vraag is: hoe vergroot je het ontwikkelvermogen van je organisatie?

Waarom lukt dit zo moeilijk?

Uitspraken die we horen bij (maak)bedrijven:

"We achtten het nodig dat operators zelfstandig beslissingen kunnen nemen."

Waarom gebeurt dit in veel bedrijven nog niet?

"Wij willen taken maximaal decentraliseren."

Hoeveel verantwoordelijkheid durven wij echt weg te geven?

"We hebben veel vakmensen, maar krijgen mensen lastig mee."

Herkennen jullie dat?

Wat blijft er dan over?

Ontwikkelvermogen

Het vermogen van een organisatie om:



Nieuwe kennis opnemen



Gedrag aanpassen



Innoveren



Continu verbeteren

Visie · Leiderschap · Eigenaarschap · Leren · Cultuur

En ontwikkelvermogen is...



BOOM

Innovatie · Groei · Productiviteit

WORTELS

Visie · Leiderschap · Eigenaarschap · Leren · Cultuur

De bottleneck verschuift



We hebben geen technologieprobleem.

We hebben een ontwikkelvermogenprobleem.

Note: Je kunt leren zonder te ontwikkelen, maar je kunt niet ontwikkelen zonder te leren

De vraag is niet meer alleen of je voldoende mensen kunt vinden. De vraag is of je organisatie goed genoeg leert om met minder mensen méér waarde weet te creëren.

Daarom wordt leiderschap belangrijker

Niet management alleen is belangrijk. Maar:



Richting geven

Medewerkers weten waar de organisatie naartoe gaat



Leren stimuleren

Een cultuur creëren waar experimenteren veilig is



Eigenaarschap creëren

Mensen nemen beslissingen op de juiste plek



Verandering begeleiden

Van idee naar duurzame nieuwe werkwijze

“De bedrijven die ik zie versnellen hebben niet persé de beste technologie. Ze hebben leiders die sneller leren dan hun concurrenten”



Wat zien we bij bedrijven die progressie maken?

🕒 Duidelijke richting

Iedereen in de organisatie weet waarom verandering nodig is en waar het naartoe gaat.

📦 Lerende cultuur

Fouten maken mag, als we er maar van leren. Experimenten worden gestimuleerd.

👤 Eigenaarschap laag in de organisatie

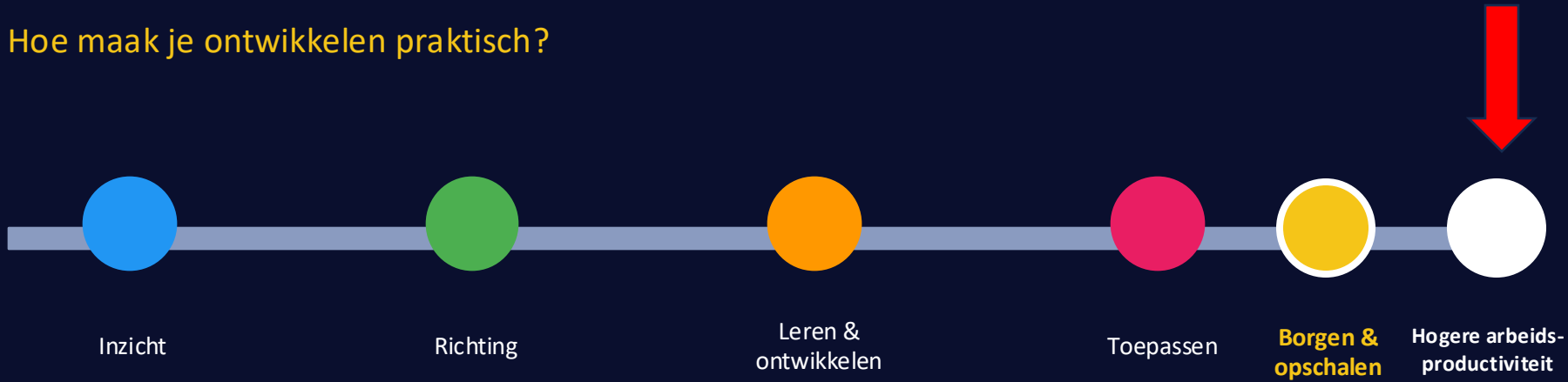
Mensen op de werkvloer nemen beslissingen en dragen verantwoordelijkheid.

⚙️ Technologie ondersteunt mensen

Technologie is het middel, niet het doel. Mensen bepalen de waarde.

De Metrolijn

Hoe maak je ontwikkelen praktisch?



Samen leren

Leer van en met collega-maakbedrijven in dezelfde regio



Van elkaar leren

Deel ervaringen, fouten en successen met gelijken



Samen sneller vooruit

Gedeelde kennis versnelt individuele ontwikkeling

Metrolijn

Aan de slag met gedeeld leiderschap en strategische personeelsplanning



Metrolijnen op deze kaart

Aan de slag met gedeeld leiderschap

Managementteam (directie incl. HR)

Aan de slag met strategische personeelsplanning

HR

Aan de slag met leiderschap, leren en ontwikkelen op de afdeling

Team- en afdelingsleiders



Ontwikkelvermogen vraagt leiderschap!

Daarom:

**Je organisatie groeit niet
harder
dan je leiders leren.**

De vraag is niet of de wereld verandert.

De vraag is of wij sneller leren dan die wereld.

Je organisatie groeit niet harder dan je leiders leren.

“Veel (maak)bedrijven denken dat ze vooral een personeelstekort hebben. Dat klopt deels, maar het is niet het hele verhaal. Wennink laat o.a zien dat Nederland door vergrijzing en een stagnerende beroepsbevolking niet langer kan groeien door simpelweg méér uren te werken. Tegelijkertijd nemen de maatschappelijke en economische opgaven toe: zorg, defensie, energie, technologie, woningbouw. Er is dus meer werk, terwijl er relatief minder mensen beschikbaar zijn. Dat gat kan maar op één manier duurzaam worden gedicht: door hogere arbeidsproductiviteit. Niet harder werken, maar slimmer waarde creëren per gewerkt uur. Voor de maakindustrie betekent dit dat technologie belangrijk is, maar niet genoeg. De echte vraag is of organisaties snel genoeg leren om technologie, kennis en vakmanschap om te zetten in resultaat. Daarom gaat deze sessie uiteindelijk over leiderschap. Want je organisatie groeit niet harder dan je leiders leren.”

Je organisatie groeit niet harder dan je leiders leren.

29 juni 2026: Inspiratiesessie bij IQonIQ

Voorbeelden van ondernemer en vanuit Defensie

Je organisatie groeit niet harder dan je leiders leren



sharpen your skills, shape the future

10 juni 2026

Arjan Ester

SamenSterk met:

IT-HUB, DOC33, LKC en GreenWise Campus



“Je organisatie groeit niet harder dan je leiders leren”

Inspiratiesessie over gedeeld leiderschap in de maakindustrie

Het bedrijf groeit en er komen steeds meer nieuwe collega's. Dit vraagt leiderschap en verantwoordelijkheden lager leggen in de organisatie. Ben ik in staat om dit vertrouwen te geven? Zijn de kaders helder? En hoe motiveer ik medewerkers om een stapje extra te zetten?

Op **maandag 29 juni** organiseren we een inspirerende ontbijt sessie bij **IQoniQ** in Heemserhoek met gastsprekers over gedeeld leiderschap. Een ochtend vol herkenning en concrete handvaten om samen sterker te groeien. Naast inspiratie zal er info gedeeld worden over de metrolijn over gedeeld leiderschap.

MAANDAG 29 JUNI
08.00 - 11.30 UUR
Heemserhoek

Thuis ontbijten hoeft niet, er staat een heerlijk ontbijt op je te wachten bij IQoniQ!

Simon Aardema & Gert-Jan Wormmeester

Inspiratie over gedeeld leiderschap



Thomas Brunink

Wat is de meerwaarde van gedeeld leiderschap