

ALLE HENS AAN DEK!

Hoe houd je Young Professionals in de maritieme sector aan boord?

Er is krapte op de arbeidsmarkt, overal zijn kapers op de kust. Hoe zorgen we dat de Young Professionals in de maritieme sector blijven en zich vol inzetten voor een beter toekomst? Om die vraag te beantwoorden hebben we in samenwerking met Erasmus UPT een onderzoek gedaan naar de behoeften en drijfveren van Young Professionals. 322 Young Professionals hebben de vragenlijst ingevuld in een periode tussen 20 januari en 13 februari 2023. De onderzoeksresultaten geven een scherp inzicht in de drijfveren en behoeften van Young Professionals. Daarnaast hebben we een duidelijk beeld gekregen welk beeld zij hebben van het imago van de maritieme sector en wat factoren zijn om hun carrière in deze sector voort te willen zetten of te verlaten. Op basis van deze inzichten hebben we vijf adviezen voor de Rotterdam Maritime Board.

De belangrijkste onderzoeksresultaten:

De binding met de sector is ongekend hoog. De gemiddelde geschatte kans dat iemand over vijf jaar nog voor dezelfde organisatie werkt is 58% en de kans dat iemand nog in de maritieme sector werkt is 73%. Toch overweegt 51% van de Young Professionals om in een andere sector te gaan werken (figuur 20), met als redenen: beperkte ontwikkelmogelijkheden, het ontbreken van een ambitieuze toekomstvisie op innovatie en verduurzaming en het conservatieve karakter van de sector. Appendix A presenteert de onderzoeksopzet en Appendix B de resultaten.

Ons advies om Young Professionals te binden:

- 1. Ontwikkelingsmogelijkheden zijn cruciaal, dus zorg dat je daarop concurreert ten opzichte van andere sectoren.**

Persoonlijke en professionele ontwikkeling is een belangrijke drijfveer voor Young Professionals. Momenteel zijn Young Professionals relatief het meest ontevreden over de ontwikkelmogelijkheden (figuren 12-15) ten opzichte van andere behoeften en dat is een belangrijke reden om naar een andere sector over te stappen. Dit terwijl Young Professionals persoonlijke en carrièreontwikkeling ranken als hun belangrijkste drijfveer (figuur 18). Door actief en laagdrempelig ontwikkelingsmogelijkheden aan te bieden en te stimuleren dat hier gebruik van wordt gemaakt kun je Young Professionals behouden. Dat gaat verder dan een trainingsbudget beschikbaar stellen. Creëer ook ruimte voor jong leiderschap in je organisatie, want als je niet kan doorstromen stroom je uit.

- 2. Draag een nieuwe cultuur uit waarbij diversiteit en inclusie voorop staan en conservatisme geen rol meer speelt.**

Het is opvallend dat vrouwelijke Young Professionals significant minder tevreden zijn over gelijke kansen op de werkvloer dan mannen (figuur 25). Ditzelfde geldt voor niet-Nederlandse Young Professionals ten opzichte van Nederlanders (figuur 26). Ook voelen deze niet-Nederlandse Young Professionals zich significant minder gerespecteerd voor wie zij zijn (figuur 26). Dit is dezelfde groep die de sector als meest conservatief ziet (figuur 28). Veel bedrijven in de maritieme sector investeren actief om medewerkers bewust te maken van veiligheid (bijvoorbeeld met een standaard en verplichte safety-training). Investeer ook in de bewustwording van diversiteit en zorg voor rolmodellen en een open gesprek over diversiteit en wederzijds respect op de werkvloer.

3. Neem innovaties mee in een concrete ambitieuze toekomstvisie en wees realistisch over de uitdagingen die dit met zich meebrengt.

Als het om innovatie en duurzaamheid gaat, dan worden Young Professionals nogal eens als ongeduldig gezien. Dit blijkt ook weer uit de input die we van een aantal Young Professionals kregen (figuren 16-17). Er gebeurt al ontzettend veel, maar waarom krijgen Young Professionals er zo weinig van mee? Bedrijven die hun nek uitsteken en vooroplopen op innovatie en 'purpose' hebben de grootste kans om talent te behouden en nieuw talent aan te trekken. Volg dit voorbeeld.

4. Benadruk het internationale karakter, de gedeelde passie voor schepen en een sterk wij-gevoel in communicatie.

Als we Young Professionals vragen naar het imago van de sector noemen zij vooral deze drie karaktereigenschappen (figuur 18), en die zijn hartstikke positief dus maak daar gebruik van. De fascinatie voor de grootsheid en complexiteit in de maritieme wereld komt naar voren in de open antwoorden (figuur 20). Daarnaast wordt ook de combinatie van het internationale karakter en het wij-gevoel benadrukt. De kunst is om dit over te dragen aan jongeren die de maritieme sector nog niet kennen.

5. Daag jonge werknemers uit de maritieme sector te leren kennen, bijvoorbeeld via jongerenorganisaties.

Jongerenorganisaties kunnen een belangrijke rol vervullen om Young Professionals te laten ervaren hoe belangrijk en leuk een professioneel netwerk is. Het zorgt niet alleen voor binding, maar geeft ook carrièreperspectief. Door informele kennisuitwisseling krijgen zij een beter idee van waar ze deel van uitmaken en wat voor impact hun werk heeft. Zo versterken we het saamhorigheidsgevoel verder.

Conclusie: "Alle hens aan dek!"

Dit advies biedt vijf belangrijke aandachtspunten voor de Rotterdam Maritime Board en de bredere maritieme sector. Wij zijn nadrukkelijk in gesprek gegaan met onze achterban en kunnen nu veel scherper benoemen wat de drijfveren en behoeften van Young Professionals zijn. Stop met aannames te maken over onze generatie en start het gesprek ook met de Young Professionals in jouw eigen organisatie. Wij willen en kunnen allemaal een bijdrage leveren om het human capital potentieel van de sector zich maximaal te laten ontwikkelen. Zo zorgen we er samen voor dat Young Professionals mede de aanjagers zijn van innovatie en voorkomen we dat zij de sector vroegtijdig verlaten.

Andere sectoren lijken meer ontwikkelingsmogelijkheden te bieden, hebben betere primaire- en secundaire arbeidsvoorwaarden of een nadrukkelijker ambitieuze toekomstvisie. Maak werk van persoonlijke en professionele ontwikkeling van de Young Professional, want het grootste deel blijft het liefst in de sector werken en is trots op het wij-gevoel!

Wij hopen dat dit advies handvatten biedt voor de Rotterdam Maritime Board en het maritieme bedrijfsleven in het algemeen om de sector aantrekkelijker te maken voor Young Professionals, nu en in de toekomst.

Wij nodigen de leden van de Rotterdam Maritime Board uit om met ons in gesprek te gaan over hoe deze acties vorm te geven!

Young Maritime Board,

Gijs Kampschöer, Hanna Roukema, Louis Stolper, Marc Buijs, Marit van Heugten, Nick Verstege, Ruben de Nie, Sjoerd van der Kroft

Appendix A: Onderzoeksopzet

Over het onderzoek

Erasmus UPT heeft de Young Maritime Board begeleid in het onderbouwen van het advies aan de hand van survey. De thema's en vragen zijn in een aantal sprints opgesteld. De survey heeft in de periode van 20 januari tot en met 20 februari 2023 opengesteld. De software tool Qualtrics is gebruikt om resultaten over drijfveren en behoeften te verzamelen, te meten, analyseren en rapporteren. Softwaretool STATA is gebruikt om significantie te meten.

1 Probleemstelling

Er zijn problemen op de regionale maritieme arbeidsmarkt en oplossingen worden gezocht in de behoeften van en onder Young Professionals. Hierover worden verschillende aannames gemaakt vanuit de werkgever die mogelijk niet aansluiten bij de behoeften en wensen van de Young Maritime professionals. Dit geeft aanleiding voor het doen van het onderhavige onderzoek.

2 Doel

De behoeften van Young Professionals in de maritieme sector inzichtelijk maken. Op basis van deze inzichten een advies schrijven om de maritieme sector aantrekkelijker te maken voor Young Professionals, zodat deze doelgroep in de sector blijft en gaat werken.

3 Leidende onderzoeksvraag

De probleemstelling en het doel leiden tot de volgende onderzoeksvraag:

“Wat zijn de behoeften en drijfveren voor Young Professionals om te werken in de maritieme sector en hoe kan de maritieme sector daarop inspelen en aantrekkelijker worden?”

4 Doelgroep

Om deze leidende onderzoeksvraag te beantwoorden hebben we de volgende doelgroep gedefinieerd:

Young professionals in de maritieme sector

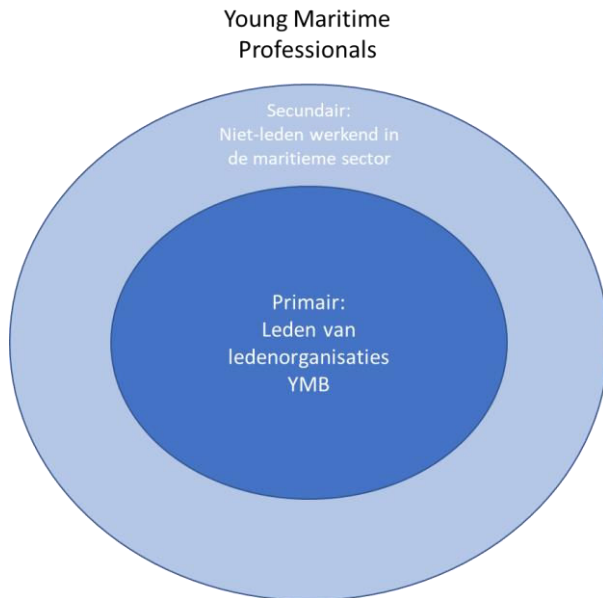
- Primaire doelgroep: leden van de ledenorganisaties aangesloten bij YMB
- Secundaire doelgroep: niet-leden, werkend in de maritieme sector
- **Primair en secundaire doelgroep:** Aangezien op alle opleidingsniveaus werknemers nodig zijn, vinden we het belangrijk dat er verschillende opleidingsniveaus bereikt worden in survey en dat daarom ook niet-leden worden bereikt.
- **Scope sector:** Dit betekent dat de scope zich niet alleen richt op de maritieme maakindustrie, maar op de **gehele maritieme sector**. We voegen een controlevraag toe met betrekking tot de segmenten (bv. In welk segment van de maritieme sector werk je? Optie A: Maritieme maakindustrie. B: Maritieme dienstverlening...).
- **Gevolg van deze opzet:** Bovenstaande focus betekent dat het aanspreken van studenten een andere onderzoeksvraag en-aanpak vraagt. Daar hebben we ons in dit onderzoek niet op gefocust.

5 Bereik doelgroep

Primaire doelgroep wordt bereikt via de ledenlijsten, whatsapp groepen, mailings, nieuwsbrieven. Dit vraagt heldere communicatie (denk na over de vraag vanuit de respondent: *what's in it for me?*) vanuit de ledenorganisatie.

Secundaire doelgroep kan worden bereikt door leden te vragen de vragenlijst uit te zetten in het bedrijf, bijvoorbeeld via de HR-afdelingen.

Figuur 1: Primaire en secundaire doelgroep



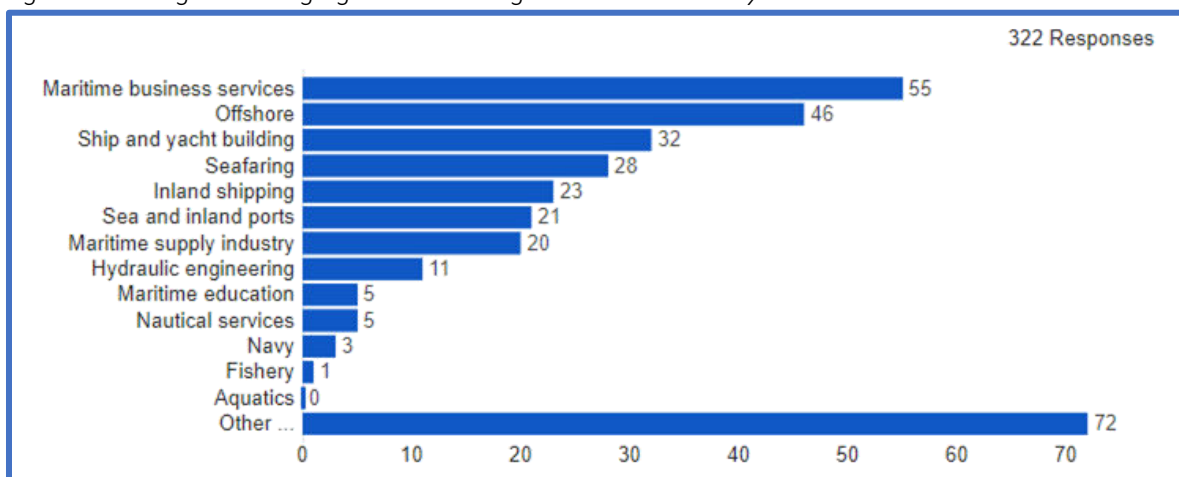
Appendix B: Onderzoeksresultaten

Erasmus UPT heeft alle onderzoeksresultaten op een rij gezet. Totaal 322 respondenten in de survey. Tijdens het invullen van de survey zijn er 78 respondenten op verschillende momenten gestopt met invullen. De resultaten van de uitgevallen groep zijn wel meegenomen in de resultaten. Dit heeft invloed op het totaal aantal respondenten per vraag.

Beschrijvende resultaten

De beschrijvende resultaten weergeven de karakteristieken van de respondenten populatie. Meer dan 70% is man van de respondenten en meer dan 75% heeft een Nederlandse achtergrond. Verder is heeft meer dan 79% een bachelor of master als hoogst afgeronde opleiding. Meer dan 50% is medior en dit komt overeen met de leeftjidsverdeling van de respondenten. Daarnaast is meer dan 50% werkzaam in Rotterdam-Rijnmond regio. Young Professionals zijn op verschillende manier in contact gekomen met de maritieme sectoren. De meest voorkomende manieren zijn familie en werk. Deze beschrijvende statistieken hebben geen verrassende uitkomsten en komen overeen met de achterban van de jongerenorganisaties.

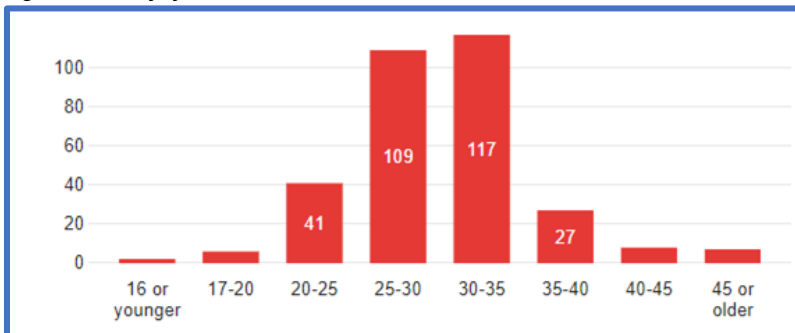
Figuur 1: Vertegenwoordiging maritieme segmenten in de survey



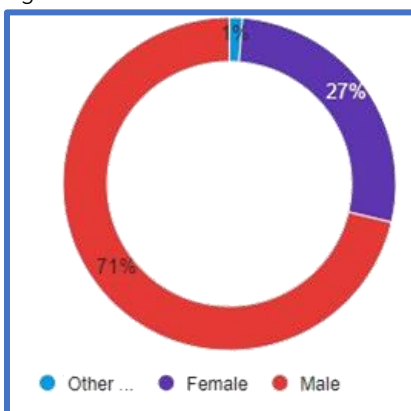
Figuur 2: Woordenwolk toelichting "Other" categorie bij maritieme segmenten



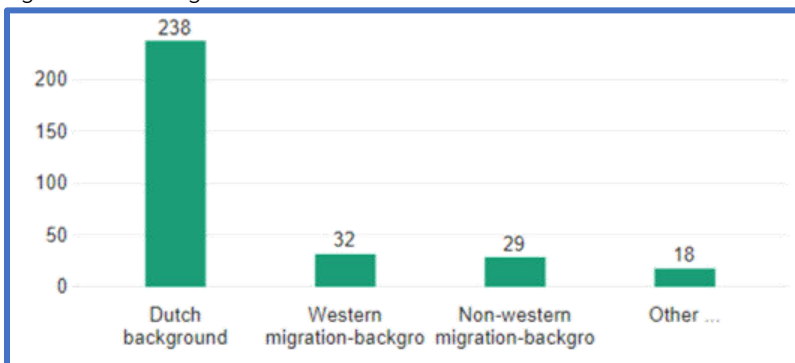
Figuur 3: Leeftijd



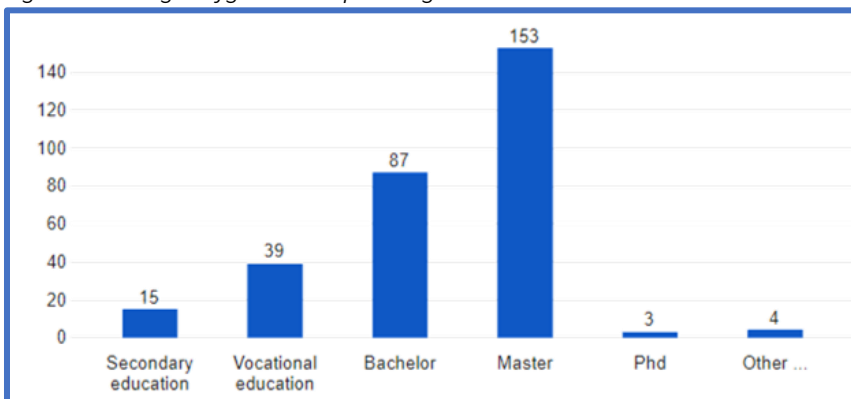
Figuur 4: Geslacht



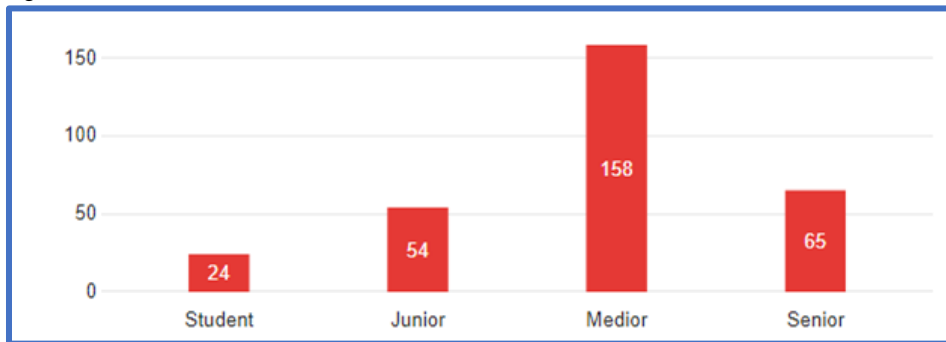
Figuur 5: Achtergrond



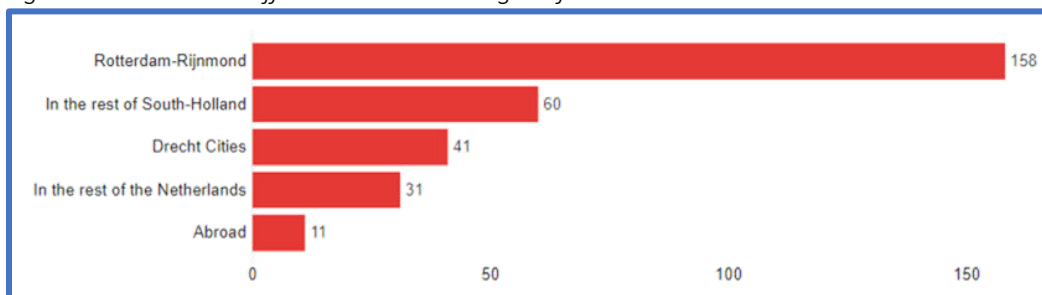
Figuur 6: Hoogst afgeronde opleiding



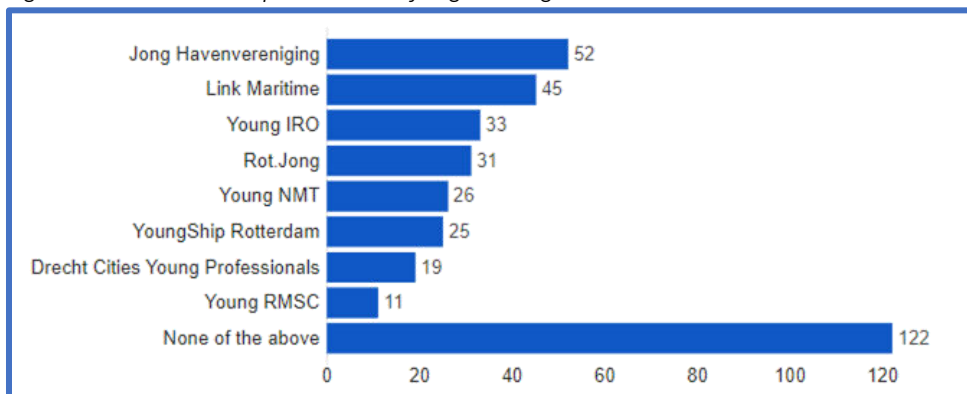
Figuur 7: Fase carrière



Figuur 8: Locatie bedrijf waarvoor de Young Professional werkt



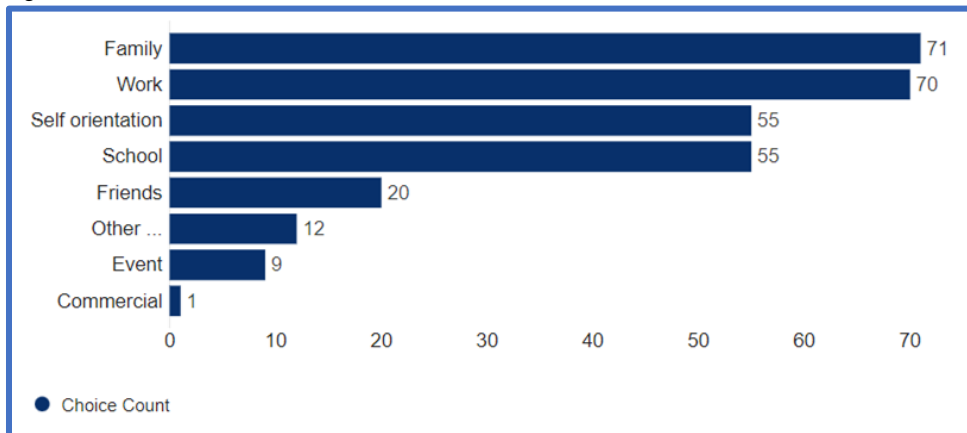
Figuur 9: Lidmaatschap maritieme jongerenorganisatie



Figuur 10: Redenen om bij een netwerkorganisatie aan te sluiten



Figuur 11: Contactmoment maritieme sector



Resultaten Drijfveren

De drijfveren zijn gedefinieerd in workshop sessies. Deze drijfveren zijn gebaseerd op literatuur en op discussies tussen de YMB leden en het Erasmus. De drijfveren zijn verdeeld in behoeften en deze zijn verwerkt in stellingen die zijn weergegeven in de bijbehorende figuren. De vijf hoofd drijfveren zijn:

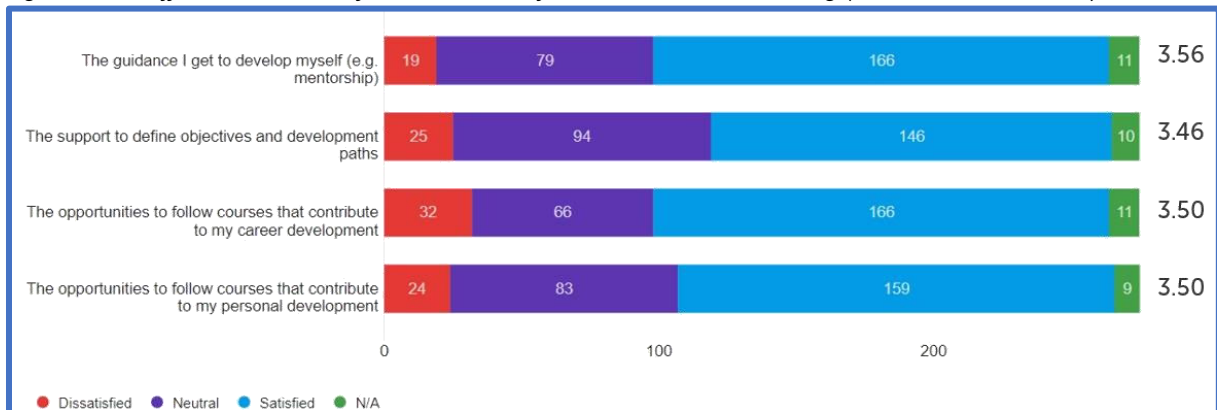
1. Persoonlijke en carrièreontwikkeling (figuur 12)
2. Werkomgeving en cultuur (figuur 13)
3. Erkenning en waardering (figuur 14)
4. Arbeidsomstandigheden en-voorwaarden (figuur 15)
5. Purpose: The pursuit of ideals (Persoonlijk perspectief: figuur 16, Bedrijf perspectief: figuur 17)

De behoeften van de eerste vier drijfveren zijn beoordeeld op tevredenheid. De bijbehorende vraagstellingen bij figuren 12 t/m 15 zijn in hoeverre ben je tevreden met? De vier antwoordmogelijkheden zijn: "Ontevreden", "Neutraal", "Tevreden", "n.v.t.". Purpose stellingen zijn op twee manieren bevroegd. De eerste vraagstelling is: In hoeverre vind je het belangrijk dat je aan het volgende bijdraagt in je huidige werk? (Antwoordopties: "Niet belangrijk", "Neutraal", "Belangrijk", "n.v.t.") De tweede vraagstelling is als volgt: In hoeverre ben je het eens dat je bedrijf bijdraagt aan een bepaalde purpose? (Antwoordopties: "Oneens", "Neutraal", "Eens", "n.v.t.")

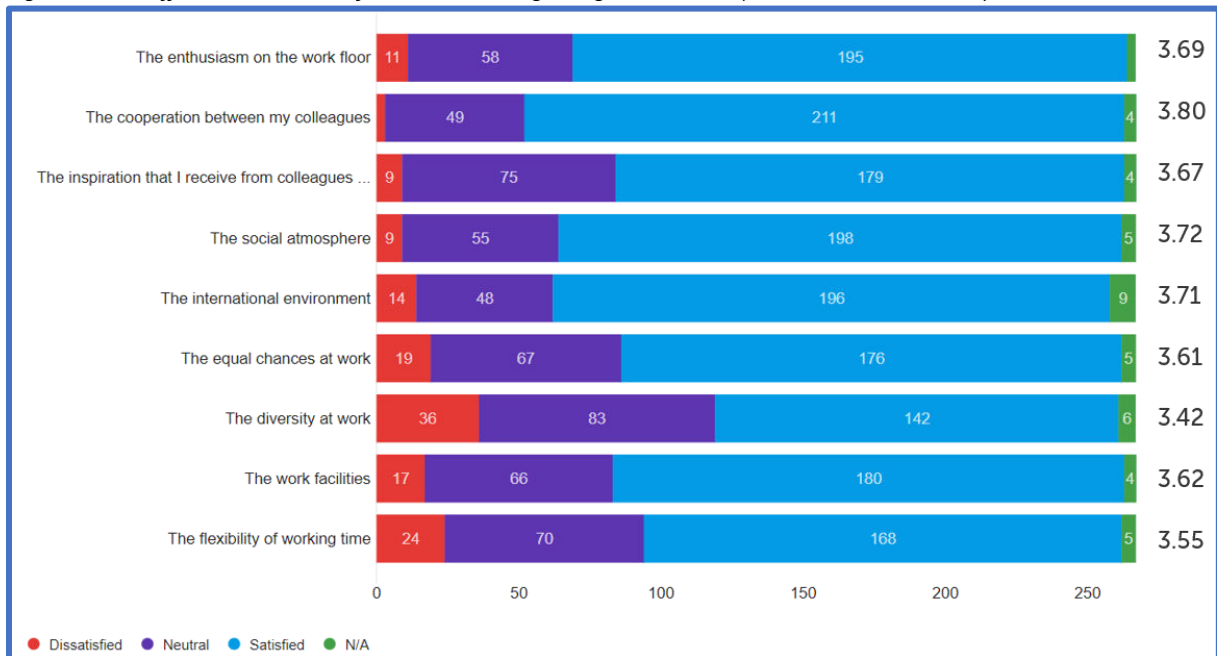
De gemiddelden van tevredenheid staan achter de verdelingen genoteerd. Ontevreden/Oneens/Niet belangrijk zijn gescoord op 2, Neutraal is gescoord op 3 en Tevreden/Eens/Belangrijk is gescoord op 4. Gezien de gemiddelden zijn twee benchmarks bepaald: 3.50 en 3.70. Gemiddelden lager of gelijk dan 3.50 scoren relatief lager dan andere stellingen. Dit kan betekenen dat respondenten een hogere mate van ontevredenheid ervaren dan andere stellingen. Gemiddelden hoger of gelijk dan 3.70 scoren relatief hoger dan andere stellingen.

Figuur 18 is een ranking vraag over de drijfveren en behoeften. De respondenten beoordelen welke drijfveer ze het meest belangrijk vinden (1) en welke ze het minst belangrijk vinden (6).

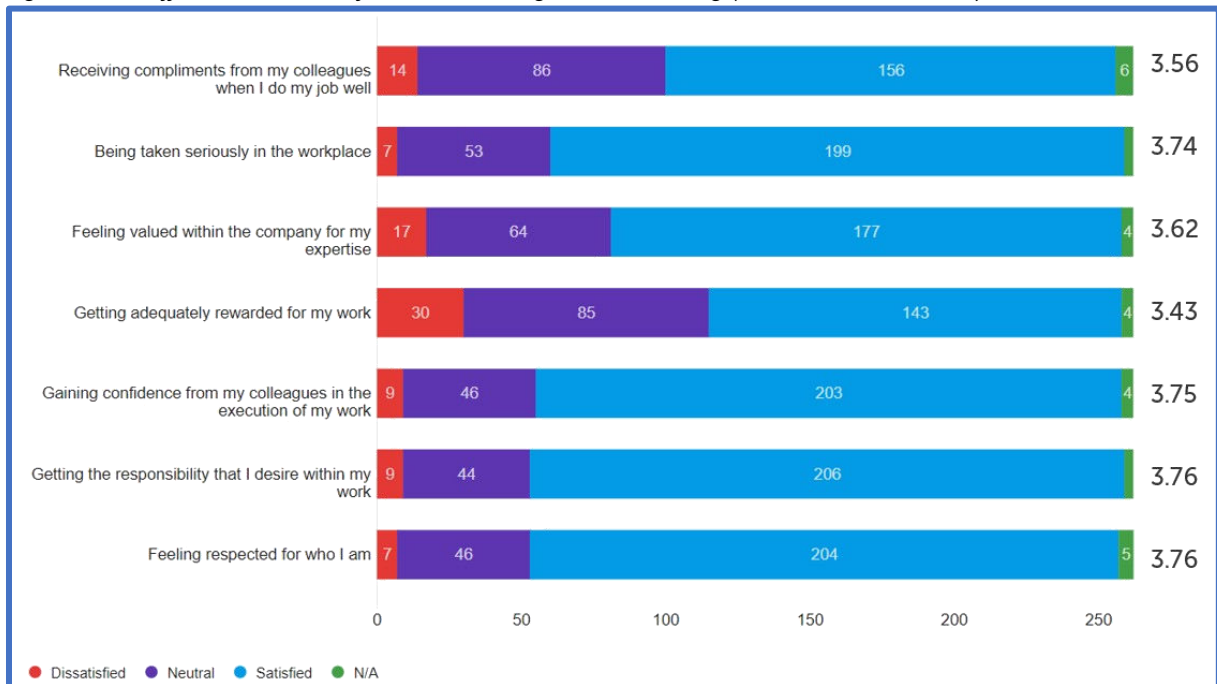
Figuur 12: Drijfveren en Behoeften – Persoonlijk en carrièreontwikkeling (schaal tussen 2 en 4)



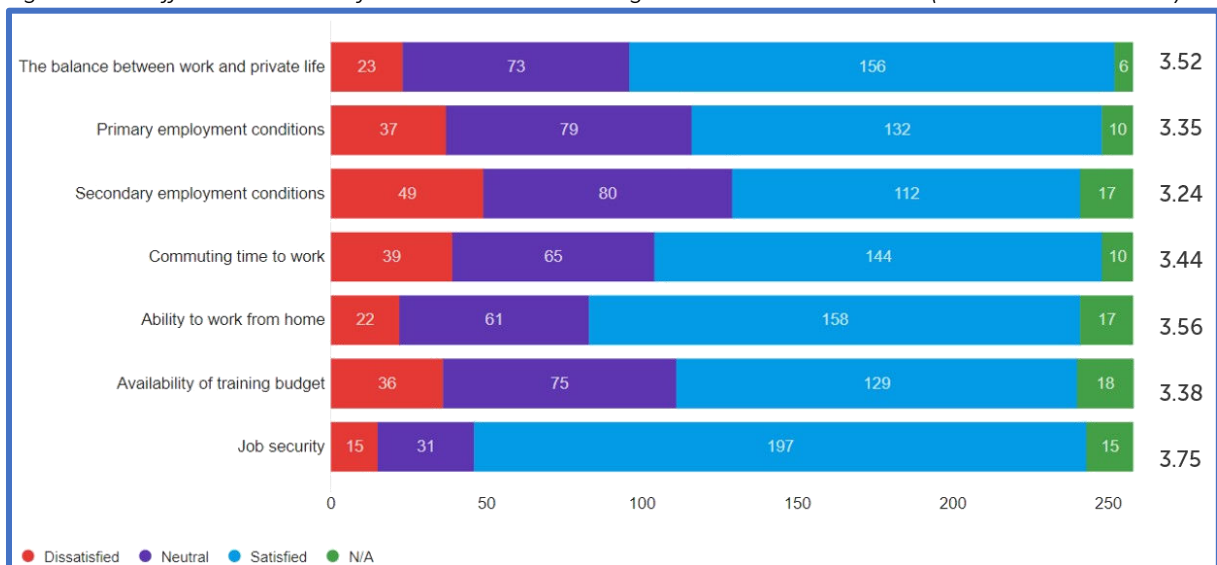
Figuur 13: Drijfveren en Behoeften – Werkomgeving en cultuur (schaal tussen 2 en 4)



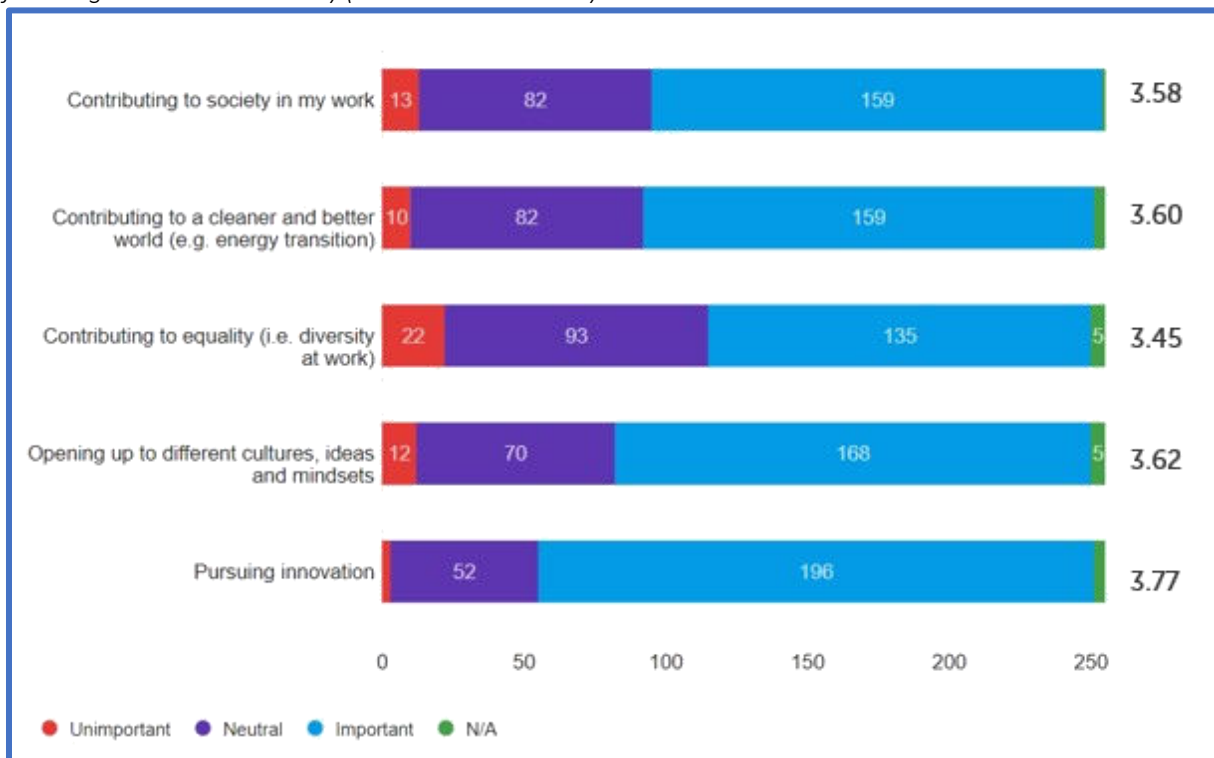
Figuur 14: Drijfveren en Behoeften – Erkenning en waardering (schaal tussen 2 en 4)



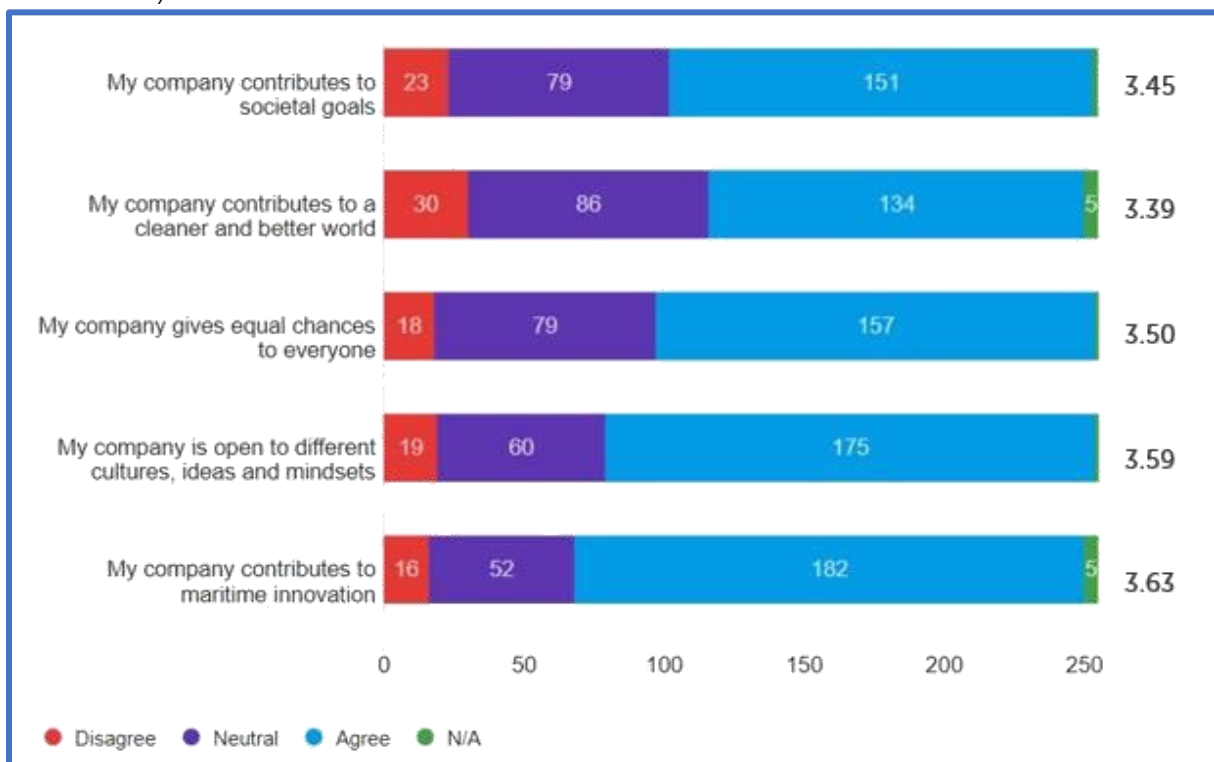
Figuur 15: Drijfveren en Behoeften – Arbeidsomstandigheden en -voorwaarden (schaal tussen 2 en 4)



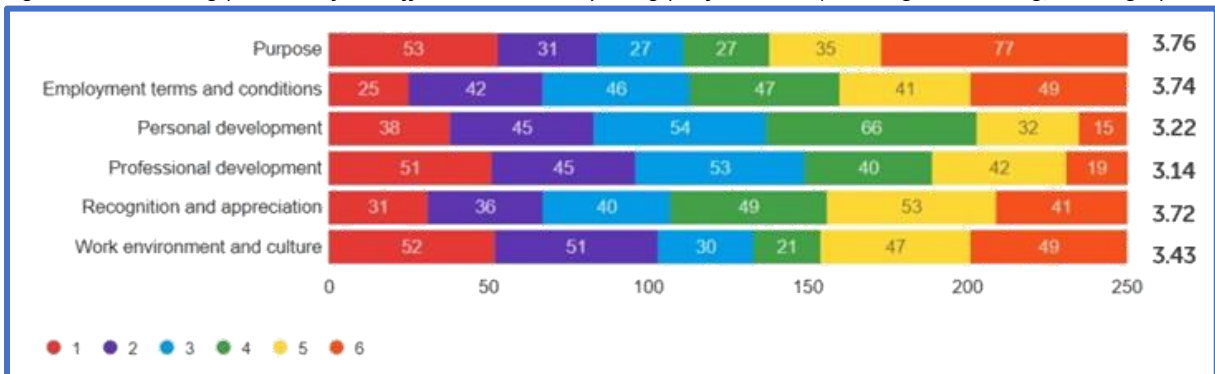
Figuur 16: Drijfveren en Behoeften – Purpose (In hoeverre vind je de volgende stellingen belangrijk voor je huidige werkzaamheden?) (schaal tussen 2 en 4)



Figuur 17: Drijfveren en Behoeften – Purpose (Draagt je bedrijf bij aan de volgende stellingen?) (schaal tussen 2 en 4)



Figuur 18: Ranking persoonlijke drijfveren van een young professional (1=hoogste ranking, 6=laagst)

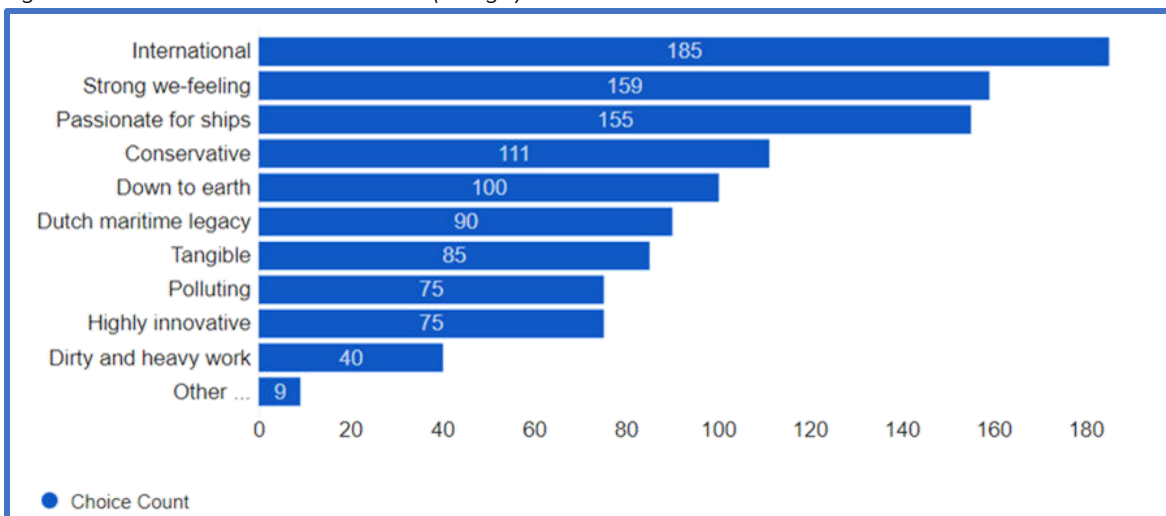


Toelichting: Nummer 1 positie is de hoogste ranking en nummer 6 positie is de laagste ranking. Het gemiddelde resultaat van de ranking staan achter de balken weergegeven. Hoe lager het gemiddelde hoe hoger de drijfveer de drijfveer wordt gerankt ten opzichte van de andere drijfveren. Persoonlijke en professionele ontwikkeling scoren het hoogst, want hebben de laagste gemiddelden.

Resultaten binding

Figuur 19 geeft het beeld weer van de Young Professionals over de maritieme sector. De Young Professionals konden zoveel opties aanvinken. De top-drie is Internationaal, sterk wij-gevoel en passie voor schepen.

Figuur 19: Beelden maritieme sector (imago)



In figuur 20 is een woordenwolk gepresenteerd die de tofste elementen volgens de Young Professionals laat zien. Deze woordenwolk is samengesteld gebaseerd op de antwoorden van de respondenten. Een aantal antwoorden die de woordenwolk onderbouwt, staan weergegeven onder het figuur.

Figuur 20: Tofste elementen maritieme sector (open vraag)



Internationaal

- “International- connecting places and people from all over the world.”
- “Large international ecosystem with all kinds of small local systems within it, despite the complexity of the sector, at the same time a mindset of: roll up your sleeves, put your feet up and take action, not just talking and thinking about things.”
- “International environment, international travel.”
- “Internationalization- Diversity- Cosmopolitan approach.”
- “International & still a small and fun world.”

Mensen

- “Je komt vaak dezelfde (leuke) mensen tegen; sterk wij-gevoel; mooie producten (bootjes!)”
- “Het ons-kent-ons zorgt er vaak voor dat we snel nieuwe mensen leren kennen.”
- “De passie die mensen hebben voor het vak. De trots.”
- “De mensen en de vrijheid”

Complexiteit

- “De grootsheid en complexiteit van machines en schepen. Het is een hele andere wereld, waar veel mensen geen besef of idee van hebben.”
- “Grote en complexe projecten, binnen deze omgeving waarde toevoegen aan organisaties door processen te verbeteren.”
- “Scale of projects, complexity, innovation to solve the problems and drive to do unimaginable. Moving boundaries.”
- “Hands-on mentality, working on complex visible projects.”

Schepen

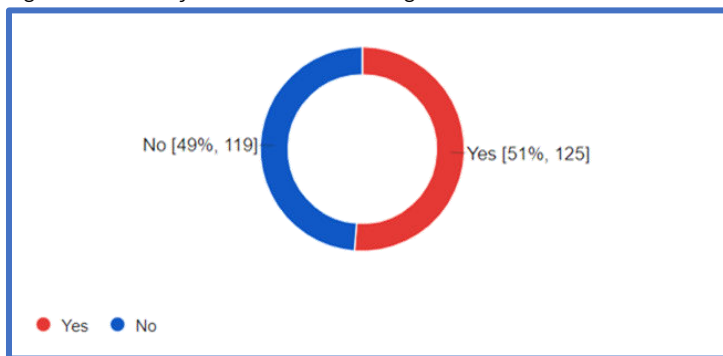
- “Het werken met schepen blijft tof”
- “Hoe klein je je voelt tussen alle grote schepen en het aansturen van de schepen”
- “De schaal waarop er gewerkt wordt. Gigantische schepen, krankzinnig volume aan lading, altijd in beweging, tastbaar.”
- “Het direct werken en in contact staan met reusachtige Zeeschepen.”

- De enorme schepen die we bouwen, wat een kennis daarin gaat en hoe Nederland daarmee de wereld op de kaart zet.
- De schepen die de wereld overgaan, het avontuurlijke ondernemen, de kansen die je al op jonge leeftijd kunt krijgen om impact te maken.

Resultaten vertrek

Figuur 21 weergeeft hoeveel procent van de Young Professionals wel eens heeft overwogen om te vertrekken. De vertrekredenen staan in een woordenwolk gepresenteerd in figuur 22. Onderstaand de figuur staan open antwoorden van de respondenten die de woordenwolk onderbouwen. Figuur 23 laat zien welke sectoren er worden overwogen en welke mogelijk concurreren met de maritieme sector voor Young Professionals. Figuur 24 de gemiddelde ingeschatte kans dat een Young Professional zich over 5 jaar nog voor dezelfde organisatie/sector ziet werken.

Figuur 21: Heb je wel eens overwogen om in een andere sector te gaan werken?



Figuur 22: Vertrekredenen (Open vraag)



Experience and knowledge

- “Gaining more insight and experience. Seeing different professional aspects like pieces of puzzle. Getting the bird- or helicopter view.”
- “I experience the maritime sector to be quite conservative (especially in the Netherlands). A lot of companies, values working experience over actual knowledge and results, so it takes a

long time to "move up" in a company. Additionally, I find maritime engineering jobs in the Netherlands to be underpaid."

- "Expanding the knowledge and practical experience."
- "Broaden my knowledge."

Salary

- "Salary and other other terms of employment."

Sustainability

- "I am looking for more meaning in my work, which I find insufficient in this sector. We are lagging behind in terms of sustainability, for example."

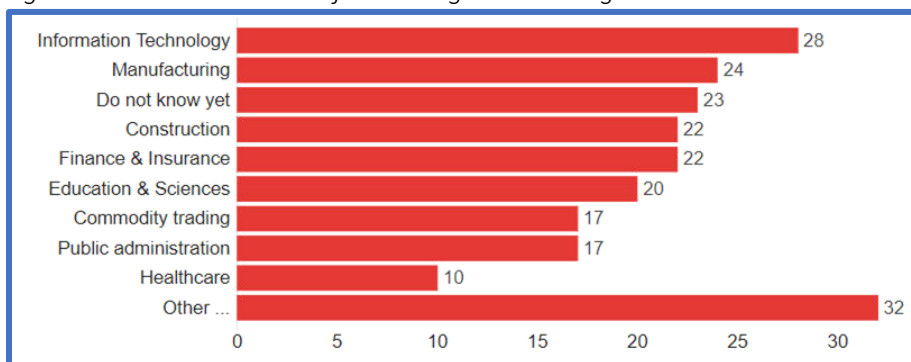
Opportunity

- "Less conservative, more young people, more opportunities to develop."
- "If I felt that there was no opportunity to grow and reach my ambitions, I would be forced to reconsider."

Conservative

- "I already work in another sector and this choice was partly determined by the conservative atmosphere in the maritime sector."
- "Geen zin meer in conservatieve oude mannen te overtuigen dat verandering goed doet."

Figuur 23: Welke sector heb je overwogen om in te gaan werken?



Figuur 24: Kans dat een Young professional zich over 5 jaar nog voor dezelfde organisatie/sector ziet werken.

57,82% Gemiddelde kans dat iemand voor dezelfde organisatie werkt over vijf jaar

73,04% Gemiddelde kans dat iemand in de maritieme sector werkt over vijf jaar

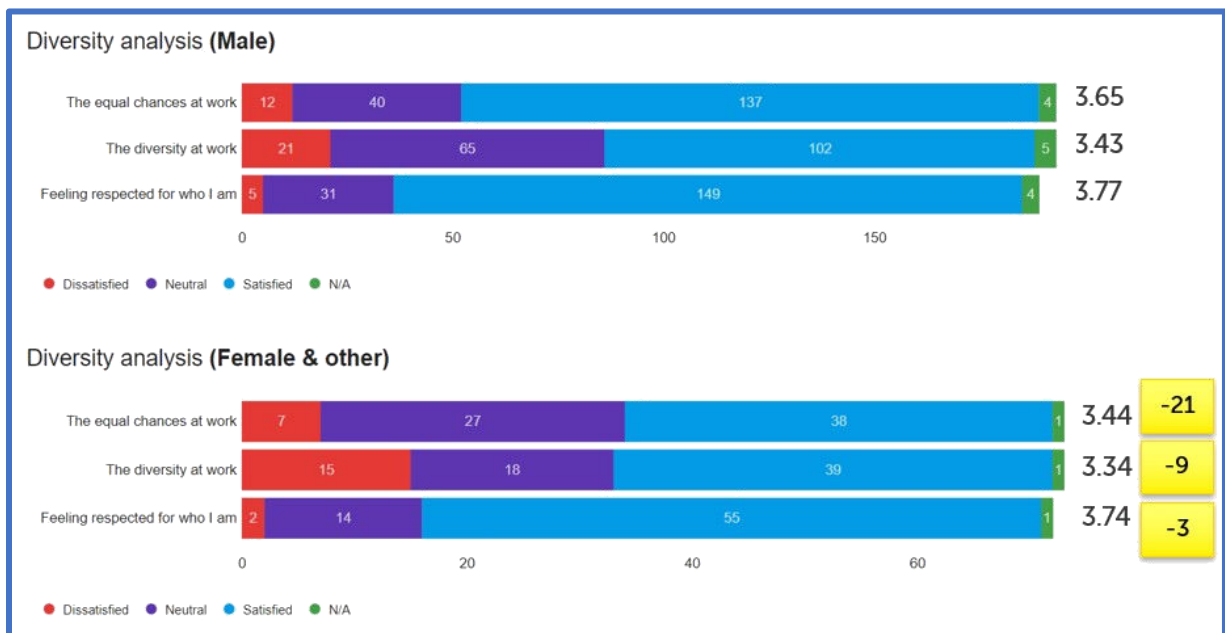
Resultaten Dwarsdoorsnedes

Naar aanleiding van de resultaatbesprekingen hebben we een aantal dwarsdoorsnedes uitgevoerd. In totaal zijn er drie dwarsdoorsnedes uitgevoerd over imago, diversiteit (Male vs. Female, Dutch vs. Non-Dutch, Members vs Non-Members) en baanzekerheid en werk/privé balans (Service vs. Non-Service). Figuren 25-27 weergeven de resultaten en een aantal dwarsdoorsnedes zijn significant. Een kort samenvatting van de dwarsdoorsnedes:

- De gemiddelde tevredenheid van mannen en vrouwen m.b.t. gelijke kansen is significant verschillend.
- De gemiddelde tevredenheid van Nederlanders en niet-Nederlanders m.b.t. respect is significant verschillend.
- Service & Non-service hebben geen significante resultaten opgeleverd.

Voor alle dwarsdoorsnedes is de top drie imago beelden geanalyseerd (figuur 27). Sterk wij-gevoel komt in elke dwarsdoorsnede in de top drie voor. Conservatisme komt alleen in de top drie van Non-Dutch Young professionals voor.

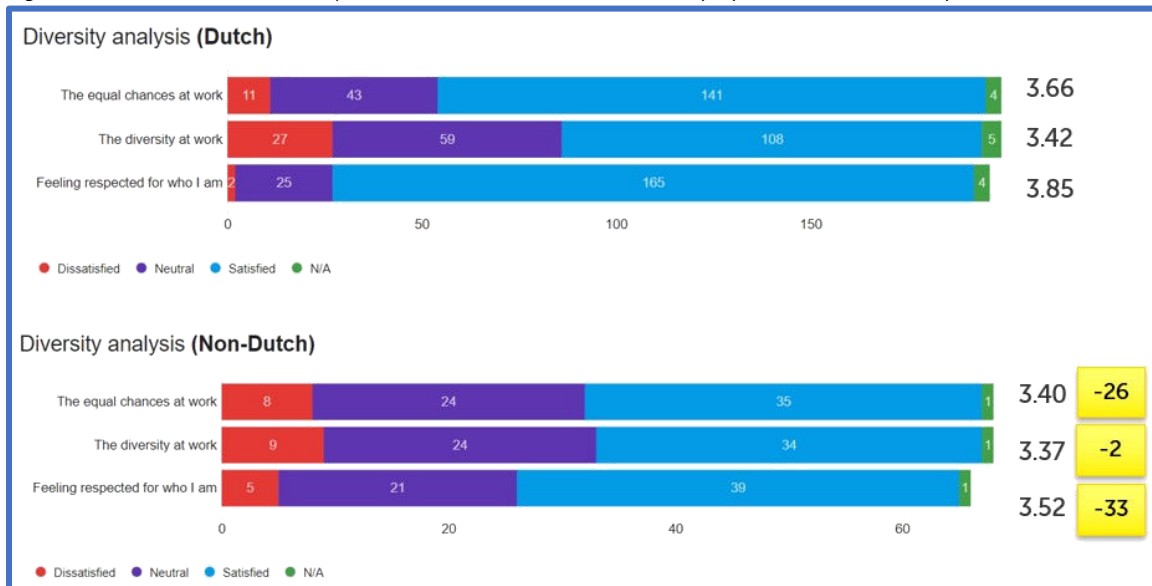
Figuur 25: Dwarsdoornede (Man/Vrouw) op diversiteit en respect



Mann-Whitney U Test ($\alpha = 0.05$)

- De gemiddelde tevredenheid van mannen en vrouwen m.b.t. gelijke kansen is significant verschillend (p-value = 0.0043).
- De gemiddelde tevredenheid van mannen en vrouwen m.b.t. diversiteit is niet significant verschillend (p-value = 0.5942).
- De gemiddelde tevredenheid van mannen en vrouwen m.b.t. respect is niet significant verschillend (p-value = 0.4729).

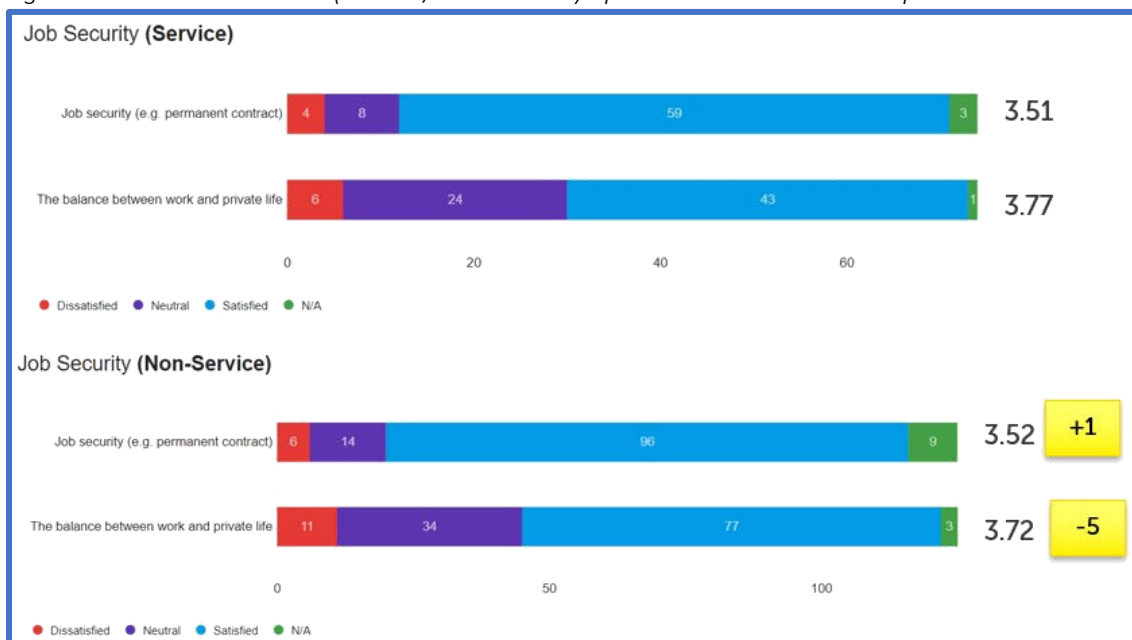
Figuur 26: Dwarsdoorsnede (Nederlands en niet Nederlands) op diversiteit en respect



Mann-Whitney U Test ($\alpha = 0.05$)

- De gemiddelde tevredenheid van Dutch & Non-Dutch m.b.t. gelijke kansen is significant verschillend (p-value = 0.0022).
- De gemiddelde tevredenheid van Dutch & Non-Dutch m.b.t. diversiteit is niet significant verschillend (p-value = 0.5841).
- De gemiddelde tevredenheid van Dutch & Non-Dutch m.b.t. respect is significant verschillend (p-value = 0.0000).

Figuur 27: Dwarsdoorsnede (Service/Non-Service) op baanzekerheid en werk-privé balans



Mann-Whitney U Test ($\alpha = 0.05$)

- De gemiddelde tevredenheid van Service & Non-Service m.b.t. baanzekerheid is niet significant verschillend (p-value = 0.8058).
- De gemiddelde tevredenheid van Service & Non-Service m.b.t. balans is niet significant verschillend (p-value = 0.6185).

Figuur 28: Imago dwarsdoorsnedes

Members vs non-members	Male vs Non-male	Dutch vs Non-Dutch
Members 1. Internationaal 2. Passie voor schepen 3. Sterk wij-gevoel *Conservatief 4.	Male 1. Internationaal 2. Passie voor schepen 3. Sterk wij-gevoel *Conservatief 4.	Dutch 1. Internationaal 2. Passie voor schepen 3. Sterk wij-gevoel * Conservatief 5.
Non-members 1. Internationaal 2. Sterk wij-gevoel 3. Passie voor schepen *Conservatief 4.	Female & other 1. Internationaal 2. Sterk wij-gevoel 3. Passie voor schepen *Conservatief 4.	Non-Dutch 1. Internationaal 2. Conservatief 3. Sterk wij-gevoel