

Tijd voor scholing

Antwoorden op veelgestelde vragen over scholing van werknemers



Raad voor
Werk en
Inkomen

Het belang van scholing van werknemers

Beroepen en taken van werknemers veranderen sneller dan vroeger.

Het is belangrijk dat werknemers zich blijven ontwikkelen en relevante scholing (kunnen) volgen. Dat vergroot de kansen van werknemers en die van werkgevers.

Scholing van werknemers kan bijdragen aan:

- Een betere of efficiëntere uitvoering van het werk
- Het behoud en bijspijkeren van kennis en vaardigheden, waardoor deze niet verouderen
- Het verbeteren van doorgroei- en carrièremogelijkheden van werknemers
- Het opleiden tot functies waarvoor (straks) moeilijk werknemers te vinden zijn
- Het aanpassen van de competenties van werknemers op de behoefte(n) in het bedrijf
- Het vergroten van de binding met het bedrijf en het versterken de bedrijfscultuur
- Het vergroten van de mobiliteit en inzetbaarheid van werknemers op langere termijn

Maar scholing is een breed begrip. Wat is een zinvolle invulling van scholing, en wat komt daarbij kijken? Werkgevers en werknemers kunnen zelf een aantal belangrijke stappen zetten. De praktische tips en informatie in deze Werkwijzer Scholing kunnen daarbij helpen. De Werkwijzer geeft een antwoord op een aantal veel gestelde vragen over scholing van werknemers.

De vragen:

1. Wat is een zinvolle invulling van scholing?
2. Hoe krijg je zicht op de scholingsbehoefte?
3. Wat zijn mogelijke vormen van scholing?
4. Hoe motiveer je bepaalde groepen werknemers?
5. Waar is relevant scholingsaanbod te vinden?
6. Waar is ondersteuning te vinden?
7. Zijn er subsidies of tegemoetkomingen?
8. Welke eisen stelt de regeling deeltijd-WW aan scholing?
9. Wat kan de OR of PVT doen?
10. Wat als het bedrijf moet reorganiseren: hoe zet je scholing naar ander werk in?
11. Hoe waarborg je structurele aandacht voor scholing?

Iedere vraag is afzonderlijk te downloaden op www.rwi.nl/tijdvoorscholing. Verder hebben we een overzicht gemaakt van relevante websites t.b.v. scholing van werknemers. We streven ernaar de informatie actueel te houden, en waar nodig uit te breiden. Het is goed om hier met het printen van PDF-versies rekening mee te houden (de voettekst geeft aan in welke maand de laatste wijzigingen zijn doorgevoerd).

De informatie is interessant voor iedereen in het bedrijf die met scholing te maken heeft en daar nog niet zoveel ervaring mee heeft: de werkgever, het medezeggenschapsorgaan, de personeelsfunctionaris of de leidinggevende. Voor individuele werknemers is er sinds oktober 2010 een aparte **brochure**. Deze brochure is – net als deze werkwijzer - te downloaden van www.rwi.nl/tijdvoorscholing en bevat met name praktische tips en suggesties voor werknemers die aan de slag willen met hun ontwikkeling en scholing.

In het vervolg hebben we het steeds over bedrijven, maar de Werkwijzer is evengoed interessant voor organisaties buiten het bedrijfsleven.

Reacties

We zijn benieuwd naar uw reacties op deze informatie. Heeft u er wat aan gehad? Mist u bepaalde informatie? Klopt de informatie niet of niet meer? Laat het ons weten via info@rwi.nl.

Vraag 1 Wat is een zinvolle invulling van scholing?

Scholing is geen doel, maar een middel om de inzetbaarheid van medewerkers te versterken en om bedrijfsdoelen te realiseren. Scholing moet wel een functie hebben. Kijk daarom goed naar het functioneren en de behoeften van individuele werknemers, maar ook naar de behoeften van het bedrijf (nu en in de toekomst).

Hieronder vindt u twee checklisten die kunnen helpen bij het inventariseren van mogelijk zinvolle scholing binnen het bedrijf:

- De eerste checklist is te gebruiken voor het inventariseren van scholingsdoelen op bedrijfsniveau.
- De tweede checklist kan individuele medewerkers aanzetten tot nadenken over scholing, bijvoorbeeld ter voorbereiding op een functioneringsgesprek of POP-gesprek. U kunt deze checklist ook als apart document downloaden. Een kortere versie van de checklist is opgenomen in de brochure voor werknemers: 'Leren als je werkt' (op www.rwi.nl/tijdvoorscholing). Dat kan handiger zijn voor bijvoorbeeld lager opgeleide werknemers of voor een meer globale inventarisatie.

Beide checklisten zijn bedoeld als hulpmiddel, niet als uitputtende lijst van alle soorten scholing.

CHECKLIST VOOR HET BEDRIJF

Functiegerichte trainingen, gericht op het functioneren van medewerkers in de huidige functie:

- Beschikken medewerkers over voldoende vakkennis en vaardigheden om in hun huidige functie te functioneren?
- Is die kennis voldoende up to date? Is bepaalde kennis weggezaakt? Zijn bepaalde vaardigheden weggezaakt?
- Worden er op korte termijn nieuwe technieken of dienstverleningsconcepten ingevoerd? Of als die recent zijn ingevoerd: is iedereen in staat om hiermee te werken? Is extra instructie zinvol?
- Hoe staat het met de meer algemene competenties voor die functie: probleemoplossend vermogen, klantgerichtheid, samenwerken in een team, efficiënt werken etc.? Is dit met bepaalde trainingen te verbeteren?
- Kunnen medewerkers voldoende Nederlands spreken en schrijven om te kunnen functioneren? Hoe staat het met de rekenvaardigheden?
- Zou een (buitenlandse) talencursus voor sommige medewerkers zinvol zijn?

Bedrijfsgerichte trainingen, gericht op het functioneren van de organisatie als geheel:

- Zijn er (conform de wet) voldoende medewerkers met een diploma Bedrijfshulpverlening, EHBO of VCA? Wanneer moeten die 'op herhaling'? Zou het zinvol zijn als meer medewerkers zo'n cursus volgen?
- Doen zich knelpunten voor in de samenwerking tussen verschillende afdelingen of onderdelen van het bedrijf? 'Verstaat' men elkaar?
- In hoeverre zijn werknemers inzetbaar op andere taken of plekken? Zou het zinvol zijn als werknemers (meer) taken van elkaar zouden kunnen overnemen?

- Kunnen medewerkers uit de voeten met de voor hen relevante computerprogramma's (bijvoorbeeld Word, Excel, Powerpoint, administratieve programma's, internet, etc.)? Zou extra instructie zinvol zijn?
- Is het (midden)management voldoende toegerust voor haar taken? Zou bijvoorbeeld een cursus 'kwaliteit van leidinggeven', functioneringsgesprekken of verzuimbegeleiding zinvol kunnen zijn?

Ontwikkelingsgerichte scholing, gericht op het functioneren in de toekomst:

- Sluiten de competenties van de medewerkers nog aan op de behoeften van het bedrijf (nu en in de toekomst)? Zijn de huidige medewerkers hierop te scholen/trainen?
- Zijn er moeilijk vervulbare vacatures, of worden die de komende jaren verwacht? Zijn er medewerkers die naar deze functie(s) zijn te scholen?
- Zijn er werknemers die (binnen een paar jaar) intern kunnen doorstromen naar een hogere of andere functie? Is scholing daarvoor noodzakelijk? Kunnen interne trainingen hier (alvast) bij helpen?
- Zijn er werknemers die een opleiding of opleidingsmodules kunnen en willen volgen? In hoeverre zijn die opleidingen zinvol voor het bedrijf?
- Zijn er werknemers die extra instructie van ervaren medewerkers kunnen gebruiken? In hoeverre zijn ervaren medewerkers voldoende in staat om als leermeester te functioneren?

Arbeidsmarktgericht, gericht op het versterken van externe mobiliteit:

- Zijn er werknemers die eigenlijk liever ergens anders zouden werken? Zijn er functies in het bedrijf die op termijn gaan verdwijnen? Zijn die groepen geholpen met scholing?
- Hoe groot is de kans dat het bedrijf zal moeten reorganiseren? Bij welke functiegroepen vallen dan de klappen? Wat voor scholing kan hun positie op de arbeidsmarkt versterken, en is tegelijkertijd ook voor het bedrijf zinvol?

Persoonlijke ontwikkeling van medewerkers:

- Welke scholingswensen hebben medewerkers zelf? In hoeverre wil en kan de organisatie deze honoreren?
- Welke scholingsbehoeften komen tijdens functioneringsgesprekken aan de orde? In hoeverre is hier al vervolg aan gegeven?
- Kan gerichte scholing de inzetbaarheid van oudere en laaggeschoolde werknemers bevorderen?

CHECKLIST VOOR INDIVIDUELE WERKNEMERS

"Ik wil best (bij)scholing volgen, maar weet niet wat!"

"Zou ik er goed aan doen om (bij)scholing te volgen?"

"Ze zeggen dat ik me moet laten (bij)scholen, maar wat dan?"

Scholing kan u helpen om uw werk beter te doen. Het kan uw positie versterken. Maar daarvoor maakt het wel uit wat voor soort scholing u volgt. De volgende checklist helpt u misschien een stap verder. Het geeft u geen kant en klare oplossingen, maar u ziet misschien beter of het nodig is om een training of cursus te volgen, en aan wat voor soort scholing u zou kunnen denken.

Doe ik mijn werk altijd goed? Zijn er dingen die ik beter zou willen kunnen?

- Heb ik de juiste diploma's? Zijn die misschien verouderd?
- Heb ik voldoende vakkennis om mijn werk te kunnen doen? Is die kennis misschien verouderd?
- Mis ik misschien ervaring of routine? Zijn bepaalde vaardigheden weggezakt? Zou

iemand in het bedrijf me dit kunnen leren? Zijn er cursussen of trainingen voor?

- Is er kortgeleden een nieuwe techniek of werkwijze ingevoerd? Of gaat dat binnenkort gebeuren? Ben ik in staat om daarmee te werken?
- Hoe staat het met mijn algemene vaardigheden, bijvoorbeeld samenwerken, overleggen, problemen oplossen, op tijd mijn werk af krijgen, omgaan met klanten?
- Kan ik voldoende Nederlands spreken en schrijven om mijn werk te kunnen doen? Kan ik voldoende rekenen?
- Heb ik veel contact met het buitenland? Zou een (buitenlandse) talencursus zinvol zijn?
- Kan ik overweg met de bedrijfsapparatuur? Beheers ik de relevante computerprogramma's (bijvoorbeeld Word, Excel, Powerpoint, administratieve programma's, internet, etc.)? Zou extra instructie zinvol zijn?

Zou ik me verder willen ontwikkelen?

- Zou ik in aanmerking willen komen voor een andere of hogere functie in het bedrijf? Heb ik daarvoor scholing of diploma's nodig?
- Zijn er in het bedrijf vaak vacatures, of worden die de komende jaren verwacht? Zou ik daarvoor in aanmerking kunnen komen als ik me laat bijscholen?
- Zou ik jongere medewerkers willen begeleiden? Kan ik dat al, of zou ik dat moeten leren?
- Zou ik in aanmerking willen komen voor een leidinggevende functie? Zou ik daar een cursus of opleiding voor willen volgen?
- Zou ik ook nog wel eens ergens anders willen werken? Of heel ander werk willen doen? Wat voor scholing past daarbij?
- Wat voor een opleiding of scholing zou ik zelf leuk vinden? Heeft het bedrijf waar ik werk daar wat aan? Vergroot ik daarmee mijn kans op ander werk?

Zou ik me verder moeten ontwikkelen?

- Wat zijn de ontwikkelingen in mijn vakgebied? Verandert de techniek of de manier van werken? Kan ik over een paar jaar nog meekomen? Helpt het als ik me laat bijscholen?
- Bestaat er een kans dat mijn bedrijf moet gaan reorganiseren of sluiten? Hoe groot is dan de kans dat ik nog ander werk vind? Kan ik niet beter nu al nadenken over bijscholing?
- Kan ik mijn werk de komende jaren nog aan? Wordt het niet te zwaar (lichamelijk en psychisch)? Kan ik niet beter tijdig minder zwaar werk gaan doen? Wat voor werk zou ik dan graag willen doen, en is daar scholing voor nodig?

Vraag 2 Hoe krijg je zicht op de scholingsbehoefte?

Door regelmatig functionerings- en beoordelingsgesprekken of POP-gesprekken te houden, wordt de scholingsbehoefte in het bedrijf zichtbaar. Daarmee is het beter mogelijk om zinvolle scholingen te kiezen. Voor individuele werknemers, en voor het bedrijf als geheel.

Functioneringsgesprek

Het functioneringsgesprek is een gesprek tussen leidinggevende en medewerker over het functioneren van de medewerker: Wat gaat er goed? Wat kan worden verbeterd? Hoe kunnen verbeteringen tot stand worden gebracht? In het gesprek wordt stilgestaan bij het heden, maar er wordt vooral gekeken naar de toekomst. Het mondt uit in concrete doelen, die betrekking kunnen hebben op het volgen van scholing.

Beoordelingsgesprek

Een beoordelingsgesprek is een gesprek tussen leidinggevende en medewerker over het functioneren van de medewerker in het afgelopen jaar. Er worden ook afspraken gemaakt voor de komende periode. Het is meer een eenrichtingsgesprek: de leidinggevende doet vooral het woord, de medewerker heeft wel invloed op eventueel te maken afspraken. Als laatste komen de consequenties voor salaris en andere arbeidsvoorwaarden aan de orde.

POP-gesprekken

POP staat voor Persoonlijk Ontwikkelingsplan. In het POP-gesprek worden de wensen en behoeften van de werknemer op het terrein van scholing in kaart gebracht. Deze worden afgewogen tegen de opleidingswensen van het bedrijf. In een persoonlijk ontwikkelingsplan worden per medewerker afspraken gemaakt over tijd, budget en type scholing. De afspraken komen in samenspraak tussen werknemer en leidinggevende tot stand. POP-gesprekken zijn goed te koppelen aan de uitkomsten van functioneringsgesprekken.

Bedrijfsopleidingsplan

Naar aanleiding van de uitkomsten van de POP's maakt de werkgever een bedrijfsopleidingsplan, waarin de behoeften van medewerkers en het bedrijfsbelang samenkomen. In dit plan worden concrete opleidingen benoemd, en wordt aangegeven hoeveel werknemers een cursus of opleiding (kunnen) gaan volgen.

Op internet is hierover meer informatie te vinden, bijvoorbeeld op sites van kenniscentra, brancheorganisaties of bonden. De site van het kenniscentrum in de grafische sector bevat een goede beschrijving en praktische suggesties, ook voor andere sectoren: www.goc.nl (onder werkgevers; elektronische personeelsmanager) Er zijn ook meer commercieel getinte sites, bijvoorbeeld www.leren.nl of www.carrieretijger.nl. De beschrijving bevat dan ook links naar concrete aanbieders en producten.

Sommige bedrijven voeren al standaard beoordelings-, functionerings- en POP-gesprekken met hun medewerkers. Wanneer dit niet het geval is, of hieruit onvoldoende aanknopingspunten zijn af te leiden voor concrete scholing, kan een (extra) ronde POP-gesprekken zinvolle input leveren. Dit is ook wel gebeurd bij bedrijven die in het kader van Werktijdverkorting of deeltijd-WW invulling moesten geven aan scholing. De ervaring leert dat deze bedrijven vaak gemakkelijker tot een zinvolle invulling van het scholingsplan kwamen.

Soms is het lastig om een zinvolle scholing te bedenken. Dan zijn er instrumenten die in specifieke situaties kunnen helpen:

EVC en EVP

Sommige werknemers hebben geen diploma's maar wel een uitgebreide werkervaring. Of ze hebben werkervaring die breder of op een hoger niveau ligt dan hun diploma. Dan kan een EVC-procedure nuttig zijn. **EVC** staat voor Erkenning van Verworven Competenties en leidt tot een **Ervaringscertificaat**: een bewijs van de competenties van de deelnemer. De ervaring en vakkennis die met EVC-procedures in kaart wordt gebracht, wordt vergeleken met de eisen die gelden in een bepaald beroep of in een bepaalde beroepsgroep of sector. Het Ervaringscertificaat kan leiden tot formele erkenning (certificering en diplomering) en/of tot mogelijke vrijstellingen bij mbo- of hbo-opleidingen. Het zorgt er ook voor dat de medewerker inzicht krijgt in wat hij al weet en kan. Daarmee kan het werknemers helpen bij het maken van verdere loopbaanplannen, maar het zorgt er ook voor dat de werkgever weet wat de medewerkers in huis hebben.

Vaak is het inventariseren en herkennen van competenties al voldoende. Een zwaar beoordelingstraject zoals bij het Ervaringscertificaat is dan niet nodig. Een **Ervaringsprofiel (EVP)** laat zien over welke kwaliteiten werknemers beschikken ten opzichte van een landelijke standaard (zoals een diploma) zonder dat er een formele beoordeling heeft plaatsgevonden. Werknemers brengen deze informatie zelf in kaart onder deskundige begeleiding. Het maken van een Ervaringsprofiel vergroot het zelfinzicht en het zelfvertrouwen. Het Ervaringsprofiel kan dienen als opstap naar het Ervaringscertificaat.

In Nederland zijn er ruim honderd EVC-aanbieders die werken volgens de Kwaliteitscode EVC. Deze code is in 2006 ontwikkeld om ervoor te zorgen dat de kwaliteit van EVC-beoordelingen goed is. Meer informatie over EVC en EVP is te vinden op www.ervaringscertificaat.nl en www.ervaringsprofiel.nl. Een lijst met erkende aanbieders is te vinden op www.kenniscentrumevc.nl. Er bestaan voor een aantal beroepen op mbo- en hbo-niveau quick-scans waarmee werknemers kunnen kijken of een ervaringscertificaat iets voor hen is (<http://quickscans.lerenenwerken.nl>).

Loopbaanoriëntatie en -advies

Werknemers die zich verder willen oriënteren op hun mogelijkheden – binnen of het buiten het bedrijf – kunnen baat hebben bij een loopbaantraject of loopbaanadvies. In sommige sectoren kunnen bedrijven en werknemers gebruikmaken van sectorale loopbaanadviseurs. Dit is bijvoorbeeld het geval in de bouw, de grafische sector, de procesindustrie, de metaal, de installatiebranche, het onderwijs en de gemeenten. Ook bonden hebben vaak loopbaanfaciliteiten voor hun leden. Er zijn daarnaast commerciële loopbaanadviesbureaus en zelfstandig werkende loopbaanadviseurs. Op www.nobol.nl vindt u een lijst met bedrijven met een keurmerk. De site www.noloc.nl bevat een register van zelfstandig werkende loopbaanadviseurs.

Er bestaan op internet korte vragenlijsten die werknemers helpen met nadenken over hun werk. Bijvoorbeeld op www.goc.nl (onder werknemers; praktische instrumenten; persoonlijke meetlat). Op www.werk.nl (onder werkzoekende, scholing en beroep) vindt u verwijzingen naar meer uitgebreidere testen. Daarnaast is op internet veel informatie te vinden over de inhoud van beroepen en de kans op werk, bijvoorbeeld op www.opleidingenberoep.nl, www.roc.nl en www.beroepeninbeeld.nl.

Workability Index

De Work Ability Index is een vragenlijst die meet hoe werknemers lichamelijk en geestelijk in staat zijn hun werk te doen. De WAI maakt het mogelijk iemands inzetbaarheid in kaart te brengen, voor nu en de toekomst. De WAI is daarmee een goed signaleringsinstrument: bij een (mogelijk) beperkte inzetbaarheid zijn tijdig maatregelen te nemen die uitval en arbeidsongeschiktheid kunnen voorkomen. Scholing kan daar een onderdeel van zijn. Voorwaarde is wel dat de WAI is ingepast in het HRM-beleid; alleen het afnemen van de vragenlijst is niet voldoende. Stichting Blik op Werk stimuleert het gebruik van de WAI in Nederland. Meer informatie: www.workabilityindex.nl

Vraag 3 Wat zijn mogelijke vormen van scholing?

Er zijn diverse vormen van scholing. Hieronder een overzicht:

Interne trainingen en cursussen

Een woninginrichter aan het woord

“We zijn maar een klein bedrijf. Dan moet je elkaar bij ziekte of vakantie kunnen vervangen. Daarom leert de meubelstofeerder nu ook de naaimachine te bedienen en leert de chauffeur om bij de klant stoffen op te meten. Mijn secretaresse leert van mij om de boekhouding bij te houden. Dat regelen we allemaal intern. Dat versterkt de motivatie.”

Collega's kunnen veel van elkaar leren. Veel mensen leren bovendien het beste door te doen. Interne opleidingstrajecten kunnen daarom een uiterst zinvolle rol vervullen. Dit kan op verschillende manieren worden vormgegeven, bijvoorbeeld:

- Interne mentortrajecten, meester-gezel constructies of praktijkbegeleiding. De kennis van een ervaren medewerker wordt één-op-één overgedragen aan minder ervaren collega's of stagiaires.
- Job-rotatie of functie-wisseling. Medewerkers ruilen dan van werk. Dit kan de inzetbaarheid van medewerkers vergroten, en kan medewerkers prikkelen zichzelf (verder) te ontwikkelen.
- Uitwisselingsbijeenkomsten. Dit kan bijdragen aan een versterking van de bedrijfscultuur of tot zinvolle ideeën die de werkprocessen kunnen verbeteren.
- Instructie of trainingen door ervaren medewerkers. Hiermee is kennis over te dragen aan groepen collega's.

Voor sommigen kan een interne training de opstap zijn om over verdere scholing na te denken. Bedenk vooraf wel of het zinvol is om de interne trainers of begeleiders eerst een training te geven. Ook kan het zinvol zijn een uitwisselingsbijeenkomst te laten leiden door een externe trainer of gespreksleider.

Korte externe trainingen en cursussen

Er bestaat een breed scala aan korte trainingen en cursussen: van een halve dag, een hele dag, een paar dagen of enkele weken. Dit soort korte cursussen is redelijk flexibel in te zetten. Dit kan handig zijn in bedrijven die werknemers in rustige perioden scholing willen aanbieden. Als de orderportefeuille aantrekt, zijn de werknemers immers weer voor hun volle aantal uren nodig. Het gaat dan vaak om korte vakgerichte trainingen of om meer bedrijfsgerichte trainingen, bijvoorbeeld bedrijfshulpverlening of veiligheidstrainingen. Soms wordt ook geprobeerd om een groot deel van het personeel dezelfde cursus te laten volgen. Dit versterkt de interne bedrijfscultuur. Een aantal voorbeelden uit de praktijk biedt misschien inspiratie:

Functie- of vakgericht:

- (herhalingscursus) Heftruckchauffeur
- Lassen
- Machines of bedrijfsapparatuur bedienen
- Specifieke programmeercursussen
- Schrijfcursus (kort en bondig schrijven)
- Offertes maken

Bedrijfsgericht:

- (herhalingscursus) EHBO
- (herhalingscursus) bedrijfshulpverlening
- Cursussen arbeidsveiligheid (VCA)
- Omgaan met gevaarlijke stoffen, afvalstromen, calamiteiten
- Ergonomie in de dagelijkse praktijk, veilig tillen, hijsen
- Administratieve cursussen: Word, Excel, Powerpoint, etc.
- Financiën, marketing en verkoop
- Kwaliteit van leidinggeven, functioneringsgesprekken, verzuimbegeleiding

Toekomstgericht

- Didactiek op de werkvloer

Langere scholingstrajecten

Soms kan het zinvol zijn als medewerkers een langere opleiding volgen. Vaak gaat het dan om opleidingen voor individuele medewerkers. Daarbij zijn verschillende mogelijkheden denkbaar:

Een opleiding in het mbo, hbo of universiteit

Voor werkenden zijn er vaak mogelijkheden om studie en werken te combineren:

- Op het mbo gaan studenten in de BOL-route (beroepsopleidende leerweg) voornamelijk naar school en lopen ze bepaalde perioden stage. Vaak kan deze BOL-route in deeltijd worden gevolgd.
- Het mbo kent daarnaast de zogenaamde BBL-route (beroepsbegeleidende leerweg). Deelnemers gaan dan bijvoorbeeld 1 dag in de week naar school. De rest van de week zijn ze aan het werk op basis van een beroepspraktijkovereenkomst bij een erkend leerbedrijf. Als uw bedrijf een erkend leerbedrijf is kunnen werknemers een BBL-opleiding volgen, maar er gelden wel voorwaarden aan de inhoud van het werk en de begeleiding (zie www.colo.nl, onder 'thema'; 'praktijkleren').
- Hbo- en universitaire opleidingen kennen in bepaalde gevallen deeltijd-studies. In het hbo zijn er daarnaast duale opleidingen. Dit zijn volwaardige hbo-opleidingen, met hetzelfde inhoudelijke studieprogramma als de voltijdvariant. De werkgever moet passend werk, begeleiding en faciliteiten bieden, en heeft ook een rol in de beoordeling van studenten. Naast duale opleidingen bestaat er voor bepaalde richtingen sinds een aantal jaar ook een tweejarige hbo-studie met een aparte graad: de Associate Degree. Dit kan voor werknemers die niet meer vier jaar willen studeren een aantrekkelijke optie zijn.
- Naast volledige opleidingen kunnen medewerkers ook vaak modules uit opleidingen volgen. In het mbo zijn er daarnaast voorschakelcursussen, die deelnemers klaarstomen voor een beroepsopleiding.

Brancheopleidingen

Niet altijd is een volledige beroepsopleiding noodzakelijk. Brancheopleidingen leiden op tot werk in specifieke functies of trainen de werknemer in specifieke taken. Vaak leidt de opleiding tot een (branche-)certificaat. De opleidingen worden dan door de branche verzorgd of ingekocht.

Het volgen van dit soort opleidingen kan in het belang zijn van de medewerker zelf, die daarmee zijn vak beter kan uitoefenen en misschien op termijn promotie kan maken. Bovendien verbetert de werknemer daarmee de kans op ander werk. Het kan ook in het belang zijn van het bedrijf. Bijvoorbeeld omdat ontwikkelingen in de techniek vragen om steeds hoger opgeleide werknemers, of omdat het bedrijf moeite heeft om vacatures op de (wat) hogere niveaus te vervullen. De ervaring leert bovendien dat medewerkers het erg waarderen als ze een opleiding kunnen volgen, en daarbij geholpen worden door het bedrijf (met een bijdrage in de studiekosten of tijd om te studeren).

In sommige organisaties heeft een deel van het personeel moeite met het Nederlands op de werkvloer. Intensieve taalcursussen kunnen de communicatie op de werkvloer bevorderen en tegelijkertijd de positie op de arbeidsmarkt voor de deelnemers verbeteren. Ook inburgeringscursussen zijn denkbaar. Het is de moeite waard over dit soort scholing contact op te nemen met gemeenten, die wellicht kunnen helpen met een financiële bijdrage of bij de organisatie van deze scholing.

Ook werknemers van Nederlandse afkomst kunnen moeite hebben met lezen en schrijven. Die zijn vaak moeilijker herkenbaar maar kunnen wel behoorlijke problemen hebben in hun werk en dagelijks leven. Bijvoorbeeld omdat ze instructies niet begrijpen of niet kunnen meepraten in het werkoverleg. Op www.lezenenschrijven.nl staat hoe dit soort medewerkers is te herkennen en wat u kunt doen. FNV, VNO-NCW en MKB-Nederland hebben een *taalscan* ontwikkeld. Daarmee wordt duidelijk of een taalcursus zinvol is voor een medewerker. De taalscan is te downloaden op www.fnv.nl/taalscan, www.vno-ncw.nl en www.mkb.nl (zoek op taalscan, onderwijs en scholing, laaggeletterdheid).

Intensieve taalcursussen en inburgering

Er bestaan verschillende mogelijkheden voor migranten of werknemers met een buitenlandse afkomst om de Nederlandse taal te leren:

- Er zijn cursussen Nederlands als tweede taal (NT2). De NT2-cursus leidt op tot het staatsexamen NT2. Er zijn 2 niveaus.
- Een inburgeringscursus besteedt naast taal ook aandacht aan andere sociale, economische en juridische vaardigheden. Sommige groepen moeten verplicht inburgeren, anderen kunnen dit op vrijwillige basis doen.
- Daarnaast zijn er taalkennisvoorzieningen gekoppeld aan BBL- of BOL-opleidingen: die richten zich op het verwerven kennis van de Nederlandse taal die nodig is om een BBL- of BOL-opleiding succesvol af te ronden.

Taalcursussen zijn vaak flexibel in te richten, ook op de werkvloer en tijdens werktijd. Ze hebben vooral een meerwaarde als er een relatie is met het werk.

Cursussen buitenlandse talen

Niet altijd hard nodig, maar soms wel nuttig, zijn taalopleidingen voor werknemers met veel contact met het buitenland. Dit kan bijdragen aan een betere communicatie met buitenlandse klanten of leveranciers, of aan een betere communicatie met zusterbedrijven of het moederbedrijf in het buitenland.

Tips:

- Soms volgen medewerkers al een opleiding of hebben ze plannen hiervoor. In rustige perioden zijn die plannen wellicht te versnellen, of is het tempo van de opleiding misschien te verhogen (niet een halve dag per week, maar 1 of 2 dagen).
- Een speciale manier van leren is e-learning: bijvoorbeeld een online cursus of een cursus op CD-rom of DVD. Werknemers kunnen de scholing dan in hun eigen tempo volgen, thuis of op het werk. Maar het zal niet voor iedere werknemer de beste optie zijn. E-learning doet een fors beroep op de werkdiscipline en ICT-vaardigheden van de

cursist. Het bedrijf kan studieruimte met computers ter beschikking stellen. Daarnaast kan het goed zijn om een cursus uit te zoeken met concrete opdrachten of toetsmomenten.

Vraag 4 Hoe motiveer je bepaalde groepen werknemers?

Scholing is een zaak van de werkgever en van de werknemer. Beide hebben immers belang bij scholing. Werkgevers kunnen scholing aanbieden, en hun medewerkers hiertoe aanmoedigen en ondersteunen. Het is belangrijk dat werknemers die mogelijkheden aangrijpen, en ook uit zichzelf aan hun ontwikkeling en inzetbaarheid werken. Dat gaat vaak vanzelf goed, maar nog niet altijd. Hieronder vindt u een aantal suggesties om iedereen in het bedrijf mee te krijgen.

Algemeen: communicatie is belangrijk

Meestal zien werknemers het nut van scholing wel in. In verreweg de meeste bedrijven met Werktijdverkorting en deeltijd-WW bleek het niet moeilijk om medewerkers mee te krijgen. Bedrijven benadrukken wel het grote belang van een goede communicatie over:

- Het doel van de scholing: Waarom is het belangrijk? Wat levert het de medewerkers op?
- De werkwijze: wie bepaalt de inhoud, welke trainingen/cursussen staan er op het programma en zijn er keuzemogelijkheden voor werknemers?
- De voortgang: (wanneer) ligt er een scholingsplan, wanneer beginnen de cursussen?
- De rechten en plichten van werknemers: wat wordt er concreet van werknemers verwacht, wat wordt er gedaan om hen te ondersteunen?
- Als een bedrijf gebruikt maakt van deeltijd-WW vergt dit specifieke aandacht: soms wordt het door werknemers gezien als eerste opstap naar ontslag, terwijl het juist bedoeld is om vakmensen voor het bedrijf te behouden.

Ook is het goed regelmatig te vragen aan werknemers wat hun ervaringen zijn met het volgen van scholing. Dit biedt mogelijkheden om tijdig bij te sturen als er knelpunten zijn, en vergroot het draagvlak onder de deelnemers.

Kijk goed welke informatiekanalen het best zijn te gebruiken:

- Individuele gesprekken lenen zich voor het verkennen van scholingsmogelijkheden per werknemer en om scholingservaringen te bespreken. Dan kunnen medewerkers en leidinggevendenden hun wederzijdse verwachtingen uiten;
- Via werkoverleg, prikbord, nieuwsbrieven, intranet of email zijn medewerkers op de hoogte te houden van algemene afspraken, het aanbod van scholing en startdata van cursussen;
- Ook bonden en ondernemingsraden kunnen een belangrijke rol spelen in de communicatie over scholing.

Sinds september 2010 is er een aparte **brochure** over scholing en ontwikkeling voor werknemers. Deze brochure is – net als deze werkwijzer - te downloaden van www.rwi.nl/tijdvoorscholing en bevat vooral praktische tips en suggesties voor werknemers die willen werken aan hun ontwikkeling en verdere loopbaan.

Specifieke groepen

Sommige werknemers kunnen een grotere drempel hebben om aan scholing deel te nemen. Dit komt vaker voor bij laaggeschoolden en ouderen. We geven een aantal suggesties waarmee ook deze groep misschien over de streep is te trekken:

Veel tijd inruimen voor voorlichting:

- Juist voor deze groep is het uitermate belangrijk om te weten wat hun te wachten staat, wat ze eraan hebben en wat er wordt gedaan om hen te helpen tijdens de scholing. Dit

kan koudwatervrees wegnemen ((ik ben te oud, ik heb al zo lang niet geleerd, ik kan niet leren e.d.);

- Soms kan het helpen om eerst een workshop te organiseren om laaggeschoolden enthousiast te maken. Het kader beschrijft de workshop Leren Werkt die door Philips wordt georganiseerd in het kader van het project Certificering Vakmanschap. FNV Bondgenoten heeft in het kader van de deeltijd-WW sessies met medewerkers in bedrijven georganiseerd.

Workshop Leren Werkt!

De workshop duurt vijf dagdelen, die in drie weken worden gegeven. Tussentijds is er een individueel gesprek met een van de trainers van ROC Eindhoven, en drie maanden na afloop een terugkomdag. Vragen, zoals 'wie ben ik?', 'wat kan ik (niet)?' en 'wat wil ik (niet)? krijgen veel aandacht. Verder is er veel praktische informatie over opleidingsmogelijkheden, de lokale arbeidsmarkt en ontwikkelingen daarin. Om de deelnemers te laten ervaren dat leren ook leuk kan zijn, is het programma interactief, actief en speels. Zo gaan de deelnemers zelf op pad om informatie te verzamelen over beroepen, bedrijven of opleidingen die hun interesse hebben. In het laatste dagdeel maken de deelnemers een persoonlijk actieplan. Daarin geven ze aan welke concrete stappen ze hebben gezet en de komende maanden nog zullen zetten. Bij het verwezenlijken van hun plannen krijgen ze hulp van een trajectbegeleider Certificering Vakmanschap. De ervaring leert dat driekwart van de deelnemers na afloop scholing weer ziet zitten.

Voorbereiding op POP-gesprekken

In het kader van deeltijd-WW heeft FNV Bondgenoten (soms samen met andere bonden) in een aantal bedrijven voorbereidingssessies georganiseerd. Tijdens bijeenkomsten van circa 2 uur wordt een groep werknemers op weg geholpen om een eerste invulling te geven aan hun persoonlijke ontwikkeling. Hiervan wordt gebruikgemaakt van het door FNV Bondgenoten ontwikkelde POP formulier. Dit wordt aan iedere werknemer via een usb-stick beschikbaar gesteld. Aansluitend aan deze middag heeft iedere werknemer een vervolggesprek met een leidinggevende, waarin uiteindelijk de afspraken worden gemaakt.

Aandacht voor scholing in functioneringsgesprekken:

- Bij werknemers die minder snel zelf met scholingsverzoeken komen, kan het zinvol zijn het functioneringsgesprek standaard met een kwartier te verlengen. Dit biedt de mogelijkheid om op de noodzaak van verdere ontwikkeling en de scholingsmogelijkheden in te gaan. Sommige bedrijven ontwikkelen hiervoor specifieke checklisten.
- Het kan zinvol zijn leidinggevendenden te trainen in het voeren van functioneringsgesprekken en POP-gesprekken met deze groepen. Er zijn ook trainingen die werknemers voorbereiden op het voeren van dit soort gesprekken. Werknemers die actief een POP-gesprek ingaan kunnen beter aangeven wat ze verwachten en zullen ook meer gemotiveerd zijn tot scholing.

Aansluiten bij de mogelijkheden en behoeften van werknemers:

- Belangrijk is aan te sluiten bij wat ze al kunnen. Dit biedt zelfvertrouwen en kan angst wegnemen. Leg bijvoorbeeld de nadruk op praktijkleren: laaggeschoolden hebben niet voor niks het onderwijs vroeg verlaten. Ze leren het liefst 'on the job', en zitten liever niet al te lang in de boeken.
- Investeren in persoonlijke begeleiding. Dat kan angst wegnemen om aan scholing te beginnen, en ervoor zorgen dat mensen de cursus ook echt afmaken.
- Gebruik maken van EVC: het laat zien wat werknemers in de praktijk al hebben geleerd. Dat geeft hen zelfvertrouwen en kan een opstap zijn naar een verkort scholingstraject.

- Aandacht voor lezen en schrijven: Vaak is er samenhang met laaggeletterdheid. Het kan verstandig zijn vooraf een taalttest af te nemen (zie ook de taalscan, beschreven onder vraag 3 ‘Wat zijn mogelijke vormen van scholing?’). Besteedt daarnaast aandacht aan rekenvaardigheden en computervaardigheden.
- Aandacht hebben voor wat mensen zelf willen. Het kan zinvol zijn (eerst) een cursus aan te bieden waar ze ook privé wat aan hebben, bijvoorbeeld een cursus internet. Dat kan een belangrijke eerste ervaring met scholing worden.

Prikkels om de deelname aan scholing te stimuleren:

- Een loopbaancheck of Work Ability Index kan werknemers bewust maken van de noodzaak om hun inzetbaarheid te verbreden (al of niet met scholing).
- Experimenten met leerbonnen laten zien dat die vooral de scholingsdeelname van laaggeschoolden kunnen verhogen. Dit moet wel gepaard gaan met een goede begeleiding bij het kiezen van een opleiding.
- Bij ouderen is het extra belangrijk om aandacht te hebben voor het nut van scholing. Ook kan een scholingsbonus juist deze groepen misschien over de streep trekken. Oude werknemers kunnen bovendien heel goed hun kennis en ervaring overdragen aan jongere werknemers.

Tips voor de praktische uitwerking:

- Soms vergt het motiveren van mensen een specifieke aanpak of expertise. Misschien kan de branche-organisatie, de vakbond, het O&O-fonds of het kenniscentrum u hierbij helpen. Meer over het mogelijke ondersteuningsaanbod leest u onder ‘Waar is ondersteuning te vinden?’.
- Snel starten met de eerste groep, die kan andere groepen enthousiast maken. Kijk of er werknemers als ‘ambassadeurs voor scholing’ zijn in te zetten;
- Inrichten van een scholingslokaal waar alle medewerkers trainingen kunnen volgen. Dit bevordert het groepsgevoel.

Vraag 5 Waar is relevant scholingsaanbod te vinden?

Soms kan een training door de eigen medewerkers of de leverancier worden gegeven, soms is het beter om een externe opleider in te schakelen. Relevant aanbod is te vinden bij publieke onderwijsinstellingen en private opleiders. Het grootste deel van het onderwijs aan volwassenen wordt gevolgd bij een private aanbieder.

Publieke onderwijsinstellingen verzorgen opleidingen in het mbo, hbo en wetenschappelijk onderwijs en de volwasseneneducatie:

- regionale opleidingen centra (roc’s)
- agrarische opleidingscentra (aoc’s)
- vakinstellingen, met opleidingen binnen één sector
- hogescholen of hbo-instellingen
- universiteiten.

Ze verzorgen initieel onderwijs voor jongeren die na de middelbare school een vervolgopleiding gaan volgen. Daarnaast verzorgen ze in toenemende mate scholing voor werkenden en werkzoekenden. Dat gebeurt veelal in de vorm van deeltijdstudie of contractonderwijs (cursussen en trainingen op maat).

Het aanbod van roc’s, aoc’s en vakinstellingen voor volwassenen verschilt maar ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

- Beroepsopleidingen in het mbo: BOL en BBL. BOL-opleidingen worden ook wel in deeltijd aangeboden.

- Educatie. Hieronder valt het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (VAVO). Deze opleidingen leiden op tot een diploma vmbo-t, havo of vwo.
- Inburgeringscursussen en cursussen Nederlands als tweede taal.
- Ervaringscertificaat of – profiel.
- Contractonderwijs: opleidingen en cursussen, op maat of met open inschrijving, op kosten van de deelnemer of opdrachtgever. Hieronder vallen allerlei cursussen die variëren in duur, moeilijkheid en intensiteit. Dit soort cursussen wordt meestal afgesloten met een certificaat, soms met een diploma.

Een lijst van roc's, aoc's en vakinstellingen is te vinden op www.mboraad.nl (onder 'het mbo'; 'onderwijsinstellingen'). Veel roc's hebben een aparte contractpoot. Als u op zoek bent naar een kortere cursus of module kunt u het best eerst daarmee contact opnemen. Op de site van een roc vindt u ze bijvoorbeeld onder 'volwassenen', 'bedrijven' of 'cursussen bedrijf en particulier'.

De meeste hbo- en universitaire opleidingen kennen bachelor- en masteropleidingen. De hbo-bachelor is met een havo- of mbo-diploma toegankelijk, voor de wo-bachelor is een vwo-diploma of hbo-propedeuse vereist. Voor masteropleidingen bepaalt de instelling de toelatingseisen. Meestal is een afgeronde hbo-bachelor- of wo-bacheloropleiding nodig. Bij bepaalde masters kan men ook enige jaren werkervaring toegelaten worden. Op www.hbo-raad.nl vindt u een lijst met hbo-opleidingen en hogescholen. www.vsnu.nl bevat een lijst met universiteiten en wetenschappelijke opleidingen. De *open universiteit* biedt deelnemers de mogelijkheid op afstand en in hun eigen tempo een academische opleiding te volgen (www.ou.nl). Op www.studiekeuze123.nl kunt u de opleidingen van alle hogescholen en universiteiten op een aantal kenmerken vergelijken (deeltijd-mogelijkheden, toelatingseisen, kosten, arbeidsmarktkansen, etc.)

Private opleidingsinstellingen verzorgen vooral opleidingen voor individuen, bedrijven en instellingen. Deze onderwijsinstellingen bieden een groot aantal opleidingen en cursussen aan:

- Specifieke bedrijfsopleidingen en cursussen
- Voortgezet onderwijs: vmbo, havo en vwo
- MBO-opleidingen (waaronder ook BBL)
- HBO-opleidingen
- Opleidingen en cursussen op academisch niveau
- Cursussen NT2
- EVC-procedures

Er zijn commerciële aanbieders en branche-instituten. Globaal bestaat het aanbod uit twee vormen:

- een vast aanbod van (deeltijd)opleidingen, waar individuele deelnemers zich voor kunnen inschrijven,
- maatwerkopleidingen, die op maat worden toegespitst op de behoefte van (een groep) bedrijven.

Vaak wordt de opleiding of cursus afgesloten met een certificaat. Als deze instituten voldoen aan de gestelde kwaliteitskaders kunnen ze ook opleidingen aanbieden tot rijkserkende diploma's (mbo, hbo, universiteit).

Een lijst met private aanbieders is te vinden op www.eduhub.nl.

Tips:

- De beschrijving hierboven is vrij algemeen. Bij diverse organisaties lopen opleidingsadviseurs rond die kunnen helpen bij de keuze van een concrete opleiding of cursus. Kijk daarom eerst of u advies kunt inwinnen bij de brancheorganisatie, vakbond,

O&O-fonds of kenniscentrum. Meer hierover leest u in de volgende paragraaf. Kijk ook bij brancheorganisaties en O&O-fondsen of er misschien interessante cursussen worden aangeboden.

- Er bestaat een kwaliteitskeurmerk voor maatwerk bedrijfsopleidingen en open bedrijfsopleidingen: cedeo. Een lijst met erkende opleidingsinstituten die bedrijfsopleidingen, algemene opleidingen en administratieve opleidingen aanbieden treft u aan op www.cedeo.nl.
- Ook de prijzen van opleidingen kunnen verschillen. Het kan geen kwaad dit bij meer dan één aanbieder te bekijken.
- Veel opleidingsinstellingen hebben een vast opleidingsaanbod en cursussen op maat. Individuele werknemers en kleine ondernemingen zijn al snel aangewezen op het vaste cursusaanbod. Kijk goed in hoeverre dit vaste cursusaanbod voldoet: is de inhoud voldoende relevant, sluit het aan op het niveau van de medewerkers, kunnen cursisten ook snel starten met de opleiding?
- Bij een maatwerk- of ‘in company-training’ is een minimum aantal deelnemers vaak belangrijk. Samenwerking met andere bedrijven biedt mogelijkheden om tot een grotere groep te komen. Kijk of er mogelijkheden zijn om dit snel in het eigen netwerk te inventariseren (bv. via de ondernemersvereniging of ondernemerskring). Of misschien zijn er mogelijkheden om een groep te vormen via het opleidingsinstituut, het O&O-fonds of de branchevereniging.

Vraag 6 Waar is ondersteuning te vinden?

Misschien heeft uw bedrijf nog niet zoveel ervaring met het invullen van scholing. Of misschien is er behoefte aan een ander soort scholing dan anders. Dan raden we u aan ondersteuning te zoeken. Die is op veel plekken te vinden. Waar precies verschilt van regio tot regio en van sector tot sector.

Voor informatie en advies over opleidingen in uw sector kunt u het beste eens informeren bij:

- De brancheorganisatie. Veel brancheorganisaties zetten zich in voor de professionalisering van de branche. Een aantal biedt actieve ondersteuning bij scholing en personeelsbeleid. Ze kunnen u vaak goed informeren over zinvolle opleidingen voor uw personeel. Ook zijn ze vaak goed op de hoogte van subsidiemogelijkheden.
- De vakbond(en). Bij een aantal bonden werken opleidingsadviseurs (soms onder een andere naam, bijvoorbeeld werknemersvertegenwoordiger scholing). Zij kunnen werknemers helpen bij het vormgeven van een scholingstraject. In het kader van de deeltijd-WW hebben opleidingsadviseurs van FNV-Bondgenoten ook geholpen bij het organiseren van POP-gesprekken met medewerkers. Ook CNV-bonden bieden ondersteuning (bijvoorbeeld via het project CNV Werkt).
- Het O&O-fonds (ook wel scholingsfonds of sectorfonds genoemd). Veel branches hebben een O&O-fonds of sociaal fonds dat bijdraagt in de kosten van (bepaalde) bijscholing van werknemers. Sommige fondsen bieden zelf opleidingen aan of ontwikkelen scholingsprojecten voor de branche. Fondsen zijn oorspronkelijk opgericht voor functiegerichte opleidingen, maar soms is er ook aandacht voor bredere ontwikkeling en employability van werknemers. O&O-fondsen worden bestuurd door sociale partners uit de sector. Vaak hebben O&O-fondsen ook loopbaanadviseurs in dienst, die kunnen helpen bij scholings- en opleidingstrajecten. Bedrijven die willen weten of ze eventueel terecht kunnen bij een O&O-fonds kunnen contact opnemen met de branche-organisatie. Een lijst met O&O-fondsen is te vinden op www.opleidingenberoep.nl (onder ‘deze site voor werkgevers’; ‘financiële voordelen van scholing’).

- Het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Bedrijfsleven. Een belangrijke taak van de kenniscentra is het werven, erkennen en begeleiden van leerbedrijven, maar veel kenniscentra doen meer dan dat. Er werken bij de kenniscentra opleidingsadviseurs met kennis van subsidies, de regionale arbeidsmarkt en het onderwijsaanbod. In sommige branches verzorgen kenniscentra (of aan kenniscentra gelieerde organisaties) ook concrete opleidingen. Als uw bedrijf een erkend leerbedrijf is heeft u ongetwijfeld wel eens contact met een opleidingsadviseur van het kenniscentrum. De adressen van alle kenniscentra zijn te vinden op www.colo.nl.

Regionaal is ondersteuning te vinden bij verschillende onderdelen van UWV Werkbedrijf:

- Leerwerkloketten. Die verstrekken informatie en advies over leren en werken en EVC aan werkgevers, werknemers en werkzoekenden. Een lijst met leerwerkloketten is te vinden op www.lerenenwerken.nl (onder Leerwerkloketten; zoek het loket bij u in de buurt). Vanaf 2010 worden de leerwerkloketten opgenomen in de dienstverlening van UWV Werkbedrijf op de werkpleinen.
- Brancheservicepunten. In een servicepunt werkt UWV Werkbedrijf samen met werkgevers uit één bepaalde sector. U kunt hier terecht met vragen over werk, mobiliteit, scholing, opleidingsfondsen, werving en selectie van personeel et cetera. Er zijn onder andere servicepunten in de techniek, de detailhandel en de zorg. Er werken mensen die gespecialiseerd zijn in deze sector. Op www.werk.nl ziet u waar de brancheservicepunten zijn gevestigd (onder werkgever, werving, servicepunten).
- Mobiliteitscentra. Een mobiliteitscentrum biedt bedrijven en werknemers ondersteuning bij ontslag. Het mobiliteitscentrum begeleidt werknemers naar nieuw werk of bij detachering. Hierbij kan scholing worden ingezet. Mobiliteitscentra zijn ondergebracht bij de grotere vestigingen van UWV Werkbedrijf (www.werk.nl, onder werkgever, vestiging zoeken).

Ook de medewerkers in de vestigingen van UWV Werkbedrijf kunnen u misschien adviseren over scholing.

Excelleren.nu

Voor MKB-ondernemers is er ook het project excelleren.nu. MKB-bedrijven die ondersteuning nodig hebben bij het ontwikkelen van een leercultuur kunnen een persoonlijk en deskundig advies aanvragen van een HR-deskundige. Er is speciale aandacht voor 'leren op de werkplek'. Meer informatie: www.mkb servicedesk.nl/excelleren-nu. Op die site vindt u ook een antwoord op (andere) veel gestelde vragen over scholing van werknemers. Het project loopt tot eind 2011. In totaal kunnen 500 MKB-bedrijven (met tussen de 15 tot 250 werknemers) meedoen.

Tips:

- Zoals gezegd: de concrete ondersteuning verschilt per sector en per regio. Informeer dus bij een eerste (telefonisch) contact wat ze voor u of uw bedrijf kunnen doen en waar u misschien beter wordt geholpen. Advies over vakgerichte opleidingen is waarschijnlijk het beste te vinden bij de organisaties in uw sector.
- U kunt natuurlijk ook contact opnemen met organisaties waar het bedrijf al eens mee te maken heeft gehad op het gebied van scholing: opleidingsinstituten die al eens een cursus voor u verzorgd hebben, stagebegeleiders van roc's of de opleidingsadviseur van het kenniscentrum.

Vraag 7 Zijn er subsidies of tegemoetkomingen?

Veel bedrijven hebben een opleidingsbudget beschikbaar. Soms is er geen budget, of is er vanwege de crisis geen geld vrij te maken. Dan zijn er vaak wel subsidies waar een bedrijf gebruik van kan maken. Ook heeft de landelijke overheid een aantal regelingen.

We noemen de belangrijkste tegemoetkomingen en subsidies. Meer informatie is te vinden op de site www.regelingenvoorscholing.nl. Op deze site vindt u ruim 500 subsidies en regelingen van Opleidings- & Ontwikkelingsfondsen en overige fondsen, Europa, landelijke overheid, provinciale overheid en regionale overheid. Typ 'werknemer' in bij de zoekfunctie, en kijk vervolgens welke filters van toepassing zijn.

Fiscale aftrek voor de werkgever: WVA Onderwijs

Een werkgever komt in aanmerking voor afdrachtvermindering van de loonheffing als de werknemer een specifiek onderwijstraject volgt. Zie: www.belastingdienst.nl (onder zakelijk; personeel en loon; afdrachtverminderingen).

Voor de scholing van zittende werknemers zijn de volgende onderwijstrajecten het meest relevant:

- BBL-trajecten in het mbo
- Leerwerktrajecten in het hbo
- EVC-procedures

Het bedrag wat mag worden afgetrokken verschilt al naar gelang het betreffende onderwijstraject.

Fiscale aftrek voor de werknemer

Werknemers kunnen scholingsuitgaven aftrekken van de inkomstenbelasting. Het gaat om scholingsuitgaven die relevant zijn voor het (toekomstig) beroep. De scholingsuitgaven van de werknemer (minus eventuele vergoedingen) moeten een drempelbedrag van 500 euro per jaar overschrijden en zijn (meestal) gemaximeerd op 15.000 euro. Tot de scholingsuitgaven behoren lesgeld, kosten voor studieboeken en vakliteratuur, afschrijving van duurzame zaken zoals computers en randapparatuur (in drie jaar) en uitgaven voor EVC-procedures. Meer informatie: www.belastingdienst.nl (onder Particulier; aftrekposten, studiekosten).

O&O-fondsen

Veel branches hebben een O&O-fonds, scholingsfonds of sectorfonds dat bijdraagt in (bepaalde) scholingskosten. Soms worden ook andere faciliteiten bekostigd dan scholing, zoals EVC of loopbaanadvies. Vaak hebben fondsen ook scholingadviseurs in dienst die bedrijven adviseren bij het opstellen van scholingsplannen. Bedrijven die willen weten wat de mogelijkheden in hun sector zijn kunnen contact opnemen met de branche-organisatie of het O&O-fonds. Een lijst met O&O-fondsen is te vinden op www.opleidingenberoep.nl (onder 'deze site voor werkgevers'; financiële voordelen van scholing).

ESF

Het Europees Sociaal Fonds is één van de vier structuurfondsen van de Europese Unie. Het wordt onder meer ingezet om werknemers scholing te laten volgen. In de periode 2007-2013 kunnen (samenwerkende) bedrijven een beroep doen op ESF-gelden:

- Voor scholing van laaggeschoolde werkenden (zonder startkwalificatie). O&O-fondsen kunnen hiervoor scholingsprojecten indienen (actie D ESF-programma). Vraag bij de brancheorganisatie of het O&O-fonds naar de mogelijkheden in uw sector.
- Ter bevordering van sociale innovatie (actie E van ESF). Hieronder valt onder andere multi-inzetbaar personeel, taakrotatie, taakverrijking of uitwisseling van kennis en

ervaring. Individuele bedrijven kunnen voor dit onderdeel zelf een aanvraag indienen. Subsidieabel zijn de loonkosten van een projectleider en projectmedewerkers en/of kosten voor het inhuren van deskundigen. Scholingskosten zijn dus niet subsidieabel. Meer informatie is te vinden op www.agentschap.szw.nl (onder ESF 2007-2013). Daar vindt u ook een overzicht van beschikbare projecten en de betreffende O&O-fondsen onder actie D.

Tegemoetkoming deeltijders algemeen voortgezet volwassenenonderwijs

Volwassenen die een vmbo-tl (theoretische leerweg), havo- of vwo-deeltijdopleiding volgen, kunnen voor een tegemoetkoming deeltijders in aanmerking komen. Ze krijgen dan een tegemoetkoming in het cursusgeld en de schoolkosten. De vergoeding is afhankelijk van de schoolsoort en het inkomen. Zie: www.ib-groep.nl (onder particulier; studiefinanciering; tegemoetkoming deeltijders). De IB-Groep heet sinds 1 januari 2010 Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

Gemeenten en provincies

Er zijn gemeenten die scholingskosten van werknemers vergoeden of specifieke scholing aanbieden. Vaak gaat het dan om educatievoorzieningen en inburgeringscursussen voor werknemers, of scholing voor werknemers die concreet met werkloosheid worden bedreigd. Ook provincies stellen soms budget beschikbaar. Soms wordt dat budget samengevoegd met geld van andere organisaties in een regiofonds. In bepaalde gevallen kunnen werknemers of bedrijven direct bij de provincie subsidie aanvragen. Zo zijn er bijvoorbeeld provincies die leerbonnen beschikbaar stellen voor laaggeschoolde werknemers (bijvoorbeeld Brabant en Limburg).

Tegemoetkoming inburgering op eigen initiatief

Inburgeraars die geen aanbod van de gemeente hebben gekregen en op eigen initiatief een inburgeringscursus volgen kunnen bij de IB-groep een lening van maximaal € 5000,- aanvragen. Op deze lening wordt rente in rekening gebracht. Een deel van de kosten kan (na afronding) worden kwijtgescholden wanneer het examen binnen de gestelde termijn is gehaald en de inburgeringscursus bij een erkende instelling gevolgd is. Meer informatie: www.inburgeren.nl (onder 'geld').

Studeren met een beperking

Soms zijn er mogelijkheden voor mensen met een beperking of chronische ziekte om extra begeleiding te krijgen tijdens een studie. Zo bestaat er in het mbo – onder bepaalde voorwaarden – de mogelijkheid om een rugzak (ofwel leerling gebonden financiering) aan te vragen. Het opleidingsinstituut kan daarmee extra begeleiding inzetten. Meer informatie: www.onderwijsnhandicap.nl of www.rugzakinmbo.nl.

Tips:

- Vaak zijn er specifieke criteria om voor subsidie in aanmerking te komen, bijvoorbeeld voor projecten van O&O-fondsen en ESF-scholing. Zorg dat u goed weet of het bedrijf voor subsidie in aanmerking komt voordat (kostbare) scholing wordt gestart. Kijk ook goed naar indieningstermijnen.
- Verdiep u vooraf ook in de administratieve verplichtingen die de subsidie met zich mee gaat brengen. Welke voorzieningen zijn hiervoor noodzakelijk en hoe zorgen we ervoor dat de administratieve organisatie niet teveel wordt belast? Vraag hierover advies aan de subsidieverstrekker.

Vraag 8 Welke eisen stelt de regeling deeltijd-WW aan scholing?

In het kader van de crisismaatregelen konden werkgevers in 2009 en 2010 deeltijd-WW aanvragen voor werknemers die zij minder laten werken. Aanvragen van deeltijd-WW is niet meer mogelijk. Voor bedrijven die al een beroep op de regeling hebben gedaan eindigt de regeling uiterlijk 1 juli 2011. Nadere informatie over de regeling deeltijd-WW (voorwaarden, duur, omvang) is te vinden op www.uwv.nl (onder werkgevers; 'ik heb minder of geen werk').

In bedrijven die gebruik maken van de deeltijd-WW moeten werknemers in de vrijgekomen tijd scholing volgen. Hieronder volgen kort de belangrijkste uitgangspunten rond de toetsing van scholingsplannen.

De scholingsverplichting op hoofdlijnen

- In het kader van de deeltijd-WW is scholing verplicht. Die verplichting geldt de werkgever (die zinvolle scholing moet aanbieden) en de werknemer (die moet deelnemen aan scholing). Niet nakomen van deze afspraken betekent dat het recht op deeltijd-WW vervalt.
- Het doel van de scholing tijdens deeltijd-WW is om de inzetbaarheid van de werknemer te vergroten. In de regeling is er bewust voor gekozen geen inhoudelijke criteria te stellen aan de inhoud van de scholing. Werkgevers en de betrokken werknemersvertegenwoordiging zijn verantwoordelijk voor de inhoud van de scholing. Die maken afspraken en leggen dit vast in een overeenkomst of convenant. Zonder een afspraak tussen werknemers en werkgevers is er geen toegang tot de deeltijd-WW.
- Het is de bedoeling dat een substantieel deel van de deeltijd-WW besteed wordt aan scholing (en/of detachering). Als de gewenste cursus pas enige tijd na de start van de deeltijd-WW kan beginnen moet de werkgever in de tussenliggende periode andere scholing aanbieden.
- Het kan in een scholingsplan zowel gaan om formele scholing als informele scholing (scholing door collega's). En zowel om kortdurende als langdurende scholing. Tijdens deeltijd-WW kunnen ook EVC-trajecten worden uitgevoerd. Ook afstandsonderwijs per computer is toegestaan, mits aannemelijk kan worden gemaakt dat de scholing ook echt wordt gevolgd. Bovendien kunnen werknemers de werktijdverkorting benutten om stagiaires of werknemers te scholen die binnen hetzelfde bedrijf werken en een dienstverband hebben van minder dan één jaar. Dit moet wel gemeld worden aan UWV. Bovendien geldt de voorwaarde dat het aantal werknemers dat scholing geeft niet groter is dan het aantal werknemers dat scholing volgt.

Scholing in de aanvraag deeltijd-WW en vervolgaanvragen

- Bij de aanvraag deeltijd-WW dient de werkgever voor iedere betrokken werknemer afzonderlijk aan te geven welke scholing gevolgd zal worden. UWV kijkt bij aanvragen en vervolgaanvragen of er een scholingsplan is en of die scholing logischerwijs leidt tot het vergroten van de inzetbaarheid van de werknemer of diens kansen op de arbeidsmarkt. U legt deze afspraken vast in een afsprakenovereenkomst. Op de site van UWV vindt u wat daar minimaal in moet staan (onder werkgevers/ontslag en werkloosheid/deeltijd-WW). U vindt er ook een model afsprakenovereenkomst.
- Sinds begin 2010 doet UWV een marginale toets op de beoogde scholing in (vervolg)aanvragen. Werkgever en werknemersvertegenwoordiging blijven verantwoordelijk voor de inhoud van de scholing, maar wanneer de voorgenomen scholingsinspanning(en) zodanig minimaal zijn dat er geen sprake kan zijn van een bijdrage aan de inzetbaarheid van werknemers kan UWV de (verdere) deelname aan

deeltijd-WW ontzeggen. Het UWV zal de werkgever en werknemersvertegenwoordiging dan eerst in de gelegenheid stellen het scholingsplan aan te passen.

- UWV toetst bij verlenging of de afspraken over scholing zijn nagekomen. Na afloop van een periode van 13 weken (resp. 26 weken bij de verlengingsafpraak) dient de werkgever per werknemer schriftelijk verslag te doen van de gevolgde scholing aan UWV, en aan te geven welke scholing in de komende periode wordt gevolgd. Dit verslag dient mede ondertekend te worden door de werknemersvertegenwoordiging. Indien niet aan deze voorwaarde wordt voldaan, is verlenging niet mogelijk en wordt de eerder verleende WW-uitkering beëindigd.

Controle

- UWV heeft per 1 juli 2009 een verzaamd controleregime ingericht. Dat betekent dat er meer onaangekondigde controles plaatsvinden dan in de eerste periode van deeltijd-WW. Bij die controles wordt gekeken naar alle relevante aspecten van de deeltijd-WW, dus ook naar de invulling van scholing. Daarbij komen de volgende vragen aan de orde:
 - Is er daadwerkelijk sprake van scholing (in plaats van reguliere productie)?
 - Zijn er schriftelijke overeenkomsten met externe opleidingsinstituten?
 - Is er een aanwezigheidsregistratie voor scholing; worden uren geregistreerd?
 - Is studiemateriaal beschikbaar voor deelnemers aan scholing?

Wanneer blijkt dat UWV niet naar waarheid is geïnformeerd over het naleven van scholingsafspraken zal de deelname aan de deeltijd-WW worden beëindigd en wordt het bedrag aan eerder ontvangen deeltijd-WW teruggevorderd. Daarnaast worden signalen van misbruik nagetrokken, en onderneemt de Arbeidsinspectie actie bij signalen over handelen in strijd met de regels.

Natuurlijk is het belangrijk om te weten wat er mag en moet in het kader van deeltijd-WW. Bijgaand voorbeeld laat ook zien wat er in een bedrijf allemaal mogelijk is gebleken:

Voorbeeld: een metaalbewerkingsbedrijf

Een bedrijf heeft er bij de deeltijd-WW voor gekozen op woensdag één productielijn te laten vervallen. Die woensdag is voor al het personeel, van hoog tot laag, inclusief staf en directeur, ingeruimd als collectieve scholingsdag, waarbij de bedrijfskantine het 'hart' vormt. Alle scholing is in-house georganiseerd. Deels is het scholing-on-the-job waarbij medewerkers bijvoorbeeld computergestuurd leren frezen. Daarnaast is de kantine ingericht als schoollokaal. Hier worden inburgeringcursussen gegeven. Ten slotte worden docenten van het ROC 'ingevlogen' die Vapro-opleidingen in-huis geven. Alle betrokkenen zijn buitengewoon te spreken: "je ziet weer eens andere collega's, het is goed voor de werksfeer, er ontstaat groepsgevoel, het draagt bij aan een hechtere werkgemeenschap."

Vraag 9 Wat kan de OR of PVT doen?

De Wet op de Ondernemingsraden geeft de ondernemingsraad (OR) instemmingsrecht over het opleidingsbeleid van het bedrijf (artikel 27, lid 1f). In de praktijk betekent dit dat een bedrijfsopleidingsplan voor goedkeuring aan de OR moet worden voorgelegd, voordat het wordt uitgevoerd. In kleinere ondernemingen, met minder dan 50 werknemers, is er doorgaans geen OR maar een personeelsvertegenwoordiging (PVT). De PVT heeft geen instemmingsrecht over het opleidingsbeleid, tenzij hierover in een convenant met de werkgever afspraken zijn gemaakt.

De rol van de OR en PVT is echter breder. De OR of PVT kan fungeren als gesprekspartner van de werkgever, en zo nodig zelf het opleidingsbeleid ter sprake brengen. De OR of PVT kan bovendien een belangrijke rol spelen in de communicatie met de achterban. Het is

belangrijk dat werknemers zichzelf ook verantwoordelijk voelen voor hun eigen ontwikkeling. Daar kan de OR/PVT een rol in spelen.

De OR/PVT bepaalt zelf hoe formeel ze het speelt. Vaak kan het al helpen om ergens aandacht voor te vragen of een voorstel te doen. Soms kan een formeel beroep op de rechten openingen bieden.

Aandachtspunten voor het bedrijfsopleidingsplan

Een bedrijfsopleidingsplan moet voor instemming worden voorgelegd aan de ondernemingsraad. Een paar punten waar de OR op kan letten:

- Waar liggen de belangen van het bedrijf om werknemers te scholen? Sluit het opleidingsplan hierop aan? Denk aan technische veranderingen in taken en functies, een groter beroep op sociale en IT-vaardigheden, of een behoefte aan bredere inzetbaarheid. Ook vanuit Levensfasebewust Personeelsbeleid kan omscholing belangrijk zijn.
- Op welke wijze is de analyse van de opleidingsbehoefte tot stand gekomen? Zijn de (opleidingswensen van) medewerkers hierin voldoende betrokken? Wordt de keuze voor opleidingsprogramma's voldoende onderbouwd?
- In hoeverre leiden de opleidingsprogramma's echt tot een betere inzetbaarheid in de organisatie? In hoeverre verbeteren zij (ook) de arbeidsmarktpositie van de deelnemers? Is er een goede balans tussen de belangen van de organisatie en de belangen van de werknemers?
- Zijn de randvoorwaarden in voldoende mate geregeld: tijd, geld, beschikbare faciliteiten (ruimtes e.d.), maar ook draagvlak in de organisatie? Is het scholingsaanbod bekend bij de collega's?
- Sluiten de opleidingsprogramma's aan bij de doelgroep (wat betreft moeilijkheidsgraad, ondersteuning en leervorm)? Krijgen alle werknemers in het bedrijf voldoende opleidingskansen, ook de meer kwetsbare groepen (laaggeschoolden, ouderen, deeltijders, flexibele contracten)?
- Is het opleidingsplan voldoende concreet? Wie of wat bepaalt de te volgen opleiding per medewerker? Komt dit in het functioneringsgesprek of in werkoverleg aan de orde?
- Is er een visie op de benodigde competenties op langere termijn, en speelt het opleidingsplan hierop in?

De OR kan de bestuurder vragen om een toelichting op dit soort punten. Als de OR niet instemt met het plan, kan de werkgever via de kantonrechter proberen toestemming te krijgen voor de uitvoering ervan. Meestal komt het niet zover, en maakt de OR gebruik van de mogelijkheid kleine of grotere wijzigingen aan te brengen in het voorstel.

Vaak is het handig om ook buiten het instemmingverzoek over scholing te overleggen:

- Maak een vaste afspraak met de directie om scholing eens per jaar te agenderen bij het 'Algemene gang van zaken overleg' voordat het nieuwe scholingsseizoen begint.
- Zorg ook voor een jaarlijkse evaluatie van het scholingsplan. Wat is er gerealiseerd en wat niet en wat is daarvan de reden? Dit kan aanknopingspunten bieden voor verbetering.

Wat kan de OR en PVT doen om het opleidingsbeleid op de agenda te krijgen?

In veel bedrijven is er al aandacht voor scholing. Maar als er in het bedrijf nog weinig wordt geschoold, of weinig planmatig, kan de OR of PVT natuurlijk ook zelf initiatieven nemen. De OR heeft initiatiefrecht: een voorstel van de OR wordt minstens één keer in de overlegvergadering besproken (artikel 23 WOR). Maar het kan ook op een minder formele manier. Mogelijke ingangen om in overleg met de werkgever stappen te zetten:

- Analyse van het bedrijfsbeleid cq. –plannen: in hoeverre worden medewerkers voorbereid op nieuwe taken en verantwoordelijkheden? Aan welke competenties is over 2-3 jaar behoefte?
- Analyse van de in het bedrijf aanwezige kennis en vaardigheden: sluiten die (nog) aan op de behoeften van het bedrijf? Zijn ze nog up to date? Gaan er de komende jaren veel mensen met specifieke kennis het bedrijf verlaten?
- Analyse van de mogelijke opbrengst van (beter) geschoolde werknemers in het bedrijf: kwaliteit, productiviteit en efficiency, oplossen moeilijk vervulbare vacatures, inzetbaarheid en mobiliteit, bedrijfscultuur, etc.
- Een analyse van gevolgde cursussen per afdeling of functiegroep, zodat duidelijk wordt hoe het opleidingsbudget wordt verdeeld.
- Wanneer scholing vooral ad hoc plaatsvindt: kijken of een meer structurele aanpak is te realiseren, bijv. via een analyse van scholingsbehoeften vanuit bedrijf en werknemers, een jaarlijks scholingsplan en (structurele aandacht voor scholing in) functioneringsgesprekken of POP-gesprekken.

De checklist onder de vraag 'Wat is een zinvolle invulling van scholing?' uit deze Werkwijzer biedt mogelijk goede aanknopingspunten voor een analyse van de scholingsnoodzaak in het bedrijf.

Praktische tips om middelen en draagvlak te krijgen

Een investering in scholing vergt middelen: geld, tijd en eventueel ook opleidingslokalen, apparatuur of computers. Dat kan een struikelblok zijn als er onvoldoende budget is.

Aanknopingspunten:

- Vaak zijn er subsidiemogelijkheden of tegemoetkomingen voor bedrijven of werknemers. Lees 'Zijn er subsidies of tegemoetkomingen?' in deze Werkwijzer.
- Binnen de sector zijn vaak voorzieningen (advies, scholingsprogramma's en subsidies). Raadpleeg hierover de bond of de brancheorganisatie. Misschien kunnen scholingsdeskundigen van uw vakbond u adviseren of ondersteunen.
- Bijna alle CAO's kennen afspraken over inzetbaarheid en scholing. Kijk goed wat er in uw CAO staat. Dat kan een basis zijn voor verdere gesprekken met de werkgever.

En verder geldt natuurlijk bij elke investering dat de kosten voor de baten uitgaan.

Naarmate de (toekomstige) opbrengst van scholing beter is te onderbouwen, zullen er gemakkelijker faciliteiten beschikbaar worden gesteld.

Communicatie met de achterban

De OR of PVT vertegenwoordigt de medewerkers in de organisatie en bewaakt zowel hun belangen als die van het bedrijf. Daarmee is de OR een belangrijke schakel tussen werkgever en achterban. Om goed te kunnen adviseren over het opleidingsbeleid is het belangrijk om de wensen en verwachtingen van werknemers te kennen. Andersom speelt de OR ook een belangrijke rol in het uitdragen van het overeengekomen opleidingsbeleid naar de werknemers toe. De OR kan het draagvlak voor scholing en opleidingen vergroten onder werknemers. Benadruk:

- waarom het belangrijk is om mee te doen aan de geboden scholingsmogelijkheden.
- dat werknemers ook zelf verantwoordelijk zijn voor hun inzetbaarheid en ontwikkeling.
- dat werknemers bijvoorbeeld bij hun leidinggevende een scholingswens kenbaar kunnen maken.

- dat ze voorafgaand aan een functioneringsgesprek of POP-gesprek serieus over de noodzaak van scholing zouden moeten nadenken (in ‘Wat is een zinvolle invulling van scholing?’ vind u een checklist die medewerkers kan helpen met nadenken over de noodzaak van scholing).

Soms kan het lastig zijn om iedereen in de organisatie te motiveren voor scholing. In ‘Hoe motiveer je bepaalde groepen werknemers’ leest u concrete tips en suggesties.

Vraag 10 Wat als het bedrijf moet reorganiseren: hoe zet je scholing naar ander werk in?

Er kan een moment aanbreken dat het bedrijf moet gaan afslanken of reorganiseren. Dan is het zaak om een goed Van-Werk-naar-Werk-traject op te zetten. Scholing en EVC kunnen daarin een belangrijke rol spelen. Bijvoorbeeld als er medewerkers zijn met een verouderd diploma, of wanneer medewerkers in het bedrijf wel erg specialistisch werk doen. De kosten van opleidingen zijn doorgaans laag vergeleken met het langer doorbetalen van salaris en een ontslagvergoeding. Belangrijk is wel dat de scholing aansluit bij de mogelijkheden en interesses van medewerkers. Een loopbaanscan of competentietest kan helpen bij het vinden van een scholing op maat (onder vraag 2 vindt u een aantal concrete verwijzingen).

Juist voor deze vormen van scholing zijn in het crisispakket subsidies beschikbaar: de omscholingsbonus en subsidie voor EVC- en EVP-trajecten zijn expliciet in het leven geroepen voor werknemers die met werkloosheid worden bedreigd.

De RWI heeft in oktober 2008 een praktijkgids *Samen werken aan werk* uitgebracht. Die gids kan werkgevers en werknemers behulpzaam zijn bij het begeleiden van boventallige werknemers naar ander werk. De gids is te downloaden van de RWI-site (www.rwi.nl; onder arbeidsmarkt, Van werk naar werk).

In grote bedrijven worden meestal sociale plannen afgesloten. Kleine bedrijven hebben het lastiger. Er is er meestal geen eigen HR-afdeling die kan helpen bij het vormgeven van scholing. Kleine bedrijven doen er dus goed aan snel hulp van buiten te zoeken:

- Misschien is er ondersteuning vanuit de branche. Soms voeren sociale partners met elkaar Van werk naar Werk-activiteiten uit. Een aantal daarvan gebruikt de middelen van het O&O-fonds en het scholingsinstrumentarium in de sector. Vraag dus bij de O&O-fonds, brancheorganisatie of bond na wat er in uw sector gebeurt.
- In iedere regio kunnen bedrijven die moeten reorganiseren terecht bij het mobiliteitscentrum of de vestiging van UWV Werkbedrijf.
- In 26 regio's functioneren inmiddels poortwachtercentra. Dat zijn netwerken van bedrijven die zich richten op het ondersteunen van externe mobiliteit van werknemers. Onderling wisselen de werkgevers vacatures en medewerkers uit. Soms zijn er ook gezamenlijke scholingsprojecten. Op www.poortwachtercentrum.nl ziet u of er in uw regio een poortwachtercentrum is.

Vraag 11 Hoe waarborg je structurele aandacht voor scholing?

In deze Werkwijzer vindt u een antwoord op een aantal praktische vragen. We hopen dat dit vooral de praktische drempels om te gaan scholen weg kan nemen. Maar daarmee bent u er niet. Het ontwikkelen en opzetten van een zinvol scholingsbeleid binnen bedrijven vergt een behoorlijke investering: in tijd, aandacht, creativiteit, expertise en geld. Het is belangrijk alle lagen in de organisatie op een goede manier te betrekken: bedrijfsleiding, middenmanagement, werknemers en werknemersvertegenwoordigers. Dat bevordert het draagvlak en de motivatie, maar kan ook goede ideeën voor zinvolle cursussen en opleidingen opleveren. En dat kan de opbrengst van scholing weer ten goede komen.

Uiteindelijk is iedereen erbij gebaat als medewerkers bij kunnen blijven en zich verder kunnen ontwikkelen.

Het is belangrijk de aandacht voor scholing vast te houden. We noemen een paar belangrijke aanknopingspunten:

Regelmatig kijken naar de toekomst

- | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| √ | Wat zijn relevante ontwikkelingen in het vak en de stand der techniek? Wat betekent dit voor de competenties van de medewerkers in het bedrijf? |
| √ | Hoe staat het met de vergrijzing, hoeveel werknemers gaan de komende jaren met pensioen? Komen er voldoende mensen van de opleiding om hen te vervangen? |
| √ | Hoe ontwikkelt de vraag naar onze producten zich? En wat betekent dit voor de gewenste competenties? |
| √ | Verwachten we de komende jaren knelpunten bij het vervullen van vacatures? Zijn er medewerkers die kunnen opschuiven naar hoger niveau? |

Wie eens in de zoveel tijd stilstaat bij dit soort vragen zal gemakkelijker in staat zijn vorm te geven aan zinvolle scholing van werknemers. Informeert u ook eens bij de brancheorganisatie, het kenniscentrum of O&O-fonds naar de verwachte ontwikkelingen in de branche.

Medewerkers prikkelen tot nadenken over scholing

Er zijn verschillende instrumenten om medewerkers te prikkelen tot nadenken:

- Leidinggevenden spelen een belangrijke rol: zij kunnen medewerkers motiveren om scholing te volgen. Het kan zinvol zijn leidinggevenden hiervoor een training te laten volgen;
- Het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken of POP-gesprekken leidt ertoe dat de noodzaak tot en behoefte aan scholing eerder ter sprake komt. Het kan zinvol zijn om medewerkers cursussen te laten volgen over hoe ze zich hierop kunnen voorbereiden;
- Taakrotatie of taakverbreding maakt medewerkers breder inzetbaar en kan de behoefte aan scholing prikkelen. Ook korte interne scholing kan leiden tot een scholingscultuur en medewerkers enthousiast maken voor verdere scholing;
- Het beschikbaar stellen van leerbonnen blijkt de deelname aan scholing te kunnen stimuleren, met name onder laagopgeleiden. Alternatief is een studiekostenregeling die werknemers duidelijkheid biedt over de voorwaarden waaronder zij aan scholing kunnen deelnemen.

Planmatige aandacht voor scholing.

Het inbouwen van vaste momenten waarin aandacht is voor scholing kan belangrijk zijn:

- Een jaarlijkse cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken leidt ertoe dat scholing op vaste momenten ter sprake wordt gebracht.
- Een jaarlijks opleidingsplan verplicht bedrijfsleiding en OR/personeelsvertegenwoordiging om stil te staan bij zinvolle scholing. De OR heeft instemmingsrecht met betrekking tot het opleidingsbeleid. Betrek de OR bij het opstellen en implementeren van het bedrijfsopleidingsplan.
- Daarnaast kan in overlegsituaties vaste aandacht uitgaan naar scholing: bijvoorbeeld één keer per jaar een speciaal werkoverleg over scholing op iedere afdeling, of als standaarditem in het overleg met het medezeggenschapsorgaan.

Reserveren van middelen

Veel bedrijven maken rustige en drukke perioden mee. In rustige tijden is er wel tijd, maar niet altijd geld om te scholen. In drukke tijden is er juist wel geld maar geen tijd. Het is

verstandig in drukke tijden geld op zij te leggen voor scholing, in een apart (en geormerkt) budget. Overschotten uit bepaalde jaren kunnen dan worden gebruikt in daaropvolgende perioden waarin er wel tijd is om te scholen. Dit voorkomt dat er in rustige tijden geen geld is om te scholen.

Duidelijk maken van verwachtingen en verantwoordelijkheden

Het is al eerder genoemd: scholing is een verantwoordelijkheid van de werkgever en de werknemer. Het is belangrijk te (blijven) benoemen wat er van de werknemer wordt verwacht. Daarnaast is het belangrijk duidelijk aan te geven wie binnen het bedrijf verantwoordelijk is voor de invulling van scholingsplannen en de uitvoering daarvan. Dan weten werknemers bij wie ze moeten zijn, en is het beter mogelijk om structurele aandacht in het bedrijf te waarborgen.

Meer lezen?

Het onderzoeksrapport over scholing in crisistijd is te downloaden via de website van de RWI: www.rwi.nl. Daar vindt u ook een korte notitie waarin de RWI ingaat op de belangrijkste bevindingen uit het onderzoek. Ook wordt aangegeven welke partijen een rol kunnen spelen bij het oplossen van de gesignaleerde knelpunten.

D. Grijpstra, L. de Ruig, K. van Uitert. *Scholing in crisistijd. Ervaringen van bedrijven met WTV, deeltijd-WW of VWNW*. Consult/Research voor Beleid. Zoetermeer, november 2009. In opdracht van de Raad voor Werk en Inkomen.

Raad voor Werk en Inkomen. *Scholing in crisistijd: resultaten van een onderzoek onder bedrijven met WTV en deeltijd-WW. Notitie van bevindingen*. Den Haag, november 2009.

Samenvattend overzicht van internetsites

Waar wil ik meer informatie over?	Waar kan ik het vinden?
HR-beleid en instrumenten	
Functionerings- en beoordelingsgesprekken, POP's	www.goc.nl www.leren.nl www.carrieretijger.nl
EVC en EVP	www.ervaringscertificaat.nl www.ervaringsprofiel.nl http://quickscans.lerenenwerken.nl
Loopbaanadviseurs en –bureaus	www.nobol.nl www.noloc.nl
Loopbaanscan – quick scans	www.goc.nl www.werk.nl
Informatie over beroepen	www.opleidingenberoep.nl www.roc.nl www.beroepeninbeeld.nl
Workability Index	www.workabilityindex.nl
Van werk naar werk	www.rwi.nl
Alfabetisering	www.lezenenschrijven.nl
Taalscan	www.fnv.nl/taalscan www.vno-ncw.nl www.mkb.nl
Subsidies en tegemoetkomingen	
Algemeen (met zoekfunctie)	www.financieel2.lerenenwerken.nl
Fiscale aftrek scholingskosten voor werkgever	www.belastingdienst.nl
Fiscale aftrek scholingskosten voor werknemer	
ESF-subsidie	www.agentschap.szw.nl
Tegemoetkoming deeltijders algemeen voortgezet onderwijs	www.ibgroep.nl
Tegemoetkoming inburgering op eigen initiatief	www.inburgeren.nl
Studeren met een beperking	www.onderwijsnhandicap.nl www.rugzakinmbo.nl
Overzichten van aanbieders en mogelijke ondersteuners	
EVC-aanbieders	www.kenniscentrumevc.nl
Roc's en aoc's	www.mboraad.nl
Hogescholen/hbo-opleidingen	www.hbo-raad.nl
Universiteiten	www.vsnu.nl
Private opleiders	www.eduhub.nl
Opleidingen met kwaliteitskeurmerk	www.cedeo.nl
Kenniscentra voor beroepsonderwijs en bedrijfsleven	www.colo.nl
BoaBorea (branchevereniging arbodiensten en re-integratiebedrijven)	www.boaborea.nl
Mobiliteitscentra, brancheservicepunten	www.werk.nl
Leerwerkloketten	www.lerenenwerken.nl
Poortwachtercentra	www.poortwachtercentrum.nl
O&O-fondsen	www.opleidingenberoep.nl