

Vakman Nieuwe Stijl

Ontwikkeling van een leerplatform, dat werknemers uitdaagt hun vakmanschap op peil te houden

Eindrapport van de derde fase ELI-co
Uitgevoerd van januari – december 2012

Astrid Hazelzet, Laura Keijzer, Hester Stubbé



Ministerie van Economische Zaken,
Landbouw en Innovatie



Inhoudsopgave

1

Hoofdstuk 1. Inleiding Vakman Nieuwe Stijl

2

Hoofdstuk 2. Wat betekent Vakman Nieuwe Stijl voor de werknemer?

3

Hoofdstuk 3. Wat betekent Vakman Nieuwe Stijl voor de werkgever?

4

Hoofdstuk 4. Wat betekent Vakman Nieuwe Stijl voor de opleider?

5

Hoofdstuk 5. Mogelijkheden voor doorontwikkeling

6

Hoofdstuk 6. Vakman Nieuwe Stijl in 2013

B

Bijlagen

1

Hoofdstuk 1: Inleiding Vakman Nieuwe Stijl

- 1.1 Aanleiding Vakman Nieuwe Stijl
- 1.2 Waarom Vakman Nieuwe Stijl?
- 1.3 Doelen Vakman Nieuwe Stijl (project 2012)
- 1.4 Wat is een vakman nieuwe stijl?
- 1.5 Aanpak project
- 1.6 Integrale benadering
- 1.7 Het leerplatform Vakman Nieuwe Stijl

1.1

Aanleiding Vakman Nieuwe Stijl?

Trouw, 25-3-2011

Scholing baat laagopgeleiden én bedrijf

WILMA VAN METEREN - 25/03/11, 00:00

Getrainde personeelsleden bij Philips halen volop nieuwe diploma's

Structurele scholing van laagopgeleide medewerkers in bedrijven werpt vruchten af. Ervaringen bij Philips Nederland met het meerjarenproject 'Certificering Vakmanschap' leren dat honderden werknemers en het bedrijf zelf er baat bij hebben gehad. Dat blijkt uit onderzoek van de econoom Ruud Gerards, verbonden aan de Universiteit Maastricht.

"Het mes snijdt aan twee kanten, de werknemer wordt er beter van en het bedrijf ook." Na training gaan de betrokken medewerkers aantoonbaar meer verdienen en maken eerder promotie dan collega's zonder scholing."

Kennelijk neemt hun waarde voor het bedrijf toe, en kan het bedrijf ook beter functioneren, concludeert de wetenschapper die zijn bevindingen gisteren presenteerde bij het Instituut voor Arbeidsstudies in Amsterdam.

De uitkomsten zijn van belang voor de discussie over de hervormingen van de arbeidsmarkt. Er dreigt een tekort aan goedgeschoolde vakkrachten die breed inzetbaar zijn. Vanwege de snelle veranderingen in de globaliserende economie moeten ze makkelijker kunnen overstappen van de ene naar de andere baan, zowel binnen als buiten het eigen bedrijf. "Levenslang leren is in de 21ste eeuw essentieel", zegt Gerards. "Daarom heeft Europa fondsen (ESF-gelden) om laagopgeleiden, zoals mensen zonder startkwalificatie of met verouderde papieren, hulp te bieden."

Het onderzoek, dat Gerards aan het einde van de zomer hooft af te ronden, is bijzonder. Zelden tevoren is apart bestudeerd wat de effecten van scholing zijn

Een vak leren schiet er nu bij in

HANNE OBBINK - 24/10/12, 00:00

Reportage over middelbaar beroepsonderwijs: Opleiding verschoolt, bedrijven houden zich afzijdig

Het middelbaar beroepsonderwijs verschoolt. Daardoor dreigt het te ver af te raken van de praktijk van de beroepen waarvoor het opleidt. Dat is het gevolg van het beleid van minister Van Bijsterveld én van de houding van de bedrijven die zich te veel afzijdig houden.

Die conclusie trekt prof. dr. Loek Nieuwenhuis, verbonden aan de Universiteit van Tilburg, uit een studie die betaald werd door onderzoeksfinancier NWO, waarin daarin het beroepsonderwijs in verschillende landen vergeleken.

Beroepsonderwijs functioneert het best als zowel de overheid als het bedrijfsleven zich er mee bemoeien en hun invloed in evenwicht is. In Engeland zijn het bijvoorbeeld vooral bedrijven die jongeren opleiden. Dat gaat ten koste van hun algemene ontwikkeling. In andere bedrijven dan waar ze opgeleid zijn, kunnen deze jongeren vaak niet goed terecht.

Nederland lijkt nu door te schieten naar de andere kant, zegt Nieuwenhuis. De overheid oefent te veel invloed uit op het mbo. Zo is minister Van Bijsterveld nu landelijke examens in te voeren voor Nederlands en Engels. Riskant, vindt hij. "Het is balanceren tussen aandacht voor vakmanschap en voor de eisen. Dat wankelt evenwicht dreigt nu verstoord te raken."

arschuwing sluit aan bij kritiek die de mbo-scholen al eerder uitten op overheidsvelds plannen. Maar volgens Nieuwenhuis wordt het evenwicht niet bedreigd door overheidsbeleid, maar ook door de afzijdigheid van het bedrijfsleven. "Hun landelijke vertegenwoordigers, zoals VNO-NCW en 'land', zeggen wel steeds dat bedrijven invloed moeten hebben op het onderwijs", verklaart Nieuwenhuis. "Maar in de praktijk vinden bedrijven het niet makkelijk om zich alleen maar als afnemer van mbo-ten op te stellen."

dreigt te ontstaan tussen onderwijs en bedrijfsleven, wordt nog te crisis. In deze omstandigheden zijn bedrijven nauwelijks in staat om te bieden, en die zijn van wezenlijk belang voor goed is.

zien doet het Nederlandse middelbaar beroepsonderwijs het

Trouw, 16-3-2012

De les uit de crisis: weg met de financiële alchemie, terug naar het echte vakmanschap

We moeten eens vaker naar Duitsland kijken als het gaat om de vraag hoe we het beste onze bedrijven leidend zijn beland, groeien in Duitsland de door. Volkswagen maakte deze week zelfs een winst bekenend van 16 miljard euro; een waanzinnig bedrag, ongeveer net zoveel als het ka- binet-kurte in al zijn wanhoop probeert te bezuinigen.

Nog niet zo lang geleden leek het Nederlandse bedrijfsleven op het Duitse. We deelden dezelfde maar kenden ondernemingen hebben. Daar waar Duitse ondernemingen het Nederlandse vastgehouden het Angel- roepse bedrijfsleven van de mede- saksische model van de aandeelhou- ders: het belang van de aandeelhou- ders gaat voor alles; nadruk op de- winst op korte termijn; en de mede- werkers worden meer gezien als uit- gevoerd dan als met hersens uitge- met geld te manipuleren productie- ruste autonome wezens.

Ooit waren wij niet zo. Ooit zoch- ten onze bedrijven, net als in Duits- land nog steeds gebeurt, de dialoog- werd het personeel uitgedaagd om mee te denken over het product. stond het product centraal en de- klant voor wie dat product werd ge- maakte.

Daar hebben we opgegeven, omdat

we wilden gaan lijken op de Engels- talige landen. MBA-opleidingen zijn gaan gelden als beste vooropleiding voor het ondernemerschap, en elke nagement wordt ook hier braaf toe- Kent iemand een succesvol ex- portproduct uit Groot-Brittannië? Wil iemand liever bij onze succes- auto dan een Duitse? Waarom om- we niet ook te rade bij ons staan? we niet ook te rade bij ons staan? we niet ook te rade bij ons staan? we niet ook te rade bij ons staan?

De huidige economische crisis is reël zo veel dichterbij ons staan? De huidige economische crisis is ontstaan door financiële alchemie in de Verenigde Staten, waar onder- nemers poogden van niets iets te on- maken van windhandel rijk te ma- den. De bedrijfscultuur waarin de crisis dueren moeten. Een terug- naar de kern, een terugkeer naar het product en kopen kan om het maken van de aandeelhou- pen om uit deze crisis, die niet n- morele crisis is, te geraken betekend dat de aandeelhou- vloed verliezen, dat niet n- hoeft te wijken voor de b- de winst, dat er weer- komst voor vakmensen d- ten ontwikkelen en pro- ma. Weg met de financ- die een mooi product- valt nog goed mee te

Bron: MBO Raad

Gezondheidskrant.nl, 4-10-2010

MBO vraagt aandacht voor beroepsonderwijs en vakmanschap

Staatssecretaris Marja van Bijsterveld en MBO Raad-voorzitter Jan van Zijl hebben vandaag de aftrap gegeven voor de 6-Daagse Beroepsonderwijs (6DBO). Dat gebeurde tijdens Competent City, de jaarlijkse ontmoetingsplaats voor professionals uit het beroepsonderwijs.

De 6-Daagse Beroepsonderwijs duurt van 4 tot en met 8 oktober en vraagt onder het motto "Veelzijdig mbo" aandacht voor beroepsonderwijs en vakmanschap. Tijdens de evenementen, die zich richten op ouders, studenten, het (regionale) bedrijfsleven, (lokale) overheid, politiek en publiek, hebben mbo'ers zelf een grote rol.

Competent City wordt op dinsdag 5 oktober gevolgd door de Dag van de Stage. Leerbedrijven zetten hun stagiair op hun leerplek in het zonnetje en kunnen hen opgeven voor te winnen droomstages. Woensdag 6 oktober trekken mbo-studenten het land in om te gaan helpen in zorginstellingen.

1

1.2 Waarom Vakman Nieuwe Stijl? (1)

Kennis en kunde van vakmensen is cruciaal voor het succes van bedrijven. Niet alleen nu maar ook voor de toekomst. De kunst is om medewerkers in beweging te krijgen om ***zelf te blijven investeren*** in hun kennis en kunde. Hoe brengen we dat met elkaar tot stand? TNO gelooft in de verbinding tussen ontwikkelbehoeften van medewerkers, behoeften van bedrijven aan gekwalificeerd personeel en het aanbod van echt ***passende leeroplossingen***.

De digitale leeromgeving “Vakman Nieuwe Stijl” (VNS) biedt de mogelijkheid om deze verbinding tot stand te brengen. Namelijk door medewerkers leeroplossingen te laten kiezen in hun eigen leeromgeving: het bedrijf. Uiteraard in overleg met HRM, leidinggevende, collega’s en klanten. Dat maakt leren leuk en stimuleert de eigen regie en verantwoordelijkheid.

De digitale leeromgeving VNS is ontwikkeld voor branches, bedrijven, werknemers, opleiders en kan de nieuw op te richten Centra voor Innovatief Vakmanschap praktische handreikingen bieden om hun ambities waar te maken. Het platform VNS is in een samenwerkingsverband tussen TNO, P3Transfer en FNV Formaat tot stand gekomen.

1

1.2 Waarom Vakman Nieuwe Stijl? (2)

Omdat de vakman nieuwe stijl:

- › ervan overtuigt raakt dat het leuk maar ook nuttig is om nieuwe dingen te leren;
- › aantrekkelijk blijft voor huidige én toekomstige werk- en opdrachtgevers;
- › duurzaam inzetbaar blijft (langer kan doorwerken);
- › zijn/haar talenten en competenties meer benut, en dat leidt tot meer werkplezier en betere prestaties.

› Dit vraagt om:

- › een ander soort werknemer: flexibel, zelfsturend, proactief;
- › een ander soort werkomgeving: Betekenisvolle leermomenten, juiste voorwaarden creëren;
- › een ander soort opleider: Flexibel, veelzijdig, werken-leren combineren;
- › ander soort leeroplossingen.



Een leeroplossing is het totaal aan middelen dat in een leeraanbod gebruikt wordt: boek, docent, digitale omgeving, opdrachten, praktijkbegeleider, etc.

1

1.3 Doelen Vakman Nieuwe Stijl (1)

› Doel Vakman Nieuwe Stijl:

Middelbaar opgeleide werknemers ondersteunen bij het zelfstandig, op een bij henzelf passende wijze, blijven ontwikkelen van hun kennis en vaardigheden (vakmanschap).

› Middel:

Ontwikkeling van een portal dat werknemers ondersteunt bij hun ontwikkeling, maar waarin werkgever en opleider ook een duidelijke rol hebben.

1

1.3 Doelen Vakman Nieuwe Stijl (2)

Het project is in twee fasen uitgevoerd:

- › **Eli-co fase 2 (sept . 2010- nov. 2011):** ontwikkeling van een *proof of concept*. Doel was eenduidige definiëring van de competenties van de vakman nieuwe stijl.
Ofwel de vraag is beantwoord welke competenties vakmensen nodig hebben om zelfstandig aan hun ontwikkeling te werken. Zie rapportage Sanders et al. 2011.
- › **Eli-co fase 3 (jan – dec 2012):** ontwikkeling van een *demonstrator* van het leerplatform VNS waarin:
 - › Zowel werknemers, werkgevers als opleiders Quickscans kunnen gebruiken.
 - › De resultaten van de QuickScans meteen zichtbaar worden.
 - › Werknemers direct concrete feedback en adviezen krijgen over wat zij kunnen doen om hun vakman nieuwe stijl-competenties te versterken.
- › Voor nadere informatie over co-financieringsmogelijkheden door Economische Zaken: zie

www.tno.nl

1

1.4 Wat is een Vakman Nieuwe Stijl?

De Vakman Nieuwe Stijl: een vakman of vakvrouw (MBO 3-4 niveau) die zich zelfstandig blijft ontwikkelen in zijn/haar vakgebied.

De volgende competenties zijn daarvoor van belang (uitkomst fase 1 van het project):

- › Zelfsturend leren
- › Netwerkvaardigheden
- › E-skills

De vakman werkt *zelfsturend* aan zijn/haar ontwikkeling, maar kan dit niet zonder de juiste voorwaarden:

- › De werkgever ondersteunt het leerproces door voldoende richting, ruimte en ruggensteun te bieden.
- › Opleiders bieden opleidingen aan die aansluiten bij de vakman nieuwe stijl competenties.

1

1.5 Aanpak project

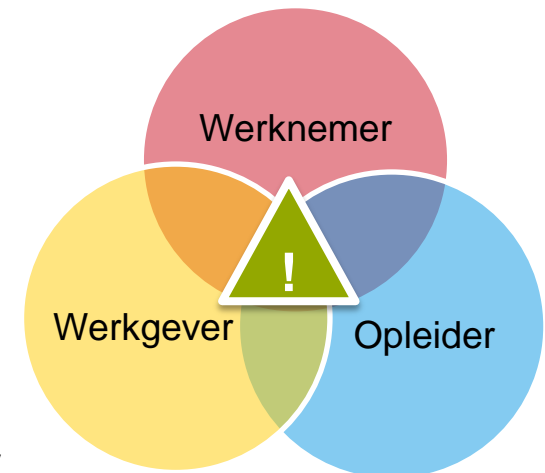
- › *Co-creatie*: Samen met doelgroep (werknemers, werkgevers en opleiders)
- › *Iteratief*: Drie ontwikkelrondes, feedback en voortschrijdend inzicht gebruiken in de volgende stap
- › *Go – No go*: Minimaal vijf bedrijven tonen belangstelling (workshops)



1

1.6 Integrale benadering (1)

- › Om daadwerkelijk iets veranderen is een integrale benadering nodig: gericht op de werknemer, de werkgever én de opleider.
- › Interventies bij één partner, stranden anders op knelpunten bij een andere partner.
- › **De werknemer:** wordt ondersteund zelfstandig zijn/haar eigen ontwikkeling vorm te geven en daar regie over te nemen (metacognitieve competenties).
- › **De werkgever** creëert de juiste voorwaarden in de organisatie, zodat de werknemer eigen regie kan nemen over zijn of haar ontwikkeling.
- › **De opleider** biedt de juiste leeroplossingen aan, die passen bij de situatie en leerbehoeften van de werknemer en werkgever.

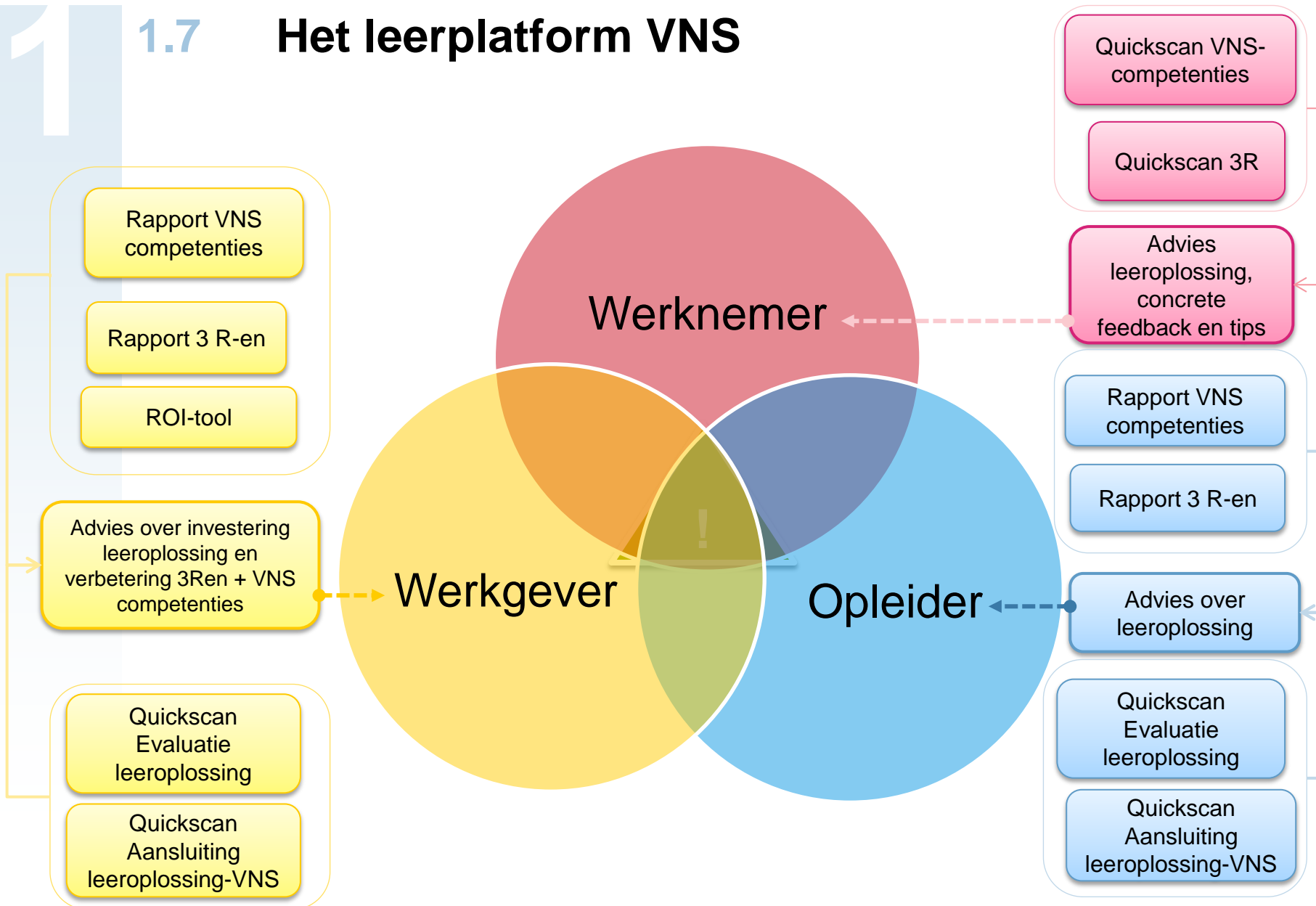


1

1.6 Integrale benadering (2)

- › Integrale aanpak met drie perspectieven: VNS verbindt drie actoren; werknemer, werkgever en opleider. Zij hebben elk hun eigen plaats in het leerplatform VNS.
- › De volgende dia laat zien wat het leerplatform VNS de drie actoren te bieden heeft.
 - › **Werknemer** → zelfevaluatie van VNS competenties, 'VNS profiel' met sterke- en verbeterpunten en een hieraan gekoppeld feedback en adviezen.
 - › **Werkgever** → antwoord op vragen: wat levert een investering in een leeroplossing op (Return on Investment)? Hoe ervaren de werknemers de leercultuur? En een hieraan gekoppeld advies voor verbetering (lees: effectief stimuleren vakman nieuwe stijlcompetenties (3 R-en).
 - › **Opleider** → antwoord op vragen: hoe kan ik mijn leeroplossingen beter aansluiten op de behoeften? Hoe kan ik mijn leeroplossingen innoveren? En een hieraan gekoppeld advies over mogelijke innovaties in de leeroplossingen.

1.7 Het leerplatform VNS



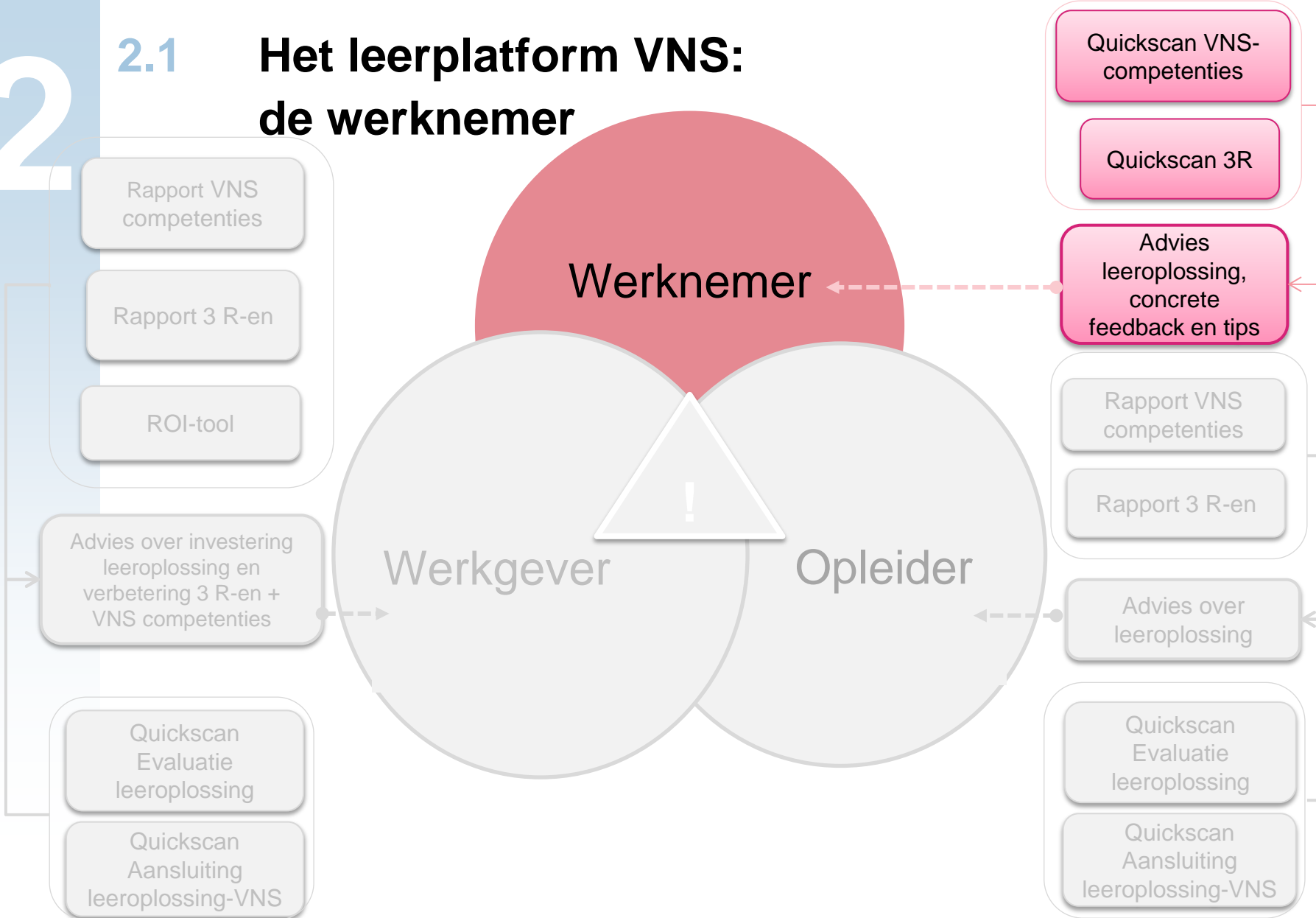
2

Hoofdstuk 2: Wat betekent Vakman Nieuwe Stijl voor de werknemer?

- 2.1 Het leerplatform VNS: de werknemer
- 2.2 Screenshot startpagina leerplatform VNS
- 2.3 De werknemer in Vakman Nieuwe Stijl
- 2.4 Quicksan Zelfsturend leren
- 2.5 Quicksan Motivatie & Geloof in eigen kunnen
- 2.6 Quicksan Netwerkvaardigheden
- 2.7 Quicksan E-skills
- 2.8 Quicksan Richting, Ruimte, Ruggensteun
- 2.9 Methode quickscans werknemer
- 2.10 Terugkoppeling resultaten
- 2.11 Ontwikkeling door de tijd ('geschiedenis')
- 2.12 Adviezen voor werknemer
- 2.13 Effecten VNS voor werknemer

2

2.1 Het leerplatform VNS: de werknemer



2

2.2 Screenshot startpagina Leerplatform VNS



Dashboard VNS **Resultaten**

Dashboard VNS: [Dashboard VNS](#)

Mijn VNS

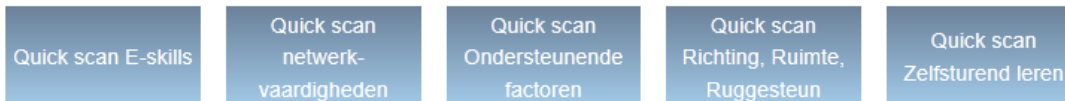
Welkom bij het platform Vakman Nieuwe Stijl

Door de introductie van nieuwe technieken, instrumenten, regelgeving of door een andere bedrijfsvoering veranderen de eisen die werkgevers aan hun vakmensen stellen. De moderne vakman ziet zijn vak en taken voortdurend veranderen. Waar het vroeger voldoende was om een opleiding te volgen om het vak goed te beheersen, zal een vakman/vrouw van de toekomst in staat moeten zijn om zijn of haar vakkennis en vaardigheden voortdurend aan te passen aan de nieuwe eisen die het werk aan hen stelt.

Wat is Vakman Nieuwe Stijl?

Van de werknemer wordt verwacht dat hij of zij zelf de verantwoordelijkheid neemt voor de eigen ontwikkeling. Werknemers zullen dan wel in staat moeten zijn om zichzelf continu en op eigen initiatief te kunnen blijven ontwikkelen. Dit platform biedt vakmensen hierbij met een aantal quick scans en adviezen ondersteuning. Zo kan jij, als werknemer, zelf de regie hebben en houden over je eigen ontwikkeling in je werk!

Klik op de onderstaande buttons om de quick-scans te starten.



Naar resultaten 

Filmpjes



Ervaringen met Mijn VNS

Zoeken binnen ervaringer

gerianda dliksen heeft 7 dagen geleden ervaringen gedeeld

Het blijft een mooi instrument! Ik merk ook jullie aanpassingen.

otto mennenga heeft 13 dagen geleden ervaringen gedeeld

het is wel leerzaam.

Jan Donkersloot heeft 13 dagen geleden ervaringen gedeeld

Lekker invulbaar. Heeft zeker toegevoegde waarde en is een mooie scan.

marcel akkerman heeft 13 dagen geleden ervaringen gedeeld

Heb dit nu voor het eerst gedaan. Is zeker bruikbaar! Ik denk dat mensen hierdoor bewuster worden over hun ontwikkeling.

1 2 3

Mijn ervaring toevoegen...

2

2.3 De werknemer in Vakman Nieuwe Stijl

- › Kan vijf quickscans invullen die volgende inzichtelijk maken:
 - › De Vakman Nieuwe Stijl competenties:
 - › Zelfsturend leren
 - › E-Skills
 - › Netwerkvaardigheden
 - › Motivatie & Geloof in eigen kunnen.
 - › De ervaren richting, ruimte en ruggensteun vanuit de organisatie.
- › Krijgt zijn of haar resultaten van de QuickScans direct teruggekoppeld in:
 - › Radar of bar grafiek.
 - › Toelichtende tekst op de resultaten.
 - › Grafiek dat geboekte progressie inzichtelijk maakt (indien Quickscans meer dan een keer zijn ingevuld).
- › Krijgt laagdrempelige (op wetenschappelijke inzichten gebaseerde) adviezen over hoe hij/zij/zij zelf, morgen in actie kan komen om competenties te ontwikkelen.
- › Krijgt advies over welke leeroplossing het best aansluit bij niveau van VNS competenties.

Op de volgende pagina's lichten we bovenstaande nader toe

2

2.4 Quickscan Zelfsturend leren

De werknemer beoordeelt zichzelf op onderstaande competenties van zelfsturend leren. De competenties worden in kaart gebracht aan de hand van een aantal stellingen. Per stelling geeft de werknemer aan in hoeverre deze op hemzelf van toepassing is (7-puntsschaal van helemaal niet van toepassing tot helemaal wel van toepassing).

Zelfsturend leren

Leerstrategieën:	Persoonlijke leerdoelen stellen en acties plannen om die doelen te bereiken.
Eigen regie:	Zelf bepalen wat je beter wil doen in je werk en zelf bepalen hoe, waar, wanneer en met wie je daaraan wilt werken.
Samenwerkend leren:	Anderen helpen beter te worden in hun werk. Hulp vragen aan anderen om beter te worden in jouw werk.
Werkreflectie:	nadenken over hoe goed je bent in je werk, hoe je je werk aanpakt en wat je daarvan kunt leren.
Zelfreflectie:	nadenken over de manier waarop jij beter kunt worden in je werk.

2

2.5 Quickscan Motivatie & Geloof in eigen kunnen

De werknemer beoordeelt zichzelf op de ondersteunende vaardigheden Motivatie & Geloof in eigen kunnen. De vaardigheden worden in kaart gebracht aan de hand van een aantal stellingen. Per stelling geeft de werknemer aan in hoeverre deze op hemzelf van toepassing is (7-puntsschaal, van helemaal niet van toepassing tot helemaal wel van toepassing)

Ondersteunende vaardigheden

Geloof in eigen kunnen:

Het vertrouwen dat je je werk goed doet en dat je nog beter kunt worden in je werk.

Motivatie:

Tijd en moeite willen besteden om beter te worden in je werk.

2

2.6 Quickscan Netwerkvaardigheden

De werknemer beoordeelt zichzelf op onderstaande netwerkvaardigheden. De vaardigheden worden in kaart gebracht aan de hand van een aantal stellingen. Per stelling geeft de werknemer aan in hoeverre deze op hemzelf van toepassing is (7-puntsschaal, van helemaal niet van toepassing tot helemaal wel van toepassing).

Netwerkvaardigheden

Eigen netwerk opbouwen:	Contact leggen met anderen (binnen en buiten je organisatie) om beter te worden in je werk.
Netwerk onderhouden:	Contact houden met mensen uit je netwerk, ook als je ze nu niet nodig hebt.
Bijdragen aan netwerk:	Jouw kennis met anderen uit je netwerk delen, ook op eigen initiatief.
Gebruiken netwerk:	Goed kunnen inschatten wat je aan anderen uit je netwerk hebt en gebruik maken van hun kennis en kunde om beter te worden in je werk.

2

2.7 Quickscan E-skills

De werknemer beoordeelt zichzelf op onderstaande E-skills. De vaardigheden worden in kaart gebracht aan de hand van een aantal stellingen. Per stelling geeft de werknemer aan in hoeverre deze op hemzelf van toepassing is (7-puntsschaal, van helemaal niet van toepassing tot helemaal wel van toepassing).

E-skills

E-skills algemeen:	Computervaardigheden zoals e-mailen en informatie van internet opslaan en bewaren.
E-skills informatie:	Informatie op internet kunnen opzoeken, weten of deze informatie nuttig en betrouwbaar is en de informatie kunnen delen met anderen.
E-skills mensen:	Mensen op internet kunnen vinden, weten of deze mensen nuttig en betrouwbaar zijn en contact kunnen leggen met anderen via internet.

2

2.8 Quickscan Richting, Ruimte, Ruggensteun

De werknemer geeft aan hoe hij/zij/zij de richting, ruimte en ruggensteun om zich te ontwikkelen ervaart vanuit de organisatie. Elk element wordt in kaart gebracht aan de hand van een aantal stellingen. Per stelling geeft de werknemer aan in hoeverre hij/zij het er mee eens is (7-puntsschaal van helemaal niet mee eens tot helemaal wel mee eens).

3 R-en

Richting	Beleving van de duidelijkheid over de toekomstvisie van het bedrijf en wat dat voor het werk betekent.
Ruimte	Beleving van de hoeveelheid tijd en middelen die beschikbaar zijn om beter te worden in het werk, op een manier die bij de werknemer past.
Ruggensteun	Beleving van de steun en waardering die werknemer van het bedrijf krijgt om beter te worden in het werk.

2

2.9 Methode quickscans werknemer

- › Maakt gebruik van i-Self (Theunissen et al, 2011, in print):
 - › ondersteunt de ontwikkeling d.m.v. zelf-evaluatie, feedback daarop en een advies voor verdere ontwikkeling (web-based tool);
 - › quickscans i.p.v. lange vragenlijsten;
 - › stellingen i.p.v. vragen;
 - › werknemer sleept stelling naar de voor hem of haar juiste categorie ;
 - › intuïtief i.p.v. cognitief;
 - › voordelen:
 - › kost minder tijd
 - › wordt als leuk ervaren
 - › Meer vragenlijsten en compleet.

Sleep de kaartjes naar de categorie die past bij je antwoord.
Je mag meer kaartjes in een categorie leggen. [Sluiten](#)

Denk aan de afgelopen twee weken. Is deze stelling op jou van toepassing?

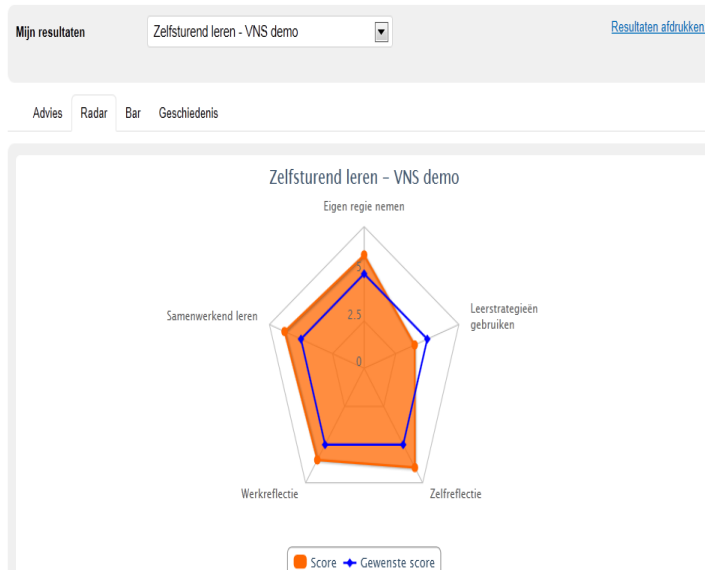
Helemaal niet van toepassing	Niet van toepassing	Enigszins niet van toepassing	Neutraal	Enigszins wel van toepassing	Wel van toepassing	Helemaal wel van toepassing
		3 van 29 Ik bepaal zelf hoe ik aan mijn ontwikkeling werk	2 van 29 Ik kies zelf waarin ik me wil verbeteren	4 van 29 Ik kies zelf wat ik als eerste doe aan mijn ontwikkeling	5 van 29 Ik besluit zelf wanneer ik tijd wil besteden aan mijn ontwikkeling	
		6 van 29 Ik bepaal zelf in welk tempo ik me wil ontwikkelen	7 van 29 Ik weet hoeveel tijd ik aan mijn ontwikkeling zou moeten besteden			

2

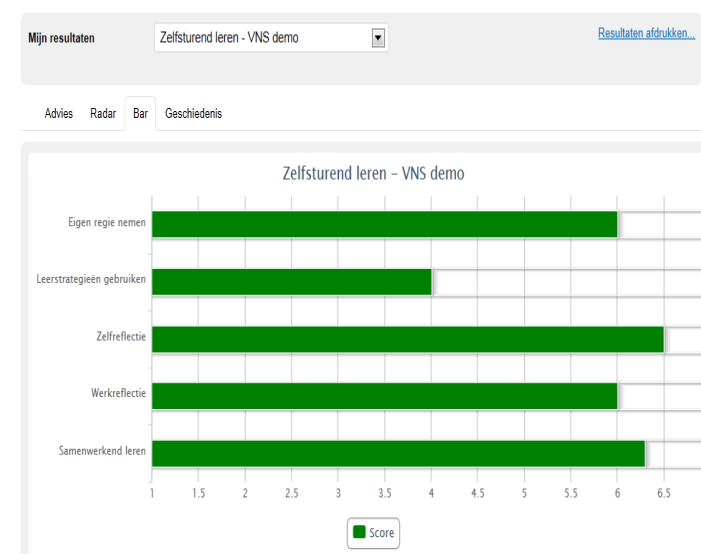
2.10 Terugkoppeling resultaten

- › In grafiekvorm ziet de werknemer hoe hij/zij of zij zichzelf beoordeeld heeft op de VNS competenties en hoe hij/zij of zij de 3 R-en ervaart.
- › De werknemer kan kiezen uit een radar-grafiek of een bar-grafiek.
- › Verschillende mensen hebben verschillende voorkeuren, daaraan tegemoet gekomen.

Mijn resultaten



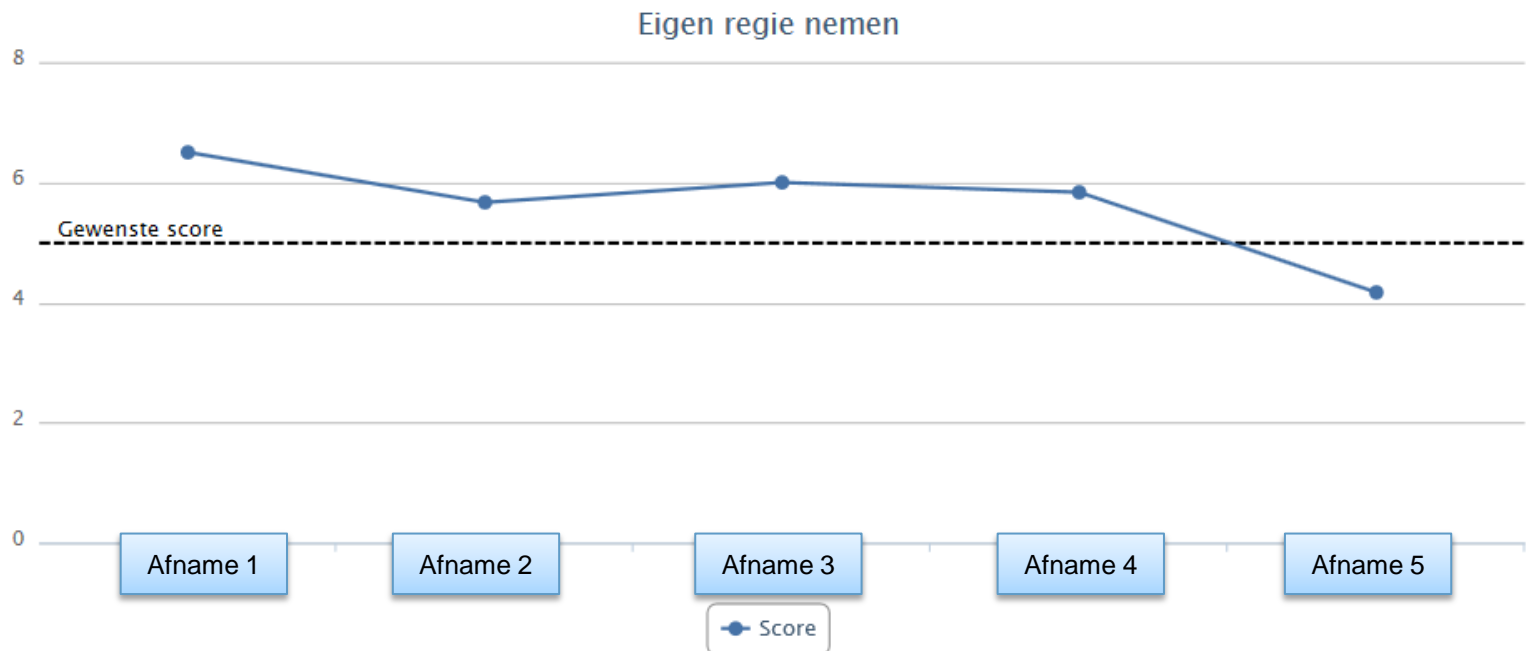
Mijn resultaten



2

2.11 Ontwikkeling door de tijd ('geschiedenis')

- › De werknemer kan zo vaak als hij/zij of zij wil gebruik maken van het digitale platform.
- › Indien de werknemer de quickscans opnieuw invult, wordt zijn of haar ontwikkeling door de tijd zichtbaar →



2

2.12 Adviezen voor werknemer

- › Adviezen zijn gericht op hoe hij/zij/zij zelf zijn/haar VNS-competenties kan verbeteren:
 - › Laagdrempelig: “welke actie kan ik zelf morgen nemen?”
 - › Ook wanneer VNS-competenties voldoende aanwezig is, toch advies: prikkelen om verder te verbeteren.

- › Daarnaast krijgt de werknemer advies voor 1-2 verschillende leeroplossingen die passen bij mate van VNS competenties.

Mijn resultaten

Mijn resultaten [Resultaten afdrukken...](#)

Mijn resultaten ▼

Advies
Radar
Bar
Geschiedenis

Op basis van de resultaten geven wij de volgende adviezen per competentie:

Zelfreflectie

· Je denkt redelijk veel na over de manier waarop je nog beter kunt worden in je werk. Als jij een kans krijgt om je te ontwikkelen ben je hier waarschijnlijk goed op voorbereid. Je weet al behoorlijk goed wat je wilt verbeteren of leren. En ook welke manier bij jou past.

· Als je dit nog wilt versterken

[lees meer](#)

Samenwerkend leren

· Je bent regelmatig bezig om de resultaten van je werk te verbeteren door samen te werken. Je helpt anderen soms om beter te worden in hun werk. Ook vraag je soms hulp om beter te worden in jouw werk. Dat is mooi! Want dit is een handige manier zijn om jezelf te ontwikkelen. Wil je hier nog meer weten

[lees meer](#)

2

2.13 Effecten VNS voor werknemer

- › Inzicht in eigen inschatting van niveau van competenties.
- › Eigen inschatting kunnen relateren aan norm van bedrijf/organisatie.
- › Nadenken over hoe deze competenties verder te ontwikkelen.
- › Regisseur van eigen ontwikkeling (jij bepaalt wat je met de resultaten doet).
- › Ontwikkelen op een manier die bij je past.
- › Behoudt/vergroot waarde voor huidige werkgever en arbeidsmarkt en daarmee kans op werk.
- › Meer motivatie voor werken en ontwikkelen.



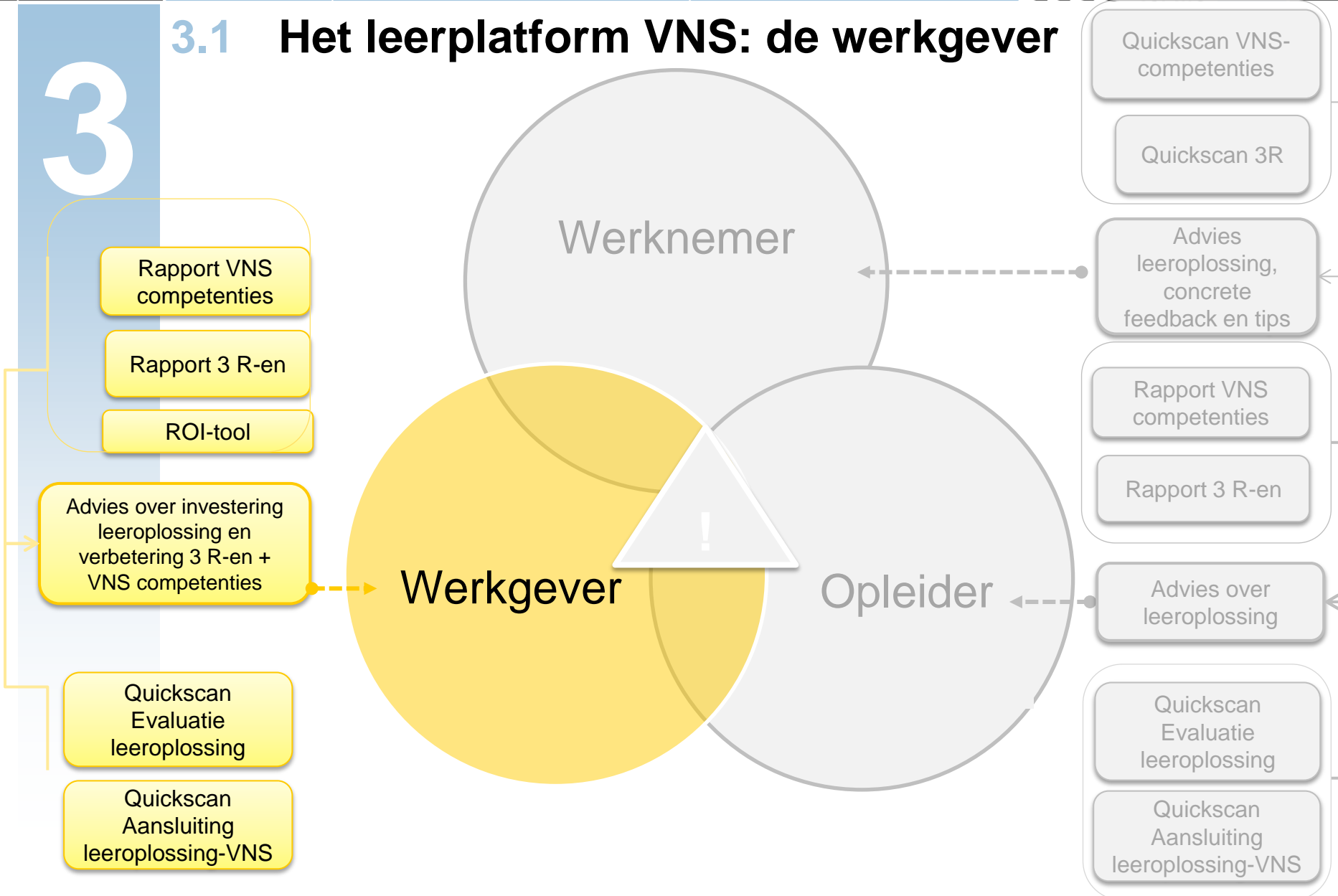
3

Hoofdstuk 3: Wat betekent Vakman Nieuwe Stijl voor de werkgever?

- 3.1 Het leerplatform VNS: de werkgever
- 3.2 De werkgever in Vakman Nieuwe Stijl
- 3.3 Managementrapport en adviezen
- 3.4 ROI-tool
- 3.5 Screenshot ROI-tool VNS
- 3.6 Quicksan Evaluatie leeroplossing
- 3.7 Quicksan Aansluiting leeroplossing-VNS
- 3.8 Effecten VNS voor werkgever

3

3.1 Het leerplatform VNS: de werkgever



3

3.2 De werkgever in Vakman Nieuwe Stijl

- › Werkgever krijgt:
 - › Managementrapportage met de resultaten van de quickscans VNS werknemers (anoniem).
 - › Advies om leercultuur in bedrijf/organisatie te versterken.
 - › Advies om bepaalde leeroplossingen in te zetten (relatie VNS competenties en 3 R-en).
 - › M.b.v. ROI-tool inzicht in mogelijke effecten van een leeroplossing op:
 - › Productiviteit
 - › Kwaliteit
 - › Ongewenst verloop
 - › Ziekteverzuim a.g.v. mismatch eisen werk – competenties werknemer.
- › Werkgever kan effectiever opleiden:
 - › Leeroplossingen (reeds ingezet) evalueren met de quickscan Evaluatie leeroplossingen: reactie, leren, gedrag en resultaten.
 - › Leeroplossingen met de quickscan aansluiting VNS-Leeroplossing toetsen op de mate waarin zij aanhaken op de VNS competenties.

Op de volgende pagina's lichten we bovenstaande nader toe

3

3.3 Managementrapport en adviezen

- › Werkgever ontvangt periodiek een managementrapportage met daarin:
 - › De resultaten van de quickscans (VNS competenties, 3 R-en, Geloof in eigen kunnen & Motivatie) op groepsniveau.
 - › Daarop gebaseerde adviezen over maatregelen die binnen het bedrijf genomen kunnen worden om verbeteringen te realiseren (die kunnen ook zijn leeroplossingen).

- › Omwille van de anonimiteit van werknemers wordt een managementrapportage alleen gegenereerd indien minimaal 10 werknemers de scans hebben ingevuld.

- › Aan de hand van het managementrapport kan de werkgever een optimale omgeving creëren waarin werknemers zich kunnen ontwikkelen.

3

3.4 ROI-tool



- › De integrale VNS aanpak vraagt om een investering van de werkgever in leeroplossingen.
- › De ROI-tool (Return on Investment) geeft de werkgever een indicatie van de investering en wat het hem op jaarbasis kan opleveren.
- › De ROI-tool rekent het effect van de leeroplossing door op de volgende vier prestatiegebieden :
 - › Productiviteit (voorkomen fouten)
 - › Kwaliteit (bijvoorbeeld Klanttevredenheid)
 - › Ongewenst verloop
 - › Ziekteverzuim
- › De tool wordt samen door bijvoorbeeld de opleider/adviseur en de werkgever ingevuld, tijdens een gesprek over de mogelijke leeroplossingen die de VNS competenties kunnen verbeteren.

3.5 Screenshot ROI-tool VNS








3

A	B	C	D	E
STAP 2 - Invoer huidige situatie				
	Terug naar uitleg	Hier kan de intermediairsamen met de werkgever in de roze cellen data invullen, die de huidige situatie beschrijven.	Naar volgende stap: opleidingsvoorstel	
	Een stap terug naar probleembeschrijving			
Prestatieindicatoren		huidige situatie	normwaarde	
	Verloop		landelijke getallen	
1	Hoe hoog is het huidige verloop percentage?	17%	15%	
	Welk deel hiervan is ongewenst?	50%		
	Vaste kosten recruitment		500	
	Kosten recruitment p.p		3.000	
	Aantal medewerkers	56		
	Gem directe personeelskosten per medewerker per jaar		35.000	
	Gemiddeld aantal dagen voordat vacature vervuld wordt	30		
	Gemiddeld aantal dagen voor inwerken nieuwe medewerker	5		
	Productiviteit nieuwe medewerker bij inwerken	50%		
	Productiviteit coach bij inwerken	50%		
	Verzuim			
2	Hoe hoog is het huidige verzuimpercentage?	6,0%	5,0%	
	Omzet per jaar		1.000.000	
	Kwaliteit			
3a	Geef naam aan kwaliteitsaspect		klacht	
	# per week	10		
	Kosten per klacht		100	
3b	Geef naam aan kwaliteitsaspect		fout in product	
	# per maand	1		
	Kosten per fout in product		1.000	
3c	Geef naam aan kwaliteitsaspect		afgekeurd product	
	# per dag	10		
	Kosten per afgekeurd product		1	
	Productiviteit			
4	Uitgangssituatie voor productiviteit (INDEX CIJFER)	100		
	Gegevens kosten huidige leeroplossing			
	kosten per persoon voor huidige leeroplossing		800	
	reis- en verblijfkosten per persoon huidige leeroplossing		100	
	aantal dagen verlet per persoon besteed aan huidige leeroplossing	3		

3

3.6 Quickscan Evaluatie leeroplossing (1)

- › Om bedrijven te helpen bij het evalueren van leeroplossingen hebben we een quickscan voor hen ontwikkeld.
- › De quickscan is gebaseerd op het *Revised Evaluation Model* van Kirkpatrick.

Goals (Planning)	Level of Evaluation
What is our organizational objective to improve the business? 	Results Is the desired impact being felt? 
What must the learners be able to perform in order to achieve our objective? 	Performance Did they transfer their skills to the workplace? 
What new knowledge, skills, and resources do they need order to perform? 	Learning Did they learn the needed skills and/or use the resources they were given? 
What must the learners perceive in order to learn and perform? 	Motivation Are they motivated to learn & perform?

3

3.6 Quickscan Evaluatie leeroplossing (2)

Onderwerp:	
1. Reactie (<i>motivation</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wat vond de medewerker van de leeroplossing? ✓ Direct na afloop vragen → ✓ d.m.v. vragenlijst
2. Leren (<i>learning</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wat heeft de medewerker geleerd (verschil voor-na)? ✓ Direct tot 1 maand na afloop uitvragen → ✓ d.m.v. test / proeve van bekwaamheid / zelfrapportage
3. Gedrag (<i>performance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Welke verandering in gedrag zie je op de werkvloer? ✓ 1 en 3 maanden na afloop uitvragen → ✓ d.m.v. observaties op werkvloer / zelfrapportage / 360° feedback / toets / proeve van bekwaamheid
4. Resultaten (<i>results</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Welke meetbare verandering zie je op de werkvloer? (invloed op omgeving) ✓ 3 maanden tot een jaar na afloop uitvragen → ✓ d.m.v. management systemen (wat komt door verbetering werknemer?)

3

3.7 Quickscan Aansluiting leeroplossing - VNS

- › Indien de werkgever zelf opleidingen ontwikkelt en toepast, kan de werkgever gebruik maken van de quickscan Aansluiting leeroplossing-VNS.
- › De werkgever legt zijn leeroplossing langs de 'Vakman Nieuwe Stijl meetlat' om te toetsen in welke mate de leeroplossing appelleert aan ontwikkeling van de VNS competenties.
- › De werkgever kan de quickscan ook gebruiken om de leeroplossing van een externe aanbieder te beoordelen.

3

3.8 Effecten VNS voor werkgever

- › Beter gekwalificeerd personeel.
- › Zelfsturende, flexibele werknemers.
- › Gemotiveerde werknemers, hogere productiviteit, hogere kwaliteit, minder ziekteverzuim en minder ongewenst verloop.
- › Slagvaardig naar de toekomst.
- › Aantoonbaar rendement op opleiden.
- › Versterkt imago.

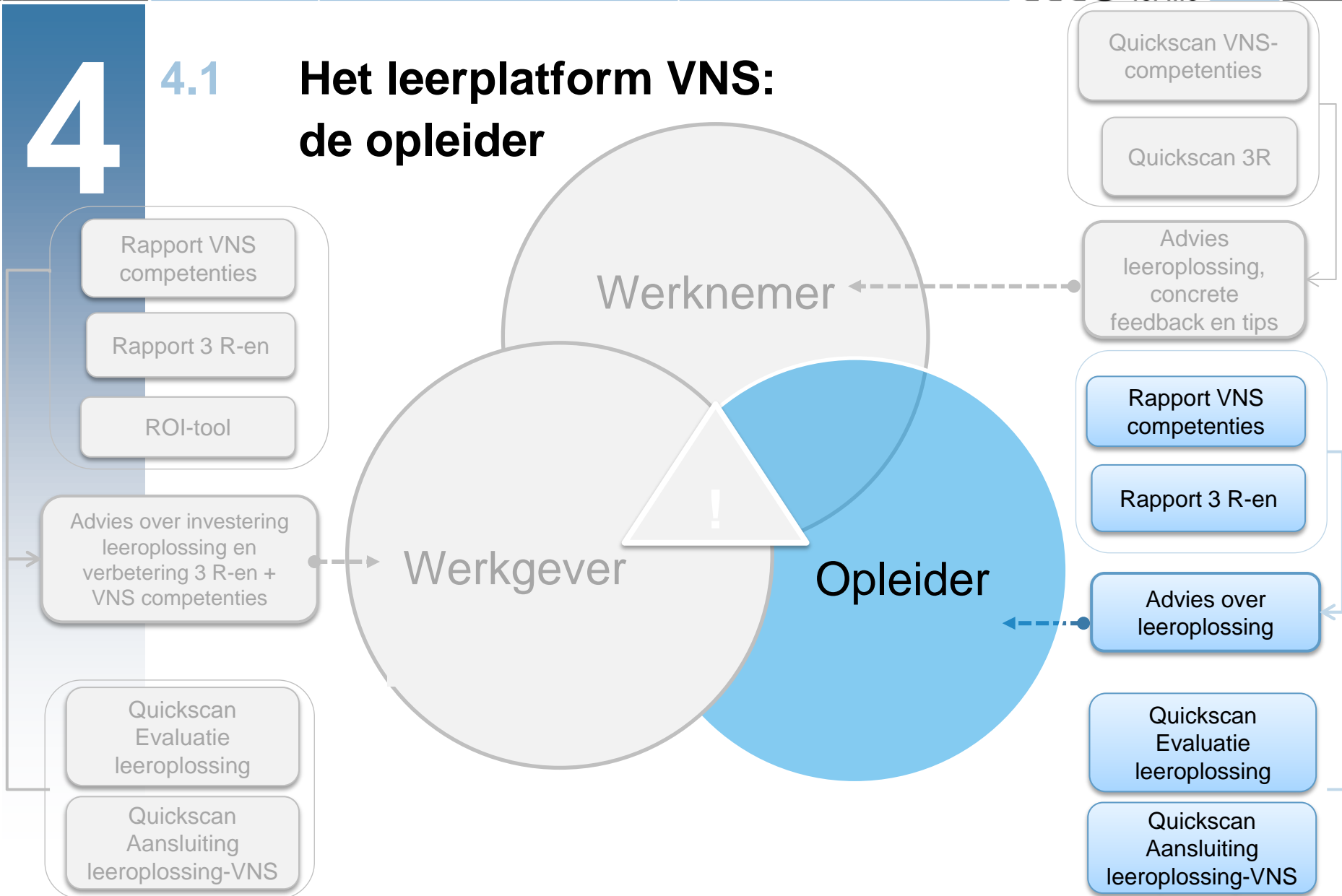
4

Hoofdstuk 4: Wat betekent Vakman Nieuwe Stijl voor de opleider?

- 4.1 Het leerplatform VNS: de opleider
- 4.2 De opleider in Vakman Nieuwe Stijl
- 4.3 Quicksan Aansluiting leeroplossing-VNS
- 4.4 VNS competenties en 3 R-en
- 4.5 Quicksan evaluatie leeroplossing
- 4.6 Effecten VNS voor opleider

4

4.1 Het leerplatform VNS: de opleider



4

4.2 De opleider in Vakman Nieuwe Stijl

- › Opleider krijgt de mogelijkheid zijn leeroplossingen:
 - › Aan te bieden in het platform VNS.
 - › Te vernieuwen of te verbeteren (vorm en inhoud) zodat zij (beter) aansluiten op de VNS-competenties en leeromgeving.
 - › Effectiever te maken (want als context aansluit is leeroplossing effectiever dan wanneer dit niet het geval is).

- › Opleider wordt tot bovenstaande in staat gesteld door:
 - › Quick scan aansluiting Leeroplossingen – VNS → Opleider krijgt advies om leeroplossingen te vernieuwen/verbeteren (vorm en inhoud).
 - › Informatie uit quickscans VNS en 3 R-en → leeroplossing aan laten sluiten op omgeving.
 - › Quickscan Evaluatie Leeroplossingen → vaststellen effectiviteit leeroplossingen.

4

4.3 Quickscan Aansluiting leeroplossing-VNS

- › De opleider legt zijn leeroplossing langs de 'Vakman Nieuwe Stijl meetlat' om te toetsen in welke mate de leeroplossing tegemoet komt aan en bijdraagt aan ontwikkeling van de VNS competenties.
- › Dit is een onafhankelijke toetsing.
- › Maakt een kwaliteitscheck mogelijk, nog voordat leeroplossing opgenomen wordt in platform.

4








4.4 VNS competenties en 3 R-en

- › De opleider krijgt een groepsrapportage over de VNS competenties en de 3 R-en, zodat de leeroplossing optimaal aan kan sluiten bij het niveau van de werknemer en de werkleeromgeving waar de werknemer zich in bevindt:
 - › Leeroplossingen zijn nooit op zichzelf 'de beste'.
 - › Als context niet aansluit, is leeroplossing minder effectief.
 - › Vgl. 'Eerste keus' en 'Beste keus' van Consumentenbond.

4

4.5 Quickscan Evaluatie leeroplossing (1)

- › Niet alleen bedrijven, maar ook de opleiders kunnen gebruik maken van de quickscan Evaluatie leeroplossing.
- › De quickscan is gebaseerd op het *Revised Evaluation Model* van Kirkpatrick.

Goals (Planning)	Level of Evaluation
What is our organizational objective to improve the business? 	Results Is the desired impact being felt? 
What must the learners be able to perform in order to achieve our objective? 	Performance Did they transfer their skills to the workplace? 
What new knowledge, skills, and resources do they need order to perform? 	Learning Did they learn the needed skills and/or use the resources they were given? 
What must the learners perceive in order to learn and perform? 	Motivation Are they motivated to learn & perform?

4

4.5 Quickscan Evaluatie leeroplossing (2)

Onderwerp:	
1. Reactie (motivation)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wat vond de medewerker van de leeroplossing? ✓ Direct na afloop vragen → ✓ d.m.v. vragenlijst
2. Leren (learning)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wat heeft de medewerker geleerd (verschil voor-na)? ✓ Direct tot 1 maand na afloop uitvragen → ✓ d.m.v. test / proeve van bekwaamheid / zelfrapportage
3. Gedrag (performance)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Welke verandering in gedrag zie je op de werkvloer? ✓ 1 en 3 maanden na afloop uitvragen → ✓ d.m.v. observaties op werkvloer / zelfrapportage / 360° feedback / toets / proeve van bekwaamheid
4. Resultaten (results)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Welke meetbare verandering zie je op de werkvloer? (invloed op omgeving) ✓ 3 maanden tot een jaar na afloop uitvragen → ✓ d.m.v. management systemen (wat komt door verbetering werknemer?)

4

4.6 Effecten VNS voor opleider

- › Gemotiveerde leerlingen/cursisten.
- › Onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrentie:
Vraaggestuurde benadering i.p.v. aanbodgericht: nauwe samenwerking met werknemers en werkgevers.
- › Dus: kunnen inspelen op behoeften werkgevers in combinatie met kwaliteitsverbetering leeroplossingen in stage en werkplekken.
- › Platform om leeroplossingen aan te bieden.
- › Stimuleert modernisering en innovatie van hun leeroplossingen (vorm en inhoud).

5

Hoofdstuk 5: Mogelijkheden voor doorontwikkelen

- 5.1 Mogelijkheden voor door ontwikkelen
- 5.2 Effect en kwaliteit

5

5.1 Mogelijkheden voor doorontwikkelen (1)

- › Leerplatform VNS:
 - › Uitbreiden functionaliteiten (kalender, E-coach).
 - › Kwalitatief goede leeroplossingen toevoegen aan de webportal en koppelen aan profielen.
 - › Continu feedback van gebruikers genereren.

- › Verfijnen bestaande & ontwikkelen nieuwe Quick scans:
 - › Analyse psychometrische kwaliteiten.
 - › Uitbreiding met andere quickscans (bijvoorbeeld vakinhoudelijk).

- › Adviezen:
 - › Tekstueel verbeteren.
 - › Uitbreiden met verwijzingen naar leeroplossingen.
 - › Koppelingen tussen resultaten van verschillende quickscans.

5

5.1 Mogelijkheden voor doorontwikkelen (2)

› ROI-tool:

- › Aanpassen op basis van feedback gebruikers.
- › Zijn de gevraagde gegevens te verzamelen door werkgever?
- › Opbouwen databestand t.b.v. onderzoek naar effecten leeroplossingen.

› Implementatie:

- › Aanvullende interventies uitwerken: web-based tool is nooit voldoende om gewenste gedragsverandering teweeg te brengen. Wat dan nog meer?
- › Nadenken over betrekken van intermediaire partijen bij implementatie.

5

5.2 Effect en kwaliteit

- › Opzetten monitoringstudie:
 - › Wat zijn de ervaringen met VNS?
 - › Wat zijn de effecten van VNS?
 - › Wat betekenen deze uitkomsten voor de doorontwikkeling? Wat kunnen we verbeteren?

- › Kwaliteitsborging leeroplossingen die deel uitmaken van het leerplatform:
 - › Bevorderen dat er een rijk aanbod ontstaat van kwalitatief goede leeroplossingen waar werknemers en werkgevers hun voordeel mee kunnen doen.

6

Hoofdstuk 6: Vakman Nieuwe Stijl in 2013

- 6.1 Shared Research Program (SRP)
- 6.2 Partners voor een SRP
- 6.3 Ambities TNO

6

6.1 Shared Research Program (SRP)

Om VNS een oplossing te laten zijn voor problematiek op arbeidsmarkt is het volgende van belang:

- › grote gedragsveranderingen van alle betrokken partijen;
- › innovatieve onderlinge arrangementen.

Voor deze doorontwikkeling en brede toepassing van VNS is een Shared Research Program (VNS) een geschikt middel. Een SRP is publiek-private samenwerking die implementatie van innovaties beoogt te versnellen wanneer:

- › Er vele toepassingen door verschillende partijen zijn op basis van dezelfde kennisbasis.
- › Gelijktijdige implementatie van deze toepassingen de succeskans van de afzonderlijke toepassingen vergroot en het gezamenlijke effect meer is dan de som der delen waardoor maatschappelijke impact en rendement versterkt worden.
- › De verschillende partijen ieder voor zich duidelijke korte en lange termijn opbrengsten van deze kennisbasis (value cases) kunnen realiseren.

6

6.2 Partners voor een SRP

Organisatie/partij	Beoogde opbrengsten
Werknemers (individueel en als groep)	<ul style="list-style-type: none"> • Meer plezier en toekomstmogelijkheden in het werk • Versterking leervermogen en eigen regie over loopbaan
Werkgevers	<ul style="list-style-type: none"> • Beter gekwalificeerd personeel en gelijktijdige optimalisering van bedrijfsprocessen • Aantoonbaar rendement op opleiden • Versterkt imago
Centra voor Innovatief Vakmanschap	<ul style="list-style-type: none"> • Model voor inhoudelijke ontwikkeling en nieuwe producten/diensten, versterkt imago en netwerk
ROC	<ul style="list-style-type: none"> • Gemotiveerde leerlingen • Samenwerking met werkgevers • Kunnen inspelen op behoeften werkgevers in combinatie met kwaliteitsverbetering leeroplossingen in stage en werkplekken
Branches/sectoren	<ul style="list-style-type: none"> • Verbetering mobiliteit en allocatie arbeidskracht • Lagere opleidingskosten bedrijven en meer kwaliteit • Versterking imago branche/sector
Regionale/lokale overheden	<ul style="list-style-type: none"> • Versterking regionale arbeidsmarkt en innovatie • Versterking werkgeversloketten

6

6.3 Ambities TNO

- › Binnen 1-2 jaar:
 - › Structurele samenwerking tot stand brengen met tenminste twee Centra voor Innovatief Vakmanschap / Regionale Opleidingscentra / Vakcolleges en hun regionale partner-bedrijven.
 - › Een gezonde business case realiseren voor publiek-private financiering van de kennisontwikkeling en -toepassing waaraan TNO deelneemt.
- › Over drie jaar:
 - › Gebruiken 100.000 vakmensen VNS bij de ontwikkeling van hun eigen vakmanschap.
 - › Is het positieve effect van VNS op de duurzame inzetbaarheid van werknemers op MBO-niveau aangetoond.
 - › Zijn er structureel nieuwe arrangementen en organisatieconcepten in het onderwijs en in de relatie scholen-bedrijven gerealiseerd.
 - › Participeert TNO in een internationaal consortium dat zich bezighoudt met VNS met als doel kennisdeling en ontwikkeling van Europese voorstellen.

B

Bijlagen

B1 Projectgegevens

B2 Literatuur

Bijlage 1: Projectgegevens

B

Auteurs	Astrid Hazelzet, Laura Keijzer, Hester Stubbé
Projecttitel	EL&I Cofinancieringsproject: Vakman Nieuwe Stijl (fase 3)
Projectnummer	051.01589
Rapportnummer	R13-018 / 051.01589
Rapporttitel	Vakman Nieuwe Stijl. Eindrapport fase 3
Versie	Rapportage versie 1.0
Opleverdatum	11 februari 2013
Opdrachtgevers	EL&I co project 3e fase, met externe financiering van P3Transfer en FNV Formaat
Contactpersonen	Astrid Hazelzet: astrid.hazelzet@tno.nl
Rubricering	Openbaar

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor onderzoeksopdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

B

Bijlage 2: Literatuur

- › Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating training programs*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- › Sanders, J., Keijzer, L., & Cremer, R. (2011). *De Vakman Nieuwe Stijl, Competenties kenmerken en ontwikkeling en contouren voor een passende leer-werkomgeving*. Hoofddorp: TNO.
- › Theunissen, N.C.M., Stubbé, H.E. (2011). iSELF: an Internet-Tool for Self-Evaluation and Learner Feedback. Paper for presentation at the 10th European Conference on e-Learning ECEL-2011, 10-11 November 2011, Brighton, UK.