



CHECKLIST

Inrichten ontwikkelroutes

Juni 2023

TNO innovation
for life



SBCM
A&O-fonds SW

Door veranderingen op de arbeidsmarkt en snelle technologische ontwikkelingen wordt een leven lang ontwikkelen' (LLO) steeds urgenter. Oók voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Werkgevers, werknemers en sociaal ontwikkelbedrijven zullen daar samen actie in moeten ondernemen.

Juist voor sommige mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is leren en ontwikkelen (nog) niet zo vanzelfsprekend of makkelijk. Hoewel een deel van de doelgroep wel graag wil leren en zich wil ontwikkelen, is dat in de praktijk best een uitdaging. De werktaken en het leeraanbod moeten goed afgestemd worden op de medewerker en het leren moet laagdrempelig zijn (bijvoorbeeld informeel via collega's en begeleiders). Het ondersteunen van de ontwikkeling van deze doelgroep is een kerntaak van sociaal ontwikkelbedrijven. Deze handreiking is bedoeld om hen daarbij te ondersteunen en invulling te geven aan ontwikkeling.



Recent heeft TNO in samenwerking met SBCM een onderzoek afgerond naar de vraag wat er nodig is om leven lang ontwikkelen in sociaal ontwikkelbedrijven te stimuleren en hoe de inzet van (mobiele) leerondersteunings-technologie daarbij een rol kan spelen.

Het onderzoek laat zien dat sociaal ontwikkelbedrijven al verschillende dingen doen om leren en ontwikkelen bij hun medewerkers te stimuleren, maar dat er ook nog op verschillende gebieden uitdagingen liggen. Bijvoorbeeld in het nog beter in kaart brengen van competenties, leervensen en -doelen van medewerkers volgens een heldere

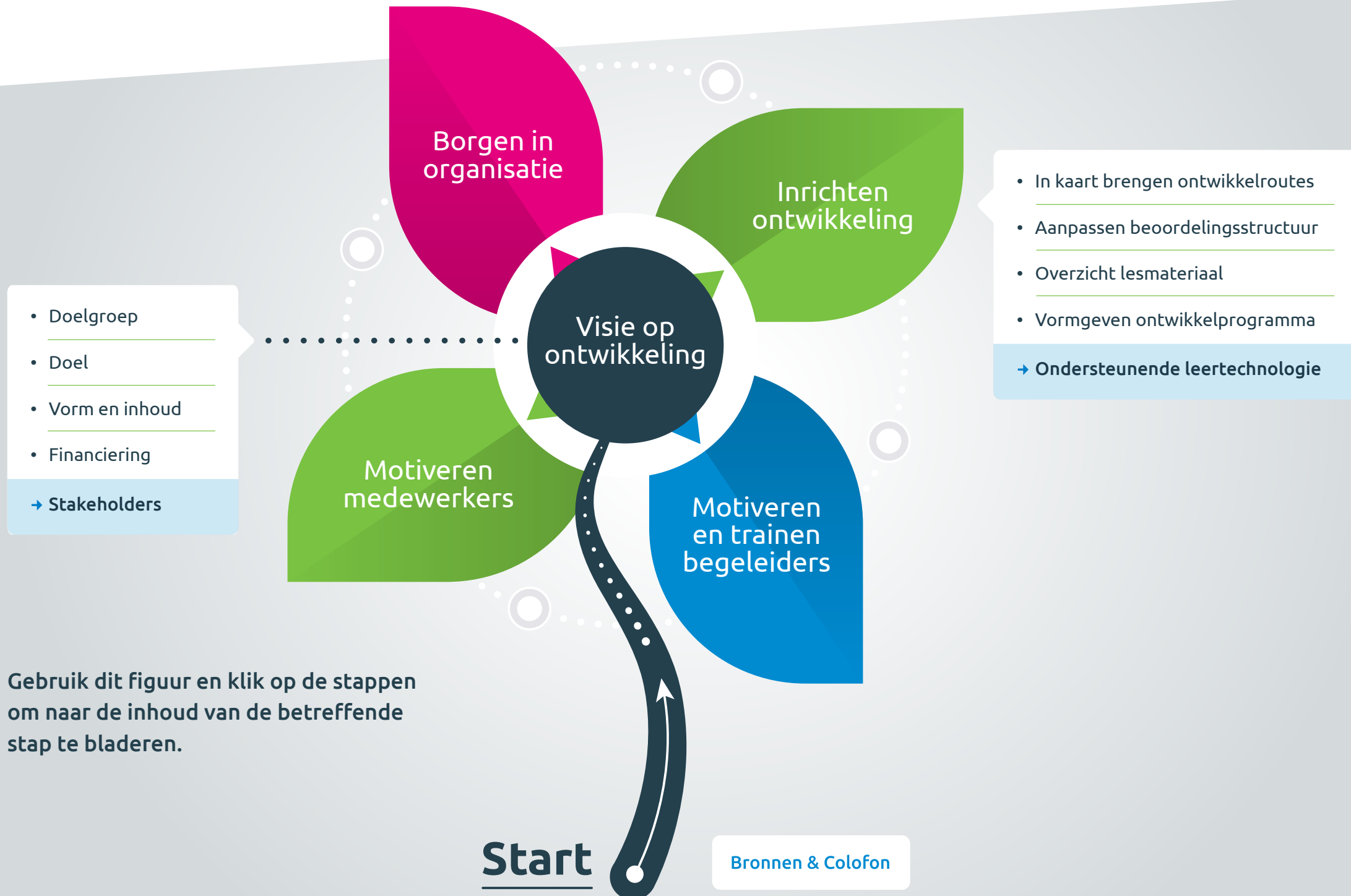
systematiek. Vervolgens gaat het om het vormgeven van realistische en gepersonaliseerde ontwikkeltrajecten en het objectief monitoren en vastleggen van stappen die medewerkers daarin zetten. Hiervoor is een breed gedragen en concrete visie op ontwikkeling van belang.

Deze handreiking is bedoeld als checklist voor vraagstukken over het doel en de inrichting van ontwikkeltrajecten, zoals: Hoe kom je tot een concrete en werkbare visie op ontwikkeling? En wat is nodig om die visie te operationaliseren en te borgen in je organisatie? Leidend daarbij is enerzijds het belang om ontwikkelroutes te kunnen bieden die passen bij de kenmerken, behoeften, leerstijlen en arbeidsmarktkansen van de persoon en anderzijds bij de bedoeling van de Participatiewet en opdrachtgever.



Naar de checklist

Checklist



Het inrichten van ontwikkelroutes start met een visie op ontwikkeling. De visie geeft input voor het beleid en de implementatie. Details worden uitgewerkt bij de implementatie van ontwikkelroutes. Een visie op ontwikkeling geeft antwoord op deze vragen:

Visie →

Doelgroep

Doel

Vorm en inhoud

Financiering

Wat willen we bereiken?

- ☐ Wat is het doel?
Verschilt dit per doelgroep?
- ☐ Welke (sub)doelgroepen willen we bereiken?
- ☐ Is leren en ontwikkelen onderdeel van onze organisatiecultuur of alleen een instrument dat we inzetten?

Wat en hoe willen we ontwikkelen?

- ☐ Kiezen we voor brede of specifieke vaardigheden, voor maatwerk of standaard routes?
- ☐ Kiezen we voor formeel, non-formeel of informeel leren op de werkvloer? Doen we dat in de eigen organisatie of bij werkgevers? Hoe betrekken we werkenden en werkzoekenden hierbij? En wat doen we met het erkennen van de opleidingen?

Hoe willen we dit organiseren?

- ☐ Hoe integreren we het leren in de organisatie qua tijd, geld en middelen? En wie is verantwoordelijk voor de ondersteuning?
- ☐ Hoe stellen we ontwikkelvragen vast? Sluiten we aan bij externe behoeften of bij de individuele behoefte?
- ☐ Wat bieden we aan? Doen we het zelf of kopen we in? Hoe vaak vernieuwen we het aanbod?
- ☐ Wat moet het rendement zijn?



Visie

Doelgroep →

Doel

Vorm en inhoud

Financiering

Op welke doelgroep richten we ons?

- ☐ Mensen zonder dienstverband.
- ☐ Medewerkers in dienst bij een sociaal ontwikkelbedrijf (SW-indicatie of indicatie nieuw beschut).
- ☐ Medewerkers in dienst bij een sociaal ontwikkelbedrijf gericht op op uitstroom.
- ☐ Gedetacheerden.

Ontwikkelen is niet vanzelfsprekend voor werkenden in sociaal ontwikkelbedrijven. We zien dat nu maar een kleine groep ontwikkelkansen krijgt aangeboden. In het ideale geval krijgt iedereen de kans zich naar potentie te ontwikkelen.

Per doelgroep kunnen de ontwikkeldoelen en ontwikkelroutes verschillen.

De lijst van doelgroepen is zeker niet uitputtend. Doelgroepen bestaan in de praktijk uit subdoelgroepen die mogelijk eigen ontwikkeldoelen of ontwikkelroutes vragen.

Betrek [Stakeholders](#) ↗ bij het bepalen van de doelgroep.

Formeel en non-formeel leren

Niet iedereen is even goed geholpen met het gangbare aanbod van opleidings- en scholingsinstanties. Slechte ervaringen met leren in het verleden of weinig zelfvertrouwen kunnen bovendien maken dat iemand angst heeft om daadwerkelijk met scholing aan de slag te gaan. Terwijl dat wel belangrijk is.

Juist voor die personen kan informeel en non-formeel leren een oplossing zijn. Door dit te stimuleren, waarderen en erkennen kan het zelfvertrouwen groeien en daarmee ook de motivatie om met een leven lang ontwikkelen (LLO) aan de slag te gaan.

← Terug naar
startfiguur



Visie op ontwikkeling: Doel



Visie

Doelgroep

Doel →

Vorm en inhoud

Financiering

Met welk doel willen we ontwikkelen?

- ☐ Om medewerkers zo snel mogelijk werkfit te maken en uit de uitkering te halen.
- ☐ Om medewerkers zo op te leiden dat zij meerdere werksoorten aankunnen en eventueel geschikt zijn voor detachering.
- ☐ Om competenties bij medewerkers te ontwikkelen die door werkgevers gevraagd worden.
- ☐ Om kandidaten te stimuleren en faciliteren die een Leven Lang Ontwikkelen belangrijk vinden.

Verschillende doelen sluiten elkaar niet uit. Per doelgroep en/of individu kunnen doelen verschillen. Voor alle doelen geldt dat belangrijk is dat het doel aansluit bij het potentieel en de motivatie van de werkende.

Betrek Stakeholders ↗ bij het bepalen van de organisatiedoelen.

Het is belangrijk om de eigen organisatiedoelen goed in het vizier te hebben en houden, vooral als het gaat om duurzame inzetbaarheid. daarmee voorkom je dat de doelen van externe stakeholders leidend worden.

Tip



Zorg dat het stimuleren en faciliteren van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en duurzame inzetbaarheid (DI) altijd ook een doel is van je ontwikkelroute. Dit draagt bij aan een duurzame uitstroom.

We zien dat deze doelen vaak op de korte termijn gericht zijn en minder op LLO en DI. Het risico dat deze groep uitstromers als eerste hun baan weer verliezen zodra het economisch minder goed gaat, is namelijk aanwezig.

Voor een aantal medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven zal de reguliere arbeidsmarkt nog een te grote stap zijn. Denk voor die personen ook na over ontwikkelmogelijkheden binnen de organisatie.

← Terug naar
startfiguur



Visie op ontwikkeling: **Vorm en Inhoud**



Visie

Doelgroep

Doel

Vorm en inhoud →

Financiering

Vorm en inhoud

Het doel en de doelgroep bepalen de vorm en de inhoud van ontwikkelroutes. Zorg dat vorm en inhoud passen binnen de mogelijkheden van de organisatie (werkzaamheden, middelen, financiën) of dat deze mogelijkheden gecreëerd worden. De visie geeft richting aan de vorm en inhoud. Details voor vorm en inhoud worden bij de implementatie verder uitgewerkt.

Betrek [Stakeholders](#) ↗ bij het nadenken over wenselijke ontwikkelroutes en de passende vorm.

Aandachtspunten voor het stimuleren van duurzame inzetbaarheid en Leven Lang Ontwikkelen (LLO):

- Ontwikkel kennis en vaardigheden waar werkgevers behoefte aan hebben. Voor doelgroepen die binnen het sociaal ontwikkelbedrijf werkzaam blijven kunnen eigen ontwikkelroutes worden ontwikkeld.
- Om goed aan te kunnen sluiten bij de motivatie en mogelijkheden van medewerkers is een gevarieerd ontwikkelaanbod wenselijk. Met gevarieerd bedoelen we gevarieerd in type werkzaamheden, maar ook in niveaus (van zeer eenvoudige taken tot complexe werkzaamheden) en vormen van leren.
- De ervaring leert dat voor veel mensen een certificaat behalen het eerste bewijs van hun kunnen is. Dit kan de motivatie om meer te willen leren een enorme boost geven. Per doelgroep is de afweging of het om formeel erkende certificaten moet gaan of niet.

Bekijk hier ↗ voor- en nadelen van de verschillende mogelijkheden voor certificering

← Terug naar
startfiguur



Visie op ontwikkeling: Financiering



Verschillende vormen van certificering

1 - Opleiden via de mbo derde leerweg (leren in de praktijk)

- Praktijkverklaring: voor losse vaardigheden of voor een combinatie van vaardigheden waar werkgevers waarde aan hechten.
- Mbo-certificaat
- Mbo-diploma

2 - Branche-certificaat

Een combinatie van vaardigheden relevant voor een bepaalde branche. Een branche-certificaat is niet (altijd) gekoppeld aan een mbo-niveau.

3 - Eigen certificaat

Dit is interessant voor medewerkers voor wie een praktijkverklaring te hoog gegrepen is.

Het voordeel van deze certificaten is dat ze door iedereen erkend worden en daarmee de duurzame inzetbaarheid van kandidaten vergroten.

Nadeel van deze certificaten is dat ze louter behaald worden na een formeel ontwikkeltraject inclusief toetsing, wat mogelijk niet altijd goed aansluit bij de deelnemer. Bovendien zijn er kosten verbonden aan formele erkenning.

- Het voordeel van het afgeven van een **eigen certificaat** is dat iedereen in principe een certificaat kan behalen.
- Een nadeel van een eigen certificaat kan mogelijk zijn dat het buiten de organisatie geen waarde heeft.

Tip



Zie ook Cedris: [Via het sociaal werkbedrijf naar een mbo-diploma](#)

Tip



Zoek de samenwerking met werkgevers, ROC's en VSO scholen bij het nadenken over vormen van erkenning. Zij kunnen aangeven welke vormen van certificering waardevol zijn.

Dezelfde werkzaamheden kunnen tot verschillende vormen van certificering leiden, afhankelijk van het potentieel van de medewerker en de mogelijkheden van de organisatie.

Om leren via de mbo derde leerweg aan te kunnen bieden, moet het sociaal ontwikkelbedrijf of de inlener een erkend leerbedrijf zijn. Voor meer informatie over opleiden via de derde leerweg [klik hier](#)



Visie

Doelgroep

Doel

Vorm en inhoud

Financiering →

Financiering

- ☐ Sturen op ontwikkeling kost tijd en geld.
- ☐ Maak de kosten inzichtelijk en onderzoek welke financieringsbronnen er zijn.

Businesscase

Sturen op ontwikkeling kost niet alleen tijd en geld maar levert ook voordelen op. Maak een businesscase. Zet ook alle voor- en nadelen op een rij die niet in geld zijn uit te drukken. Op de website van SBCM vindt u een [voorbeeld van een businesscase](#) voor het werken met praktijkverklaringen.

Financieringsbronnen

De financiering voor werkenden is niet altijd gericht op duurzame uitstroom en leven lang ontwikkelen. Mogelijk zijn er aanvullende subsidies beschikbaar. Op de website van SBCM vindt u [informatie over relevantie subsidies](#) voor het stimuleren van ontwikkeling.

Check ook bij de [Stakeholders](#) ↗ of zij mogelijkheden hebben.

Stakeholders

← Terug naar
startfiguur



Borging in de organisatie →

Welke stakeholders betrekken

Het kost tijd en geld om ontwikkeling te stimuleren en te erkennen. Om draagvlak te creëren voor de visie is het belangrijk om belangrijke stakeholders te betrekken bij de ontwikkeling van de visie.

We maken een onderscheid tussen interne en externe stakeholders.

Externe stakeholders:

- De gemeente
- Werkgevers
- UWV
- (Regionale) opleiders
- Partners in het sociaal domein
- IT-organisaties

Interne stakeholders:

- Management
- P&O
- OR / Cliëntenraad
- Participatiecoaches
- Teamleiders
- Werkbegeleiders
- Werkenden

Argumenten om mee te nemen in gesprekken met stakeholders:

Voor partners:

- Sturen op werk versterkt het sociale imago van jouw onderneming.
- Het stimuleren van ontwikkeling zorgt ervoor dat de motivatie van medewerkers omhooggaat. Dit zorgt voor meer werkplezier, een lager ziekteverzuim, meer kwaliteit en een hogere productiviteit.
- Anderen plezier in leren zien hebben kan ook andere medewerkers stimuleren om zich te willen ontwikkelen.

In z'n algemeenheid:

- Sturen op ontwikkeling draagt bij aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers en maakt de arbeidsmarkt inclusiever.
- Het draagt bij aan het doel van de Participatiewet: regulier werk daar waar het kan.

Stakeholders



Zorg ervoor dat de visie op ontwikkeling door iedereen in de organisatie gedragen en geborgd wordt.

Bouw aan een positieve leercultuur waar medewerkers worden gestimuleerd en uitgedaagd om zich te (blijven) ontwikkelen.

Organisatiefactoren die bijdragen aan een positieve leercultuur

- Er is ruimte voor een open en gelijkwaardige dialoog en steun en begeleiding van collega's en/of de begeleider.
 - Voor veel medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven is leren spannend of niet leuk. Anderen zien leren, steun, goede begeleiding en ruimte om fouten te mogen maken helpt hen over deze angst heen te komen.
- Er is ruimte en tijd om te ontwikkelen op de werkvloer.
 - Nieuwe vaardigheden leren kost tijd. Zeker bij medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven kan herhalen belangrijk zijn. Dat kan de productie tijdelijk terugbrengen. Bespreek dit ook met opdrachtgevers en zorg dat productienormen ruimte laten om veel te oefenen.
 - Zorg ook voor voldoende tijd en ruimte voor de begeleiders om goede ondersteuning te kunnen bieden.
- Er is een helder overzicht en gevarieerd aanbod van ontwikkelmogelijkheden.
 - Door te laten zien wat er allemaal mogelijk is worden mensen uitgedaagd om te leren.
- Er zijn voldoende ondersteunende technische middelen om te kunnen leren (laptops, tablets, goed werkende wifi).
 - Niets is frustrerender dan slecht werkende wifi of te weinig laptops als je bezig bent met een online oefening. Tegelijkertijd kan het ook een prima excuus zijn voor mensen die leren lastig vinden om het leren uit te stellen.
- Er is ondersteuning bij het samenstellen van maatwerkroutes en het aanvragen van subsidies.
 - Dit voorkomt dat iedereen het wiel moet uitvinden of dat voor routine oplossingen wordt gekozen.
- Er is voldoende leerzaam werk.
 - (Informeel) leren op de werkvloer sluit goed aan bij de doelgroep. Zorg dat er voldoende mogelijkheden zijn om al werkend te leren (zie ook overzicht lesmateriaal).

Inrichten ont- wikkelprogramma →

In kaart brengen
ontwikkelroutes

Beoordelings-
structuur aanpassen

Overzicht
lesmateriaal

Vormgeven ont-
wikkelprogramma

In de visie is in hoofdlijnen de vorm en de inhoud vastgelegd. Bij het inrichten van de ontwikkelprogramma's worden vorm en inhoud specifiek gemaakt. Dit start met het eenmalig in kaart brengen van mogelijke ontwikkelroutes en het eventueel aanpassen van de beoordelingstructuur. Vervolgens kan een ontwikkelprogramma worden ingericht.

Tip



Om goed aan te kunnen sluiten bij de motivatie, leerwensen en mogelijkheden van de werkenden is een gevarieerd ontwikkel-aanbod wenselijk. Verken bij werkgevers in de regio welke andere werkzaamheden met bijbehorende ontwikkelmogelijkheden er eventueel geboden kunnen worden binnen of buiten het sociaal ontwikkelbedrijf.

Tip



**Zoek de samenwerking met
werkgevers, ROC's en VSO scholen**

bij het inrichten van een ontwikkelprogramma. Zij kunnen helpen bij het in kaart brengen van de werkzaamheden, met tips voor oefeningen, de beoordeling en het proces van certificering.



Inrichten ont-
wikkelprogramma

In kaart brengen
ontwikkelroutes



Beoordelings-
structuur aanpassen

Overzicht
lesmateriaal

Vormgeven ont-
wikkelprogramma

In kaart brengen ontwikkelroutes

Bepaal samen met stakeholders welke ontwikkelroutes wenselijk zijn. Breng vervolgens op de diverse werkplekken in kaart welke werkprocessen en taken aanwezig zijn. Aan het eind van deze actie weet je:

- Welke competenties en vaardigheden waar ontwikkeld kunnen worden op de werkvloer.
- De verschillen in niveaus van competenties en vaardigheden die ontwikkeld kunnen worden op de werkvloer.
- Wat de werkprocessen en taken zijn die indien gewenst erkend kunnen worden.
- Waar ontwikkelroutes uitgevoerd kunnen worden.

Op grond hiervan kunnen ontwikkelroutes ingericht worden. Een ontwikkelroute laat zien waar welke vaardigheden en competenties opgedaan kunnen worden om op een gewenste niveau te komen.

Tip



Het goed en snel in kaart brengen van functies is het werk van een specialist. Zorg dat deze expertise (intern of extern) beschikbaar is. ROC's of externe adviseurs (bijvoorbeeld via CINOP) kunnen ondersteuning bieden bij dit traject.

Afhankelijk van de gekozen methode (bijv. Dariuz, Melba of de Werkladder) hanteren leer/werkbedrijven verschillende competenties. We adviseren om voor het in kaart brengen van de werkprocessen, taken en competenties het **mbo-kwalificatiedossier** te gebruiken. Dit wordt herkend en erkend door werkgevers en officiële onderwijsinstellingen. Het kwalificatiedossier geeft overzicht over: kerntaken, werkprocessen, vaardigheden, competenties en bijbehorende gedragsindicatoren.

Speciaal voor medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven heeft **SBCM** de methodiek **Werkplek Opleiding (WPO)** ontwikkeld. Deze methodiek is gebaseerd op de werknemersvaardigheden uit het SBB-kwalificatiedossier mbo-entree. Omdat niveau mbo-entree niet voor alle werkenden haalbaar is zijn bovendien drie ontwikkelniveaus A, B en C ontwikkeld. C is het hoogste niveau en sluit aan bij de eisen van het kwalificatiedossier mbo-entree.

← Terug naar
startfiguur



Inrichten: **Beoordelingsstructuur aanpassen**



Aanpassen beoordelingsstructuur

Een gestructureerde en objectieve beoordelingsstructuur helpt om duidelijke feedback te kunnen geven over wat goed gaat en welk gedrag eventueel nog getoond moet worden.

De indicatoren in het mbo-kwalificatiedossier zijn zeer uitgebreid en nog vrij algemeen. Doe daarom het volgende:

- Maak een keuze voor de te gebruiken indicatoren uit de kwalificatiedossiers.
- Maak indicatoren (indien nodig samen met de werkgever) meer specifiek toepasbaar voor de ontwikkelroute. De algemene criteria van het kwalificatiedossier laten soms grote verschillen niet zien in het niveau van competenties en vaardigheden in overlappende werkprocessen.
- Beschrijf competenties zo concreet mogelijk. Dit maakt het voor de deelnemer duidelijker en maakt objectieve beoordeling mogelijk.
- Maak indicatoren SMART: wanneer is iets voldoende onvoldoende? Denk na over een schaal (bijvoorbeeld van 1 – 5) om ontwikkeling weer te geven.
- Bespreek met de begeleiders hoe ze moeten omgaan met de nieuwe beoordeling.
- Pas de beoordeling eventueel aan met de feedback/tips van de beoordelaars.
- Stem met de begeleiders af wanneer en hoe er beoordeeld wordt.

Tip



In de methodiek **WPO van SBCM** zijn de indicatoren voor de algemene werknemersvaardigheden uit het mbo-entree kwalificatiedossiers **SMART** gemaakt.

Bekijk hier ➤
voorbeelden uit
WPO van SBCM

Inrichten ont-
wikkelprogramma

In kaart brengen
ontwikkelroutes

**Beoordelings-
structuur aanpassen** ➔

Overzicht
lesmateriaal

Vormgeven ont-
wikkelprogramma

← Terug naar
startfiguur



Inrichten: **Overzicht lesmateriaal**



Voorbeeld beoordeling WPO

Sluit venster ✕

Voorbeeld van verschillende niveaus in ontwikkelingsroutes

Component 1: Anderen raad- plegen en betrekken	A De medewerker	B De medewerker	C De medewerker
1.1 Vraagt advies aan anderen.	Maakt verschil tussen advies- of hulpvragen.	Benadert de juiste persoon.	Vraagt advies aan anderen.
1.2 Voorkomt vertraging met inzet van anderen.	Ziet vertraging aankomen.	Maakt verschil tussen nood- zakelijke en niet noodzakelijke hulp.	Voorkomt vertraging met inzet van anderen.
Component 2: Afstemmen	A De medewerker	B De medewerker	C De medewerker
2.1 Overlegt over de te verrichten werkzaamheden.	Kiest passende taken voor zichzelf en anderen.	Reageert op taakvoorstellen.	Overlegt over de te verrichten werkzaamheden.
2.2 Houdt rekening met werkzaamheden van anderen.	Vertelt wat zijn collega's doen.	Geeft zijn eigen werkzaamheden een plaats in het geheel.	Houdt rekening met werkzaamheden van anderen.

Checklist observeren

Hulpmiddelen	• Competentiestandaard • Ontwikkellijnen • Observatiecriteria niveaus • Prestatiekaart
Tips	• Neem de tijd • Lees de ontwikkelingen een paar keer door • Wees objectief, observeer – m.b.t. de geformuleerde gedragscriteria; – in minimaal twee verschillende werksituaties; – de volle drie weken. • Schrijf voor jezelf een aantal observaties kort op. • Bij twijfel, geen kruisje zetten maar opdracht laten uitvoeren.
Valkuilen	Ervaring: Ik ken mijn medewerker. Selectief waarnemen: Waarnemen wat je het meest aanspreekt. Stereotypering: Kenmerken toekennen die horen bij een bepaalde groep. Halo-effect: Een enkele gunstige waarneming laten overheersen. Horn-effect: Een enkele ongunstige waarneming laten overheersen. Voltooing: Zelf ontbrekende informatie aanvullen. Subjectieve interpretatie: Eventueel verkeerde conclusie. Generaliseren: Een breed oordeel vellen op grond van smalle waarneming.
Risico's	• Te laag inschatten: medewerker wordt geen recht gedaan. • Te hoog inschatten: teleurstelling als later blijkt dat de medewerker een bepaalde competentie toch niet beheerst.

Tips



Voor medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven is passend lesmateriaal dat aansluit bij het kwalificatiedossier nog beperkt beschikbaar en in ontwikkeling. De praktijk leert dat begeleiders zelf oefeningen hebben ontwikkeld. Bespreek met elkaar welke oefeningen ingezet kunnen worden.

SBCM heeft diverse digitale leermodules ontwikkeld om mensen werkfit te maken. Deze zijn vrij toegankelijk via [WERK-portal.nl](https://werk-portal.nl)

[Oefenen.nl](https://oefenen.nl) heeft een groot aanbod van online leerprogramma's met name gericht op taal, rekenen en digivaardigheden. Op [Steffie.nl](https://steffie.nl) worden ingewikkelde zaken eenvoudig uitgelegd.

Voorkom dat het wiel opnieuw uitgevonden wordt. Doe inspiratie op bij collega leer/werkbedrijven bijvoorbeeld voor opdrachten voor werkplekieren of kijk op [DiverSwerk](https://diverswerk.nl)

Overzicht lesmateriaal

Onderzoek van [TNO](#) en [SBCM](#) (zie pagina 3) [↗](#) laat zien dat de begeleider en de deelnemers vaak geen goed overzicht hebben van beschikbaar lesmateriaal voor het aanleren van bepaalde competenties. Een helder overzicht stimuleert medewerkers om iets te kiezen wat bij hun interesses en mogelijkheden past. Bovendien voorkomt het dat werkbegeleiders verdwalen in het lesaanbod of alleen 'bekend' lesmateriaal aanbieden.

- Zorg voor een actueel overzicht van beschikbare online en offline trainingen, toegankelijk voor begeleiders en deelnemers.
- Doe ook suggesties voor opdrachten voor werkplekieren.
- Zorg voor variatie in het lesmateriaal, zodat er voor verschillende leerstijlen en verschillende niveaus opties zijn.
- Geef per ontwikkelroute suggesties voor geschikt lesmateriaal.
- Ontwikkel waar nodig nieuw lesmateriaal in samenwerking met collega's en (regionale) opleidingen.

Inrichten ontwikkelprogramma

In kaart brengen ontwikkelroutes

Beoordelingsstructuur aanpassen

Overzicht lesmateriaal →

Vormgeven ontwikkelprogramma

← Terug naar startfiguur



Inrichten: **Vormgeven ontwikkelprogramma** →

Vormgeven ontwikkelprogramma

Als de ontwikkelroutes zijn bepaald, de beoordelingsstructuur staat en het lesmateriaal beschikbaar is, kan het ontwikkelprogramma worden vormgegeven. Een volledig ontwikkelprogramma bevat de volgende onderdelen:

- **Intake:** Deelname aan het ontwikkelprogramma is op vrijwillige basis. Geef heldere voorlichting over het programma. De deelnemer maakt indien mogelijk een keuze voor een bepaalde ontwikkelroute en is gemotiveerd om deel te nemen.
 - **In kaart brengen competenties:** Wat kan de deelnemer al? Wat zijn persoonlijke aandachtspunten? Maak gebruik van een onderbouwde diagnosetool of een observatieperiode aan de hand van duidelijke gedragsindicatoren.
 - **Bepalen te leren competentie(s):** Bepaal samen met de deelnemer welke competenties als eerste worden ontwikkeld. Stel realistische en haalbare (tussen) doelen.
- Belangrijk bij deze doelgroep is dat stappen te overzien zijn en als haalbaar ervaren worden. In de praktijk zien we dat dit het beste werkt als het proces in kleine stappen wordt opgebouwd.
- **Leer/werk periode:** De opdrachten zijn gericht op de competentie en vaardigheden die ontwikkeld moeten worden. Sluit met de opdracht aan bij het niveau van de deelnemer. Zorg voor variatie in het type oefeningen (online en offline), zodat er voor iedere leerstijl opties zijn. Biedt ruimte voor herhaling en zorg voor een goede begeleiding.
 - **Monitoring:** Zorg dat de voortgang van het leerproces inzichtelijk is voor de deelnemer en de begeleider.

[Lees verder](#)

Inrichten ontwikkelprogramma

In kaart brengen ontwikkelroutes

Beoordelingsstructuur aanpassen

Overzicht lesmateriaal

Vormgeven ontwikkelprogramma →

← Terug naar startfiguur



Inrichten ont-
wikkelprogramma

In kaart brengen
ontwikkelroutes

Beoordelings-
structuur aanpassen

Overzicht
lesmateriaal

Vormgeven ont-
wikkelprogramma →

Vervolg onderdelen ontwikkelprogramma

- **Tussentijdse evaluaties:** Spreek af met de deelnemer hoe vaak er geëvalueerd wordt. Laat de deelnemer reflecteren op het leerproces. Geef heldere feedback over wat al goed gaat en wat nog geleerd moet worden.
- **Afronding:** Afhankelijk van of sprake is van certificering: spreek een officieel toetsmoment af of een afrondingsmoment. Doe dit alleen als er geen twijfel is over een positief resultaat. Oefen anders nog door.
- **Erkenning van het geleerde:** Voor veel werkenden in een leer/werkbedrijf is dit het eerste positieve leerresultaat. Vier het succes! En maak ook een feestmoment van de afronding. Dit kan de medewerker stimuleren om na te denken over een volgende stap in de ontwikkeling en een positieve uitstraling hebben naar collega's.

Tip



De methodiek WPO van SCBM biedt een **volledig ontwikkelprogramma**, inclusief ondersteunende tools. Gebruik dit ter inspiratie.

Ondersteunende
leertechologie

← Terug naar
startfiguur

Motiveren en trainen begeleiders →



Sluit venster ✕

Ondersteunende technologie

[Functionaliteiten](#)[Randvoorwaarden](#)[Platformen](#)

(Mobiele) leerondersteunings-technologie is een middel om ontwikkeling te stimuleren en zichtbaar te maken. Leer/werk-bedrijven gaven aan behoefte te hebben aan een digitaal leerplatform. In dit onderzoek zijn de functionaliteiten en randvoorwaarden voor een dergelijk platform opgehaald.

Er zijn al diverse aanbieders van leerplatformen. Om te helpen bij het maken van een keuze is gekeken in hoeverre de [functionaliteiten](#) en [randvoorwaarden](#) zijn geïntegreerd in een aantal van deze [bestaande platformen](#).

Ondersteunende technologie

Functionaliteiten →

Randvoorwaarden

Platformen

De volgende **functionaliteiten** zijn gewenst voor een leerplatform dat een ontwikkeltraject van assessment tot beoordeling ondersteunt.

Voor begeleider

Must have:

- ☐ Overzicht deelnemers.
- ☐ Suggesties voor inhoud leerroute (online en offline oefeningen).
- ☐ Zelf kunnen toevoegen van content aan leerroute.
- ☐ Kiezen/aanmaken leerroute (gekoppeld aan deelnemer).
- ☐ Digitale tool die voortgang en resultaten bijhoudt en zichtbaar maakt (welke oefeningen, lessen en competenties zijn behaald?)
- ☐ Mogelijkheid om zelf (offline) resultaten toe te voegen.
- ☐ Invoeren en/of bekijken behaalde badges / praktijkverklaringen/certificaten.

Nice to have:

- ☐ Hulpmiddelen: handleiding, video's, checklists, ontwikkellijnen.
- ☐ Suggesties voor PvA op basis van assessment.

Voor medewerker

Must have:

- ☐ Maken assessment.
- ☐ Mogelijkheid om PvA (met ontwikkeldoelen en competenties) te bekijken.
- ☐ Overzicht van de leerroute (online en offline oefeningen).
- ☐ Mogelijkheid acties per dag te bekijken (takenbord / per doel).
- ☐ Optie om te starten met lessen (online en op de werkplek, interactief met video's en oefeningen).
- ☐ Optie om voortgang van lessen en aandachtspunten te volgen.
- ☐ Chatfunctie voor ondersteuning.

Nice to have:

- ☐ Uitleg via een avatar, video, interactiemomenten.
- ☐ Overzicht behaalde badges / praktijkverklaringen / certificaten.

Ondersteunende technologie

Sluit venster ✕

Functionaliteiten

Randvoorwaarden →

Platformen

De volgende **randvoorwaarden** zijn gewenst voor een leerplatform dat een ontwikkeltraject van assessment tot beoordeling ondersteunt.

Must have:

- ☐ Universele taal (bruikbaar voor verschillende methodieken).
- ☐ Makkelijk configureerbaar platform, vanuit verschillende systemen toegankelijk.
- ☐ Ruimte voor inbreng begeleiding.
- ☐ Gebruiksvriendelijk voor digibeten (intuïtief).
- ☐ Stimulerend en leuk voor deelnemer om mee te werken.
- ☐ Beschikbaar op smartphone/tablet.

Nice to have:

- ☐ Financiering: liefst gratis toegankelijk maar betaalde licentie hoeft geen drempel te zijn.
- ☐ Uitleg via een avatar, video, interactiemomenten.
- ☐ Uitwisseling data (van klanten en hun ontwikkeling) tussen verschillende systemen.

Ondersteunende technologie

Sluit venster ✕

Voorbeelden van ondersteunende **platformen**/leertechnologieën (bestaand en in ontwikkeling) zijn:

- [WERK-portal.nl](#) is een website van [SBCM](#) met online leerprogramma's rondom werk voor mensen met weinig of geen scholing.
- [Oefenen.nl](#) is een website met online leerprogramma's voor (jong)volwassenen om hun basiskennis en vaardigheden te verbeteren. Bedrijven die een betaalde licentie afnemen krijgen toegang tot het Volgsysteem en extra materiaal.
- [Werkstap](#) is een platform dat naast registratie, diagnose en loonwaardemeting ook de methodische werkwijze ondersteunt voor intern én extern praktijkleren/arbeidsontwikkeling. Met Werkstap worden doelen concreet voor de uitvoering inclusief ondersteunende diagnose- en ontwikkeltools en voortgangsmonitoring. Uitgangspunt: Werkstap wordt ingericht op basis van de visie en het proces van de (klant)organisatie. Werkstap biedt ook begeleiding bij de implementatie van de methodiek en professionalisering van de begeleiders.
- [Matchcare](#) is een systeem/platform voor Innovatieve Diagnose, Matching en TalentOntwikkeling Software en begeleiding en is o.a. gebaseerd op wetenschappelijke methodieken. De software is met name gericht op diagnose en ondersteunt het volledige proces van intake, diagnose, klantmanagement, ontwikkeling en bemiddeling en werkgeversbenadering. Het platform biedt ook begeleiding bij de implementatie van methodisch werken en professionalisering van de professionals binnen het sociaal domein. Dariuz biedt ook leercontent.
- [Dariuz](#) biedt een platform en ontwikkelmethodiek van Perspectief, via Ontplooiing naar Duurzame Participatie. Methodisch werken, geholpen door de 10 belangrijkste aan arbeid gerelateerde competenties, waarbij zelfactivering maximaal gestimuleerd wordt. Intelligente en wetenschappelijk gevalideerde vragenlijsten ontwikkeld met TNO spelen hierin een fundamentele rol. O.b.v. de visie en behoeften van de organisatie kunnen de benodigde

Lees verder

Functionaliteiten

Randvoorwaarden

Platformen →

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Randvoorwaarden
per bestaand
platform

Motiveren en trainen begeleiders →

Ondersteunende technologie

Sluit venster ✕

Functionaliteiten

Randvoorwaarden

Platformen →

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Randvoorwaarden
per bestaand
platform

Vervolg platformen/leertechnologiën

instrumenten worden ingezet waarbij eenieder een eigen dashboard heeft, passend bij zijn of haar rol, waarmee voortgang en ontwikkeling worden gemonitord, keuzes worden onderbouwd en strategisch kan worden geschakeld.

- [oZone](#) is een leer- en deelplatform, ontwikkeld voor en door technische bedrijven gericht op leercontent voor vakvaardigheden. oZone wordt gebruikt voor diverse vraagstukken zoals faciliteren ontwikkeling medewerkers door leerpaden beschikbaar te stellen, of technisch vakmanschap vergroten, bijhouden kennis en vaardigheden en gevolgde opleidingen van personeel, inwerkprogramma's nieuwe medewerkers, kennis delen met klanten over producten.
- [Educentre](#) is een (leer- en onderwijs)platform met online opleidingen en testen o.a. voor cliënten in het sociaal domein (in Nederland). Een leervolgsysteem, kennistoetsen en uitgifte van certificaten zijn in het platform geïntegreerd.

- In samenwerking met bedrijfsleven, WSP's, leerwerkloketten en mensontwikkelbedrijven bouwt mbo onderwijsinstelling Yuverta aan een [platform Greenflow](#) voor de triple helix begeleiding* voor deelnemers aan de mbo niveau 1 en 2 praktijkleerroutes gekoppeld aan de werklijnen in de werkpraktijk. Het landelijk toegankelijke platform omvat de integratie van ondermeer de WERK-Portal, skills paspoort, E-portfolio, vakinhoudelijke leerroutes van diverse beroepsprofielen en begeleidings-, voortgangs- en beoordelingsfuncties. Via dit platform wordt de mogelijkheid geboden om in de eigen werkpraktijk te werken aan het behalen van een erkend mbo bewijsstuk in de derde leerweg; de mbo praktijkverklaring, het mbo certificaat, mbo entree diploma.

* *praktijkopleider erkend leerbedrijf, werkcoach en praktijkbegeleider van de onderwijsinstelling*

Ondersteunende technologie

[Sluit venster](#)

Functionaliteiten

Randvoorwaarden

Platformen

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Functionaliteiten
medewerker per
bestaand platform

Randvoorwaarden
per bestaand
platform

Functionaliteit begeleider per bestaand platform	Werkstap	Matchcare	Dariusz	oZone	Educentre	Greenflow
Overzicht deelnemers	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Platform geeft suggesties voor PvA op basis van assessment	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Platform geeft suggesties voor inhoud leerroute (online en offline oefeningen)	✓	✓	✓	✓	✓	⊙
Zelf kunnen toevoegen van content aan leerroute	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kiezen/aanmaken leerroute (gekoppeld aan deelnemer)	✓	✓	✗	✓	✓	⊙
Hulpmiddelen: handleiding, video's, checklists, ontwikkellijnen	✓	✓	✓	✓	✓*	✓
Digitale tool houdt voortgang en resultaten bij en maakt dit zichtbaar (welke oefeningen, welke les behaald, welke competenties)	✓	✓	✓	✓**	✓	⊙
Mogelijkheid zelf aanvullen resultaten offline resultaten	✓	✓	✓	✓	✓	✓***
Invoeren en/of bekijken behaalde badges / praktijkverklaringen/certificaten	✓	✓	✓	✓	✗	✓

* In samenspraak met diverse gemeentes heeft Educentre vaste ontwikkellijnen zoals het Hallo Werk.

** De digitale tool van oZone is niet gekoppeld aan competenties.

*** Greenflow bevat een datakluis functie om offline resultaten, waaronder bijv. eerder behaalde diploma's. testresultaten, brieven etc. op te slaan.

Aanvullende functionaliteiten:

Werkstap:

- Loonwaardemeting, certificeringsmodules, leerwerkplek beheer, praktijkleren, visuele proces monitoring, formulieren generator.
- Beheeromgeving via email en beoordelingsverzoek.
- Faciliteren van praktijkleren bij regionale partners.

Matchcare:

- Loonwaarde-meting, matching op opleidingen, verschillende diagnoses.
- Vakvolwassenheid in samenwerking met SAM.

Dariusz:

- Loonwaarde, duurzaamheid, plan van aanpak, pro-werk, wegwijzer

oZone:

Eigen content toevoegen of standaard content aanpassen en naar keuze delen met andere medewerkers en bedrijven (al dan niet openbaar).

Greenflow:

Via de dashboard functie kun je zien waar iemand in het proces staat danwel wat al behaald is en in de datakluis kan tevens e.e.a. worden vastgelegd.

- ✓ Aanwezig
- ✓ Deels aanwezig
- ✗ Niet aanwezig
- ⊙ Wens voor de toekomst

Motiveren en trainen begeleiders

Ondersteunende technologie

[Sluit venster](#)

Functionaliteiten

Randvoorwaarden

Platformen

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Functionaliteiten
medewerker per
bestaand platform

Randvoorwaarden
per bestaand
platform

Functionaliteit medewerker per bestaand platform	Werkstap	Matchcare	Dariuz	oZone	Educentre	Greenflow
Maken (methodisch onderbouwde) assessment	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Bekijken PvA (met ontwikkeldoelen en competenties)	✓	✓	✓	✗	✗	✓**
Overzicht van de leerroute (online en offline oefeningen)	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Bekijken acties per dag (takenbord)/ per doel	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Uitleg via een avatar, video, interactiemomenten	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Starten met lessen (online en op de werkplek, interactief met video's en oefeningen)	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Voortgang ontwikkeling	✓	✓	✗	✓	✓	⊙
Overzicht behaalde badges / praktijkverklaringen / certificaten	✓	✓	✗	✓*	⊙	✓
Ondersteuning beschikbaar (bijvoorbeeld chat, email, telefoon) voor medewerker	✓	✓	✗	✗	✓	✓

* oZone certificaten: Deze hebben geen civiele waarde en mogelijkheid om praktijkverklaringen e.d. te uploaden, geen badges.

** Greenflow: Ontwikkelplan wordt per deelnemer op maat samengesteld.

Aanvullende functionaliteiten

Matchcare:

- Eigen skills paspoort inclusief skills gap en ontsluiting opleiding en beroepen.

Educentre:

- Educentre heeft een link met Werkportaal en gaat samenwerken met Steffie.nl.

Greenflow:

- Mogelijkheid in het kader van beroepsoriëntatie diverse experiences te volgen.
- Tevens behalen erkende mbo bewijsstukken; aan de werklijnen worden leerlijnen gekoppeld. Tevens mogelijkheid tot aanvraag van de RVO subsidie praktijkleren in de derde leerweg. Dit betreft per deelnemer een begeleidings-subsidie voor het erkende leerbedrijf.

- ✓ Aanwezig
- ✓ Deels aanwezig
- ✗ Niet aanwezig
- ⊙ Wens voor de toekomst

Motiveren en trainen begeleiders

Ondersteunende technologie

Sluit venster ✕

Functionaliteiten

Randvoorwaarden

Platformen →

Functionaliteiten
begeleider per
bestaand platform

Functionaliteiten
medewerker per
bestaand platform

Randvoorwaarden
per bestaand
platform →

Randvoorwaarden digitale ondersteuning per platform	Werkstap	Matchcare	Dariuz	oZone	Educentre	Greenflow
Vanuit verschillende systemen toegankelijk	✓	✓	✓	✓*	✗	✓
Universele competentie taal (bruikbaar voor verschillende methodieken)	✓	✓	✓	✗	✓	✗
Ruimte voor inbreng begeleiding	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Financiering: gratis toegankelijk vs. betaalde licentie	Betaalde licentie	Betaalde licentie	Betaalde licentie	Kosteloos*	Betaalde licentie	Gratis toegankelijk
Uitleg via een avatar, video, interactiemomenten	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gebruiksvriendelijk voor minder digitaal vaardigen (intuïtief)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Stimulerend en leuk voor deelnemer om mee te werken	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Beschikbaar op smartphone/tablet	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Civiele waarde van ontwikkelijnen	✓	✓	✗	✗	🎯	✓

* oZone is kosteloos voor technische bedrijven binnen deelnemende fondsen en technisch gerichte maatschappelijke instellingen.
Er kunnen in afstemming en tegen betaling API's gebouwd worden om met andere systemen data uit te wisselen of acties te laten uitvoeren

- ✓ Aanwezig
- ✓ Deels aanwezig
- ✗ Niet aanwezig
- 🎯 Wens voor de toekomst

Motiveren en trainen begeleiders →

Motiveren en trainen begeleiders

Het succes van ontwikkeling op de werkvloer is mede afhankelijk van de kwaliteit van de geboden begeleiding. Bij de omslag van werkbedrijf naar ontwikkelbedrijf krijgen werkbegeleiders een andere rol, ze worden werkplek-opleider. Dit vraagt om andere vaardigheden. Hieronder vind je een overzicht van welke vaardigheden dat zijn.

De begeleider is in staat om op adequate wijze:

- ☐ De deelnemer(s) op de werkplek te instrueren en vakinhoudelijk te begeleiden bij de uitvoering van de werk- en leeropdrachten.
- ☐ Deelnemer(s) te motiveren en te inspireren.
- ☐ Zorg te dragen voor de uitvoering van de werk- en leeropdrachten volgens de normen, richtlijnen en voorschriften op het gebied van kwaliteit, arbo, veiligheid en milieu.
- ☐ Samen met de deelnemer(s) te reflecteren op de uitvoering van de werk- en leeropdrachten.
- ☐ De deelnemer(s) te beoordelen bij de uitvoering van de werk- en leeropdrachten.
- ☐ Relevante activiteiten en vorderingen van de deelnemer(s) te registreren en rapporteren aan de praktijkopleider.
- ☐ Begeleidingstaken te combineren met de overige werkzaamheden.

- ☐ Samen te werken met collega's, zodat gezamenlijk de opleidingsdoelstellingen worden gerealiseerd.
- ☐ Zijn eigen beroepscompetenties te ontwikkelen.

Sturen op ontwikkeling doe je er niet zomaar bij. Verwacht niet dat begeleiders automatisch gemotiveerd zijn om deze rol te pakken.

- ☐ Maak duidelijk waarom het bieden van ontwikkeling belangrijk is.
- ☐ Zorg dat er in het dagelijkse werkproces ruimte is om te sturen op ontwikkeling.
- ☐ Zorg voor ondersteuning door de leidinggevende.
- ☐ Geef de begeleider de gelegenheid vaardigheden te ontwikkelen en te wennen aan de nieuwe manier van werken.

Tip



Voorbeelden van trainingen voor begeleiders zijn: [De leergang werk-leider](#) (SBCM), [de Harrie training](#) (CNV), [Mentorwijs](#) (Dariuz), [Register Begeleider Praktijkleren](#) (Landelijk erkend MBO certificaat).



Het nemen van **eigen regie** is belangrijk voor een succesvolle ontwikkeling. Volgens het begrippenkader eigen regie op duurzame inzetbaarheid (Vos et al., 2020) zijn vijf factoren van invloed op het nemen van eigen regie op het leerproces.

De vijf factoren van invloed op het nemen van eigen regie op het leerproces:

- ☐ **Weten:** De werkende weet dat, waarom en hoe hij in actie moet komen.
- ☐ **Willen:** De werkende is gemotiveerd om in actie te komen.
- ☐ **Kunnen:** De werkende heeft de competenties om tot actie over te kunnen gaan.
- ☐ **Durven:** De werkende durft in actie te komen.
- ☐ **Mogen:** De werkende heeft inzicht in dat hij zich mag ontwikkelen en hier om mag vragen.

Zelfeffectiviteit, ofwel geloof in eigen kunnen, is een van de persoonskenmerken die een succesvolle rol kan spelen bij het leren op de werkvloer. Wanneer een medewerker het geloof heeft in eigen kunnen, zal deze eerder andere of meer uitdagende taken op zich nemen. Positieve ervaringen en vooral het benadrukken hiervan spelen een belangrijke rol bij medewerkers in sociale werkbedrijven. Op het moment dat medewerkers in sociale werkbedrijven positieve leerervaringen opdoen, is dat voor hen een stimulans om door te gaan met leren en ontwikkelen.

Tips



Het nemen van eigen regie kan lastig zijn voor medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven. De volgende acties stimuleren het nemen van eigen regie:

- Draag actief uit dat leren een onderdeel is van werken in de organisatie.
- Maak duidelijk waarom leren belangrijk is (voor de organisatie, maar ook voor de deelnemer).
- Laat zien welke mogelijkheden er allemaal zijn om te leren.
- Biedt mogelijkheden voor loopbaanoriëntatie.
- Vier leersuccessen van iedereen uitgebreid.
- Benoem informele leersuccessen, hoe klein ze ook zijn.
- Maak gebruik van rolmodellen.
- Laat mensen zelf kiezen wat ze willen leren.
- Dwing nooit, maar daag uit om te gaan leren.



Literatuur

- Van de Boer-Visschedijk, G.C., Stubbé, M.H., 't Hart, M.H. (2017). Literature review on individual learning concepts. Part C: Informal Learning. Soesterberg: TNO (confidential).
- Torre, W., Verbiest, S. E., Preenen, P. T. Y., Tooren, M., Bergh, R., & Koopmans, L. (2019). Lerende en innovatieve organisaties: een organisatiemodel met praktijkvoorbeelden.
- Vos, M., Roelse, V., Koopmans, L., van der Torre, W., Xavier, M., van der Horst, A., ... & Sanders, J. (2021). Stimuleren van eigen regie op loopbaan en ontwikkeling. Tijdschrift voor HRM, 24(2), 61-80.
- Vooijs, M., Putnik, K., Hermans, L., Fermin, B., Hazelzet, A., & Genabeek, J. V. (2019). Duurzame plaatsing in werk van werknemers met een arbeidsbeperking.
- Smit, A. A., Andriessen, S., & Stark, K. (2005). Lager opgeleiden in beweging. Employability van.
- SBCM / IVIO-CLU / WPO Methodiekbeschrijving / 200912
- Sanders, J., Kraan, K., & Boermans, S. (2018). Duurzame inzetbaarheid van laaggequalificeerde werknemers: werken aan competentiebeleving. Gedrag & Organisatie, 31(2).

Websites en trainingen

- [SBCM](#)
- [SBCM/ Relevante subsidies voor SW-bedrijven](#)
- [Professionalisering professionals in het sociaal domein \(SAM\)](#)

Mbo:

- [Ik help bij omscholen en bijscholen \(SBB\)](#)
- [Alles over de kwalificatiestructuur \(SBB\)](#)
- [Via sw naar mbo-diploma \(InclusiefWerkt.nl\)](#)

Trainingen:

- [De leergang werkleider \(SBCM\)](#)
- Training vakvolwassenheid door Matchcare en SAM
- Opleiding loonwaardedeskundige door Matchcare
- [Mentorwijs \(Werkzaak Rivierenland en Werkkracht\)](#)
- [de Harrie training \(Dariuz\)](#)
- [Register Begeleider Praktijkleren \(Landelijk erkend MBO certificaat\)](#)

Ondersteunende leerplatformen:

- | | |
|----------------------------------|--|
| • WERK-portal.nl | • Dariuz |
| • Oefenen.nl | • oZone |
| • Educentre | • Steffie.nl |
| • Werkstap | • Greenflow (in ontwikkeling i.s.m. Yuverta) |
| • Matchcare | |

Meer weten?

Voor vragen kunt u contact opnemen met SBCM:

info.sbcm@caop.nl

