EVALUATIE SLIM-REGELING – NULMETING 2020

Bert-Jan Buiskool (Ockham|IPS)

Elisa de Vleeschouwer (SEOR)

Kees Zandvliet (SEOR)

COLOFON

DIT IS EEN UITGAVE VAN

SEOR BV

Dit rapport doet verslag van de nulmeting die in 2020 is uitgevoerd in het kader van de evaluatie van de SLIM-regeling. Deze evaluatie doet SEOR in samenwerking met Ockham|IPS in opdracht van Uitvoering van Beleid van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

BEGELEIDINGSCOMMISSIE

Het onderzoek is begeleid door een commissie bestaande uit:

Esmee Smelt	Ministerie van SZW, Directie Arbeidsverhoudingen
Luuk Mallee	Ministerie van SZW, Uitvoering van Beleid
Sara Rezai	Ministerie van SZW, Uitvoering van Beleid
Ard Terpstra	Ministerie van SZW, Uitvoering van Beleid
Annemiek Wortman	Ministerie van SZW, Directie Arbeidsverhoudingen
Eline Versteden-Roede	Ministerie van SZW, Directie Arbeidsverhoudingen
Ingrid Lageweg	Ministerie van OCW
Rob Salomons	Ministerie van EZ&K
Jos Sanders	Hogeschool Utrecht – extern expert

DANKWOORD

We danken alle bedrijven en samenwerkingsverbanden die de enquête voor de nulmeting hebben ingevuld en de begeleidingscommissie voor hun nuttige commentaar op de conceptversie van dit rapport.

© SEOR BV / ROTTERDAM, 26 APRIL 2021

Niets van deze uitgave mag op welke wijze dan ook worden verveelvoudigd zonder de voorafgaande toestemming van de uitgever en andere auteursrechthebbenden. SEOR is niet aansprakelijk voor gegevens die door derden werden verstrekt.

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING I

1 INLEIDING 2

1.1 Achtergrond en doel 2

1.2 Elementen van een leerrijke omgeving, werkvormen en leeruitkomsten 3

1.3 Aanpak van de nulmeting 4

1.4 Opzet van het rapport 7

2 NETTO BEREIK VAN DE SLIM-REGELING 9

2.1 Inleiding 9

2.2 Bereik ondernemingen en werkenden naar kenmerken 9

2.3 Type activiteiten 12

3 DOELEN EN VERWACHTE EFFECTEN 15

3.1 Inleiding 15

3.2 Beoogde uitvoering en doelstellingen activiteiten bij bedrijven en samenwerkingsverbanden 15

3.3 Aanvullende informatie samenwerkingsverbanden 18

4 NULMETING: STAND VAN ZAKEN OP HET TERREIN VAN LEREN EN ONTWIKKELEN 23

4.1 Inleiding 23

4.2 Bestaande organisatie rond leren en ontwikkelen 23

4.3 Inspanningen op terrein van leren en ontwikkelen 25

4.4 Trends in leren en ontwikkelen 26

4.5 Leercultuur – stand van zaken 27

I VRAGENLIJST NULMETING 34

SAMENVATTING

De SLIM-regeling

De SLIM-regeling is bedoeld om bedrijven te stimuleren meer te investeren in leren en ontwikkelen van medewerkers. De regeling is bedoeld voor mkb-ondernemers, grootbedrijven in landbouw, horeca en recreatie en samenwerkingsverbanden in het mkb.

Aanvragers kunnen subsidie aanvragen voor de volgende type activiteiten:

A. **Doorlichten van de onderneming** (diagnose benodigde kennis en vaardigheden en scholingsplan).
B. Het verkrijgen van **loopbaanadviezen** voor werkenden in een mkb-onderneming.
C. Ondersteuning in **ontwikkeling/uitvoeren van een methode** die werknemers in het bedrijf stimuleert hun kennis, vaardigheden en beroepshouding verder te ontwikkelen tijdens het werk.
D. Het bieden van **praktijkleerplaatsen** aan deelnemers voor een beroepsopleiding in de 3e leerweg.

Doel en opzet van nulmeting

Om het gebruik en de effecten van de SLIM-regeling te onderzoeken, vindt er een evaluatie plaats. Om de effectiviteit te meten is het van belang om een nulmeting uit te voeren, zodat we kunnen zien wat de huidige stand van zaken is in de leercultuur en deelname aan scholing en ontwikkeling bij de doelgroepen van de regeling. Na uitvoering van de gesubsidieerde activiteiten wordt een eindmeting uitgezet onder de gesubsidieerde bedrijven en samenwerkingsverbanden om het effect te meten van de interventie. Ook vindt er een nulmeting en eindmeting plaats bij een controlegroep om de netto effectiviteit van de regeling vast te stellen.

Dit rapport betreft de nulmeting die in 2020 heeft plaatsgevonden onder aanvragers van de eerste ronde voor mkb-ondernemingen en die voor grootbedrijven in landbouw, horeca en recreatie en samenwerkingsverbanden. Het rapport presenteert alleen de uitkomsten van de nulmeting onder toegekende aanvragers. De niet toegekende aanvragers komen nader aan de orde tijdens de herhalingsmeting, waarin we de uitkomsten van de groep die gebruikt heeft gemaakt van de SLIM-regeling vergelijken met die van de controlegroep.

Respons

In totaal hebben 890 mkb-ondernemingen, 7 grootbedrijven en 60 samenwerkingsverbanden de enquête volledig ingevuld. Bij een aanzienlijk deel van de respondenten is de aanvraag niet toegekend (491 mkb-ondernemingen; 3 grootbedrijven; 29 samenwerkingsverbanden). Deze groep wordt als controlegroep meegenomen in de evaluatie. Aangezien dit een relatief grote groep aan bedrijven betreft en deze groep niet significant verschilt van de groep toegekende aanvragen, verwachten we hier een voldoende respons uit te halen tijdens de eindmeting om uitspraken te kunnen doen over de netto effectiviteit van de regeling.

Bereik van de SLIM-regeling

Op basis van de analyse van de achtergrondkenmerken kunnen we concluderen dat de toegekende projecten een grote verscheidenheid aan sectoren, bedrijfsgroottes, arbeidsmarktregio's en beroepsniveaus afdekt. Alleen zijn aanvragen uit de sectoren industrie, informatie en communicatie en overige dienstverlening oververtegenwoordigd, in vergelijking met de landelijke verdeling. Dit zijn interessant genoeg ook deels de sectoren die lager scoren op het aandeel werkzame beroepsbevolking dat deelneemt aan leven lang leren. Toegekende aanvragers zijn goed over de arbeidsmarktregio's verdeeld, vergelijkbaar met het regionale aandeel van bedrijfsvestigingen in de populatie.

Onder mkb-ondernemingen is activiteit C (ontwikkelen en implementeren van nieuwe methodes) het meest aangevraagd (38 procent van alle activiteiten), gevolgd door activiteit A (doorlichting van ondernemers met 32 procent) en activiteit B (loopbaan- of ontwikkeladvies met 28 procent). Mkb-

ondernemingen vragen relatief weinig activiteit D aan (praktijkleerplaatsen) met 3 procent van het totaal aantal aangevraagde activiteiten. Een soortgelijk beeld komt naar voren bij het grootbedrijf en samenwerkingsverbanden. Kijken we naar de budget allocatie dan zien we dat mkb-ondernemingen relatief het meeste budget aanvragen voor activiteit C (gemiddeld € 17.812). Projecten combineren vaak meerdere activiteiten: mkb-ondernemingen met gemiddeld 2,1 activiteiten, grootbedrijf met gemiddeld 2,1 activiteiten; en samenwerkingsverbanden met gemiddeld 2,5 activiteiten.

Doelen en verwachte effecten

In de meeste gevallen van toegekende aanvragen voor mkb-ondernemingen, grootbedrijven en samenwerkingsverbanden wordt een nieuwe of aangepaste methode toegepast voor activiteit A en B.

Voor activiteit B zullen gemiddeld per mkb-bedrijf 21 medewerkers en per samenwerkingsverband 102 medewerkers een loopbaan- of ontwikkeladviestraject volgen met behulp van de SLIM-regeling. In totaal gaat het bij de respondenten aan de enquête om 4.898 personen (3.256 (mkb-onderneming) + 6 (grootbedrijf) + 1.636 (samenwerkingsverband).

Voor activiteit C maken toegekende aanvragers voornamelijk gebruik van methodes ter bevordering van delen van kennis onder medewerkers en een systeem van periodieke ontwikkelgesprekken. Daarna volgen e-learning programma's en kennis- en leerportals. Dit zijn tevens de activiteiten die worden genoemd in de menukaart met subsidiabele activiteiten voor activiteit C van de SLIM-subsidie. In mindere mate wordt het opzetten van bedrijfsscholen genoemd, ondanks dat deze activiteit expliciet is genoemd in de menukaart. Een kleine groep toegekende aanvragers weet nog steeds niet hoe invulling te geven aan de activiteit(en) en zal dit bij de start van het project verder vormgeven.

Als we de te gebruiken methodes onder activiteit C die genoemd zijn door mkb-ondernemingen vergelijken met die van samenwerkingsverbanden zien we dat samenwerkingsverbanden vaker meerdere methodes combineren. Daarnaast scoren methodes om kennis te delen onder medewerkers significant hoger bij samenwerkingsverbanden, net als de inzet van e-learning programma's en kennis- en leerportalen. Ook het opzetten van bedrijfsscholen en werken met leerambassadeurs komen significant vaker voor bij samenwerkingsverbanden. Blijkbaar zijn dit activiteiten die beter in een samenwerking kunnen worden opgezet (meer schaalvoordelen).

Op basis van de gegevens in de basisadministratie van UVB kan worden vastgesteld dat binnen activiteit D in totaal 897 praktijkleerplaatsen worden beoogd, waarvan 217 in het mkb, 50 in grote bedrijven en 630 in samenwerkingsverbanden. Dit is gelijk is aan gemiddeld 9 voor mkb-bedrijven, 25 voor grote bedrijven en 42 voor samenwerkingsverbanden.

De activiteiten binnen het mkb richten zich voornamelijk op het hele bedrijf en in een beperkt aantal gevallen op bepaalde groepen medewerkers of bepaalde afdelingen en divisies. De activiteiten zijn daarmee overwegend inclusief voor alle medewerkers.

Samenwerkingsverbanden richten zich voornamelijk op de aanpak van meerdere problemen tegelijkertijd, waarvan "skills gaps''; een gebrek aan passend leeraanbod; onvoldoende zicht op ontwikkelbehoeften; lage participatie in leer- en ontwikkelactiviteiten en het onvoldoende vastleggen en delen van ervaringskennis het meest prominent zijn. In minder mate, maar nog steeds relatief vaak genoemd, zijn problemen gericht op het ontbreken van ruimte voor reflectie en het uitproberen van nieuwe werkwijzen, maar ook ontbreken van goed zicht op benodigde bedrijfscompetenties. Samenwerkingsverbanden geven aan dat de resultaten van het project voornamelijk worden verwacht bij individuele bedrijven, gevolgd door het opstarten van nieuwe projecten en op grotere schaal verspreiden van de resultaten. Uitstralingseffecten worden vooral verwacht binnen de eigen sector. Opvallend is dat rond een derde van de samenwerkingsverbanden uitstralingseffecten verwacht buiten de eigen sector (32 procent) en regio (39 procent).

De SLIM-regeling heeft volgens de toegekende aanvragers een toegevoegde waarde. Een kwart van de samenwerkingsverbanden geeft aan dat ze (waarschijnlijk) wel het initiatief hadden genomen voor het project zonder ondersteuning vanuit de SLIM-regeling. Echter, in dit geval zal het grootste deel dit in afgeslankte of gewijzigde vorm hebben plaatsgevonden.

Nulmeting: stand van zaken en trends op het gebied van leren en ontwikkelen

De nulmeting geeft een beeld van hoe bedrijven en samenwerkingsverbanden, waarvan de subsidieaanvraag is toegekend, op dit moment scoren op een aantal kenmerken van hoe leren en ontwikkeling is ingebed in hun onderneming of binnen de deelnemende onderneming(en) binnen het samenwerkingsverband. De hypothese is dat deze bedrijven en samenwerkingsverbanden na uitvoering van het project beter zullen scoren op meerdere variabelen, zoals gerelateerd aan een goede leeromgeving, leercultuur en deelname aan leren, in de eindmeting ten opzichte van de controlegroep. Mkb-ondernemingen en samenwerkingsverbanden zijn daarom verschillende stellingen voorgelegd over hun huidige leer- en ontwikkelingsklimaat.

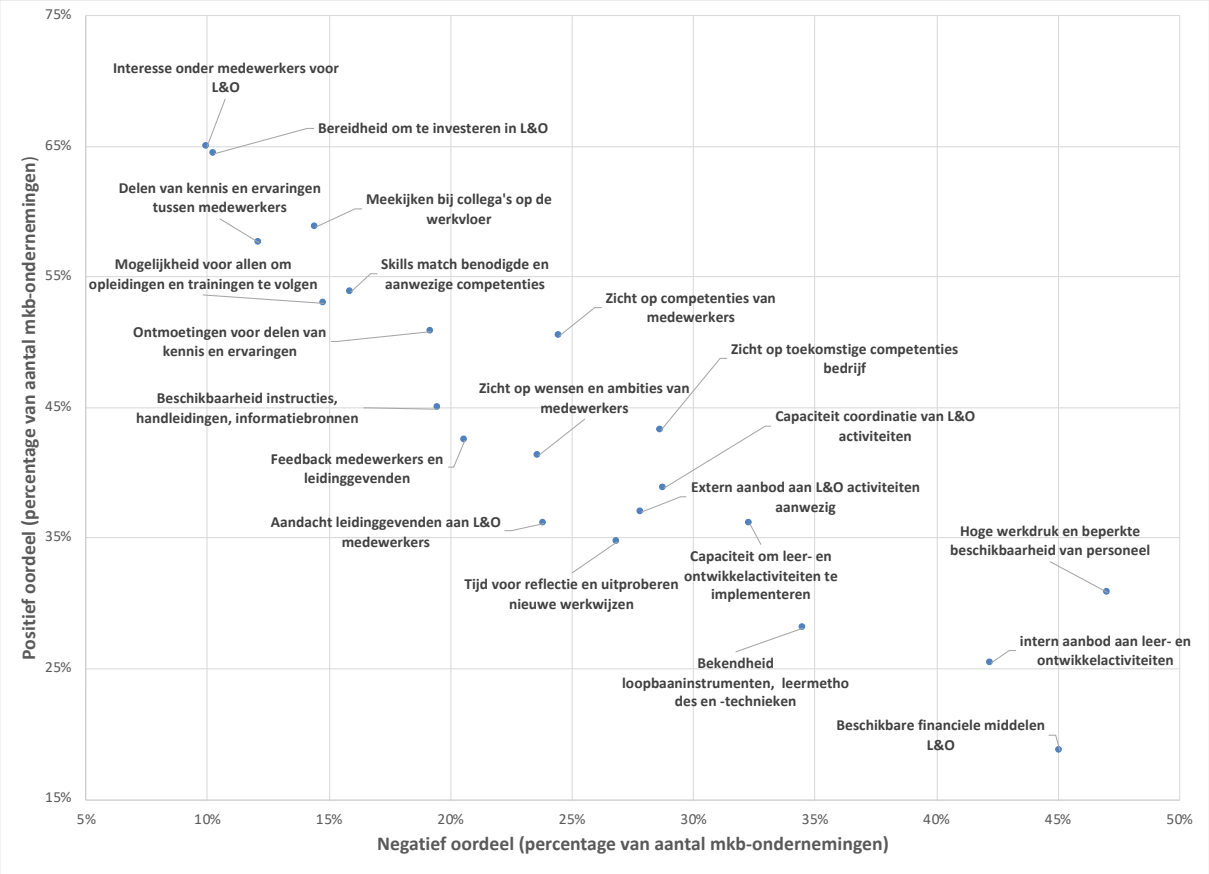
Mkb-ondernemingen

De meeste Mkb-ondernemingen ondersteunen leer- en ontwikkelingsactiviteiten van medewerkers (96 procent). Daarnaast voert de meerderheid van bedrijven ontwikkelgesprekken (79 procent) met medewerkers en stellen ze leerbehoeften vast (66 procent). Iets meer dan de helft van de bedrijven stelt regelmatig de behoefte aan competenties vast voor hun bedrijf, alsmede dat er een bepaalde afdeling en/of medewerker verantwoordelijk is voor leer- en ontwikkelingsactiviteiten. De helft van de bedrijven beschikt over een jaarlijks budget dat medewerkers kunnen gebruiken voor scholing en ontwikkelactiviteiten. Een minderheid beschikt over persoonlijke ontwikkelingsplannen, HR-beleid op leren en ontwikkeling, strategische personeelsplanning en een gedocumenteerd scholings- en ontwikkelplan.

Gemiddeld heeft bijna de helft van de medewerkers in het afgelopen jaar heeft deelgenomen aan opleidingen/cursussen en trainingen. In groepsbijeenkomsten en begeleide training op de werkplek participeren ook veel medewerkers. Dit geldt in mindere mate voor functieroulatie, uitwisseling of detachering, loopbaan- en ontwikkeladviezen en bezoek aan conferenties, workshops, lezingen en seminars. De gemiddelde kosten per medewerker voor opleidingen en ontwikkeling van de deelnemende mkb-ondernemingen is € 1.325.

Figuur I geeft een samenvatting van het oordeel van mkb-onderneming over verschillende aspecten van hun leer- en ontwikkelingsklimaat (de figuur bevat alleen de positieve en negatieve antwoorden, terwijl de categorie neutraal is weggelaten). De mkb-ondernemingen zijn vaker negatief over aspecten die rechtsonder in het assenstelsel worden gepresenteerd (zoals hoge werkdruk en beschikbaarheid van financiële middelen) en vaker positief over de aspecten die linksboven worden gepresenteerd (zoals interesse onder medewerkers voor leren en bereidheid te investeren in leren en ontwikkeling).

Figuur I Assenstelstel met oordelen van mkb-ondernemingen over randvoorwaarden voor goede leeromgevingen binnen hun organisatie (categorie neutraal is weggelaten)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Het is ook van belang om te weten of een positieve ontwikkeling tussen de nul- en eindmeting onderdeel is van een bestaande trend of niet. Zo geeft de helft (47 procent) van mkb-ondernemingen aan dat de uitgaven voor scholing en ontwikkeling in het afgelopen jaar zijn gestegen, terwijl een gelijke groep (47 procent) aangeeft dat deze gelijk zijn gebleven. Een kleine groep (6 procent) geeft aan dat het (sterk) verminderd is. Een vergelijkbaar beeld komt naar voren bij de tijdsinvestering in leren en ontwikkeling, die bij meeste bedrijven is gegroeid (49 procent) of stabiel (42 procent) is gebleven. Veel bedrijven zijn positief over de ontwikkeling van de competenties van hun medewerkers. De meerderheid (61 procent) van bedrijven zegt dat deze is gegroeid in het laatste jaar, terwijl 36 procent aangeeft dat dit gelijk is gebleven. Een zeer kleine groep (2,7 procent) geeft aan dat de competenties verminderd zijn. Dit duidt op een algemene positieve trend.

Tevens geeft de grote meerderheid van mkb-onderneming aan dat de ontwikkeling van een aantal resultaatgebieden in het afgelopen jaar is verbeterd of gelijk gebleven. Dit betreft de volgende resultaatgebieden:

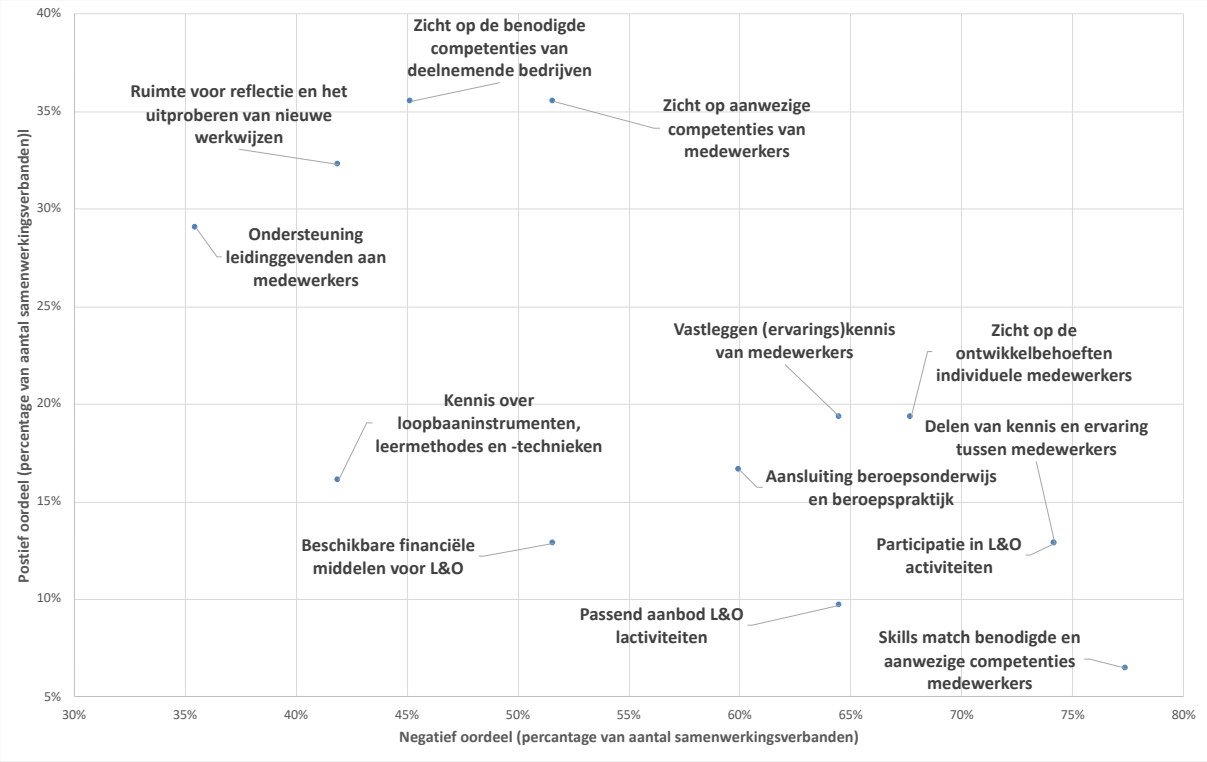
- Inzicht in de benodigde competenties in het bedrijf (46 procent van de mkb-ondernemingen denkt dat het is verbeterd; 48 procent geeft aan dat het gelijk is gebleven);
- Inzicht in de aanwezige competenties bij medewerkers (45 procent; 50 procent);
- Inzicht in de wensen en ambities van medewerkers (43 procent; 49 procent);
- Het leerklimaat van het bedrijf (42 procent; 52 procent);
- Passend aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten (32 procent; 59 procent).

De minderheid van de mkb-ondernemingen geeft aan dat de situatie is verslechterd op deze gebieden (variërend van 4,5 procent tot 9,7 procent van de mkb-ondernemingen).

Samenwerkingsverbanden

Interessant is om te zien dat samenwerkingsverbanden verschillende elementen over het aanwezige leerklimaat bij hun deelnemende bedrijven kritischer beoordelen dan individuele mkb-ondernemingen die succesvol een aanvraag hebben ingediend. Figuur II geeft een samenvatting van het oordeel van de samenwerkingsverbanden over verschillende aspecten van het leer- en ontwikkelingsklimaat bij hun deelnemende bedrijven (categorie neutraal is weggelaten). De samenwerkingsverbanden zijn over het algemeen kritisch op alle elementen (variërend van 35 tot 77 procent van de samenwerkingsverbanden).

Figuur II Assenstelstel met oordelen van samenwerkingsverbanden over randvoorwaarden voor goede leeromgevingen binnen de deelnemende organisatie binnen het samenwerkingsverband (categorie neutraal is weggelaten)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

1 INLEIDING

Achtergrond, doel en opzet van de nulmeting

1 INLEIDING

Achtergrond, doel en opzet van de nulmeting

1.1 ACHTERGROND EN DOEL

Beleidsachtergrond

Het kabinet zet stevig in op een leven lang ontwikkelen. In september 2018 heeft het kabinet het meerjarige actiegerichte programma LLO aangekondigd. Naast meer duidelijkheid over de fiscale behandeling van private individuele leerbudgetten, het introduceren van een publiek leer- en ontwikkelbudget (STAP budget) en de flexibilisering van het opleidingsaanbod, is er een Stimuleringsregeling Leren en Ontwikkelen in mkb-ondernemingen (SLIM-regeling) in het leven geroepen.

Doel van SLIM-regeling

De SLIM-regeling beoogt dat bedrijven meer investeren in een cultuur waarin het 'up to date' houden van vakkennis en vaardigheden vanzelfsprekend is. De regeling is bedoeld voor mkb-ondernemers, grootbedrijven (in landbouw, horeca en recreatie) en samenwerkingsverbanden in het mkb (O&O-fondsen, brancheorganisaties, werkgevers- en werknemersverenigingen en onderwijsinstellingen). Jaarlijks wordt € 48 miljoen beschikbaar gesteld voor de SLIM-regeling (€ 29,5 miljoen voor individuele mkb-ondernemers, € 17,5 miljoen voor samenwerkingsverbanden binnen het mkb en € 1,2 miljoen voor grootbedrijven in de landbouw-, horeca- en recreatiesector). Uitgaande van de subsidieplafonds en de maximale subsidiebedragen die in de regeling zijn opgenomen, is er jaarlijks ruimte voor 1.180 aanvragen vanuit individuele mkb-ondernemers, 35 aanvragen door samenwerkingsverbanden en 6 aanvragen van grootbedrijven in de landbouw- horeca- en recreatiesector. Wanneer de gemiddelde subsidieaanvragen lager zijn dan de maximale subsidiebedragen, zullen de aantallen groter zijn.

Aanvragers kunnen subsidie aanvragen voor de volgende type activiteiten:

- Activiteit A: **Doorlichten van de onderneming** (diagnose van benodigde kennis en vaardigheden uitmondend in een scholingsplan).
- Activiteit B: Het verkrijgen van **loopbaanadviezen** voor werkenden in een mkb-onderneming.
- Activiteit C: Ondersteuning in **ontwikkeling/uitvoeren van een methode** in de onderneming die werknemers in het bedrijf stimuleert hun kennis, vaardigheden en beroepshouding verder te ontwikkelen tijdens het werk.
- Activiteit D: Het bieden van **praktijkleerplaatsen** aan deelnemers ten behoeve van een beroepsopleiding in de derde leerweg bij een erkend leerbedrijf.

Voor subsidies aan middelgrote ondernemingen, samenwerkingsverbanden en grootbedrijven uit de landbouw-, horeca- en recreatiesector geldt een subsidiepercentage van 60 procent. Dat wil zeggen dat deze partijen 40 procent van de subsidiabele kosten zelf moeten dragen en 60 procent vergoed krijgen. Voor kleine ondernemingen geldt een subsidiepercentage van 80 procent.

De maximale subsidie voor mkb-ondernemingen is € 24.999 (om een hoge verantwoordingsdruk te voorkomen) en voor mkb-ondernemingen uit de landbouwsector is het maximum € 20.000 (in verband met de de-minimisverordening). De maximale subsidie voor een samenwerkingsverband is € 500.000. Voor de grootbedrijven bedraagt de subsidie maximaal € 200.000. Het initiatief van de individuele aanvrager moet binnen een periode van 12 maanden worden afgerond. Voor de initiatieven van de samenwerkingsverbanden en grootbedrijven uit de drie sectoren wordt een termijn van 24 maanden gehanteerd. Daarnaast zijn ondergrenzen vastgesteld voor het aan te vragen subsidiebedrag.

Evaluatie van de SLIM-regeling

Om het gebruik en de effecten van de SLIM-regeling te onderzoeken, vindt er een evaluatie plaats.

Deze evaluatie kent drie doelen:

- Leren van de ervaringen van het eerste jaar van de uitvoering om zo nodig de regeling tussentijds aan te kunnen passen (procesevaluatie).
- In beeld brengen van de werking van de subsidieregeling.
- Vaststellen doeltreffendheid, effecten en doelmatigheid van de regeling (o.a. AWB art. 4:24).

Dit onderzoek bestaat daarmee uit een nulmeting, een procesevaluatie, een tussenevaluatie en een eindevaluatie. Dit rapport betreft de nulmeting die in 2020 heeft plaatsgevonden onder aanvragers van de regeling. In 2020 zijn de volgende aanvraagrondes binnen de regeling uitgezet:

- Aanvragen mkb-ondernemers in twee aanvraagrondes (respectievelijk in maart en september 2020).
- Aanvragen grootbedrijven en samenwerkingsverbanden (in de periode april-juni 2020).

Over de uitkomsten van de procesevaluatie wordt apart gerapporteerd.

1.2 ELEMENTEN VAN EEN LEERRIJKE OMGEVING, WERKVORMEN EN LEERUITKOMSTEN

Om een oordeel te vellen over doelmatigheid en doeltreffendheid van de SLIM-regeling is het noodzakelijk om begrippen zoals leercultuur en leerrijke werkomgeving te specificeren en meetbaar te maken. Tabel 1.1 hieronder geeft op basis van bestudeerde literatuur een weergave van de verschillende elementen van een leerrijke werkomgeving, werkvormen/ leermethodieken, en leeruitkomsten[1]. Deze elementen vormen het conceptueel kader van de studie en zijn vertaald in concrete vragen om de werkleeromgeving en deelname aan leren binnen deelnemende organisaties in kaart te brengen en daarmee het effect van de regeling vast te stellen.

Tabel 1.1 Elementen van een leerrijke werkomgeving, werkvormen en type leeruitkomsten

Elementen van leerrijke werkomgeving =>	Werkvormen/ leermethodes =>	Deelname & leeruitkomsten (value)
1. Organisatiekenmerken • Een visie waarin leren en ontwikkelen wordt gezien als belangrijke middel voor organisatieontwikkeling (strategisch document/ plan, inclusief diagnose van benodigde kennis en vaardigheden) • Eigenaarschap voor leren en ontwikkelen • Een structuur die autonomie en flexibiliteit van de medewerker bevorder • Een veilige maar uitdagende leercultuur waarin experimenten en een lerende houding centraal staan • Aanwezigheid van een hoge mate van onderling vertrouwen en openheid aanwezig	A. Leren geïntegreerd in dagelijks werk • Werkplekinstructie • Inwerkprogramma's • Intern bijeenkomsten/ vergaderingen • Rol van instructeur/ mentor • Ontwikkelgerichte HR-gesprekken • 360 graden feedback • Uitwisselen met collega's • Vakliteratuur • Performance support tools • Dagstart	I. Deelname • Aantal en type werknemers (achtergrondken merken) • Aantal uren en geld besteed aan leren
2. Werkplekcondities • Continu leren en ontwikkelen staat centraal door gewenst gedrag te stimuleren (ontwikkelingsdoelen zijn gekoppeld aan performance management)	B. Begeleidende vormen van werkplekleren • Coaching • Mentoring • Intervisie	II. Individuele (leer)uitkom sten • Werkprestaties • Betrokkenheid

[1] Zoals Watkins, K, & Marsick, V. (1997). Dimensions of Learning Organizations Questionnaire (DLOQ); Brassey, J., Christensen, L. and Dam, N van. (2019). The essential components of a successful L&D strategy - The ACADEMIES framework is a useful tool for conceptualizing learning strategy. McKinsey & Company: Amsterdam, the Netherlands; Heijboer, M, & Rijndorp, S (2018), Werkplekleren in de techniek.

Elementen van leerrijke werkomgeving =>	Werkvormen/ leermethodes =>	Deelname & leeruitkomsten (value)
• Toegang tot meer formele vormen van opleiding (bedrijfsopleidingen/ training/ cursussen/workshops). • Complex en gevarieerd werk • Samenwerken in wisselende teams met verschillende expertises • Voldoende tijd voor leren (in uren) en financiële middelen voor leren • Toegankelijke actuele informatie/kennisbronnen/instructies • Fysieke ruimte om elkaar te ontmoeten • Coachend leiderschap • Goed contact en samenwerking tussen collega's • Evalueer impact van leren	• Superuser/key user/experts • Meelopen met collega's • Externe ondersteuning	• Persoonlijke ontwikkeling • Kennis • Probleemoplossend vermogen • Samenwerken • Inzicht en begrip • Rolinvulling • Mobiliteit /promotie • Waardering
3. Leerpotentieel van het individu • Beschikt de medewerker over een proactieve en zelfsturende houding om zich te blijven ontwikkelen • Werkt de medewerker vanuit persoonlijke drijfveren en talenten, waardoor de intrinsieke motivatie wordt vergroot • Reflecteert en vraagt de medewerkers om feedback om zo zich te krijgen op zijn eigen handelen • Beschikt de medewerker over goed ontwikkelde sociale vaardigheden waardoor de toegang tot kennis wordt vergroot en kwaliteit van het leren van/met elkaar verbetert	C. Functie en rol overstijgend werkplekleren • Functie en werkplek rotatie • Actieleren • Multidisciplinair team • Projectmatig werken • Externe netwerken • Zelfgestuurde teams	III. Organisatie • Organisatie prestaties (onder andere productiviteit, kwaliteit, innovatie, ziekte-verzuim, medewerker tevredenheid) • Financiële opbrengsten (return of investment; marktwaarde)
	D. Leerarrangementen • Formele (beroeps)opleiding • Bedrijfsschool • Training/ cursussen • Workshop • Conferenties • Community of practice • Webinars/ forums	

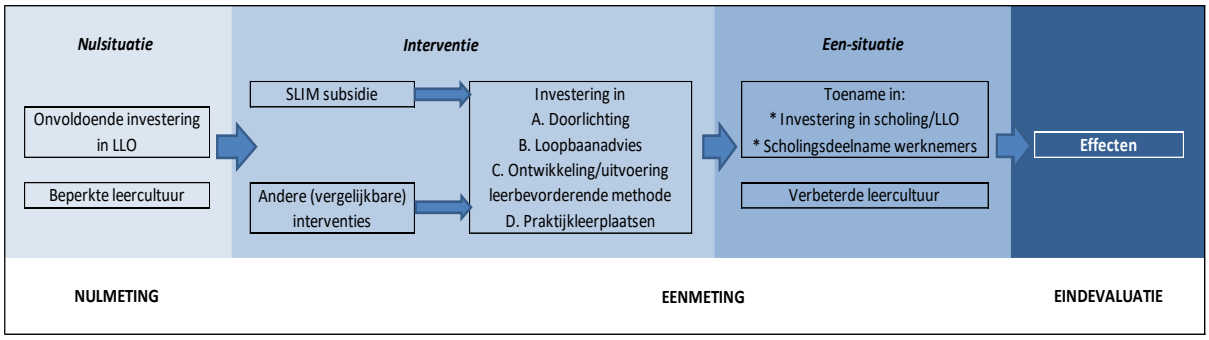
Bron: SEOR/Ockham-IPS op basis van diverse bronnen

Omdat de vragenlijst onder mkb-ondernemingen, grootbedrijven en samenwerkingsverbanden niet te lang mag zijn, om het invullen te vergemakkelijken en lage respons te voorkomen, is een selectie van bovengenoemde items meegenomen in de vragenlijst. Tijdens de 1-meting is er meer aandacht voor de effecten van de interventie op individueel en organisatieniveau.

1.3 AANPAK VAN DE NULMETING

Om de effectiviteit te meten is het van belang om een nulmeting uit te voeren om te zien wat de huidige leercultuur, aanbod en deelname aan scholing en ontwikkeling is bij de doelgroepen van de regeling. Na uitvoering van de gesubsidieerde activiteiten wordt een eindmeting uitgezet onder de subsidieaanvragers om het effect te meten van de interventie. Ook vindt er een nulmeting en eindmeting plaats bij een controlegroep om de netto-effectiviteit van de regeling vast te stellen (zie figuur 1.1).

Figuur 1.1 Vereenvoudigde weergave van de beleidstheorie



Bron: SEOR/Ockham IPS, 2020

Vragenlijst onder bedrijven en samenwerkingsverbanden

Om een oordeel te vellen over doelmatigheid en doeltreffendheid van de SLIM-regeling is het noodzakelijk om de doelen van de regeling, begrippen zoals leercultuur en leerrijke werkomgeving, maar ook deelname aan leer- en ontwikkelactiviteiten te specificeren en meetbaar te maken. De vragenlijst bestaat daarom uit drie onderdelen.

- ***Onderdeel A: Type activiteiten en gestelde doelen:*** In dit onderdeel stellen we deelnemende bedrijven en samenwerkingsverbanden een aantal vragen over het type activiteit(en) waarvoor subsidie is aangevraagd en over de gestelde doelen (activiteit A t/m D). Elk type subsidiabele activiteit heeft een eigen interventielogica met daaraan gekoppelde indicatoren.
- ***Onderdeel B: Randvoorwaarden voor een goede leeromgeving:*** In dit onderdeel van de vragenlijst staan vragen centraal die te maken hebben met hoe leren en ontwikkelen van medewerkers is georganiseerd in de deelnemende bedrijven. Hierin zijn vragen opgenomen over randvoorwaarden voor een goede leeromgeving binnen organisaties zoals geïdentificeerd in de literatuur (zie tabel 1.1).
- ***Onderdeel C: Leeractiviteiten en deelname:*** In dit onderdeel staat een aantal vragen centraal over de door het bedrijf ondernomen leeractiviteiten in het afgelopen jaar en gecreëerde waarde voor de onderneming (zie derde kolom tabel 1.1). Het gaat hierom het percentage van alle medewerkers die, bij benadering, in het afgelopen jaar hebben deelgenomen aan verschillende type scholings- en ontwikkelactiviteiten (zie tweede kolom tabel 1.1). Bij het vaststellen van de inspanningen op het gebied van bedrijfsscholing sluit de vragenlijst aan bij de vragen die het CBS gebruikt in de Enquête Bedrijfsscholing.[2] Dit heeft als belangrijk voordeel dat de uitkomsten van onze enquête goed zijn te vergelijken met de informatie uit deze bron.

De doelgroep van de subsidieregeling bestaat uit mkb-bedrijven, samenwerkingsverbanden en grootbedrijven uit de landbouw-, horeca- of recreatiesector. Voor elk van deze doelgroepen is een aparte vragenlijst ontwikkeld, die aansluit bij de specifieke situatie van de doelgroep. In de eindmeting worden aanvullende vragen opgenomen over hoe bedrijven en samenwerkingsverbanden terugkijken op het project, maar ook over de additionaliteit van de interventie.

Bijlage I bevat de voor de nulmeting gebruikte vragenlijst.

[2] Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) voert eens in de vijf jaar het onderzoek Bedrijfsopleidingen uit. Het doel van dit onderzoek is om meer inzicht te krijgen in het opleidingsbeleid, de inhoud en de kosten van bedrijfsopleidingen. De laatste enquête heeft plaatsgevonden in 2020. De resultaten van de 2020-enquête zullen naar verwachting in 2022 beschikbaar zijn.

Respons verantwoording

De totale populatie aan aanvragers van de eerste ronde voor mkb-ondernemingen, grootbedrijven en samenwerkingsverbanden zijn via de mail uitgenodigd om de vragenlijst voor de nulmeting in te vullen. Dit is in de volgende stappen gebeurd.

- Op 28 april 2020 zijn alle aanvragers van de eerste aanvraagronde voor mkb-ondernemers uitgenodigd om de vragenlijst voor de nulmeting in te vullen. In totaal zijn er twee reminders verstuurd (op 19 mei en 26 oktober 2020 nadat alle aanvragen beschikt waren).
- Op 27 juli 2020 zijn alle aanvrager voor grootbedrijven en samenwerkingsverbanden uitgenodigd. Er is één reminder verstuurd (op 27 augustus 2020).

Aangezien het subsidieplafond voor alle aanvraagrondes is overschreden, heeft een loting plaatsgevonden om de volgorde van afhandeling van de ontvangen subsidieaanvragen vast te stellen. Dit betekent dat een deel van aanvragers hun aanvraag niet gehonoreerd krijgt. Deze groep is te gebruiken als controlegroep voor de eindmeting. In dit rapport rapporteren we voornamelijk over de uitkomsten van de groep toegekende aanvragen.

Tabel 1.2 laat zien dat in totaal 890 mkb-bedrijven, 7 grootbedrijven en 60 samenwerkingsverbanden de nulmeting volledig hebben ingevuld.[3] Voor een aanzienlijk aandeel daarvan is de aanvraag niet toegekend (491 mkb-bedrijven, 3 grootbedrijven en 29 samenwerkingsverbanden). Deze groep wordt als controlegroep meegenomen in de evaluatie. Aangezien dit een relatief grote groep aan bedrijven betreft en deze niet significant verschillen met de toegekende aanvragen, verwachten we hier een voldoende respons uit te halen tijdens de eindmeting om uitspraken te kunnen over netto effectiviteit van de regeling.[4]

De respons op de enquête ligt hoger onder mkb-ondernemingen (59 procent) bij toegekende aanvragers ten opzichte van het grootbedrijf (40 procent) en samenwerkingsverbanden (42 procent). Het overgrote deel van de respondenten die de vragenlijst hebben geopend of zijn gestart, hebben deze ook voltooid, waaruit we kunnen concluderen dat weinig respondenten problemen hebben ondervonden met het invullen van de vragenlijst.

Tabel 1.2 Respons naar toekenning

	MKB		GRB		SAM	
	Totale populatie	Respons	Totale populatie	Respons	Totale populatie	Respons
Niet toegekend	1.440	491 (34%)	7	3 (43%)	91	29 (32%)
Toegekend	673	399 (59%)	10	4 (40%)	73	31 (42%)
Totaal	2.113	890 (42%)	17	7 (41%)	164	60 (37%)

Bron: Projectdocumentatie SZW/UVB, 2020; SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Dit rapport presenteert alleen de uitkomsten van de nulmeting onder toegekende aanvragers. De niet toegekende aanvragers komen nader aan de orde tijdens de herhalingsmeting, waarin we de uitkomsten van de groep die gebruikt heeft gemaakt van de SLIM-regeling vergelijken met die van de controlegroep (niet toegekende aanvragers). Daarnaast rapporteren we niet afzonderlijk over grootbedrijven aangezien de totale omvang van deze groep toegekende aanvragen en respons op de enquête te laag is. In enkele gevallen nemen we daarom de grootbedrijven mee in de telling van mkb-onderneming. In dit geval maken we daar melding van in de tabel/figuur.

[3] De enquêteresultaten van grootbedrijven nemen we niet als aparte categorie mee in het rapport omdat het hier gaat over kleine aantallen.

[4] In de evaluatie van het aanvraag -en beoordelingsproces van de SLIM-regeling zijn de kenmerken van de bedrijven die hebben aangevraagd vergeleken met de kenmerken van de bedrijven aan wie een SLIM-subsidie is toegekend. Hieruit blijkt dat er nauwelijks significant verschillen zijn tussen de aanvragen en toekenningen.

1.4 OPZET VAN HET RAPPORT

Dit rapport bevat de resultaten van de nulmeting en volgt de volgende structuur:

- Hoofdstuk 2 bespreekt het netto bereik van de SLIM-regeling.
- Hoofdstuk 3 gaat in op de doelen van de projecten en verwachte effecten.
- Hoofdstuk 4 bevat de uitkomsten van de nulmeting betreffende de stand van zaken op het terrein van leren en ontwikkelen.

2

NETTO BEREIK VAN DE SLIM-REGELING

Kenmerken van de gebruikers en type activiteiten

2 NETTO BEREIK VAN DE SLIM-REGELING

Kenmerken van de gebruikers en type activiteiten

2.1 INLEIDING

Doel van dit hoofdstuk is tweeledig:

(a) In kaart brengen van welke type ondernemingen subsidie hebben ontvangen. Het gaat dan om de kenmerken sector en arbeidsmarktregio. Verder is het beroepsniveau van de werkenden van belang.
(b) Beschrijven welk type activiteit (A t/m D) wordt ingezet en hoeveel middelen hiervoor zijn begroot.

Tabel 2.1 geeft een overzicht van het aantal aanvragers vanuit elke doelgroep van de regeling. De grote meerderheid van de aanvragers zijn mkb-ondernemingen, gevolgd door samenwerkingsverbanden. Een beperkt aantal grootbedrijven heeft een aanvraag ingediend. Mkb-ondernemingen hebben de laagste 'success rate' in toegekende aanvragen (32 procent), gevolgd door samenwerkingsverbanden (45 procent) en grootbedrijven (59 procent). Echter, in veel gevallen hebben mkb-ondernemingen na een niet succesvolle aanvraag een tweede aanvraag ingediend in de twee ronde (input op basis van procesevaluatie).

Tabel 2.1 Aantal (niet) toegekende aanvragen vanuit mkb, grootbedrijf en samenwerkingsverbanden

	Niet toegekend	Toegekend	Totaal
Mkb	1.440 (68%)	673 (32%)	2.113
Grote bedrijven (GRB)	7 (41%)	10 (59%)	17
Samenwerkingsverbanden (SAM)	91 (55%)	73 (45%)	164

Bron: Projectdocumentatie SZW/UVB, 2020

Dit hoofdstuk is hoofdzakelijk gebaseerd op de administratieve gegevens van alle toegekende aanvragers, zoals aangeleverd door Uitvoering Van Beleid SZW (met uitzonder van de informatie betreffende het beroepsniveau). Als gevolg hiervan rapporteert dit hoofdstuk over de totale populatie van toegekende aanvragers. De volgende hoofdstukken zijn echter gebaseerd op de uitkomsten van de enquête, dus een representatief deel van de totale populatie toegekende aanvragers.

2.2 BEREIK ONDERNEMINGEN EN WERKENDEN NAAR KENMERKEN

In dit hoofdstuk gaat het om het bereik op basis van de toekenningen, t.o.v. de landelijke populatie bedrijven. Hierbij is het van belang te kijken of de geselecteerde projecten afwijken van het landelijke gemiddelde.

2.2.1 Sector

De analyse van de sectorale verdeling van de aanvragers, waarvan de aanvraag is toegekend, laat zien dat deze over het algemeen een goede spreiding hebben over sectoren (zie tabel 2.2). Als we de spreiding van mkb-ondernemingen en grootbedrijven over de sectoren vergelijken met de landelijke cijfers zien we dat bedrijven uit de sectoren industrie, informatie en communicatie, en overige dienstverlening oververtegenwoordigd zijn (groene gearceerde cellen). Dit zijn interessant genoeg ook

deels de sectoren die lager scoren op het aandeel werkzame beroepsbevolking dat deelneemt aan leven lang leren (zie laatste kolom). De industrie en overige dienstverlening scoren in het onderste kwadrant van sectoren op hun performance op deelname aan leven lang leren, terwijl informatie en communicatie tot de middenmoters behoord. Een aantal sectoren is ondervertegenwoordigd zoals handel, financiële dienstverlening, specialistische zakelijke diensten en onderwijs (zie oranje gearceerde cellen). Dit zijn allen sectoren die hoger scoren op deelname aan leven lang leren.

Grootbedrijven richten zich per definitie op een aantal sectoren omdat de regeling zich beperkt tot de sectoren landbouw, bosbouw en visserij, horeca en cultuur, sport en educatie. De sectorale verdeling van samenwerkingsverbanden over sectoren kunnen we niet direct vergelijken met de landelijke verdeling van bedrijven over de sectoren omdat hier sprake is van een andere eenheid van analyse (samenwerkingsverbanden versus bedrijven) en het gaat om beperkte aantallen. Desondanks zien we dat bepaalde sectoren relatief veel in samenwerkingsverbanden voorkomen, namelijk de industrie; bouwnijverheid; onderwijs, cultuur, sport en recreatie; en overige dienstverlening.

Tabel 2.2 Bereik naar sector (verdeling van totaal aantal bedrijven naar sector)

	Mkb/GRB	SAM	NL	Deelname aan leven lang leren[5]
Landbouw, bosbouw en visserij	2,0%	4,1%	4,0%	18%
Delfstoffenwinning	0,0%	1,4%	0,0%	22%
Industrie	18,0%	30,1%	3,7%	18%
Energievoorziening	0,1%	5,5%	0,1%	27%
Waterbedrijven en afvalbeheer	0,0%	2,7%	0,1%	23%
Bouwnijverheid	9,4%	23,3%	10,7%	15%
Handel	8,6%	15,1%	13,1%	35%
Vervoer en opslag	1,3%	9,6%	2,6%	19%
Horeca	4,0%	9,6%	3,4%	47%
Informatie en communicatie	13,8%	15,1%	5,2%	26%
Financiële dienstverlening	1,8%	2,7%	5,0%	32%
Verhuur en handel van onroerend goed	0,6%	1,4%	1,5%	30%
Specialistische zakelijke diensten	15,5%	16,4%	19,4%	23%
Verhuur en overige zakelijke diensten	3,1%	9,6%	4,5%	26%
Openbaar bestuur en overheidsdiensten	0,0%	1,4%	0,0%	26%
Onderwijs	1,3%	13,7%	5,4%	32%
Gezondheids- en welzijnszorg	9,8%	8,2%	9,4%	31%
Cultuur, sport en recreatie	3,2%	12,3%	6,1%	29%
Overige dienstverlening	21,1%	27,4%	5,8%	22%
Huishoudens	0,1%	0,0%	0,0%	8%
Extraterritoriale organisaties	0,0%	0,0%	0,0%	NB

Bron: Projectdocumentatie SZW/UVB, 2020; CBS Statline, bedrijven; bedrijfstak (2021, 1e kwartaal) en CBS Statline, leven lang leren (2018)

2.2.2 Bedrijfsomvang

Kijken we naar de bedrijfsomvang van aanvragers waarvan de aanvraag is toegekend (mkb en GRB) in tabel 2.3, dan zien we dat dit voornamelijk bedrijven zijn tussen 20 en 50 werknemers (31,6 procent), gevolgd door bedrijven met 10 tot 20 werknemers (24,5 procent), 5-10 werknemers (16,4 procent) en

[5] Deelname aan leven lang leren in de laatste vier weken.

50 tot 100 werknemers (13,0 procent). Over het algemeen is er een goede spreiding over verschillende grootes. Alleen de groep bedrijven van 1 tot 5 werknemers is sterk ondervertegenwoordigd onder toegekende aanvragers.

Tabel 2.3 Bereik naar bedrijfsomvang

	Mkb/GRB	NL
2-5 werknemers	5,3%	68,0%
5-10 werknemers	16,4%	15,6%
10-20 werknemers	24,5%	8,0%
20-50 werknemers	31,7%	4,8%
50-100 werknemers	13,1%	1,7%
100-150 werknemers	3,8%	0,6%
150-200 werknemers	2,8%	0,3%
200-250 werknemers	0,6%	0,2%
250-500 werknemers	0,6%	0,4%
500-1.000 werknemers	0,6%	0,2%
1.000-2.000 werknemers	0,1%	0,1%

Bron: Projectdocumentatie SZW/UVB, 2020; CBS Statline, bedrijven; bedrijfsgrootte en rechtsvorm (2021, 1e kwartaal)

2.2.3 Arbeidsmarktregio

De toegekende aanvragers zijn redelijk over de arbeidsmarktregio's verdeeld, in lijn met de verdeling van bedrijfsvestigingen in de populatie. In enkele regio's zijn verhoudingsgewijs meer aanvragers onder mkb-ondernemingen en grootbedrijven, zoals Midden-Brabant, Midden-Gelderland, Midden-Utrecht en Twente (groen gearceerd). In andere regio's zijn er verhoudingsgewijs minder aanvragers zoals in Groot-Amsterdam, Haaglanden, Midden-Limburg en Rijnmond. De verschillen zijn echter te klein om hieraan conclusies te verbinden.

Een belangrijke kanttekening is dat een relatief groot aantal mkb-ondernemingen met een toegekende aanvraag heeft aangegeven dat het initiatief alle 35 arbeidsmarktregio's dekt (en nog meer onder de niet toegekende aanvragers). De vraag is dan ook of deze vraag in het aanvraagformulier van UVB eenduidig is geïnterpreteerd en ingevuld.

De regionale dekking van samenwerkingsverbanden laten een betere spreiding zien, ook omdat samenwerkingsverbanden per definitie meerdere regio's dekken door de betrokkenheid van O&O fondsen, brancheorganisaties en/of werknemers-/werkgeversverenigingen, die landelijk opereren.

2.2.4 Beroepsniveau

Aanvragers waarvan de aanvraag is toegekend laten een grote variëteit zien in de verdeling van beroepsniveaus binnen hun organisatie. De hypothese is dat bedrijven met een groter aandeel hoge beroepen meer investeren in leren en ontwikkeling dan bedrijven met een groter aandeel lage beroepen. Tabel 2.4 laat zien dat bij de toegekende aanvragers bijna de helft van de medewerkers van mkb-ondernemingen een hoog beroepsniveau heeft. Het grootbedrijf laat juist een hoger aandeel zien van medewerkers met een laag of middelbaar beroepsniveau, Hierbij moet worden opgemerkt dat het aantal grootbedrijven te klein is om goed te vergelijken (N=10). Een belangrijke opmerking is dat de gepresenteerde cijfers zich moeilijk laten vergelijken met landelijke cijfers. De beste vergelijkingsbron zijn de ISCO-niveaus van de werkzame beroepsbevolking waarover het CBS rapporteert, maar deze bron geeft geen inzicht in de verdeling van beroepsniveaus op bedrijfsniveau (zie tabel 2.4). Desondanks hebben we de verdeling van ISCO-beroepsniveaus over de totale werkzame beroepsbevolking voor vergelijking toegevoegd.

Tabel 2.4 Hoeveel procent van de medewerkers van uw bedrijf is werkzaam op onderstaande beroepsniveaus? (gemiddelde)

	MKB	GRB	NL
Laag	14%	39%	
Middelbaar	37%	49%	
Hoog	46%	16%	
ISCO-beroepsniveau			
Niveau 1: eenvoudige routinematige taken (elementair/laag)			9%
Niveau 2: weinig tot middelmatig complexe taken (laag/middelbaar)			40%
Niveau 3: complexe taken (middelbaar/hoog)			17%
Niveau 4: zeer complexe gespecialiseerde taken (hoog)			33%
Onbekend			1%

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020; CBS Statline, werkzame beroepsbevolking; beroep (2020, 3e kwartaal)

Ook samenwerkingsverbanden richten zich op verschillende beroeps- en ervaringsniveaus (zie tabel 2.5). Een derde van de samenwerkingsverbanden die een aanvraag hebben ingediend, richten zich op specifieke doelgroepen (zie tabel 2.6).

Tabel 2.5 Op welke medewerkers richt het project zich?

	SAM
Beroepsniveau	
Alle beroepsniveaus	54,5%
Laag	21,2%
Middelbaar	36,4%
Hoog	12,1%
Werkervaring	
Alle ervaringsniveaus	72,7%
Starter	27,3%
Mid-career	21,2%
Senior	6,1%

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Tabel 2.6 Richt het project zich hierbinnen nog op een specifieke doelgroep?

	SAM
Ja	36,4%
Nee	63,6%

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

2.3 TYPE ACTIVITEITEN

Tabel 2.7 laat zien dat activiteit C (ontwikkelen en implementeren van een nieuwe methode) het meest is aangevraagd, gevolgd door activiteit A (doorlichting van ondernemers) en activiteit B (loopbaan- of ontwikkeladvies). Activiteit D (praktijkleerplaatsen) is relatief weinig aangevraagd. Kijken we naar de budgetallocatie, dan zien we dat voor activiteit C relatief het meeste budget wordt aangevraagd door mkb-ondernemingen (gemiddeld € 17.812). Hetzelfde beeld komt naar voren bij het grootbedrijf en samenwerkingsverbanden.

Projecten combineren vaak meerdere activiteiten: mkb met gemiddeld 2,1 activiteiten, grootbedrijf met gemiddeld 2,1 activiteiten; en samenwerkingsverbanden met gemiddeld 2,5 activiteiten).

Tabel 2.7 Aantal (en percentage) type activiteiten aangevraagd en budget

	MKB	GRB	SAM	Totaal
Aantal				
Activiteit A	444 (32%)	6 (29%)	58 (32%)	508 (32%)
Activiteit B	382 (28%)	3 (14%)	39 (21%)	424 (27%)
Activiteit C	532 (38%)	10 (48%)	72 (39%)	614 (39%)
Activiteit D	25 (2%)	2 (10%)	15 (8%)	42 (3%)
Totaalbedrag				
Activiteit A	€ 4.866.629 (25%)	€ 103.268 (16%)	€ 2.031.384 (28%)	€ 7.001.281 (26%)
Activiteit B	€ 4.604.541 (24%)	€ 120.865 (19%)	€ 1.812.537 (25%)	€ 6.537.943 (24%)
Activiteit C	€ 9.475.741 (49%)	€ 340.422 (53%)	€ 2.865.909 (40%)	€ 12.682.072 (50%)
Activiteit D	€ 222.843 (1%)	€ 81.000 (13%)	€ 543.105 (8%)	€ 846.948 (3%)

Bron: Projectdocumentatie SZW/UVB, 2020

3

DOELEN EN VERWACHTE EFFECTEN

Welke doelen hebben gebruikers en hoe willen ze die realiseren?

3 DOELEN EN VERWACHTE EFFECTEN

Welke doelen hebben gebruikers en hoe willen ze die realiseren?

3.1 INLEIDING

Doel van dit hoofdstuk is nader inzicht te geven in de ambities van de toegekende aanvragen. Allereerst kijken we per type activiteit naar de inzet van specifieke methoden en of dit bestaande methoden zijn of nieuwe. Daarnaast rapporteren we over de ambitie van toegekende aanvragers in termen van aantallen of bereik binnen het bedrijf.

Verder gaat dit hoofdstuk in op specifieke aspecten van de samenwerkingsverbanden, namelijk de (scholings- en/of leer-) problematiek waarop het project is gericht, de verwachte effecten en wat er gebeurd zou zijn als de SLIM subsidie niet beschikbaar was gekomen.

3.2 BEOOGDE UITVOERING EN DOELSTELLINGEN ACTIVITEITEN BIJ BEDRIJVEN EN SAMENWERKINGSVERBANDEN

3.2.1 Te gebruiken methoden en beoogd bereik

Activiteit A (doorlichting en scholingsplan)

Tabel 3.1 laat zien dat de ruime meerderheid van toegekende aanvragers vanuit het mkb verwacht onder activiteit A (doorlichting en scholingsplan) een speciaal voor hen opgezette of aangepaste methode in te zetten. Een vijfde van deze groep geeft aan dat ze een bestaande methodiek inzetten en een vierde weet nog niet wat voor methode gaat worden gebruikt, vaak omdat ze hier een externe adviseur voor inschakelen. Een vergelijkbaar beeld komt naar voren binnen samenwerkingsverbanden. Bij de 'al beschikbare methode' refereren projectaanvragers o.a. aan bestaande bedrijfsscans, strategische personeelsplanning methodes, kwaliteitsmodellen (INK/EFQM) en Model Baarda (functierollen en leerwegen). In het geval van 'anders namelijk', geven toegekende aanvragers aan dat ze interviews, enquêtes en deskresearch gaan doen om een methode te ontwikkelen.

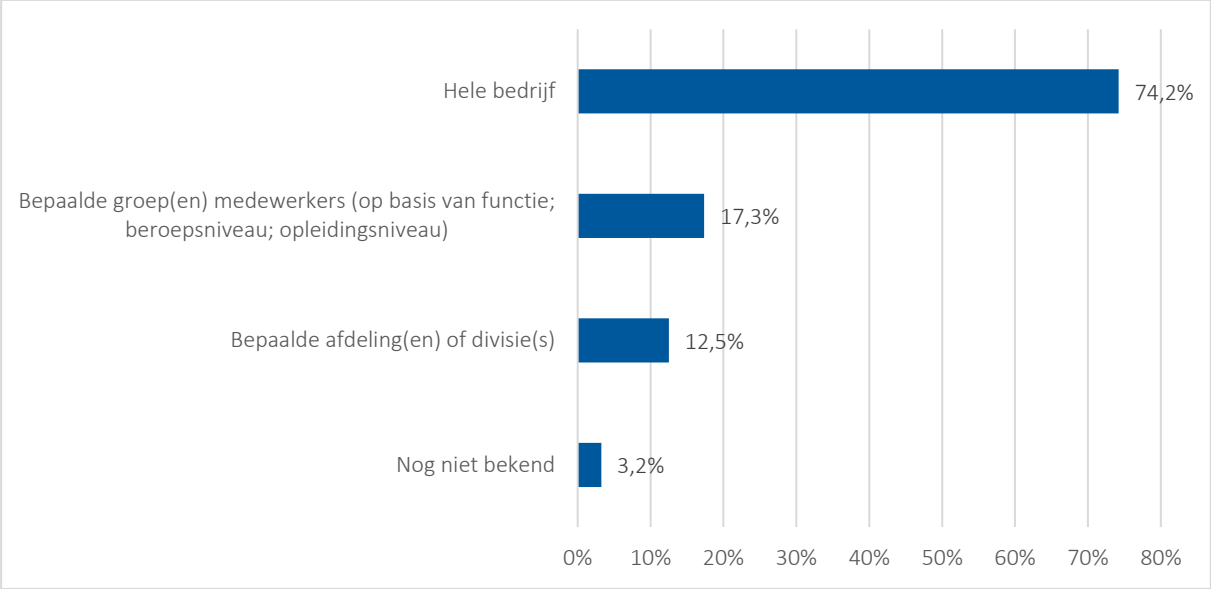
Tabel 3.1 Te gebruiken methode activiteit A (doorlichting en scholingsplan)

	MKB	SAM
Er wordt speciaal voor ons een methode opgezet of aangepast	53,6%	69,6%
Er wordt gebruik gemaakt van een al beschikbare methode	19,0%	17,4%
Anders, namelijk …	10,5%	8,7%
Nog niet bekend	23,8%	17,4%

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

De activiteiten binnen activiteit A (doorlichting en scholingsplan) voor mkb-ondernemingen richten zich voornamelijk op het hele bedrijf en in bijna een vijfde van de gevallen op bepaalde groepen medewerkers (zie figuur 3.1). In één op de acht van de toegekende aanvragen richt het project zich op bepaalde afdelingen en divisies.

Figuur 3.1 Op welk onderdeel van het bedrijf richt activiteit A zich (doorlichting en scholingsplan)? (mkb)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Activiteit B (loopbaan en ontwikkeladviezen)

Ook voor activiteit B (loopbaan en ontwikkeladviezen) maakt de ruime meerderheid van toegekende aanvragers vanuit het mkb gebruik van een speciaal voor hen opgezette of aangepaste methode (zie tabel 3.2). Een vierde geeft aan dat ze een bestaande methodiek inzetten. Ongeveer hetzelfde beeld komt naar voren binnen samenwerkingsverbanden. Bij een 'al beschikbare methode' refereren projectaanvragers aan bestaande methodes zoals "benVitaal", vragenlijsten van TNO, bestaande competentieprofielen, POP, TMA en Lugus.

Tabel 3.2 Te gebruiken methode activiteit B (loopbaan en ontwikkeladviezen)

	MKB	SAM
Er wordt speciaal voor ons een methode opgezet of aangepast	55,9%	57,9%
Er wordt gebruik gemaakt van een al beschikbare methode	23,3%	26,3%
Anders, namelijk …	7,9%	10,5%
Nog niet bekend	18,3%	10,5%

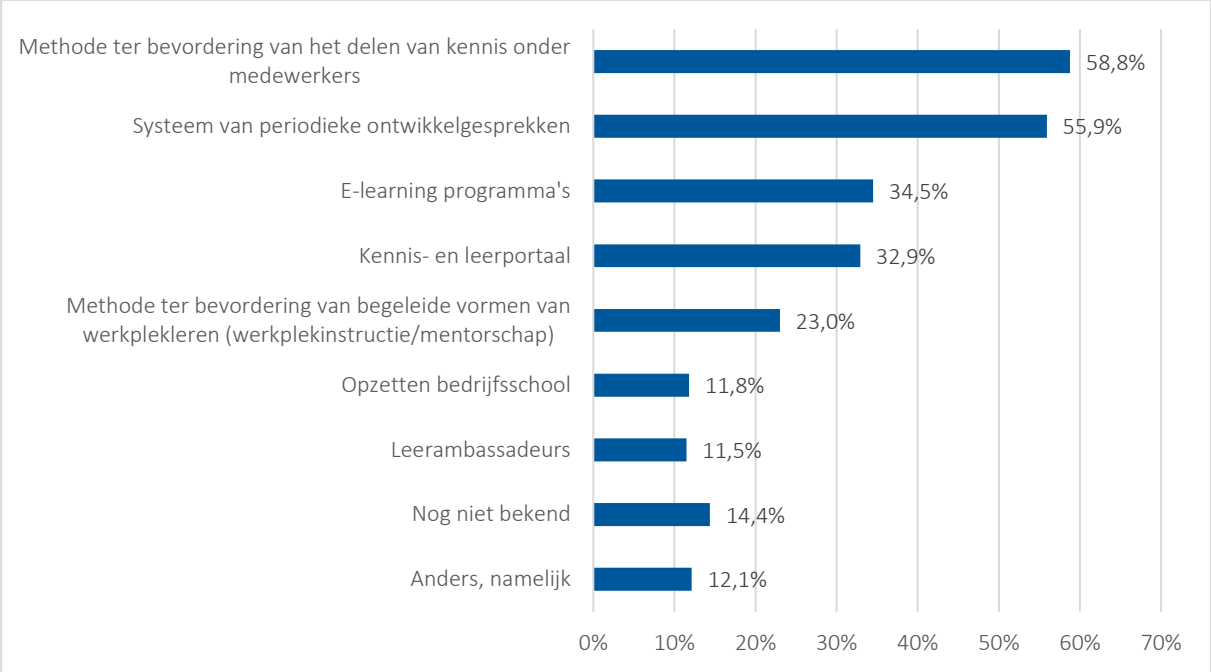
Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Gemiddeld zullen per mkb-bedrijf 21 medewerkers en per samenwerkingsverband 102 medewerkers een loopbaan- of ontwikkeladviestraject volgen met behulp van de SLIM-regeling. In totaal gaat het bij de respondenten aan de enquête om 4.898 personen (3.256 (mkb) + 6 (GRB) + 1.636 (SAM)).

Activiteit C (ontwikkeling en toepassing van methoden)

Figuur 3.2 laat zien dat toegekende aanvragers voor activiteit C (ontwikkeling en toepassing van methoden) voornamelijk gebruik maken van methodes ter bevordering van het delen van kennis onder medewerkers en een systeem van periodieke ontwikkelgesprekken. Daarna volgen e-learning programma's en kennis en leerportals. In minder mate worden het opzetten van bedrijfsscholen genoemd. Dit is opmerkelijk aangezien het opzetten van bedrijfsscholen expliciet genoemd is als manier om invulling te geven aan activiteit C (en gepromoot in de menukaart). Interessant is ook dat nog steeds een kleine groep toegekende aanvragers niet weet hoe invulling te geven aan de activiteit. De categorie 'anders' omvat een gevarieerde set van methodes, zoals het introduceren van 'lean' management en talent managementsysteem in de organisatie.

Figuur 3.2 Te gebruiken methode activiteit C (ontwikkeling en toepassing van methoden) (mkb)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Als we de te gebruiken methodes onder activiteit C (ontwikkeling en toepassing van methoden) in tabel 3.3 vergelijken tussen het mkb en samenwerkingsverbanden zien we een vergelijkbaar beeld, maar ook dat samenwerkingsverbanden vaker methodes combineren. Methodes om kennis te delen onder medewerkers scoren significant hoger bij samenwerkingsverbanden, net als de inzet van e-learning programma's en kennis- en leerportalen. Ook het opzetten van bedrijfsscholen en leerambassadeurs komt significant vaker voor bij samenwerkingsverbanden. Blijkbaar zijn dit activiteiten die beter in een samenwerking kan worden opgezet (meer schaalvoordelen).

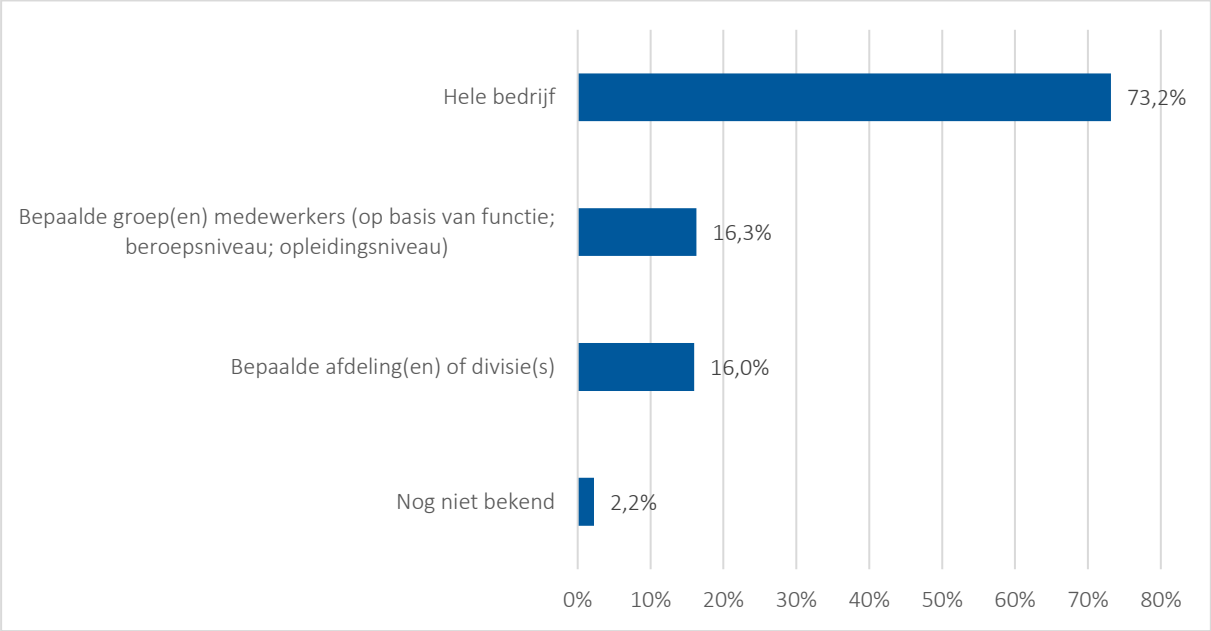
Tabel 3.3 Te gebruiken methode activiteit C (ontwikkeling en toepassing van methoden)

	MKB	SAM
Methode ter bevordering van het delen van kennis onder medewerkers	58,8%	70,4%
Systeem van periodieke ontwikkelgesprekken	55,9%	55,6%
E-learning programma's	34,5%	59,3%
Kennis- en leerportaal	32,9%	55,6%
Methode ter bevordering van begeleide vormen van werkplekleren	23,0%	25,9%
Opzetten bedrijfsschool	11,8%	40,7%
Leerambassadeurs	11,5%	40,7%
Anders, namelijk …	12,1%	11,1%
Nog niet bekend	14,4%	0,0%

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

De activiteiten binnen activiteit C voor mkb-ondernemingen richten zich voornamelijk op het hele bedrijf en in een beperkt aantal gevallen op bepaalde groepen medewerkers of bepaalde afdelingen en divisies (zie figuur 3.3).

Figuur 3.3 Op welk onderdeel van het bedrijf richt activiteit C (ontwikkeling en toepassing van methoden) zich? (mkb)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Activiteit D (praktijkleerplaatsen)

Zoals aangegeven wordt activiteit D (praktijkleerplaatsen) in mindere mate ingezet door toegekende aanvragers. Op basis van de gegevens in de basisadministratie van UVB kan worden vastgesteld dat het beoogde aantal praktijkleerplaatsen in de derde leerweg gelijk is aan gemiddeld 9 voor mkb-bedrijven, 25 voor grote bedrijven en 42 voor samenwerkingsverbanden. In totaal gaat het bij de toegekende aanvragers om 897 praktijkleerplaatsen, waarvan 217 in het mkb, 50 in grote bedrijven en 630 in samenwerkingsverbanden.

Bij mkb zijn deze vooral gericht op mbo-diploma of praktijkverklaring, in minder mate op mbo-certificaat. Bij samenwerkingsverbanden zijn deze met name gericht op mbo-certificaat en praktijkverklaring.

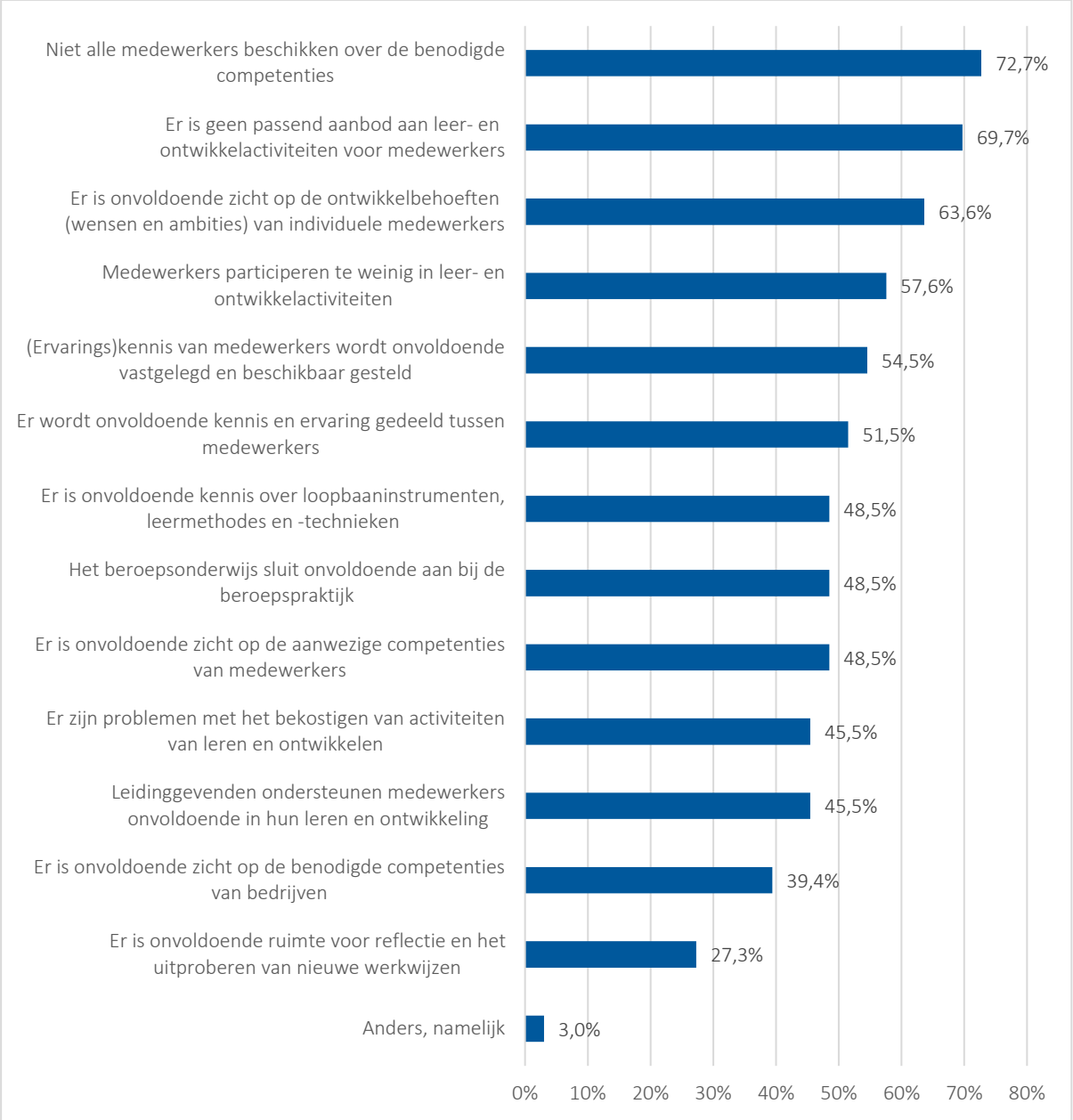
3.3 AANVULLENDE INFORMATIE SAMENWERKINGSVERBANDEN

3.3.1 Probleemanalyse, doelstellingen en uitvoeringsaspecten

In de enquête voor samenwerkingsverbanden zijn specifieke vragen gesteld over de problemen waarop het project zich richt, de doelstelling van het project waarvoor subsidie is aangevraagd, het beoogd bereik en eventuele uitstralingseffecten.

Hieruit blijkt dat goedgekeurde aanvragen van samenwerkingsverbanden zich voornamelijk richten op meerdere problemen (zie figuur 3.4), waarvan skills gaps, gebrek aan passend leeraanbod, onvoldoende zicht op ontwikkelbehoeften, lage participatie in leer- en ontwikkelactiviteiten, en het onvoldoende vastleggen en delen van ervaringskennis, het meest prominent zijn. In mindere mate, maar nog steeds relatief vaak genoemd, zijn problemen gericht op ruimte voor reflectie en uitproberen van nieuwe werkwijzen, maar ook zich op benodigde bedrijfscompetenties.

Figuur 3.4 Op welke problemen in de bedrijven, sector of branche is het project gericht? (SAM)

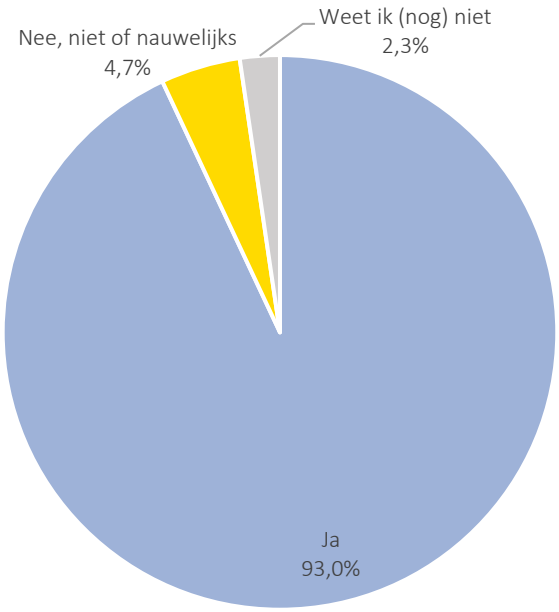


Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

De meerderheid (87 procent) van de toegekende aanvragers geeft aan dat er concrete doelen en indicatoren zijn geformuleerd voor het project. Een minderheid (13 procent) geeft aan dit niet te weten. Gemiddeld genomen beogen samenwerkingsverbanden 45 bedrijven te bereiken met de projectactiviteiten. In totaal gaat het dan (binnen de respons) om ruim 1.400 bedrijven.

Als we toegekende aanvragers vragen naar de verwachten uitstralingseffecten van hun project, dan geeft een grote meerderheid aan dat er uitstralingseffecten zijn te verwachten, terwijl een klein aantal aangeeft dat dit niet of nauwelijks plaatsvindt in hun project (zie figuur 3.5).

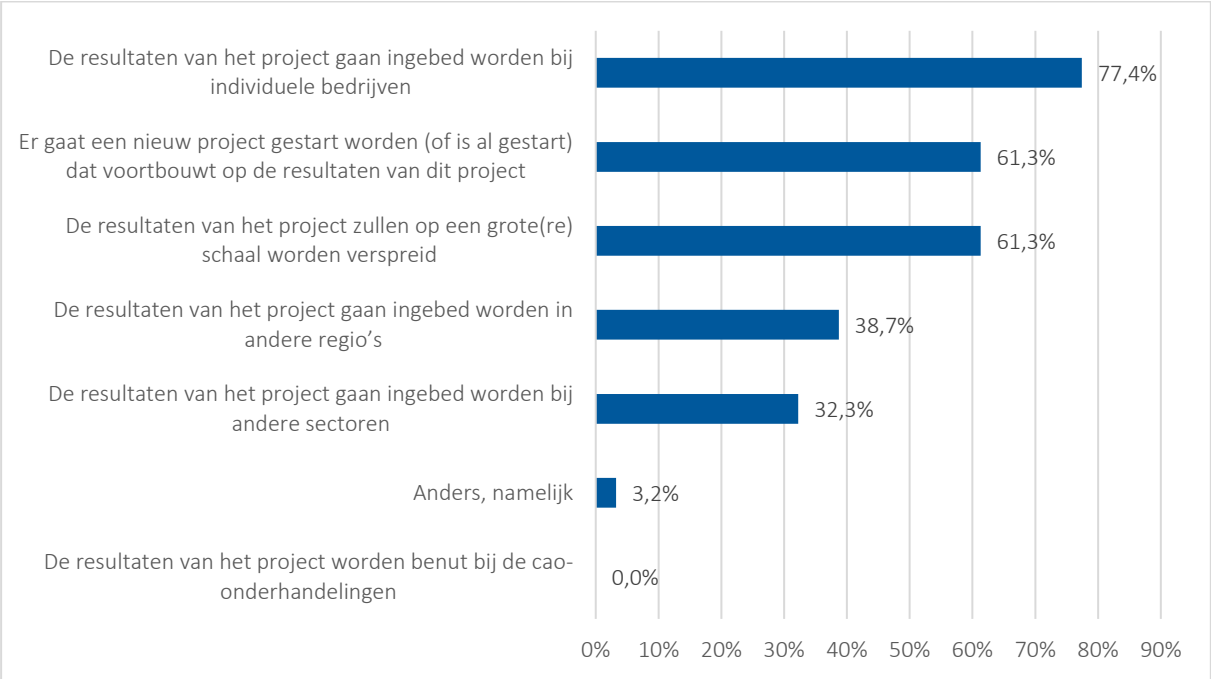
Figuur 3.5 Verwachte uitstralingseffecten (SAM)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Samenwerkingsverbanden geven aan dat de resultaten van het projecten voornamelijk worden verwacht bij individuele bedrijven, gevolgd door het opstarten van nieuwe projecten en op grotere schaal verspreiden van de resultaten (zie figuur 3.6). Opvallend is dat veel samenwerkingsverbanden uitstralingseffecten verwachten buiten de eigen sector/regio.

Figuur 3.6 Welke van de onderstaande resultaatgebieden verwacht het samenwerkingsverband te bereiken met dit project?

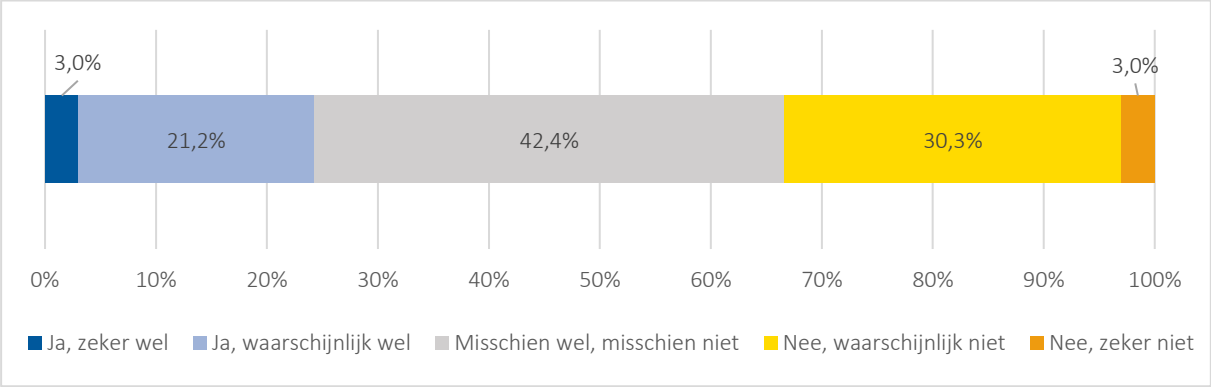


Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

3.3.2 Invloed van de SLIM-regeling op de aanvraag

De vraag is of het samenwerkingsverband initiatief had genomen voor het project zonder ondersteuning vanuit de SLIM-regeling (zie figuur 3.7). Een kwart van de samenwerkingsverbanden geeft aan dit (waarschijnlijk) wel het geval zou zijn, terwijl bijna de helft aangeeft dat dit misschien wel of niet het geval zou zijn. Een derde denkt dat dit (waarschijnlijk) niet het geval zou zijn. In het geval dat samenwerkingsverbanden zelf het initiatief hadden genomen, zou het grootste deel dit in afgeslankte of gewijzigde vorm hebben gedaan.

Figuur 3.7 Als de SLIM-regeling niet had bestaan, zou dan ook het initiatief zijn genomen om een project als dit te ontwikkelen? (SAM)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

4

NULMETING: STAND VAN ZAKEN OP HET TERREIN VAN LEREN EN ONTWIKKELEN

Bestaande activiteiten en trends bij gebruikers

4 NULMETING: STAND VAN ZAKEN OP HET TERREIN VAN LEREN EN ONTWIKKELEN

Bestaande activiteiten en trends bij gebruikers (toekenningen)

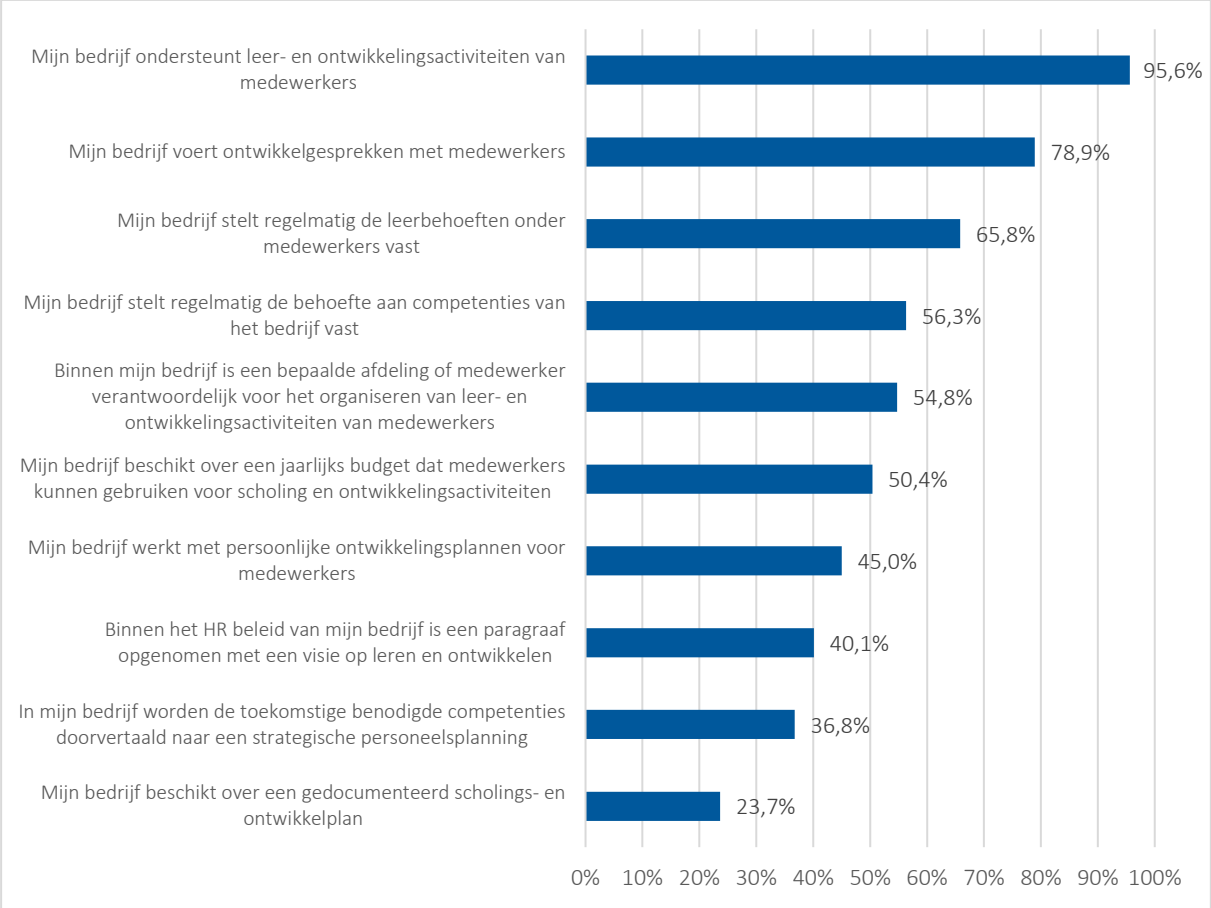
4.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk bespreken we de stand van zaken en recente trends op het terrein van leren en ontwikkelen in de toegekende bedrijven. Deze zijn gemeten bij de bedrijven (mkb en GRB). Bij de samenwerkingsverbanden heeft op deze punten alleen een globale meting plaatsgevonden. Zoals eerder aangegeven gaat dit hoofdstuk in op de uitkomsten van toegekende aanvragen.

4.2 BESTAANDE ORGANISATIE ROND LEREN EN ONTWIKKELEN

Om een beeld te krijgen van hoe leren en ontwikkeling is ingebed in de organisatie is een aantal stellingen voorgelegd over verschillende aspecten rond opleiding en ontwikkeling in hun bedrijf (zie figuur 4.1). Hieruit blijkt dat de meeste bedrijven leer- en ontwikkelingsactiviteiten van medewerkers ondersteunen (96 procent). Daarnaast voert de meerderheid van bedrijven ontwikkelgesprekken (79 procent) met medewerkers en stellen ze leerbehoeften vast (66 procent). Iets meer dan de helft van de bedrijven stelt regelmatig de behoefte aan competenties vast voor hun bedrijf, alsmede dat er een bepaalde afdeling en/of medewerker verantwoordelijk is voor leer- en ontwikkelingsactiviteiten. De helft van de bedrijven beschikt over een jaarlijks budget dat medewerkers kunnen gebruiken voor scholing en ontwikkelactiviteiten. Een minderheid beschikt over persoonlijke ontwikkelingsplannen, HR-beleid op leren en ontwikkeling, strategische personeelsplanning en een gedocumenteerd scholings- en ontwikkelplan.

Figuur 4.1 Welke kenmerken zijn op dit moment van toepassing op de situatie van uw bedrijf? (mkb)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Driekwart van de bedrijven geeft aan dat ze de laatste jaren geen gebruik hebben gemaakt van subsidies, fondsen of belastingvoordelen voor het aanbieden van leer en ontwikkelgerichte activiteiten (zie tabel 4.1). Indien dit toch het geval was dan ging het over EU-subsidies (11 procent), Nederlandse overheidssubsidies en O&O fondsen (beide 9 procent).

Tabel 4.1 Gebruik van andere subsidies, fondsen of belastingvoordelen in het afgelopen jaar (mkb)

Heeft uw bedrijf in het laatste jaar subsidies, fondsen of belastingvoordelen ontvangen voor het aanbieden van leer- en ontwikkelgerichte activiteiten?		
Ja	89	24,4%
Nee	276	75,6%
Welke subsidies, fondsen of belastingvoordelen?		
EU-subsidies	40	11%
Nederlandse overheidssubsidies	33	9%
O&O-fondsen	33	9%
Belastingvoordelen	14	3,8%
Regionale/lokale subsidies	5	1,4%
Anders, namelijk	5	1,4%

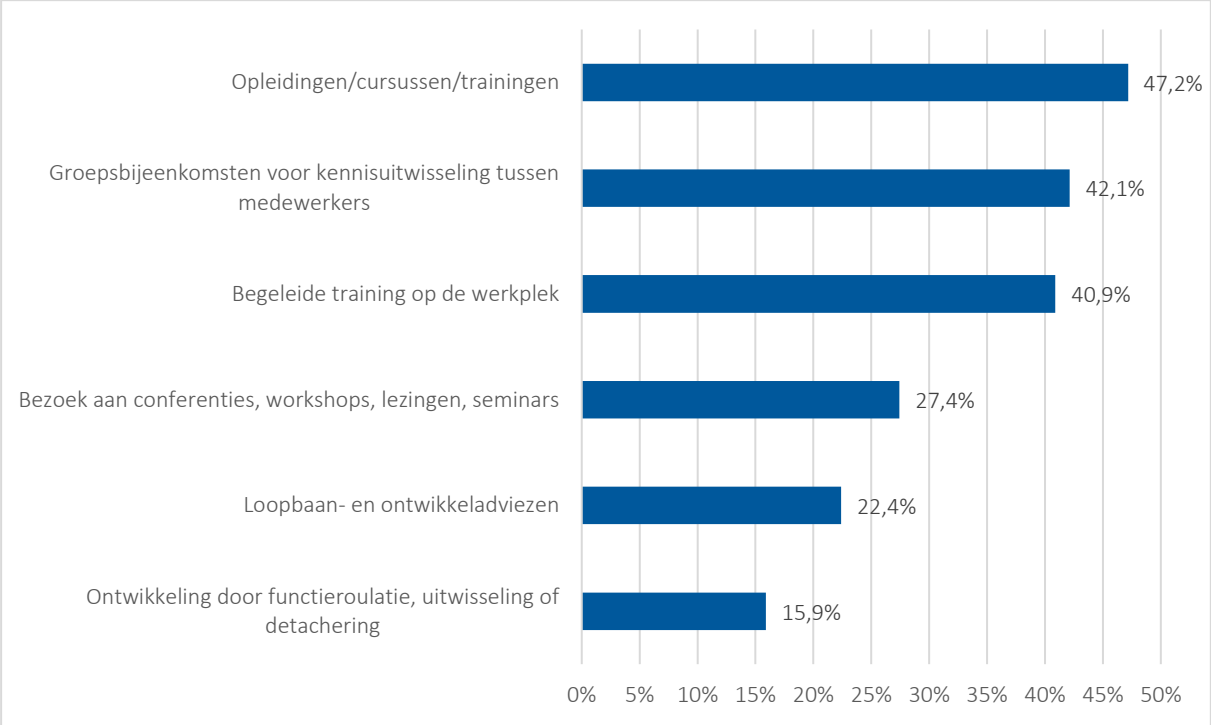
Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

4.3 INSPANNINGEN OP TERREIN VAN LEREN EN ONTWIKKELEN

De gemiddelde kosten per medewerker voor opleidingen en ontwikkeling van de deelnemende mkb-ondernemingen is € 1.325.

Als we kijken naar de deelnamecijfers aan activiteiten op het gebied van opleiding en ontwikkeling, zien we dat gemiddeld bijna de helft van de medewerkers in het afgelopen jaar heeft deelgenomen aan opleidingen/cursussen en trainingen (zie figuur 4.2). In groepsbijeenkomsten en begeleide training op de werkplek participeren ook veel medewerkers. Dit geldt in mindere mate voor functieroulatie, uitwisseling of detachering, loopbaan- en ontwikkeladviezen en bezoek aan conferenties, workshops, lezingen en seminars.

Figuur 4.2 Gemiddelde percentage medewerkers dat in het afgelopen jaar heeft deelgenomen aan verschillende activiteiten (mkb)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

In de meeste mkb-ondernemingen werken geen BBL-leerlingen, BOL-stagairs of deelnemers in derde leerweg (zie tabel 4.2). Indien dit wel het geval is hebben ze gemiddeld 4 BBL-leerlingen, 3,4 BOL-stagiairs, en 2,3 deelnemers in de derde leerweg. Het totaal aantal gerapporteerde BBL-leerlingen is 353, 211 BOL stagiairs en 30 deelnemers in de derde leerweg.

Tabel 4.2 Zijn er op dit moment in uw bedrijf BBL-leerlingen, BOL-stagiairs of deelnemers derde leerweg werkzaam, en zo ja, hoeveel? (mkb)

	Aantal toegekende aanvragers	Percentage van aanvragers		
Nee	245	66,0%	*Gemiddeld aantal*	*Totaal aantal*
Ja, BBL-leerlingen	94	25,3%	4,0	353
Ja, BOL-stagiairs	65	17,5%	3,4	211
Ja, deelnemers derde leerweg	14	3,8%	2,3	30

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

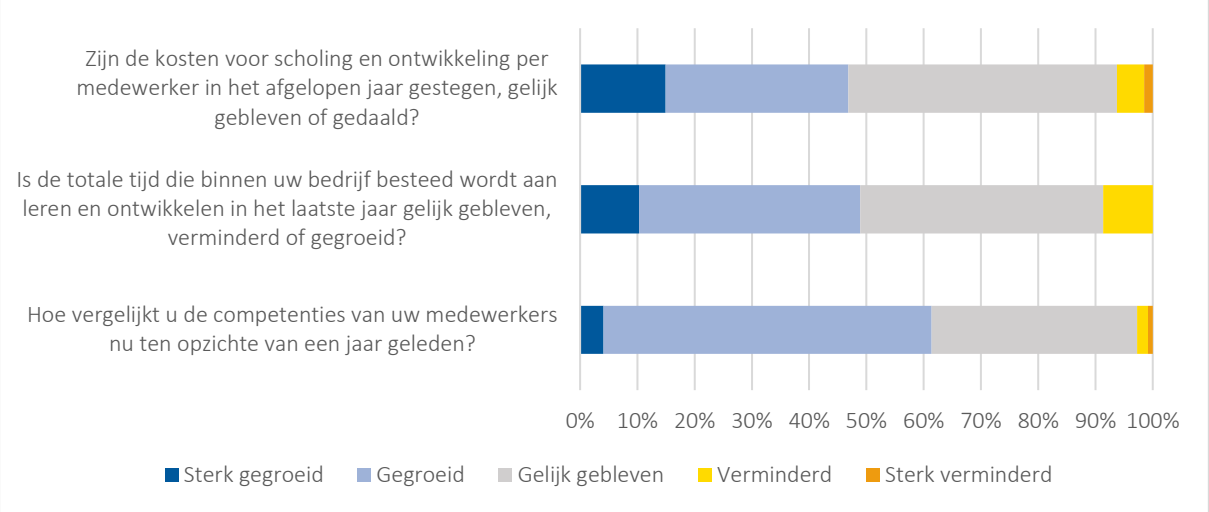
4.4 TRENDS IN LEREN EN ONTWIKKELEN

Als we mkb-ondernemingen vragen naar trends in de kosten voor scholing en ontwikkeling, trends in de tijd die aan leren en ontwikkeling wordt besteed en trends in de ontwikkeling van competenties over de tijd, dan zien we een divers beeld (zie figuur 4.3). Bijna de helft (47 procent) van de mkb-ondernemingen geeft aan dat de kosten voor scholing en ontwikkeling in het afgelopen jaar zijn gestegen, terwijl een gelijke groep (47 procent) aangeeft dat het gelijk is gebleven. Een kleine groep (6 procent) geeft aan dat het (sterk) verminderd is.

Een vergelijkbaar beeld kom naar voren als we inzoomen op de tijdsinvestering in leren en ontwikkelen; ook deze is in bijna de helft (49 procent) van de bedrijven gegroeid en bij 42 procent stabiel gebleven. Bij bijna een tiende (9 procent) van de mkb-ondernemingen is dit verminderd.

Bedrijven zijn meer positief over de ontwikkeling van de competenties van hun medewerkers, waarvan de meerderheid (61 procent) zegt dat deze gegroeid zijn, terwijl 36 procent aangeeft dat dit gelijk is gebleven. Een zeer kleine groep (3 procent) geeft aan dat de competenties verminderd zijn.

Figuur 4.3 Ontwikkeling in kosten, tijdsbesteding en resultaten van leren en ontwikkelen (mkb)



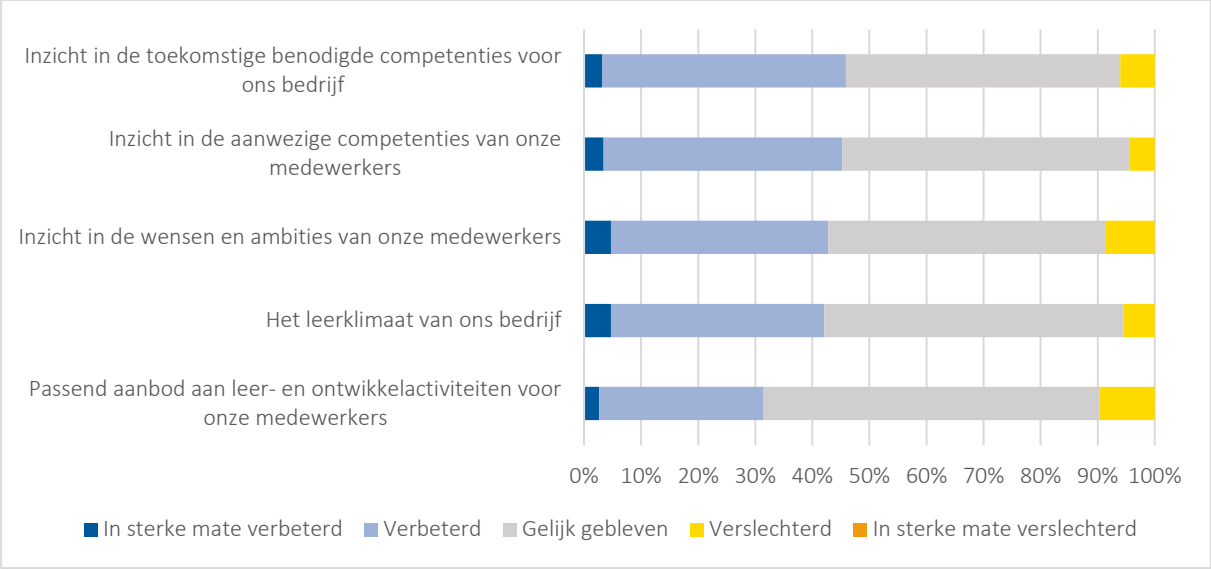
Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Bedrijven tonen ook verschillen in hoe enkele relevante resultaatgebieden zich in het afgelopen jaar hebben ontwikkeld (zie figuur 4.4). Grote meerderheid van mkb-onderneming geeft aan dat de ontwikkeling in het afgelopen jaar gelijk is gebleven of verbeterd m.b.t.:

- Inzicht in de benodigde competenties in het bedrijf (46 procent van de mkb-ondernemingen denkt dat het is verbeterd; 48 procent geeft aan dat het gelijk is gebleven).
- Inzicht in de aanwezige competenties bij medewerkers (45 procent; 50 procent).
- Inzicht in de wensen en ambities van medewerkers (43 procent; 49 procent).
- Het leerklimaat van het bedrijf (42 procent; 52 procent).
- Passend aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten (32 procent; 59 procent).

De minderheid van de mkb-ondernemingen geeft aan dat de situatie is verslechterd (variërend van 5 procent tot 10 procent van mkb-ondernemingen).

Figuur 4.4 Ontwikkeling in resultaatgebieden in het afgelopen jaar (mkb)



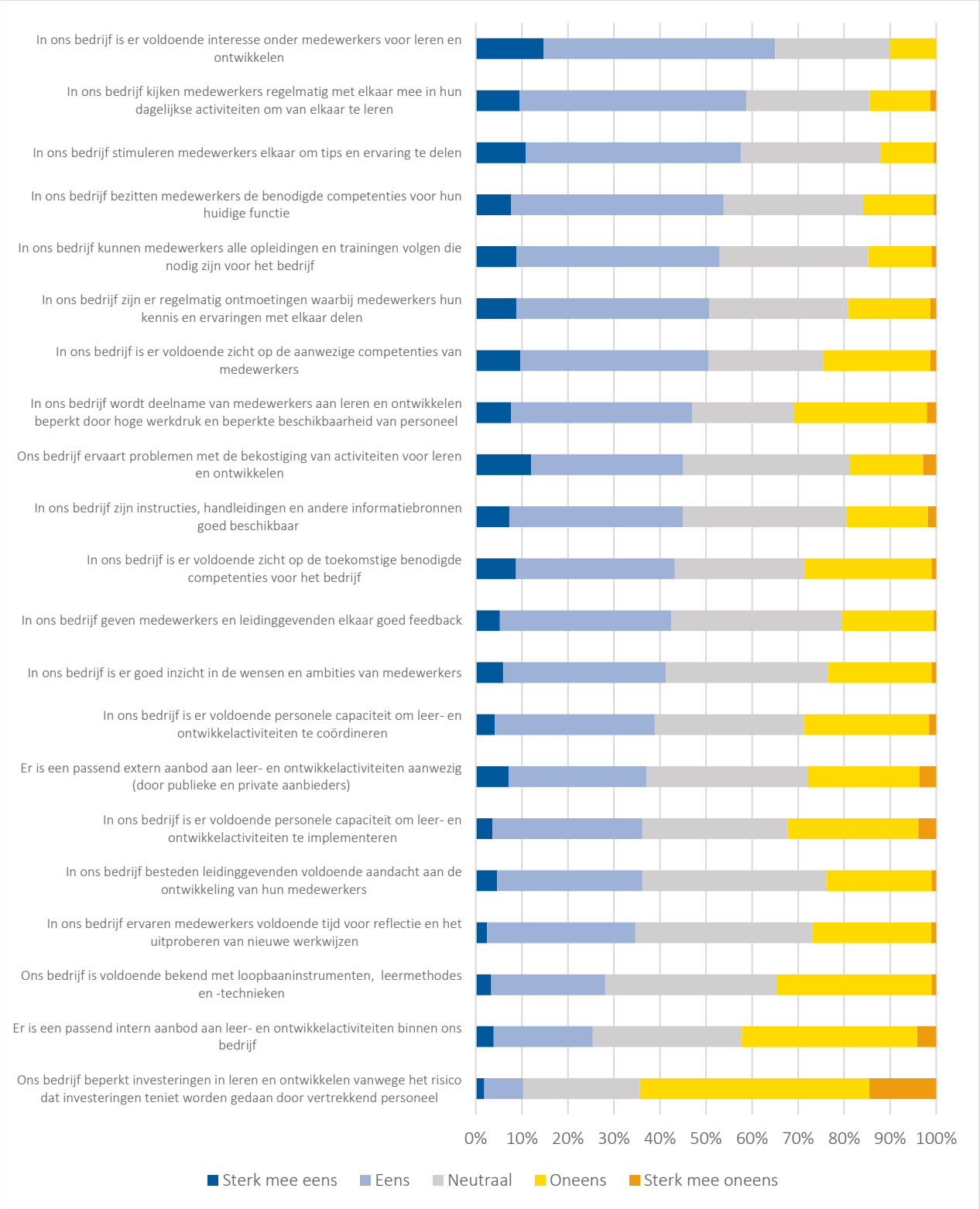
Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

4.5 LEERCULTUUR – STAND VAN ZAKEN

Mkb-ondernemingen

Mkb-ondernemingen zijn verschillende stellingen voorgelegd over hun leercultuur om te bepalen of de randvoorwaarden voor goede leeromgevingen binnen hun organisatie aanwezig zijn (zie figuur 4.5).

Figuur 4.5 In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? (mkb)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Tabel 4.3 groepeert de items die overwegend een negatief, positief of een gemengd oordeel krijgen. In dit overzicht is de categorie neutraal buiten beschouwing gehouden.

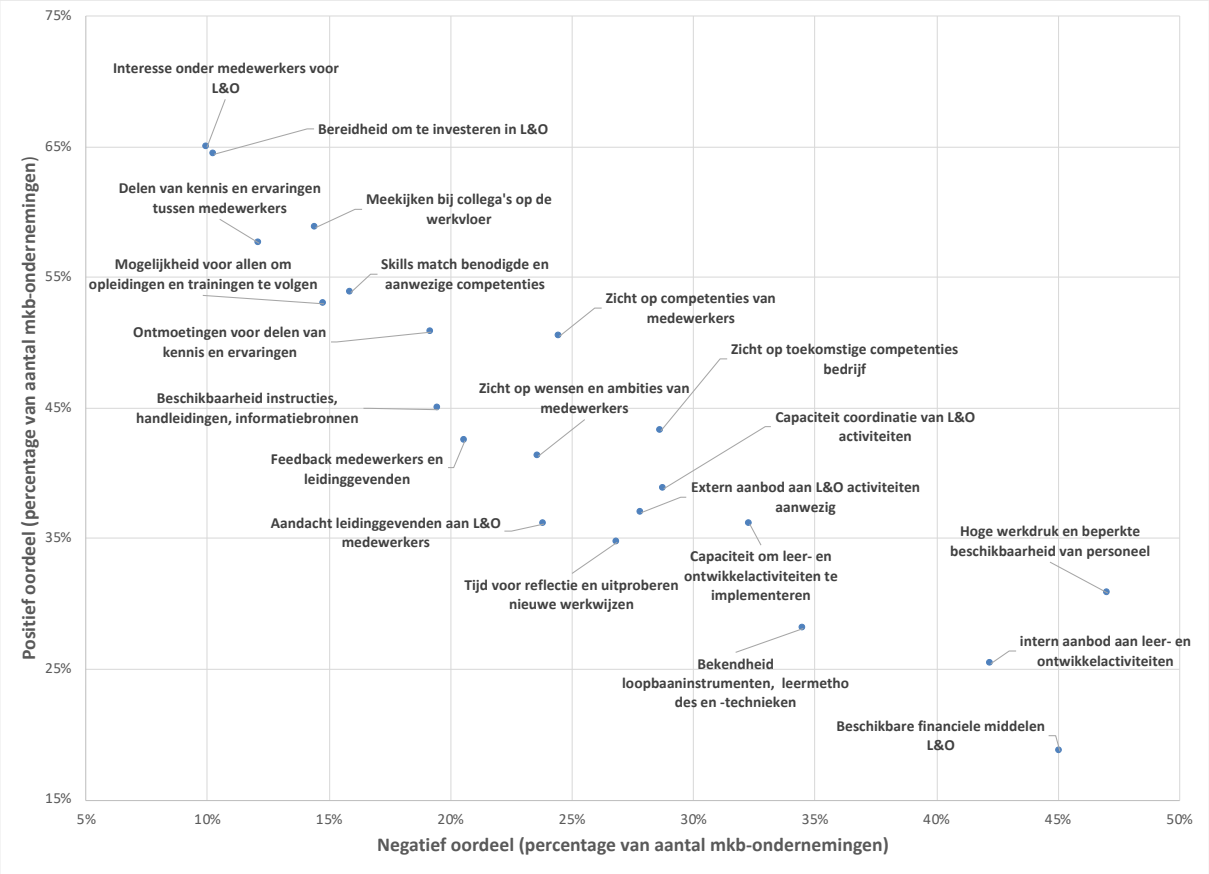
Tabel 4.3 Overzicht met oordelen van mkb-ondernemingen over randvoorwaarden voor goede leeromgevingen binnen hun organisatie (categorie neutraal is weggelaten)

Negatief oordeel (> 25 percent negatief)	Positief oordeel (> 50 percent positief)	Positief en negatief (overig)
• Werkdruk en beperkte beschikbaarheid van personeel (47 procent van mkb-ondernemingen geeft een negatief oordeel); • Beschikbaarheid van financiële middelen voor leren en ontwikkeling (45 procent); • Intern aanbod aan leer- en ontwikkelingsactiviteiten (42 procent); • Bekendheid met loopbaaninstrumenten, leermethodes en -technieken (35 procent); • Capaciteit om leer- en ontwikkelactiviteiten te implementeren (32 procent); • Capaciteit om leer- en ontwikkelactiviteiten te coördineren (29 procent); • Zicht op toekomstige benodigde competenties van het bedrijf (29 procent); • Extern aanbod aan leer en ontwikkelactiviteiten (28 procent); • Tijd voor reflectie en uitproberen van nieuwe werkwijzen (27 procent);	• Mate van interesse onder medewerkers voor leren en ontwikkelen (65 procent geeft een positief oordeel) • Bereidheid om te investeren in LLO (64 procent) • Leren tussen medewerkers door met elkaar mee te kijken in hun dagelijkse activiteiten (59 procent) • Delen van tips en ervaring tussen collega's (58 procent) • Aanwezigheid van benodigde competenties van medewerkers voor hun huidige functie (54 procent) • De mogelijkheid om opleidingen te volgen die nodig zijn voor het bedrijf (53 procent) • Het aanbieden van ontmoetingen waarin medewerkers hun kennis en ervaring kunnen delen (51 procent) • De mate waarin zicht is op aanwezige competenties van medewerkers (51 procent)	• Beschikbaarheid instructies, handleidingen, informatiebronnen (45 procent geeft een positief oordeel en 19 procent een negatief oordeel) • Feedback medewerkers en leidinggevenden (42 procent; 21procent) • Zicht op wensen en ambities van medewerkers (41procent en 24procent) • Aandacht leidinggevenden aan L&O voor medewerkers (36 procent; 24 procent).

Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Figuur 4.6 plot de genoemde elementen in een assenstelsel. De elementen die rechtsonder in het assenstelsel worden gepresenteerd, worden meer negatief beoordeeld (zoals hoge werkdruk en beschikbaarheid van financiële middelen voor leren en ontwikkeling), terwijl de elementen die linksboven worden gepresenteerd meer positief worden gewaardeerd (zoals interesse onder medewerkers voor leren en ontwikkeling en leren tussen medewerkers).

Figuur 4.6 Assenstelstel met oordelen van mkb-ondernemingen over randvoorwaarden voor goede leeromgevingen binnen hun organisatie (categorie neutraal is weggelaten)

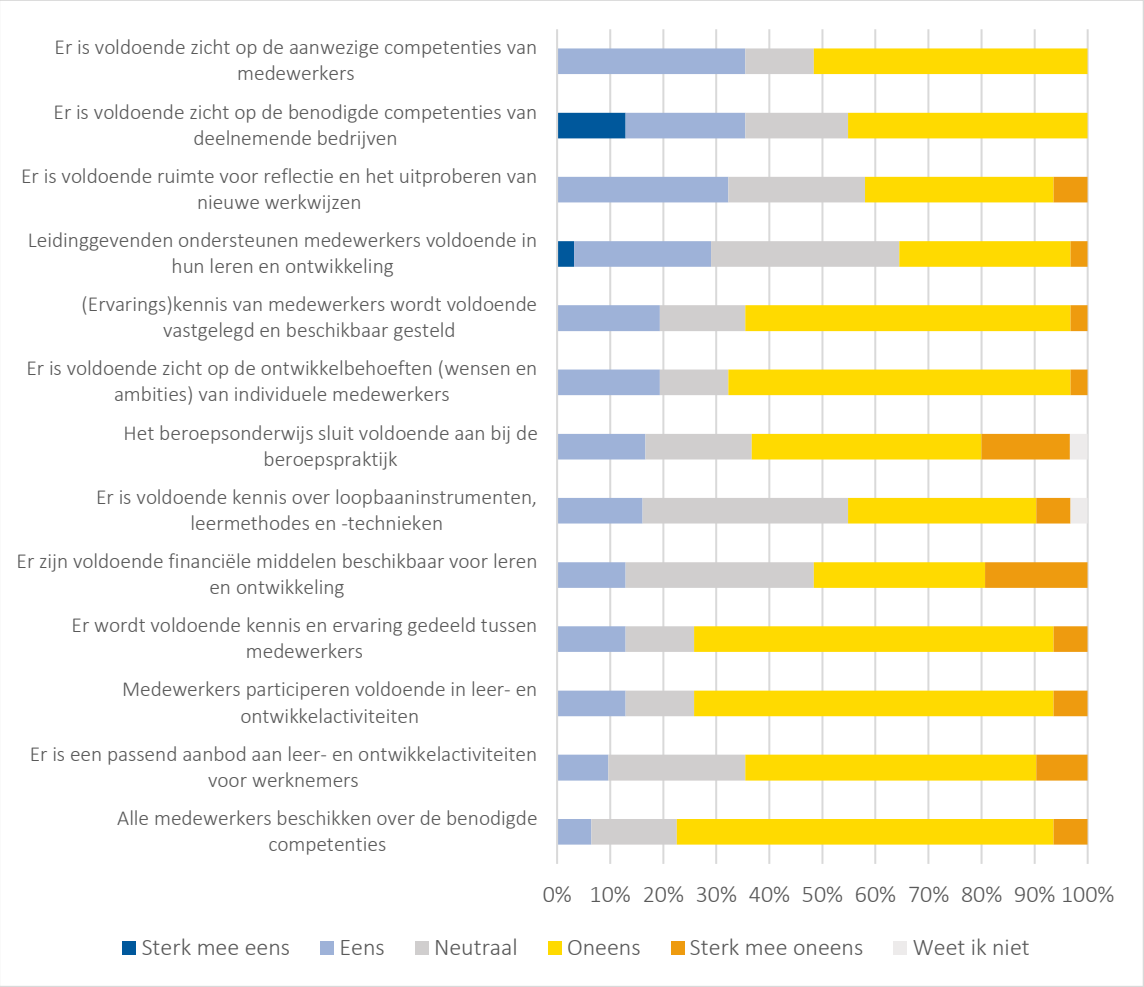


Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverbanden zijn soortgelijke stellingen voorgelegd (zie figuur 4.7). Wat opvalt is dat samenwerkingsverbanden over het algemeen kritischer zijn op de aanwezige voorwaarden voor leren en ontwikkeling binnen de in hun project deelnemende organisaties, dan de mkb-bedrijven die succesvol een SLIM-aanvraag hebben aangevraagd.

Figuur 4.7 In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? (SAM)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

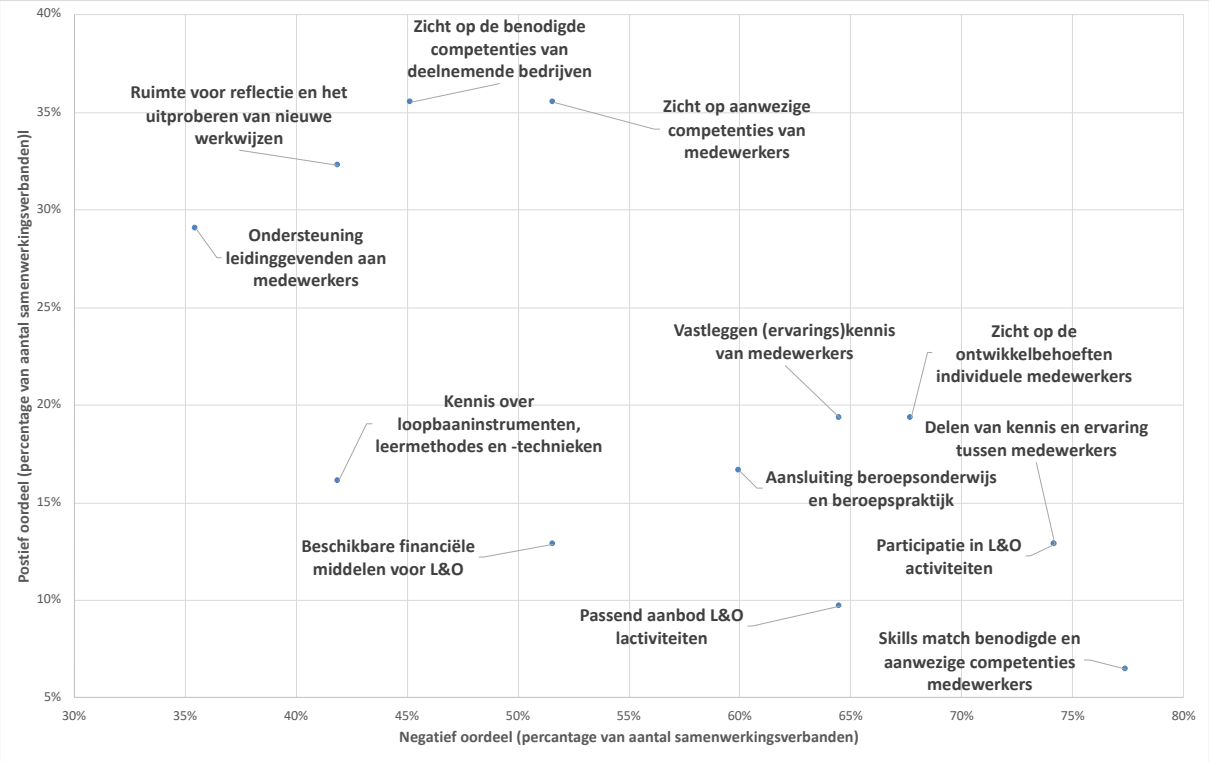
De samenwerkingsverbanden zijn over het algemeen kritisch op alle elementen (variërend van 35 tot 77 procent van de samenwerkingsverbanden). Dit geldt in het bijzonder voor:

- Beschikbaarheid benodigde competenties van medewerkers (77 procent geeft een negatief oordeel);
- Participatie van medewerkers in leren en ontwikkelactiviteiten (74 procent).
- Mate van kennisdeling tussen medewerkers (74 procent).
- Zicht op ontwikkelbehoeften (68 procent).
- Wijze waarop ervaringskennis wordt vastgelegd en het leer- en ontwikkelaanbod (65 procent).
- Passend leer-en ontwikkelaanbod (65 procent).
- Aansluiting beroepsonderwijs aan praktijk (60 procent).

Dit zijn juist de problemen waar samenwerkingsverbanden aangeven zich op te richten. Op enkele elementen zijn samenwerkingsverbanden meer positief zoals: zicht op benodigde competenties van deelnemende bedrijven (35 procent) en werknemers (35 procent), ruimte voor reflectie en uitproberen van nieuwe werkwijzen (32 procent) en ondersteuning van leidinggevenden (29 procent). Belangrijke kanttekening hierbij is dat tegelijkertijd een vergelijkbare groep tevens een negatief oordeel velt.

Figuur 4.8 plot voor de samenwerkingsverbanden de genoemde elementen in een assenstelsel, waarin de aspecten die rechtsonder in het assenstelsel worden gepresenteerd vaker negatief worden beoordeeld, terwijl de elementen die linksboven worden gepresenteerd vaker positief worden beoordeeld.

Figuur 4.8 Assenstelstel met oordelen van samenwerkingsverbanden over randvoorwaarden voor goede leeromgevingen binnen de deelnemende organisatie binnen het samenwerkingsverband (categorie neutraal is weggelaten)



Bron: SEOR/Ockham-IPS Enquête nulmeting SLIM 2020

Tijdens de eindmeting worden de deelnemende bedrijven en samenwerkingsverbanden dezelfde stellingen voorgelegd en kijken we of deelnemers anders oordelen over verschillende aspecten van de aanwezig leercultuur.

VRAGENLIJST NULMETING

I VRAGENLIJST NULMETING

A. TOTSTANDKOMING VAN DE AANVRAAG (SAM)

1. Hoe is het idee voor dit project tot stand gekomen? Ligt hier een verbinding met een project in het verleden of met een lopend project?

- Het idee voor dit project is een voortzetting van een (soortgelijk of ander) afgerond project uit het verleden
- Het idee voor dit project sluit aan bij een lopend project (uitbreiding, nieuwe wending)
- Het idee voor dit project is nieuw en is nog niet eerder uitgevoerd
- Anders, namelijk …

2. Hebben de deelnemers van dit samenwerkingsverband al eerder samengewerkt in een project?

- Ja
- Een deel van de deelnemers heeft al eerder samengewerkt in een project, maar de rest is nieuw
- Nee
- Anders, namelijk …

3. Waren alle deelnemers van het samenwerkingsverband in gelijke mate betrokken bij de ontwikkeling van het projectdesign en de opstelling van de subsidieaanvraag?

- Ja
- Nee, een deel van de deelnemers was meer betrokken dan andere
- Nee, één deelnemer heeft het projectdesign ontwikkeld en de projectaanvraag opgesteld, de andere deelnemers waren niet of nauwelijks betrokken
- Anders, namelijk …

4. Op welke bedrijven richt uw samenwerkingsverband zich direct met de voorgestelde activiteiten?

- Alleen mkb-leden van het samenwerkingsverband (zoals opgenomen in de subsidieaanvraag)
- Een bredere doelgroep van mkb-bedrijven (zoals achterban van opleidingsfondsen/brancheorganisaties), namelijk_____
- Beide, namelijk_____

5. Op welke medewerkers richt het project zich qua beroepsniveau?

- ☐ Alle beroepsniveaus
- ☐ Medewerkers met een laag beroepsniveau (basisonderwijs, vmbo, mbo 1)
- ☐ Medewerkers met een middelbaar beroepsniveau (havo, vwo, mbo 2 en hoger)
- ☐ Medewerkers met een hoog opleidingsniveau (hbo, wo)

6. Op welke medewerkers richt het project zich qua werkervaring?

- ☐ Alle ervaringsniveaus
- ☐ Startende medewerkers
- ☐ Mid-career medewerkers
- ☐ Senior medewerkers

7. Richt het project zich hierbinnen nog op een specifieke doelgroep?

- ○ Ja, namelijk …
- ○ Nee

8. Als de SLIM-regeling niet had bestaan, zou dan ook het initiatief zijn genomen om een project als dit te ontwikkelen?

- ○ Ja, zeker wel
- ○ Ja, waarschijnlijk wel
- ○ Misschien wel, misschien niet
- ○ Nee, waarschijnlijk niet
- ○ Nee, zeker niet

9. Zou dat project dan op dezelfde manier zijn vormgegeven als de projectaanvraag in het kader van de SLIM-regeling?

- ☐ Ja, dan zou het project er precies hetzelfde hebben uitgezien als de huidige projectaanvraag in het kader van de SLIM-regeling
- ☐ Nee, dan zou het project in een afgeslankte vorm zijn ontwikkeld
- ☐ Nee, dan zou het project groter in omvang zijn geweest
- ☐ Nee, dan zou het project in een gewijzigde vorm zijn ontwikkeld
- ☐ Anders, namelijk …
- ☐ Dat weet ik niet

B. TYPE ACTIVITEITEN EN GESTELDE DOELEN

10. Op welke problemen in de bedrijven, sector of branche is het project gericht waarvoor u subsidie aanvraagt? (SAM)

- ◻ Er is onvoldoende zicht op de benodigde competenties van bedrijven
- ◻ Er is onvoldoende zicht op de aanwezige competenties van medewerkers
- ◻ Niet alle medewerkers beschikken over de benodigde competenties
- ◻ Er is onvoldoende zicht op de ontwikkelbehoeften (wensen en ambities) van individuele medewerkers
- ◻ Er is geen passend aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten voor medewerkers
- ◻ Het beroepsonderwijs sluit onvoldoende aan bij de beroepspraktijk
- ◻ Medewerkers participeren te weinig in leer- en ontwikkelactiviteiten
- ◻ Er is onvoldoende ruimte voor reflectie en het uitproberen van nieuwe werkwijzen
- ◻ Er wordt onvoldoende kennis en ervaring gedeeld tussen medewerkers
- ◻ (Ervarings)kennis van medewerkers wordt onvoldoende vastgelegd en beschikbaar gesteld
- ◻ Leidinggevenden ondersteunen medewerkers onvoldoende in hun leren en ontwikkeling
- ◻ Er is onvoldoende kennis over loopbaaninstrumenten, leermethodes en -technieken
- ◻ Er zijn problemen met het bekostigen van activiteiten van leren en ontwikkelen
- ◻ Anders, namelijk …

Indien gewenst, kunt u de probleemanalyse hieronder toelichten

11. Welke doelen wilt u met uw project bereiken (maximaal 4)? (SAM)

12. Voor welk(e) type(n) activiteit(en) heeft u subsidie aangevraagd binnen de SLIM-regeling?

- ◻ Doorlichting van de onderneming uitmondend in een scholings- en ontwikkelplan (activiteit A)
- ◻ Verkrijgen van loopbaan- of ontwikkeladviezen ten behoeve van uw medewerkers (activiteit B)
- ◻ Ondersteuning en begeleiding bij het ontwikkelen of invoeren van een methode die uw medewerkers stimuleert hun kennis, vaardigheden en beroepshouding verder te ontwikkelen (activiteit C)
- ◻ Het bieden van praktijkleerplaatsen ten behoeve van een beroepsopleiding in de derde leerweg bij een erkend leerbedrijf (activiteit D)

13. U heeft subsidie aangevraagd om uw onderneming door te lichten uitmondend in een scholings- en ontwikkelplan (activiteit A). Welke methode(n) gaat uw [bedrijf/samenwerkingsverband] hiervoor gebruiken?

- ◻ Nog niet bekend
- ◻ Er wordt gebruik gemaakt van een al beschikbare methode, namelijk …
- ◻ Er wordt speciaal voor ons bedrijf een methode opgezet of aangepast aan ons bedrijf
- ◻ Anders, namelijk …

14. Op welk onderdeel van uw bedrijf richt de doorlichting die uitmondt in een scholings- en ontwikkelplan (activiteit A)? (mkb/GRB)

- ◻ Nog niet bekend
- ◻ Hele bedrijf
- ◻ Bepaalde afdeling(en) of divisie(s)
- ◻ Bepaalde groep(en) medewerkers (op basis van functie; beroepsniveau; opleidingsniveau)

15. U heeft subsidie aangevraagd om loopbaan- of ontwikkeladviezen te verkrijgen ten behoeve van uw medewerkers. Welke methode(n) gaat uw [bedrijf/samenwerkingsverband] hiervoor gebruiken?

- ◻ Nog niet bekend
- ◻ Er wordt gebruik gemaakt van een al beschikbare methode, namelijk …
- ◻ Er wordt speciaal voor ons bedrijf een methode opgezet of aangepast aan ons bedrijf
- ◻ Anders, namelijk …

16. Hoeveel medewerkers zullen een loopbaan- of ontwikkeladviestraject volgen met behulp van de SLIM-regeling?

17. U heeft subsidie aangevraagd voor ondersteuning voor het ontwikkelen of invoeren van een methode die uw medewerkers stimuleert hun kennis, vaardigheden en beroepshouding verder te ontwikkelen (activiteit C). Welke methode(n) worden ontwikkeld/ingevoerd binnen het project?

- ◻ Nog niet bekend
- ◻ Systeem van periodieke ontwikkelgesprekken
- ◻ E-learning programma's
- ◻ Kennis- en leerportaal
- ◻ Leerambassadeurs
- ◻ Opzetten bedrijfsschool
- ◻ Methode ter bevordering van het delen van kennis onder medewerkers
- ◻ Methode ter bevordering van begeleide vormen van werkplekleren (werkplekinstructie/ mentorschap)
- ◻ Anders, namelijk …

18. Op welk onderdeel van uw bedrijf richt de te ontwikkelen en implementeren methode die uw medewerkers stimuleert hun kennis, vaardigheden en beroepshouding verder te ontwikkelen (activiteit C)? (mkb/GRB)

- ◻ Nog niet bekend
- ◻ Hele bedrijf
- ◻ Bepaalde afdeling(en) of divisie(s)
- ◻ Bepaalde groep(en) medewerkers (op basis van functie; beroepsniveau; opleidingsniveau)

19. Hoeveel praktijkleerplaatsen in de derde leerweg beoogt uw [bedrijf/samenwerkingsverband] te realiseren met behulp van de SLIM-subsidie (activiteit D)?

20. De derde leerweg kan gericht zijn op drie trajecten: een praktijkverklaring, een mbo-certificaat of een volledig mbo-diploma. Kunt u het aantal praktijkleerplaatsen uitsplitsen naar deze drie trajecten?

	Aantal
Praktijkleerplaatsen gericht op praktijkverklaring	
Praktijkleerplaatsen gericht op mbo-certificaat	
Praktijkleerplaatsen gericht op mbo-diploma	

21. Worden voor de opzet en/of uitvoering van de activiteiten die met de SLIM-regeling worden uitgevoerd externe partijen ingeschakeld?

- ○ Ja
- ○ Nee
- ○ Weet ik niet

22. Welke (type) externe partijen worden ingezet voor de opzet en/of uitvoering van de gesubsidieerde activiteiten?

- ☐ Freelancer/zzp'er
- ☐ Adviesbureau
- ☐ Onderzoeksbureau
- ☐ Publieke onderwijsaanbieder
- ☐ Private onderwijsaanbieder
- ☐ Anders, namelijk …

23. Hoeveel procent van de medewerkers van uw bedrijf is werkzaam op onderstaande beroepsniveaus? (mkb/GRB)

Als u het niet precies weet, geef dan een goede schatting

	Percentage (samen 100 procent)
Hoog (werk- en denkniveau hbo/wo)	
Middelbaar (werk- en denkniveau mbo 2 en hoger, havo/vwo)	
Laag (werk- en denkniveau basisonderwijs, vmbo, mbo 1)	

C. INITIATIEVEN OP HET TERREIN VAN LEREN EN ONTWIKKELEN

24. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen voor de bedrijven waarop uw samenwerkingsverband zich richt? (SAM)

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	Weet ik niet
Er is voldoende zicht op de benodigde competenties van deelnemende bedrijven	o	o	o	o	o	o
Er is voldoende zicht op de aanwezige competenties van medewerkers	o	o	o	o	o	o
Alle medewerkers beschikken over de benodigde competenties	o	o	o	o	o	o
Er is voldoende zicht op de ontwikkelbehoeften (wensen en ambities) van individuele medewerkers	o	o	o	o	o	o
Er is een passend aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten voor werknemers	o	o	o	o	o	o
Het beroepsonderwijs sluit voldoende aan bij de beroepspraktijk	o	o	o	o	o	o
Medewerkers participeren voldoende in leer- en ontwikkelactiviteiten	o	o	o	o	o	o
Er wordt voldoende kennis en ervaring gedeeld tussen medewerkers	o	o	o	o	o	o
(Ervarings)kennis van medewerkers wordt voldoende vastgelegd en beschikbaar gesteld	o	o	o	o	o	o
Er is voldoende ruimte voor reflectie en het uitproberen van nieuwe werkwijzen	o	o	o	o	o	o
Leidinggevenden ondersteunen medewerkers voldoende in hun leren en ontwikkeling	o	o	o	o	o	o
Er is voldoende kennis over loopbaaninstrumenten, leermethodes en -technieken	o	o	o	o	o	o
Er zijn voldoende financiële middelen beschikbaar voor leren en ontwikkeling	o	o	o	o	o	o

25. Geef aan welke van de hieronder genoemde kenmerken op dit moment van toepassing zijn op de situatie van uw bedrijf (mkb/GRB)

	Ja	Nee
Mijn bedrijf ondersteunt leer- en ontwikkelingsactiviteiten van medewerkers	o	o
Binnen mijn bedrijf is een bepaalde afdeling of medewerker verantwoordelijk voor het organiseren van leer- en ontwikkelingsactiviteiten van medewerkers	o	o
Mijn bedrijf stelt regelmatig de behoefte aan competenties van het bedrijf vast	o	o
In mijn bedrijf worden de toekomstige benodigde competenties door vertaald naar een strategische personeelsplanning	o	o
Mijn bedrijf stelt regelmatig de leerbehoeften onder medewerkers vast	o	o
Binnen het HR-beleid van mijn bedrijf is een paragraaf opgenomen met een visie op leren en ontwikkelen	o	o
Mijn bedrijf beschikt over een gedocumenteerd scholings- en ontwikkelplan	o	o
Mijn bedrijf beschikt over een jaarlijks budget dat medewerkers kunnen gebruiken voor scholing en ontwikkelingsactiviteiten	o	o
Mijn bedrijf voert ontwikkelgesprekken met medewerkers	o	o
Mijn bedrijf werkt met persoonlijke ontwikkelingsplannen voor medewerkers	o	o

26. Hoeveel bedroegen de totale kosten voor opleiding en ontwikkeling van uw medewerkers in het afgelopen jaar (in euro)? (mkb/GRB)

Als u het niet precies weet, geef dan een goede schatting

28. Zijn de kosten voor scholing en ontwikkeling per medewerker in het afgelopen jaar gestegen, gelijk gebleven of gedaald? (mkb/GRB)

- o Sterk gegroeid (meer dan 10 procent)
- o Gegroeid
- o (Vrijwel) hetzelfde gebleven
- o Gedaald
- o Sterk gedaald (meer dan 10 procent)
- o Weet ik niet

29. Is de totale tijd die binnen de bedrijven waarop uw samenwerkingsverband zich richt dat besteed wordt aan leren en ontwikkelen in het laatste jaar gelijk gebleven, verminderd of gegroeid? (SAM)

- o Sterk verminderd
- o Verminderd
- o Gelijk gebleven
- o Gegroeid
- o Sterk gegroeid
- o Weet ik niet

30. Heeft uw bedrijf in het laatste jaar subsidies, fondsen of belastingvoordelen ontvangen voor het aanbieden van leer- en ontwikkelgerichte activiteiten? (mkb/GRB)

- o Ja
- o Nee
- o Weet ik niet

31. Van welke subsidies, fondsen of belastingvoordelen heeft uw bedrijf in het laatste jaar gebruik gemaakt voor het aanbieden van leer- en ontwikkelgerichte activiteiten aan uw medewerkers? (mkb/GRB)

- ◻ EU-subsidies (bijvoorbeeld Europees Sociaal Fonds)
- ◻ Nederlandse overheidssubsidies
- ◻ Regionale/lokale subsidies
- ◻ Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen (sectoraal)
- ◻ Belastingvoordelen (zoals belastingvrijstelling, belastinguitzonderingen, belastingvoordeel)
- ◻ Anders, namelijk …
- ◻ Weet ik niet

32. Zijn er op dit moment in uw bedrijf BBL-leerlingen, BOL-stagiairs en/of deelnemers derde leerweg werkzaam? Zo ja, hoeveel? (mkb/GRB)

- ◻ Nee
- ◻ BBL-leerlingen, namelijk …
- ◻ BOL-stagiairs, namelijk …
- ◻ Deelnemers derde leerweg, namelijk …
- ◻ Weet ik niet

33. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? (mkb/GRB)

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	Weet ik niet
In ons bedrijf is er voldoende zicht op de aanwezige competenties van medewerkers	○	○	○	○	○	○
In ons bedrijf is er voldoende zicht op de toekomstige benodigde competenties voor het bedrijf	○	○	○	○	○	○
In ons bedrijf bezitten medewerkers de benodigde competenties voor hun huidige functie	○	○	○	○	○	○
In ons bedrijf is er goed inzicht in de wensen en ambities van medewerkers	○	○	○	○	○	○
Er is een passend intern aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten binnen ons bedrijf	○	○	○	○	○	○
Er is een passend extern aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten aanwezig (door publieke en private aanbieders)	○	○	○	○	○	○
Ons bedrijf ervaart problemen met de bekostiging van activiteiten voor leren en ontwikkelen	○	○	○	○	○	○

34. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? (mkb/GRB)

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	Weet ik niet
In ons bedrijf wordt deelname van medewerkers aan leren en ontwikkelen beperkt door hoge werkdruk en beperkte beschikbaarheid van personeel	o	o	o	o	o	o
Ons bedrijf is voldoende bekend met loopbaaninstrumenten, leermethodes en -technieken	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf is er voldoende interesse onder medewerkers voor leren en ontwikkelen	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf is er voldoende personele capaciteit om leer- en ontwikkelactiviteiten te coördineren	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf is er voldoende personele capaciteit om leer- en ontwikkelactiviteiten te implementeren	o	o	o	o	o	o
Ons bedrijf beperkt investeringen in leren en ontwikkelen vanwege het risico dat investeringen teniet worden gedaan door vertrekkend personeel	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf kunnen medewerkers alle opleidingen en trainingen volgen die nodig zijn voor het bedrijf	o	o	o	o	o	o

35. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? (mkb/GRB)

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	Weet ik niet
In ons bedrijf kijken medewerkers regelmatig met elkaar mee in hun dagelijkse activiteiten om van elkaar te leren	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf ervaren medewerkers voldoende tijd voor reflectie en het uitproberen van nieuwe werkwijzen	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf besteden leidinggevenden voldoende aandacht aan de ontwikkeling van hun medewerkers	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf zijn er regelmatig ontmoetingen waarbij medewerkers hun kennis en ervaringen met elkaar delen	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf stimuleren medewerkers elkaar om tips en ervaring te delen	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf geven medewerkers en leidinggevenden elkaar goed feedback	o	o	o	o	o	o
In ons bedrijf zijn instructies, handleidingen en andere informatiebronnen goed beschikbaar	o	o	o	o	o	o

D. LEERACTIVITEITEN EN DEELNAME (MKB/GRB)

36. Welk percentage van alle medewerkers binnen uw bedrijf heeft bij benadering in het afgelopen jaar deelgenomen aan de volgende type scholings- en ontwikkelactiviteiten?

- Opleidingen/cursussen/trainingen
- Begeleide training op de werkplek
- Ontwikkeling door functieroulatie, uitwisseling of detachering
- Bezoek aan conferenties, workshops, lezingen, seminars
- Groepsbijeenkomsten voor kennisuitwisseling tussen medewerkers
- Loopbaan- en ontwikkeladviezen

37. Is de totale tijd die binnen uw bedrijf besteed wordt aan leren en ontwikkelen in het laatste jaar gelijk gebleven, verminderd of gegroeid?

- o Sterk verminderd
- o Verminderd
- o Gelijk gebleven
- o Gegroeid
- o Sterk gegroeid
- o Weet ik niet

38. Hoe vergelijkt u de competenties van uw medewerkers nu ten opzichte van een jaar geleden?

- o Sterk verminderd
- o Verminderd
- o Gelijk gebleven
- o Gegroeid
- o Sterk gegroeid
- o Weet ik niet

39. Zijn onderstaande resultaatgebieden in het laatste jaar gelijk gebleven, verslechterd of verbeterd?

	In sterke mate verslechterd	Verslechterd	Gelijk gebleven	Verbeterd	In sterke mate verbeterd	Weet ik niet
Inzicht in de toekomstige benodigde competenties voor ons bedrijf	o	o	o	o	o	o
Inzicht in de aanwezige competenties van onze medewerkers	o	o	o	o	o	o
Inzicht in de wensen en ambities van onze medewerkers	o	o	o	o	o	o
Passend aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten voor onze medewerkers	o	o	o	o	o	o
Het leerklimaat van ons bedrijf	o	o	o	o	o	o

E. EFFECTMETING, RISICO'S EN GEPLANDE VERVOLGSTAPPEN (SAM)

40. Zijn er in het plan voor de uitvoering van het project concrete doelen/indicatoren gedefinieerd om uiteindelijk te kunnen meten in welke mate de beoogde doelen zijn bereikt?

- o Ja
- o Nee
- o Weet ik niet

41. Welke indicatoren, meetpunten en doelen/targets zijn gedefinieerd?

42. Hoeveel bedrijven beoogt u te bereiken met uw projectactiviteiten? Hierbij denken wij aan bedrijven waar activiteiten worden uitgevoerd of die actief deelnemen aan georganiseerde activiteiten in het kader van het project.

43. Wat ziet u op dit moment als de belangrijkste risico's voor de uitvoering van het project?

44. Op welke wijze gaat u ervoor zorgen dat er voldoende bedrijven hun medewerking verlenen aan het project?

46. Verwacht u dat het project uitstralingseffecten zal hebben naar andere bedrijven in de sector, andere sectoren en/of regio's?

- ◻ Ja, naar bedrijven in de eigen sector
- ◻ Ja, naar bedrijven in de eigen regio
- ◻ Ja, breder dan de eigen sector en/of regio
- ◻ Nee, niet of nauwelijks
- ◻ Anders, namelijk …
- ◻ Weet ik (nog) niet

47. Welke van de onderstaande resultaatgebieden verwacht het samenwerkingsverband met dit project te bereiken na afloop van het project?

- ◻ De resultaten van het project zullen op een grote(re) schaal worden verspreid
- ◻ Er gaat een nieuw project gestart worden (of is al gestart) dat voortbouwt op de resultaten van dit project
- ◻ De resultaten van het project worden benut bij de cao-onderhandelingen
- ◻ De resultaten van het project gaan ingebed worden bij individuele bedrijven
- ◻ De resultaten van het project gaan ingebed worden bij andere sectoren
- ◻ De resultaten van het project gaan ingebed worden in andere regio’s
- ◻ Anders, namelijk …

Dit rapport doet verslag van onderzoek dat is uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij SEOR BV. Het gebruik van het materiaal in dit rapport is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldiging en/of openbaarmaking in welke vorm dan ook is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van SEOR BV.

Het onderzoek is uitgevoerd door SEOR BV en Ockham IPS.

Dit rapport is een uitgave van SEOR BV - Marconistraat 16, 3029 AK Rotterdam

In opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

www.seor.nl