

Eindrapportage

Wijsmakers

(Leerambassadeurs)

Eindrapportage
Wijsmakers
(Leerambassadeurs)

Colofon

Het rapport Eindrapportage Wijsmakers (Leerambassadeurs)
Referentienummer: STEP08015

is een uitgave van

PSW

Stationsplein 4

Postbus 1228

5200 BG 's-Hertogenbosch

telefoon : (073) 612 43 25

telefax : (073) 612 85 75

e-mail : e.houben@psw.nl

tekst : Erik Houben

lay-out : Jolanda Kroon

's-Hertogenbosch, november 2009

Rapport 1922 2

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Inleiding	5
Hoofdstuk 2: Projectuitvoering en resultaten	7
2.1 Organisatie van het project.....	7
2.1.1. Opzet projectorganisatie.....	7
2.2 Uitvoering van het project.....	9
2.3 Plannen en realisatie.....	11
Hoofdstuk 3: Begrote versus gerealiseerde kosten	13
Hoofdstuk 4: Methodiek	15
Hoofdstuk 5: Conclusies, aanbevelingen en randvoorwaarden	17
5.1 Conclusies en aanbevelingen van de leerambassadeurs zelf.....	17
5.2 Conclusies.....	19
5.2.1 Conclusies m.b.t. het proces van het project.....	19
5.2.2 Conclusies m.b.t. de organisatie van het project.....	19
5.3 Aanbevelingen	20
5.3.1 Aanbevelingen m.b.t. de organisatie van het project	20
5.3.2 Aanbevelingen m.b.t. de disseminatie van het project.....	21
5.4 Randvoorwaarden	21
5.4.1 Randvoorwaarden m.b.t. de organisatie van het project	22
Hoofdstuk 6: Epiloog	17
Bijlagen:	
Bijlage 1: Profiel van de leerambassadeur PMB-UVA	27
Bijlage 2 Profiel van de leerambassadeur VDL Systems.....	29
Bijlage 3 Profiel van de leerambassadeur VDL ETG	33
Bijlage 4 Voorbeeld van werving leerambassadeurs.....	41
Bijlage 5 Interviewformulier.....	43
Bijlage 6 Hoofdpijnen workshop voor leerambassadeurs	45
Bijlage 7 Inventarisatie leerambassadeurs	49
Bijlage 8 Namen opleidingen	53

*Alleen de allerwijsten en de allerdwaasten
veranderen nooit van mening*

Confucius (China 551- 479 voor Christus)

1. Inleiding

Learning representatives (kortweg Learning Reps) is van origine een leven lang leren initiatief van de Engelse vakbond TUC, gericht op laaggeschoolde werknemers, dat sinds midden jaren 90 met groot succes is uitgevoerd bij duizenden bedrijven in Engeland.

In 2007 is met een Europese subsidie (GROW) en met de steun van de Provincie Noord-Brabant een succesvolle Learning Reps-pilot uitgevoerd bij het bedrijf Lipasam (vuilverwerking) in Sevilla. Aan dit project namen 31 vuilnisophalers en 8 'wijsmakers' (Learning Reps) deel. De methodiek van dit project is door PSW ('s-Hertogenbosch), met instemming van de TUC overgenomen uit Engeland en in eerste instantie 'geëxporteerd' naar de regio Andalusië. PSW begeleidde de Spaanse coördinatoren (Fundacion Esculapio) bij de ontwikkeling en uitvoering van het experiment.

Het afvalverwerkingsbedrijf Lipasam heeft op grond van de positieve resultaten besloten om de werving van laaggeschoolden via wijsmakers ook na afloop van de pilot te continueren.

Learning Reps is erop gericht ambassadeurs (wijsmakers) te rekruteren en op te leiden tot 'leerambassadeur'. Deze leerambassadeurs proberen op hun beurt laaggeschoolde collega's in hun bedrijf ertoe te verleiden (opnieuw) scholing te volgen. De scholing leidt ertoe dat deze laaggeschoolden voorbereid worden op het mee kunnen blijven doen in het bedrijf en indirect in de maatschappij.

Een volgend experiment met de 'learning representatives' (2008 - 2009) is via de STEP-regeling (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, vertegenwoordigd door SenterNovem aan Colo subsidie toegekend met het kenmerk STEPCORR0808315) en via een bijdrage van de provincie Noord-Brabant ook in Nederland uitgevoerd bij de VDL-groep in de regio Eindhoven.

In dit rapport wordt beschreven wat het project heeft opgeleverd en ons heeft geleerd.

De VDL-groep, Colo, Kenteq, het ROC Eindhoven, FNV Bondgenoten en de provincie Noord-Brabant, vertegenwoordigd door PSW arbeid, zijn in het afgelopen jaar samen aan de slag gegaan om het modelproject 'Learning Reps' naar Brabant te transfereren.

In de Nederlandse variant 'Wijsmakers' is een alternatieve methodiek ontwikkeld om werknemers te motiveren (weer) te gaan leren: werknemers doen hun best hun collega's in beweging te krijgen om zich verder te ontwikkelen. Vooral niet de werkgever of een leidinggevende maakt helder dat leren belangrijk is, maar een collega (een gelijke onder de gelijken) gaat hierover met de werknemers in gesprek en bij voldoende voedingsbodem vervolgens aan de slag. In de loop van het project hebben we ontdekt dat het begrip 'wijsmaker' bij de betrokkenen vaker negatieve associaties oproept; vandaar dat we zijn gaan spreken van leerambassadeurs!

COLO is hoofdaanvrager van het project Wijsmakers. PSW verzorgt het projectmanagement.

Bij aanvang van het project wilden de projectpartners de volgende doelstellingen bereiken:

- enthousiasmeren van lager opgeleid personeel om te investeren in hun eigen ontwikkeling, door de inzet van leerambassadeurs, leidend tot een toename van het leren;
- zonodig inrichting van open leercentra binnen een aantal vestigingen van de VDL-groep waar lager opgeleid personeel onder begeleiding kan leren, met behulp van een toegankelijk aanbod.

- enthousiasmeren van 100 tot 150 laagopgeleide werknemers voor leren, opdat zij in beweging komen en gebruik maken van het open leercentrum.

De gedachten gingen uit naar het werven van 10 à 15 leerambassadeurs die elk ongeveer 8 à 10 laagopgeleide collega's zouden gaan enthousiasmeren om te gaan leren. Onze onderliggende hoop en verwachting bestonden eruit dat – in ieder geval een deel van hen – verder zou willen leren; bijvoorbeeld om een startkwalificatie te bemachtigen.

Formeel is deze eindrapportage opgesteld om de opdrachtgevers te informeren over het verloop van het project en om te voldoen aan de voorwaarden van de subsidietoekenning.

Een belangrijke missie na afloop van het project bestaat echter ook uit het verkondigen dat het wel degelijk zin heeft te investeren in werknemers met een grote afstand tot leren.

Dit project demonstreert, dat ondermeer lageropgeleiden wel degelijk in beweging te krijgen zijn, mits er op een goede wijze aandacht wordt georganiseerd!

Naar aanleiding van dit experiment binnen de VDL-groep zijn we zeker voornemens het wijsmakers- of leerambassadeursconcept in andere bedrijven en sectoren onder de aandacht te brengen.

In het vervolg van deze rapportage zullen we niet meer spreken over wijsmakers, maar over leerambassadeurs. In de loop van het project werd duidelijk dat het woord wijsmaker voor een aantal mensen ongewenste associaties oproep. In ieder geval kon het woord wijsmaker oproepen dat het iemand betrof die je minder serieus hoefde te nemen. We hebben toen besloten te gaan spreken van de neutralere term leerambassadeur.

In de rapportage wordt ingegaan op de geplande doelen en activiteiten van het project en wordt de gerealiseerde stand van zaken aangegeven.

In hoofdstuk 2 wordt in grote lijnen de uitvoering van het project beschreven, gekoppeld aan de resultaten. Hoofdstuk 3 geeft op hoofdlijnen inzicht in de kosten van het project (gerelateerd aan de in de aanvraag opgenomen begroting). In hoofdstuk 4 wordt de ontwikkelde methodiek beschreven en tenslotte vat hoofdstuk 5 op kernachtige wijze samen wat we kunnen leren van het project en wat we hierover aan derden zouden willen meegeven.

In de bijlagen wordt relevante achtergrondinformatie verstrekt.

2. Projectuitvoering en resultaten van het project

In dit hoofdstuk wordt weergegeven welke acties vanuit het project zijn ondernomen. In eerste instantie wordt ingegaan op de organisatie van het project.

Vervolgens wordt uitleg gegeven op welke wijze, vanuit het project, gewerkt wordt aan het realiseren van de in het projectplan geformuleerde doelstellingen.

In de laatste paragraaf wordt inzicht gegeven in de vooraf opgestelde planning en op welke wijze deze is gevolgd en uitgevoerd.

2.1 Organisatie van het project

2.1.1 Opzet projectorganisatie

De projectleider is afkomstig van PSW arbeid. Hij is verantwoordelijk voor het overall projectmanagement (coördinatie, samenwerking tussen de diverse deelnemers aan het project, procesbewaking, methodiekontwikkeling, voorlichting aan derden, gemeenschappelijke rapportage en evaluatie van het project).

Bij de start van het project vanaf mei 2008 heeft de projectleider in samenwerking met de P&O-manager van de VDL-groep een aantal vestigingen van VDL benaderd om mee te doen aan het Wijsmakersproject.

Uiteindelijk heeft dit geleid tot deelname van drie vestigingen van de VDL-groep aan het experiment, te weten:

1. VDL Systems in Uden.
2. VDL PMB-UVA in Eindhoven.
3. VDL ETG in Eindhoven.

Daarnaast heeft de projectleider per deelnemende organisatie gezorgd voor een vertegenwoordiger in de stuurgroep en voor de bemensing van projectmedewerkers in drie verschillende project/werkgroepen. Deze werkgroepen zijn georganiseerd per deelnemende locatie.

De werkgroepen hebben de opdracht de doelstellingen zoals geformuleerd in het aanvraagformulier zo goed mogelijk te realiseren. Maar ook rekening te houden met wat per locatie haal- en realiseerbaar is. Zo is de werkgroep VDL ETG geconfronteerd met de harde gevolgen van de kredietcrisis en is er bij deze vestiging van VDL werktijdverkorting aangevraagd en verkregen. In een dergelijke situatie dien je als project in staat te zijn flexibel te reageren op de ontstane situatie en zo nodig plannings los te laten om het project toch, op maat, succesvol te kunnen laten verlopen.

In de stuurgroep zitten vertegenwoordigers per participant die ook werkelijk kunnen en mogen sturen. De stuurgroep is vanaf de start van het project acht keer bij elkaar geweest.

Zij volgen en bewaken de voortgang en grijpin waar nodig.

Voor de organisatie van het project is per deelnemende organisatie een interne projectleider aangesteld. Deze projectleider zorgt voor het faciliteren van de uitvoering en maakt met betrokken partijen afspraken over samenwerking.

Hieronder een weergave van de verantwoordelijke personen per organisatie binnen het project:

Naam	VDL Groep	Rol
John van der Pas	hoofdkantoor VDL Groep	lid Stuurgroep
Harrie van Gerven	directielid VDL ETG	lid Stuurgroep en lid projectgroep VDL ETG
Peter van der Elzen	bedrijfsleider VDL ETG	lid projectgroep VDL ETG
Michèl van der Staak	bedrijfsleider VDL Systems	lid projectgroep VDL Systems
Ronny van der Heijden	bedrijfsleider VDL PMB-UVA	lid projectgroep VDL PMB-UVA

Naam	Colo	Rol
Mérie Michels	regiocoördinator Zuidoost	lid Stuurgroep

Naam	Kenteq	Rol
Michiel de Ruyter	districtsmanager regio Zuid	lid Stuurgroep
Jos Vissers	projectleider BPV	lid projectgroep VDL ETG lid projectgroep VDL Systems lid projectgroep VDL PMB-UVA

Naam	ROC Eindhoven	Rol
Jan van Geelkerken	directielid	lid Stuurgroep (tot 1 april 2009)
Frank Wassink	projectmedewerker	lid projectgroep VDL ETG lid projectgroep VDL Systems lid projectgroep VDL PMB-UVA (tot 1 augustus 2009)

Naam	FNV Bondgenoten	Rol
Jan Derijck	bestuurder	lid Stuurgroep
Jac Christiaens	bestuurder	lid projectgroep VDL Systems
Felix Alejandro Perez	bestuurder	lid projectgroep VDL ETG lid projectgroep VDL PMB-UVA

Naam	PSW arbeid	Rol
Fred Aarten	senior adviseur	lid stuurgroep
Erik Houben	senior adviseur	projectleider

2.2 Uitvoering van het project

Vanaf mei 2008 heeft de projectleider in samenwerking met de P&O-manager van de VDL-groep een aantal vestigingen van VDL benaderd om mee te doen aan het wijsmakersproject.

Uiteindelijk heeft dit geleid tot deelname van drie vestigingen van de VDL-groep aan het experiment, te weten:

1. VDL Systems in Uden.
2. VDL PMB-UVA in Eindhoven.
3. VDL ETG in Eindhoven.

De eerste twee VDL-dochters hebben beiden minder dan 100 werknemers (KMKB).

VDL ETG Eindhoven is met ongeveer 650 medewerkers een groot bedrijf.

Naast het zoeken en vinden van deze vestigingen is deze beginperiode door de projectleider gebruikt om deskundige en enthousiaste mensen per deelnemende organisatie te vinden. Uiteindelijk zijn het deze mensen die van het project een succes moeten maken door hun rol te spelen in de stuur- en werkgroep.

Uiteindelijk werd de bemensing van het project in juli 2008 gerealiseerd. In deze maand is dan ook een startbijeenkomst georganiseerd om alle betrokkenen te informeren over de projectdoelstellingen.

Vanaf september 2008 zijn per deelnemende VDL-locatie de projectgroepen geformeerd. Kort samengevat hebben alle projectgroepen een profiel gemaakt (bijlage 1, 2 en 3) van de leerambassadeur die we per locatie zochten; in hoofdstuk 4 (methodiek) wordt hier op teruggekomen.

In deze fase werd duidelijk dat het woord wijsmaker voor een aantal mensen ongewenste associaties oproep. In ieder geval kon het woord wijsmaker oproepen dat het iemand betrof die je minder serieus hoefde te nemen. We hebben toen besloten te gaan spreken van de neutralere term leerambassadeur.

Na het op- en vaststellen van het profiel per locatie zijn we na gaan denken over werving en selectie per locatie. Werving is ondermeer geschied door het informeren van de OR per locatie, het maken van een bordmededeling (bijlage 4), het rechtstreeks benaderen van potentiële kandidaten door bedrijfsleiders en het aanspreken van vakbondsleden door hun bestuurders.

Vervolgens is met alle potentiële kandidaten een sollicitatiegesprek gevoerd, gebruikmakend van het daartoe opgestelde interviewformulier (bijlage 5). De gesprekken werden afgenomen door een ervaren medewerker van Kenteq in samenwerking met de bedrijfsleiding (per locatie).

Uiteindelijk hebben we in december 2008 per locatie een aantal leerambassadeurs weten te vinden:

- 2 bij VDL Systems.
- 2 bij VDL PMB-UVA.
- 9 bij VDL ETG (er waren 13 kandidaten naar voren gekomen om leerambassadeur te worden. Op basis van de sollicitatieprocedure zijn vier kandidaten (netjes en zorgvuldig) afgewezen).

In de periode november – december 2008 hebben we, op basis van de gemaakte profielen, een workshop ontwikkeld (bijlage 6).

In eerste instantie waren we van plan de leerambassadeurs te gaan scholen in twee groepen; namelijk de twee leerambassadeurs van VDL Systems met de helft van de leerambassadeurs van VDL ETG. Daarnaast de twee leerambassadeurs van VDL PMB-UVA met de andere helft van de leerambassadeurs van VDL ETG.

Op basis van externe ontwikkelingen (de kredietcrisis) hebben we dit voornemen moeten loslaten. Omdat de gevolgen van kredietcrisis bij VDL ETG drastisch merkbaar werden, is het uitgangspunt van de leerambassadeurs binnen ETG anders geworden dan die van de leerambassadeurs bij de andere vestigingen.

Door de crisis verdween die vrijblijvendheid bij ETG. Medewerkers zullen in het kader van werktijdverkortening en daarop aansluitend deeltijd-WW “moeten” gaan leren. We hebben dan ook besloten de workshops zo te organiseren dat de vier leerambassadeurs van Systems en PMB-UVA bij elkaar zaten (uitgevoerd in januari 2009).

De leerambassadeurs van ETG hebben de workshop als groep gevolgd in maart 2009.

De ervaringen m.b.t. de workshop zijn als volgt samen te vatten.

- De workshop werd als boeiend en leerzaam ervaren door de leerambassadeurs.
- De workshopleider heeft in het begin van het traject veel tijd moeten gebruiken om de rol van de leerambassadeur helder te maken/krijgen. Ze wilde o.a. graag weten hoe de leervragen van hun potentiële kandidaten gehonoreerd werden. Welke grenzen er waren voor een keus van een opleiding. Ook de positie van hen in hun rol als leerambassadeur vroeg aandacht en de draagkracht voor het experiment door management riep vragen op.
- Alle cursisten wisten goed de link van de aangeboden stof te relateren aan hun opdracht als leerambassadeur en kregen meer zelfvertrouwen om de mogelijk- en onmogelijkheden te her- en erkennen en om er mee aan de slag te gaan.
- In de periode tussen deze eerste en de tweede ronde hebben de cursisten opdrachten meegekregen om in het eigen bedrijf mee aan de slag te gaan.

Als projectorganisatie hebben we back-up georganiseerd. De cursisten konden hier met al hun vragen terecht. In de praktijk bleek dat de leerambassadeurs nauwelijks gebruik maakten van deze back-up optie. De behoefte aan coaching lag voornamelijk op het vlak van terugkoppeling aan elkaar over het lopende proces.

Ook hebben de leerambassadeurs als follow-up op de workshop een bezoek gebracht aan ROC Eindhoven om wat meer inzicht te krijgen in de mogelijk-/onmogelijkheden van diverse opleidingen. Zodoende kon men in gesprekken met te enthousiasmeren collega's beter over opleidingsmogelijkheden adviseren.

Uiteindelijk zijn er door de leerambassadeurs bij VDL Systems 41 personen benaderd. Hiervan wil ongeveer 83% (34 personen) gaan leren.

Bij PMB-UVA zijn er 31 mensen benaderd. Ongeveer 66% (21 personen) van de hier benaderde groep wil weer gaan leren (in bijlage 7 en 8 is te zien welke leerbehoeften in beide bedrijven naar bo-

ven is gekomen).

Bij VDL ETG zijn de leerambassadeurs uiteindelijk wel opgeleid (maart 2009), maar als gevolg van de crisis besloot het management van VDL ETG het project ‘on hold’ te zetten. Uiteindelijk zijn de negen leerambassadeurs van ETG niet hun eigen bedrijf ingegaan om collega’s te enthousiasmeren om te leren. Simpelweg vanwege het feit dat er géén sprake meer kon zijn van het verleiden tot leren. En dat is nu juist een wezenskenmerk van het leerambassadeursconcept.

In een nagesprek is door de leerambassadeurs van VDL ETG vastgesteld dat de training op zich ook vormende waarde voor henzelf heeft gehad. Ze verklaarden “rijker” te zijn geworden van de activiteit.

2.3 Planning en realisatie

In onderstaand schema zijn de geplande activiteiten en de realisatie van de uitvoering puntsgewijs weergegeven.

Nr.	Stap	Planning en realisatie
	<i>Voorbereidingsfase</i>	
1.	Inrichting projectorganisatie	<i>gerealiseerd</i>
2.	Uitwerking project	<i>gerealiseerd</i>
3.	Startbijeenkomst en voorlichting	<i>gerealiseerd</i>
	<i>Ontwikkeelfase</i>	
4.	Inventariseren, selecteren en toegankelijk maken van contents e-learning	<i>niet gerealiseerd</i>
5.	Doorontwikkeling leercentrum	<i>niet gerealiseerd</i>
6.	Ontwikkeling profiel leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
7.	Opstellen plan voor werving leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
8.	Ontwikkelen basistraining voor leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
	<i>Uitvoerings-testfase</i>	
9.	Werving van en startbijeenkomst voor leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
10.	Ontwikkelen toolkit voor leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
11.	Trainen van leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
12.	Opstellen werkplan door/voor leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
13.	Inventarisatie leerwensen onder personeel door leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
14.	Aanpassing/uitbreiding aanbod e-learning	<i>niet gerealiseerd</i>
15.	Trainen begeleiders	<i>gerealiseerd</i>

Nr.	Stap	Planning en realisatie
16.	Inrichting leercentrum en opening	<i>niet gerealiseerd</i>
17.	Werving, begeleiding, gidsen van werknemers richting scholing, gebruikmaken van leercentrum	<i>gedeeltelijk gerealiseerd</i>
18.	Coachen van leerambassadeurs	<i>gerealiseerd</i>
19.	Begeleiding van deelnemers	<i>gerealiseerd</i>
	<i>Algemeen</i>	
20.	Tussenevaluatie Eindevaluatie	<i>gerealiseerd</i> <i>gerealiseerd</i>
21.	Methodiek- en projectbeschrijving	<i>gerealiseerd</i>
22.	Verspreiding projectresultaten en producten	<i>loopt</i>
	<i>Divers</i>	
23.	Projectleiding en -groep	<i>gerealiseerd</i>

Met betrekking tot het niet realiseren van open leercentra (met e-learningmogelijkheden) op de drie deelnemende locaties van de VDL-groep het volgende.

Om ons hoofddoel (= lager opgeleide medewerkers aan het leren te krijgen) te realiseren, hebben we als stuurgroep van het project geconcludeerd dat er op dit moment vanwege enerzijds de schaalgrootte van het project en anderzijds vanwege de gevolgen van de kredietcrisis geen prioriteit ligt bij het inrichten van dergelijke centra.

In het huidige tijdsgewricht is het al geweldig dat er zonder voorbehoud wordt gewerkt aan het realiseren van het hierboven genoemde hoofddoel. Het opzetten en inrichten van een open leercentrum kost tijd, geld en menskracht. Daar ligt op dit moment, om begrijpelijke redenen, niet de eerste prioriteit van de VDL-groep.

3. Begrote versus gerealiseerde kosten

Onderstaand wordt de begroting vóór aanvang van het project weergegeven.

Projectkosten begroot	Aantal uren	Uurtarieven	€
Loonkosten VDL-groep	492	€ 55,--	€ 27.060
Loonkosten Kenteq	432	€ 55,--	€ 23.760
Loonkosten ROC	332	€ 55,--	€ 18.260
Loonkosten FNV Bondgenoten	280	€ 55,--	€ 15.400
Materiële kosten	Nvt	Nvt	€ 10.000
Kosten derden: PSW	734	€ 118,--	€ 86.612
Overheadkosten	Nvt	Nvt	€ 5.000
Totaal			€ 186.092

Onderstaand wordt aangegeven welke kosten er i.v.m. het project daadwerkelijk gemaakt zijn.

Projectkosten gerealiseerd	Aantal uren	Uurtarieven	€
Loonkosten VDL-groep	600	€ 55,=	€ 33.000
Loonkosten Kenteq	432	€ 55,=	€ 23.760
Loonkosten ROC	250	€ 55,=	€ 13.750
Loonkosten FNV Bondgenoten	300	€ 55,=	€ 16.500
Loonkosten Colo	84	€ 100,=	€ 8.400
Materiële kosten	n.v.t.	n.v.t.	€ 5.878
Kosten derden: PSW	734	€ 118,=	€ 86.612
Overheadkosten	n.v.t.	n.v.t.	€ 5.000
Totaal			€ 192.900

Als we de twee tabellen met elkaar vergelijken zien we dat er slechts sprake is van een kleine afwijking.

De door de VDL-groep, FNV Bondgenoten en Colo te verrichten werkzaamheden worden door deze organisaties verleend uit hun reguliere takenpakket.

Hiermee tonen de organisaties aan echt werk te hebben gemaakt van het project!

De totale kosten van het project bedroegen € 192.900,-.

De financiering van deze kosten is als volgt:

Financiering	
Provincie Noord-Brabant	€ 35.000
VDL groep (eigen bijdrage)	€ 33.000
FNV Bondgenoten (eigen bijdrage)	€ 16.500
Colo (eigen bijdrage)	€ 8.400
STEP-subsidie	€ 100.000
Totaal	€ 192.900

4. Methodiek

In het afgelopen jaar is er vanuit het project wijsmakers/leerambassadeurs aan de slag gegaan met het concept Learning Reps.

Learning Reps is erop gericht ambassadeurs (wijsmakers) te rekruteren en op te leiden tot 'leerambassadeur'. Zij proberen op hun beurt laaggeschoolde collega's in hun bedrijf, ertoe te verleiden (opnieuw) scholing te volgen, die ertoe leidt dat deze laaggeschoolden voorbereid worden op het mee kunnen blijven doen in het bedrijf en indirect in de maatschappij. Deze aanpak is in diverse sectoren in Groot-Brittannië toegepast (onder meer binnen de vervoerssector, stadsdiensten en de horeca).

Om tot een succesvolle aanpak (methodiek) te komen om ook bij de VDL-groep en vervolgens elders binnen bedrijven en sectoren mensen met een grote afstand tot leren (laagopgeleid, al een groot aantal jaren geleden voor het laatst geleerd, angst voor leren, etc.) weer aan het leren te krijgen is er een aantal stappen genomen.

1. Check bij de deelnemende organisatie of er een probleem is mensen met een grote afstand tot leren aan het leren te krijgen en of er behoefte bestaat dit probleem op te lossen. Is de probleemeigenaar bereid tijd en middelen te investeren om het probleem op te lossen?
Bij de start van het project is de projectleider in samenwerking met de P&O-manager van de VDL-groep aan de slag gegaan een aantal vestigingen van VDL te benaderen en te checken of hier wat betreft problematiek en draagvlak voldoende voedingsbodem voor een dergelijk project zou bestaan. Dus ook het belang van een krachtige projectleiding in een dergelijk project is evident.
2. Committeer je niet alleen aan het probleem, maar ook aan mensen die het project mogelijk moeten gaan maken. Zijn dit de mensen die het verschil gaan maken?
Zijn deze mensen bereid als het even tegenzit een stapje harder te lopen?
Naast het zoeken naar en vinden van geschikte vestigingen om het experiment uit te voeren is de periode mei-juni 2008 eveneens door de projectleider gebruikt om deskundige en enthousiaste mensen per deelnemende organisatie te vinden. Uiteindelijk zijn het deze mensen die van het project een succes moeten maken door hun rol te spelen in de stuur- en projectgroep.
3. Zorg er als project(leiding) voor dat iedereen weet wat hij doet, waarom en voor wie. Aan de hand van een startbijeenkomst, georganiseerd om alle betrokkenen te informeren over doelstellingen van het project, is zoveel mogelijk getracht deze stap te operationaliseren.
4. Zorg voor een slagvaardige projectorganisatie die kan ingrijpen wanneer processen anders verlopen dan voorzien. Vanaf september 2008 zijn per deelnemende VDL-locatie de projectgroepen geformeerd.
5. Maak een ideaaltypisch profiel van de leerambassadeur zoals je die voor het desbetreffende bedrijf wenselijk acht (zie bijlage 1, 2 en 3). Houd rekening met de groep die je wilt gaan aanspre-

ken en ‘aanraken’. Het is onze overtuiging dat een goede leerambassadeur over persoonskenmerken beschikt die worden gewaardeerd door de groep die hij zal gaan benaderen. Een profiel kan dus per bedrijf verschillen!

Een gemeenschappelijke noemer waarover leerambassadeurs zullen moeten beschikken is dat ze zelf fan zijn van leren en dat ze over persoonskenmerken en eigenschappen beschikken waardoor ze gewaardeerd worden door hun collega’s. Daarnaast dienen leerambassadeurs zelf over vaardigheden te beschikken die ze zelf verder willen en kunnen ontwikkelen.

6. Na het op- en vaststellen van het profiel per locatie zijn we nu gaan denken over werving en selectie per locatie. Werving is ondermeer geschied door het informeren van de OR per locatie, het maken van een bordmededeling (bijlage 4), het rechtstreeks benaderen van potentiële kandidaten door bedrijfsleiders en het aanspreken van vakbondsleden door hun bestuurders.
7. Vervolgens is met alle potentiële kandidaten een sollicitatieprocedure gevoerd, gebruikmakend van het daartoe opgestelde interviewformulier (bijlage 5). Niet iedereen die wil, is automatisch geschikt om daadwerkelijk leerambassadeur te worden.
8. Ontwikkel een workshop/training voor de leerambassadeur (bijlage 6)! Zorg ervoor dat de beoogde leerambassadeurs door deze training zelfvertrouwen en vaardigheden ontwikkelen waardoor ze hun collega’s kunnen benaderen en enthousiasmeren.
9. Laat de leerambassadeurs aan de slag gaan. Een theoretische voorbereiding is belangrijk. Echter, in de praktijk gaat het gebeuren. Zorg er wel voor dat de leerambassadeurs bij moeilijkheden of gewoon wanneer ze vragen hebben of willen sparren dat ook met iemand kunnen.
10. Vaak begint het met het informeel aanpreken van een collega bij de koffieautomaat of in de kantine door de leerambassadeur. Vervolgens kan de leerambassadeur, nadat hij het vertrouwen van zijn collega heeft gewonnen (ik heb het zelf gedaan, jij kunt het ook!) op een uitgebreide manier (bijvoorbeeld een interview) de wensen van zijn collega gaat inventariseren en vastleggen.
11. Het is mooi om de leerwens naar boven te krijgen. Uiteindelijk gaat het er natuurlijk om deze leerwens (passend binnen de bedrijfsfilosofie) te realiseren. Let wel: je hebt iemand enthousiast gekregen en nu staat je eigen reputatie als leerambassadeur of bedrijf op het spel. Het helpt dan wel om die leerwens, die realistisch is, te verwezenlijken (paste immers binnen de bedrijfsfilosofie = stap 1 van deze methodiek) of bij niet realisering uit te leggen waarom nu niet (gebrek aan middelen of nooit te realiseren (vanwege niet passend binnen de bedrijfsfilosofie). Met andere woorden: practise what you preach!

5. Conclusies, aanbevelingen en randvoorwaarden

5.1 Conclusies en aanbevelingen van de leerambassadeurs zelf

Voordat we vanuit het project allerlei conclusies, aanbevelingen en randvoorwaarden gaan formuleren is het wellicht verhelderend om eerst eens te horen wat de leerambassadeurs van de twee locaties die ook daadwerkelijk de leerbehoeften (zie bijlage 7 en 8) van hun collega's naar boven hebben weten te krijgen ons als projectmanagers willen meegeven.

Wat zijn hun bevindingen en ervaringen?

Voor mij is een leerambassadeur iemand die:

- mensen helpt hun kennis te vergroten;
- positief is;
- mensen motiveert (d.m.v. vragen en doorvragen) en die interesse weet te wekken bij de man op de werkvloer. Vervolgens gaat de leerambassadeur verder met die informatie met de vraag: zou je iets willen leren?
- informeert, inspireert, meedenkt en doorvraagt.

Op welke wijze heeft u uw collega's geïnformeerd en geïnspireerd?:

- door een gesprek aan te gaan en te wijzen op de mogelijkheden en eventuele voordelen van leren;
- door de juiste vragen te stellen;
- door met verrassende voorstellen te komen;
- de vraag gesteld: 'Hoe zie je je toekomst in het bedrijf? Zou je iets anders willen doen als er een mogelijkheid bestaat?' En dan zeggen '...een cursus geeft jou mogelijkheden om door te groeien of je kennis te verbreden. Hierdoor word je ook breder inzetbaar (is goed voor het bedrijf, maar ook voor jezelf)';
- alle personen die in de doelgroep pasten zijn persoonlijk benaderd en aan hen is uitgelegd wat het project inhoudt en wat onze taak hierin is. Ook is uitgelegd wat tot de mogelijkheden behoort en heb ik meegeholpen ideeën op te doen welke studierichtingen voor hen interessant zouden kunnen zijn.

Waren uw collega's hierover enthousiast?:

- ze waren meestal enthousiast, zeker door de manier van communiceren die ons is aangeleerd in de workshop;
- men was zeer enthousiast en dit blijkt uit het feit dat een groot deel van de benaderde personen een opleiding wil gaan volgen. Personen die in eerste instantie sceptisch waren, kwamen tijdens het gesprek vaker tot een andere mening;
- ja, dat bleek uit de positieve reacties van vele collega's. De meesten willen graag iets bijleren. Toch is een aantal mensen (zowel leerambassadeurs als werknemers) sceptisch, dat blijkt uit de opmerking 'we willen wel zien of er van het realiseren van de leerwensen echt iets terecht komt'.

Mijn belangrijkste conclusie m.b.t. een leerambassadeur is dat:

- er veel onwetendheid is en er nooit over nagedacht is wat wij vertellen en dat veel mensen het schijnbaar wel goed vinden zo, totdat je ze vraagt: ‘Zou je iets willen leren?’.
- de meeste werknemers bereid zijn om iets bij te leren. Maar je bent afhankelijk van het bedrijf waar je werkt; in hoeverre ze daadwerkelijk willen investeren in het leren van medewerkers.
- er wel degelijk behoefte bestaat onder de mensen om verder opgeleid te worden.
- medewerkers het initiatief toejuichen.
- dat als een bedrijf dit project op wil starten men altijd iemand moet toewijzen om als leerambassadeur te gaan fungeren, omdat blijkt dat mensen zelf zelden of geen initiatief tonen om opleidingen te gaan volgen.

Mijn belangrijkste aanbeveling m.b.t. een leerambassadeur is dat:

- een leerambassadeur goed moet luisteren en zich goed moet voorbereiden op een gesprek.
- het volgen van een workshop, waarin je belangrijke dingen leert, zeer belangrijk is.
- je je collega’s via deze benadering nog iets beter leert kennen en je weet ook een beetje wat de wensen zijn om hun werk nog beter tot hun recht te laten komen. Voordat je hieraan begint, moet je toch de directie (management) op de hoogte brengen van wat er van hen verwacht wordt. Sturing is altijd van bovenaf...al krijg je je informatie van de werkvloer!
- als ze boven in de organisatie niet meewerken, kun je het schudden!
- men niet te gauw op moet geven als medewerkers zich negatief opstellen.
- je duidelijk moet vertellen waarover het gaat en wat je rol hierin is.
- je aangeeft wat de mogelijkheden zijn.
- je geen toezeggingen of beloftes moet doen die je niet waar kunt maken.

Ik wil nog kwijt dat:

- het realiseren van de leerwensen die we nu kennen lang op zich laat wachten en mensen vragen gaan stellen hoe het nu eigenlijk zit. Dan wordt het woord wijsmaker weer gebruikt, maar op die negatieve manier.
- wij de mensen toch zo gauw mogelijk een cursus moeten aanbieden.
- het nuttig is geweest, je weet nu meer over je werknemers en op welke manier ze hun functie zien en hoe je dit (volgens henzelf) kunt verbeteren. Als een organisatie hier serieus naar kijkt, kun je hier iets positiefs mee doen.
- het traject van leerambassadeur is opgestart. Het realiseren van de leerwensen moet nog opgezet worden en hierover maak ik me zorgen. Denk alleen al aan diegene die dit moet gaan regelen en de tijd en geld dat hierin gaat zitten. Ook denk ik dat door het management onderschat is hoe groot de animo is onder de geïnterviewden om te willen leren.

Samenvattend zien we in het hierbovenstaande dat de leerambassadeurs positief verrast zijn over het effect van hun eigen optreden. In zijn algemeenheid blijken mensen met een grotere afstand tot leren wel degelijk bereid te zijn om te leren; als je ze maar op de juiste manier weet aan te spreken.

Echter, het naar boven krijgen van de leerwens is één ding en best een belangrijke prestatie. Het realiseren van de leerwens is net zo belangrijk en hierover maken de leerambassadeurs zich grote zorgen. Wordt deze zorg gedeeld door de professionals die bij het project betrokken zijn?

5.2 Conclusies

Het doel van het project, laaggeschoolde medewerkers te motiveren om weer te gaan leren is zeker gehaald. Op de twee vestigingen die het hele traject hebben doorlopen, zijn in totaal 72 medewerkers benaderd. Daarvan heeft 76% (= 55 medewerkers) een concrete leerwens naar voren gebracht. De les die we van dit project kunnen leren, is dat je eerst de angst moet wegnemen bij mensen met een grote afstand tot leren. De doelgroep zelf zal moeten ervaren dat het wel degelijk nut heeft om te leren!

5.2.1 Conclusies met betrekking tot het proces van het project

1. Door een dergelijk project word je je als bedrijfsleiding en management bewust van het feit dat veelal oudere mensen met een duwtje in de rug best nog willen leren en gevoelig zijn voor positieve aandacht.
2. Dit project geeft niet alleen een positieve motivatie voor deze groep in de organisatie, maar geeft ook een beter beeld van de kansen en mogelijkheden voor het bedrijf om deze groeiende groep oudere werknemers goed in te zetten in het bedrijf.
3. Een dergelijk project heeft ook een algemene positieve uitstraling op en in het bedrijf.
4. Medewerkers zijn als het ware weer opgepept en daarmee meer gemotiveerd. Dit komt de algemene werksfeer duidelijk ten goede. Het project heeft een positieve uitwerking op de werksfeer omdat het algemene beeld van de medewerkers, dat het bedrijf niet meer geïnteresseerd zou zijn om mee te werken aan scholing van deze groep mensen, wordt doorbroken. Medewerkers krijgen het idee dat ze er toe doen.
5. Het zicht hebben op scholingsmogelijkheden en de financiering daarvan is essentieel.
6. Essentieel in de aanpak is dat niet een leidinggevende maar een rechtstreekse collega, die zelf ook is gaan leren zijn collega met (meestal) angst voor leren gaat aanspreken: 'Kijk, ik heb het zelf ook gedaan, het verrijkt mijn werkleven en ik kan het ook thuis gebruiken; Waarom zou jij het niet eens proberen?'.

5.2.2 Conclusies met betrekking tot de organisatie van het project

7. Door de ongedwongen, niet hiërarchische gesprekken, door eigen collega's blijken mensen meer los te laten over wat ze willen en kunnen dan in een normaal gesprek tussen werkgever (leidinggevende) en werknemer.
8. Juist door directe collega's, de leerambassadeurs, in te zetten, is gebleken dat mensen eerder durven te praten over hun stille leerwensen.
9. Persoonlijke aandacht is de grootste succesfactor in het project. Wederom is bewezen dat mensen in principe hun eigen employability willen vergroten maar vaak niet weten hoe.

10. Een leerambassadeursproject heeft alleen kans van slagen binnen een organisatie als het gedragen wordt door het management. Dit betekent dat de directie en de leidinggevenden op één lijn moeten zitten en elkaar moeten ondersteunen in het realiseren van de doelstellingen.
11. Betrokkenheid en medewerking/engagement van de directie vanaf het begin is een must. Ze moeten dus overtuigd zijn van het feit dat ze een probleem hebben ('we bereiken onze laaggeschoolden niet en hebben ze in de toekomst nodig'). Een dergelijk project dient te worden gestart in die bedrijven waar men een basis wil leggen om op langere termijn het (willen) leren te bevorderen.
12. Mensen (ook laaggeschoolden) kunnen vaak meer (zelf) dan je denkt. Werk dus niet over de hoofden van hen heen, maar laat het (ook) hun project zijn.
13. Er is (project)leiding nodig om een dergelijk project te realiseren.
14. Committent binnen een bedrijf is nodig op het vlak van tijd en middelen die dienen te worden ingezet om geconstateerde leerwensen te realiseren.
15. Een dergelijke methodiek dient onderdeel te zijn van het bedrijfsbeleid!
16. Bij de deelnemers is de juiste snaar geraakt, nu ook nog bij de faciliterende partijen!

5.3 Aanbevelingen

Hoort, zegt het voort! Werkgevers zullen vooral overtuigd worden door collega-werkgevers. Het zou mooi zijn als de VDL-directieleden deze boodschap zouden verkondigen.

5.3.1 Aanbevelingen met betrekking tot de organisatie van het project

1. Ga op zoek naar de echte leerambassadeurs, zij bepalen het succes.
2. Zorg voor een duidelijke rolafbakening in verantwoordelijkheden tussen leerambassadeurs en de leiding van een organisatie.
3. Het opzetten van leercentra, zoals ook bij het project in Engeland gebeurd is, zal alleen mogelijk zijn bij grotere bedrijven. Bij kleinere bedrijven zal de uitvoering van het project beperkt blijven tot individuele cursussen en opleidingen en waar mogelijk een centraal gegeven cursus.
4. Zorg voor een garantie dat er een opleidingsbudget is, hierin kan mogelijk samengewerkt worden met sectorfondsen en diverse overheden. Zorg bijvoorbeeld voor een scholingsbudget per werknemer.
5. Zorg voor een regionaal (sectoraal) overzicht van scholingsaanbod en mogelijkheden van interne trainingen.
6. Het is belangrijk dat voordat het project gestart wordt er met de beslissers in de organisatie afspraken worden gemaakt om de wensen van de medewerkers op opleidingsgebied ook uit te kunnen voeren. Dit betekent dus dat er ook rekening mee gehouden moet worden dat er financiële ruimte is om aan het eind van het project de opleidingswensen te kunnen realiseren.
7. Professioneel verder ontwikkelen en aanbieden van deze aanpak kost veel geld en vereist professionaliteit.
8. Maak zo veel mogelijk gebruik van de reeds bestaande infrastructuur en middelen (leerwerkloketten, brancheservicepunten, etc.) als het gaat om 'upgraden' van zittend personeel, het is een prima aanpak binnen employability.
9. Maak een workshop t.b.v. HRM'ers en MKB-management.

10. Zorg dat leerambassadeurs een basis van vertrouwen hebben bij de werknemers en neem die bij de start ook mee in het proces.
11. Leg de (onafhankelijke) positie van leerambassadeurs vast.
12. Zorg ervoor dat een deelnemend bedrijf zijn eigen verantwoordelijkheid neemt en het opneemt in de bedrijfscultuur, ongeacht het economische tij.
13. Kies een nieuwe omgeving om wat is uitgebouwd en opgezet in een andere omgeving uit te venten.
14. De doorlooptijd van een dergelijk project dient zo kort mogelijk te zijn (maximaal een half jaar van start tot en met inventarisatie van de opleidingswensen).

5.3.2 Aanbevelingen met betrekking tot de disseminatie van het project

15. De partijen, vertegenwoordigd in dit project, willen samen de kansen en mogelijkheden die naar voren zijn gekomen uit gaan dragen. Op dit moment zijn we sterk gemotiveerd om op de een of andere manier verder te gaan:
 - mogelijk kan de methodiek verder worden uitgerold binnen andere dochters van de VDL-groep (na de recessie ontstaan er weer volop mogelijkheden);
 - mogelijk kan de methodiek verder worden uitgerold bij andere geïnteresseerde bedrijven en sectoren.
16. Over twee jaar is de vervangingsvraag in het bedrijfsleven gigantisch en heeft de BV Nederland iedereen nodig. Dit betekent enerzijds het upgraden van lageropgeleiden, anderzijds het aantrekken van toetreders op de arbeidsmarkt.
17. FNV Bondgenoten heeft in de periode 2007 – 2009 een experiment uitgevoerd met de titel ‘Winnen met Leren’. Ook dit experiment is gebaseerd op het initiatief ‘Learning Reps’. Beide projecten willen in gezamenlijkheid bekijken of er mogelijkheden zijn voor een (gemeenschappelijk) vervolg.
18. Het is verstandig om de ontwikkelde methodiek uit dit project structureel onder te brengen (denk aan Leren en Werken, Colo, sectoren waarin een groot aantal laaggeschoolden werkzaam zijn).
19. De leerambassadeur en de praktijkbegeleider zouden wellicht in dezelfde persoon verenigd kunnen zijn. Vraag is dan in hoeverre de praktijkopleiderscursussen van de sectoren/ kenniscentra verder uitgebouwd kunnen worden voor de functie van leerambassadeur (de praktijkbegeleider heeft een officiële status en is ook in het MKB aanwezig).

5.4 Randvoorwaarden

Het is erg belangrijk dat het bedrijf vooraf commitment geeft dat met de resultaten van het project daadwerkelijk aan de slag wordt gegaan. Als een aantal medewerkers zich blootgeeft en aangeeft leerwensen te hebben dan moet daar ook gegarandeerd iets mee worden gedaan. Anders kan het effect van de zo goed bedoelde interventie averechts zijn. In plaats van te motiveren zal het dan juist demotiverend werken.

5.4.1 Randvoorwaarden met betrekking tot de organisatie van het project

1. De keuze van de leerambassadeurs is belangrijk. Ze moeten een natuurlijke trekkersrol hebben richting eigen collega's. Zorg dus voor de juiste leerambassadeurs in de organisatie.
2. Het trainen van de leerambassadeurs is belangrijk. In eerste instantie hebben zij, afhankelijk van hun ervaring en achtergrond, meer of minder steun nodig om tot het voeren van gesprekken aangezet te worden.
3. Zorg voor faciliteiten voor de leerambassadeurs en de werknemers (tijd, opleiding en ruimte).
4. Zorg voor financiële middelen om de opleidingswensen te kunnen realiseren.
5. Indien de medewerker een opleiding gaat volgen, dient deze ook te worden beloond met het schouderklopje en bij goede afronding een getuigschrift met een erkend certificaat met een civiel effect op de arbeidsmarkt.
6. Werkgevers vanaf het begin meekrijgen en contracten over deelname sluiten. Leerambassadeurs dienen gefaciliteerd te worden (onder werktijd dit soort dingen kunnen doen en dus voor een deel vrijgesteld worden van het primaire proces) alsook het beschikbaar stellen van ruimtes en ondersteuning.
7. Scholing zoveel mogelijk in huis (in het bedrijf) organiseren. De doelgroep heeft doorgaans slechte ervaringen/herinneringen met/aan school(gebouwen).
8. Aanbod aan scholing moet er wel zijn. Maatwerk moet mogelijk zijn en snel geleverd kunnen worden nadat de mensen zijn geënthousiasmeerd voor scholing en hun leerwensen geïnventariseerd zijn.
9. Bespreek vooraf met management hoe omgegaan wordt met opleidingsvragen die niet direct passen in de opleidingsvisie van het management.
10. Zorg ervoor dat een dergelijk project door het management van het bedrijf wordt gedragen. Dit betekent dat topdown iedereen het project dient te dragen. Niet alleen de leerambassadeurs, maar ook de (hoofd)directie, de bedrijfsleiding en de OR.
Dit maakt de kans op succes aanmerkelijk groter.

6. Epiloog

Learning Reps is van origine een leven lang leren initiatief van de Engelse vakbond TUC, gericht op laaggeschoolde werkenden, dat sinds midden jaren 90 van de 20^{ste} eeuw met groot succes is uitgevoerd bij duizenden bedrijven in Engeland. Inmiddels zijn er meer dan 23.000 Learning Reps die ongeveer 250.000 lageropgeleiden hebben verleid om te gaan leren.

Eerdere initiatieven in Noord-Brabant (Kennis is Meedoen) leerden dat 80% van alle lageropgeleiden (mensen zonder een startkwalificatie) van zichzelf vinden dat ze niet kunnen leren. Dit niet *kunnen* wordt min of meer vertaald in niet *doen*: “omdat ik het niet kan heeft het weinig nut om in mijzelf te investeren en het levert voor mijzelf, behalve moeite en teleurstelling, te weinig op”.

De les die we van de Learning Reps-methodiek, maar ook van het Brabantse initiatief Kennis is Meedoen, kunnen leren is dat je eerst de angst moet wegnemen bij mensen met een grote afstand tot leren. De doelgroep zelf zal moeten ervaren dat het wel degelijk nut heeft om te leren!

Naast de doelgroep lageropgeleiden zelf is het zeker van belang, mede gelet op de Lissabon-doelstellingen met betrekking tot leren, dat er ook wordt geïnvesteerd in het management van organisaties. Managers zijn geneigd te investeren in middelbaar- en hoogopgeleiden (meer dan 83% van alle opleidingen wordt door deze groepen geconsumeerd). Slechts 17% van alle opleidingen wordt door lageropgeleiden gevolgd, terwijl deze groep 40% van de Nederlandse bevolking uitmaakt.

Enerzijds wordt dit veroorzaakt doordat deze groep zelf weinig vertrouwen heeft in de meerwaarde van het volgen van een opleiding; anderzijds omdat de beslissers hun euro liever uitgeven aan mensen die zelf graag willen. Leidinggevenden verwachten meer rendement van elke geïnvesteerde euro in middelbaar- en hogeropgeleiden.

Dit is echter een misvatting! Elke geïnvesteerde euro in de scholing van alle werkenden (dus ook lageropgeleiden), verdient je in termen van productiviteit, betrokkenheid, mobiliteit en bijvoorbeeld vermindering ziekteverzuim, dubbel en dwars terug: ‘It costs money, to save money!’ (of ‘Education is not a cost, but an investment’). Op de vraag van werkgevers ‘What happens if we train our staff and they leave?’ heeft de Engelse vakbond het volgende antwoord klaar, namelijk: ‘What happens if you don’t and they stay!’

Leerambassadeurs zijn (laaggeschoolde) werknemers, die gerespecteerd worden door hun collega’s en een training krijgen om leerambassadeur te worden binnen hun organisatie.

Essentieel in de aanpak is dat niet een leidinggevende (meestal met een hogere opleiding), maar een rechtstreekse collega, die zelf ook is gaan leren zijn collega met (meestal) angst voor leren gaat aanspreken: ‘Kijk, ik heb het zelf ook gedaan. Het verrijkt mijn werkleven en ik kan het ook thuis gebruiken. Waarom zou jij het niet eens proberen?’

Deze aanpak, vanuit een niet-hiërarchische setting blijkt te werken en leidt ertoe dat deze meestal laaggeschoolden voorbereid worden op het mee kunnen blijven doen in het bedrijf en indirect in de maatschappij. Deze aanpak is in diverse sectoren in Engeland toegepast (onder meer binnen de vervoerssector, stads- en overheidsdiensten en de horeca).

Het modelproject in Manchester van de TUC heeft positieve ervaringen opgeleverd: de Learning Reps zelf hebben geslaagde leerervaringen opgedaan en stimuleren en gidsen hun collega's bij het opnieuw gaan leren. De deelnemende bedrijven hebben een 'Learning center' ingericht. Hierin staan computers en onderwijsmaterialen, waarmee de mensen via e-learning aan de slag kunnen, ook op de laagste niveaus (bijvoorbeeld voor alfabetisering). Aanvullend kan er, regelmatig, een docent van een 'college' (ROC) langskomen om wat extra lessen te geven en vragen te beantwoorden.

In the Employment Act 2002¹ is wettelijk ruimte vrijgemaakt voor officiële leden van een vakbond om uren te kunnen steken in bepaalde vakbondstaken. Sinds 2002 valt daar ook het fenomeen 'Learning Reps' onder.

Wat doet een leerambassadeur?

Taken die een leerambassadeur uitvoert zijn ondermeer:

- het weghalen van angst voor leren bij lageropgeleiden;
- promoten van het nut van leren;
- in kaart brengen van leer- en trainingsbehoefte;
- leveren van informatie en advies over leren en trainingen;
- organiseren en ondersteunen van leren en training.

Ook het project dat in de afgelopen periode heeft plaatsgevonden bij de VDL-groep bevestigt wat we al wisten vanuit Engeland en een later experiment in Spanje: er bestaat wel degelijk een behoefte aan opleidingen bij mensen waar je het niet van zou verwachten. Er is als het ware sprake van een sluimerende behoefte die we naar boven hebben weten te krijgen door het ontwikkelen van een methodiek die gelijken onder gelijken inzet. Een stille wens om de leerwens van mensen met een grote afstand/angst tot leren naar boven te halen, is in vervulling gegaan. Simpelweg door aandacht te organiseren.

Het project is in principe geslaagd. Er is een methodiek ontwikkeld die werkt.

Echter een groot verschil met het initiatief in Engeland bestaat eruit dat de naar boven gekomen leerwensen daar structureel worden gehonoreerd. In de pilot die binnen de VDL-groep heeft plaatsgevonden is dit momenteel nog steeds een zorgpunt. Mensen zijn leerbereid geworden (op zich een geweldig resultaat) maar het is te zeer wachten op het realiseren van de leerwensen en dat is een echte domper!

'Linksom of rechtsom', zoals Wouter Bos tijdens het bezweren van de kredietcrisis sprak, er is financiering nodig om de naar boven gekomen leerwensen te realiseren en daar schort het nu juist aan.

Om toch positief te eindigen:

Je geeft door deze methodiek als het ware aandacht. Waardoor mensen enthousiaster worden. Trots op zichzelf en het werk. Er is aandacht; dus interesse voor mij. Dat voelt goed. 'Ik voel me niet meer afgeschreven'. En tevreden medewerkers zijn goede medewerkers.

¹ Time off for trade union duties and activities, ACAS, 2003

We hebben een cadeau gekregen. We hebben de leerwens van mensen met een grote afstand tot leren op tafel gekregen. Dit nu te gaan realiseren is een nieuwe uitdaging, in ieder geval voor ons. Het leerambassadeursconcept werkt!

Namens alle leden van de stuurgroep van het project,

Erik Houben
Projectleider

Bijlagen

Bijlage 1: Profiel van de leerambassadeur PMB-UVA

Bij het zoeken naar het profiel van de leerambassadeur maken we gebruik van kennis die te maken heeft met principes die voortkomen uit studies rondom voorlichting en gedragsverandering. Leren is immers een vorm van gedragsverandering.

Wil een boodschap ten aanzien van gedragsverandering aankomen en leiden tot actie, zal de ontvanger van een boodschap zich enigszins moeten kunnen identificeren met de boodschapper.

Kortom de leerambassadeur zal in het profiel enigszins overeen moeten komen met de doelgroep waarop hij zich gaat richten.

Om de werknemers van VDL PMB-UVA het vertrouwen te geven om nieuwe dingen te leren, zetten we leerambassadeurs in. Leerambassadeurs zijn gewone werknemers van VDL PMB-UVA die hun collega's helpen om weer te gaan leren. Het zijn mensen die hun collega's de weg wijzen, die hun vragen kunnen beantwoorden. Leerambassadeurs zijn werknemers die enthousiast zijn over leren en die hun collega's daarvoor ook weer enthousiast kunnen maken. Gewoon, omdat ze zelf ook leren en daarover positief zijn. En omdat ze het belangrijk vinden om zichzelf te blijven ontwikkelen.

Het woord enthousiasmeren geeft onder meer aan dat het gaat om verleiden en overtuigen, niet om te dwingen.

In dit specifieke project gaat het erom dat medewerkers van VDL PMB-UVA worden geholpen een drempel te slechten (...of angst te overwinnen) om weer te gaan leren.

Profiel van de leerambassadeur VDL PMB-UVA

Het profiel van de medewerkers waarop de leerambassadeur zich richt binnen VDL PMB-UVA bestaat voornamelijk uit vaklieden van 40 jaar en ouder. Vrijwel alle medewerkers in de functie van vakman hebben na de afronding van hun reguliere opleiding nog slechts incidenteel een opleiding of training gevolgd.

Van de in totaal 31 mensen op de werkvloer vallen er 23 in de categorie van 30 tot 60 jaar, deze 23 personen komen in aanmerking om verleid te worden om te gaan leren.

Wat betekent dit voor het profiel van de leerambassadeur VDL PMB-UVA?

Profiel van de doelgroep ('wijs te maken groep') van 23 vaklieden

Het profiel van deze medewerkers is:

- vrijwel 100% is man en autochtoon;
- men werkt voornamelijk fulltime;
- technische opleiding op LBO niveau (maximaal niveau 2);
- overwegend langer dan 10 – 15 jaar in dienst;
- leeftijdsopbouw:
 - 20-30 jaar: 5 medewerkers
 - 30-40 jaar: 1 medewerker
 - 45-45 jaar: 5 medewerkers

- 45-50 jaar: 5 medewerkers
- 50-55 jaar: 3 medewerkers
- 55-60 jaar: 9 medewerkers
- 60+: 3 medewerkers

Totaal 31 medewerkers waarvan 23 in de leeftijdscategorie 30-60 jaar.

Voor het profiel van de leerambassadeur betekent dit dat hij een globale afspiegeling vormt van deze groep in geslacht, achtergrond en leeftijdsopbouw.

De leerambassadeur is iemand die:

- het vertrouwen geniet van de collega's;
- de leerwensen van collega's boven tafel weet te krijgen;
- collega's wil stimuleren en adviseren;
- goede adviezen kan geven over leer- en loopbaanmogelijkheden in en buiten het bedrijf;
- goed getraind, deskundig en geïnformeerd wil worden.

Kennis, vaardigheden en persoonskenmerken

Naast dit profiel is het wenselijk/noodzakelijk dat de leerambassadeur over een aantal kenmerken beschikt. Dit zijn kenmerken die van belang zijn bij het werven en communiceren met de collega's in het kader van het project.

Dit zijn een aantal belangrijke kenmerken:

- de persoon moet enthousiast zijn voor leren en ontwikkelen;
- de persoon moet voldoende zelfstandig kunnen plannen, organiseren en functioneren;
- de persoon moet zich voldoende mondeling kunnen presenteren;
- de persoon moet zich voldoende helder kunnen uitdrukken;
- de persoon moet voldoende kunnen luisteren;
- de persoon moet voldoende inlevingsvermogen hebben;
- de persoon moet voldoende overtuigingskracht hebben.

Vaardigheden die nodig zijn om de rol van leerambassadeur uit te voeren

Om de rol van leerambassadeur op een adequate manier inhoud te geven, zullen de betrokken personen bij voorkeur over de onderstaande vaardigheden moeten beschikken:

- Interesse wekken:
De leerambassadeur kan collega's aanspreken en is in staat argumenten naar voren te brengen.
- Overtuigen en enthousiasmeren:
De leerambassadeur kan argumenten overtuigend overbrengen, is in staat antwoord te geven op vragen en een discussie zodanig te voeren dat hij enthousiasme en geloof in zijn boodschap uitstraalt.
- Afspraken maken:
De leerambassadeur kan argumenten en tegenargumenten samenvatten, een conclusie trekken en op basis daarvan een concrete afpraak maken.

- Inventariseren en rapporteren:

De leerambassadeur kan bij collega's informeren naar hun ervaringen en bevindingen en hij is in staat hierover verslag uit te brengen. Daarnaast kan hij bij collega's genomen besluiten en maatregelen toelichten.

Bandbreedte van het opleidingsaanbod voor de deelnemers

VDL PMB-UVA wil met het project:

1. Medewerkers weer enthousiast maken, waardoor zij ook beter in de eigen functie gaan presteren. Een geïnteresseerde medewerker levert over het algemeen beter werk dan iemand die minder geïnteresseerd is.
2. Het niveau en vaardigheden van medewerkers opkrikken. Deze doelen bepalen mede de boodschap die de leerambassadeur gaat uitdragen

VDL PMB-UVA wil, door een toenemende complexiteit van de producten die geleverd/gevraagd worden, haar medewerkers verder ontwikkelen op hun eigen vakgebied.

Tevens blijkt dat een toenemende groep mensen meer moeite krijgt met teksten die op tekeningen geschreven worden, bedoeld als belangrijke aanwijzingen voor de vakman.

Daarnaast wil VDL PMB-UVA medewerkers zoveel mogelijk in de breedte van het werktuigbouwkundige vakgebied ontwikkelen, zodat ze binnen de organisatie op meer plaatsen inzetbaar zijn.

Door het opleiden van de medewerkers wil VDL PMB-UVA haar medewerkers ook meer aan haar binden en meer betrokken maken.

Uit bovenstaande blijkt dat niet eenduidig te bepalen is welke opleidingen in aanmerking komen maar is wel een grove indeling te maken in:

1. Directe vakopleidingen die het niveau van de vakman verhogen.
2. Algemene technische opleidingen die het algemeen technisch niveau verhogen: bijvoorbeeld tekening lezen, vorm en plaatstoleranties, etc.
3. Opleidingen op communicatiegebied: bijvoorbeeld taalverbetering om het algemene communicatieniveau op het gewenste niveau te brengen.

Bijlage 2: Profiel van de leerambassadeur VDL Systems

Bij het zoeken naar het profiel van de leerambassadeur maken we gebruik van kennis die te maken heeft met principes die voortkomen uit studies rondom voorlichting en gedragsverandering. Leren is immers een vorm van gedragsverandering.

Wil een boodschap ten aanzien van gedragsverandering aankomen en leiden tot actie, zal de ontvanger van een boodschap zich enigszins moeten kunnen identificeren met de boodschapper.

Kortom de leerambassadeur zal in het profiel enigszins overeen moeten komen met de doelgroep waarop hij zich gaat richten.

Om de werknemers van VDL Systems het vertrouwen te geven om nieuwe dingen te leren, zetten we leerambassadeurs in. Leerambassadeurs zijn gewone werknemers van VDL Systems die hun collega's helpen om weer te gaan leren. Het zijn mensen die hun collega's de weg wijzen, die hun vragen kunnen beantwoorden. Leerambassadeurs zijn werknemers die enthousiast zijn over leren en die hun collega's daarvoor ook weer enthousiast kunnen maken. Gewoon, omdat ze zelf ook leren en daarover positief zijn. En omdat ze het belangrijk vinden om zichzelf te blijven ontwikkelen.

Het woord enthousiasmeren geeft onder meer aan dat het gaat om verleiden en overtuigen, niet om te dwingen.

In dit specifieke project gaat het erom dat medewerkers van VDL Systems worden geholpen een drempel te slechten (...of angst te overwinnen) om weer te gaan leren.

Profiel van de leerambassadeur VDL Systems

Het profiel van de medewerkers waarop de leerambassadeur zich richt binnen VDL Systems bestaat voornamelijk uit vaklieden van 40 jaar en ouder. Vrijwel alle medewerkers in de functie van vakman hebben na de afronding van hun reguliere opleiding nog slechts incidenteel een opleiding of training gevolgd.

Van de in totaal 70 mensen op de werkvloer komen naar schatting zo'n 20 mensen in aanmerking om door de leerambassadeur verleid te worden om te gaan leren.

Wat betekent dit voor het profiel van de leerambassadeur VDL Systems?

Profiel van de doelgroep ('wijs te maken groep') van 20 vaklieden

Het profiel van deze medewerkers is:

- 100% man;
- 12 verschillende nationaliteiten;
- men werkt voornamelijk fulltime;
- technische opleiding op LBO niveau (maximaal niveau 2);
- meer dan 10 – 15 jaar in dienst.

De leeftijdsopbouw voor de productie van VDL Systems is als volgt:

- 66% ouder dan 40 jaar;
- 50% ouder dan 45 jaar;
- 31% ouder dan 50 jaar;
- 14% ouder dan 55 jaar.

Voor het profiel van de leerambassadeur betekent dit dat hij een globale afspiegeling vormt van deze groep in geslacht, achtergrond en leeftijdsopbouw.

De leerambassadeur is iemand die:

- het vertrouwen geniet van de collega's;
- de leerwensen van collega's boven tafel weet te krijgen;
- collega's wil stimuleren en adviseren;
- goede adviezen kan geven over leer- en loopbaanmogelijkheden in en buiten het bedrijf;
- goed getraind, deskundig en geïnformeerd wil worden.

Kennis, vaardigheden en persoonskenmerken

Naast dit profiel is het wenselijk/noodzakelijk dat de leerambassadeur over een aantal kenmerken beschikt. Dit zijn kenmerken die van belang zijn bij het werven en communiceren met de collega's in het kader van het project.

Dit zijn een aantal belangrijke kenmerken:

- de persoon moet enthousiast zijn voor leren en ontwikkelen;
- de persoon moet voldoende zelfstandig kunnen plannen, organiseren en functioneren;
- de persoon moet zich voldoende mondeling kunnen presenteren;
- de persoon moet zich voldoende helder kunnen uitdrukken;
- de persoon moet voldoende kunnen luisteren;
- de persoon moet voldoende inlevingsvermogen hebben;
- de persoon moet voldoende overtuigingskracht hebben.

Vaardigheden die nodig zijn om de rol van leerambassadeur uit te voeren

Om de rol van leerambassadeur op een adequate manier inhoud te geven, zullen de betrokken personen bij voorkeur over de onderstaande vaardigheden moeten beschikken:

- Interesse wekken:
De leerambassadeur kan collega's aanspreken en is in staat argumenten naar voren te brengen.
- Overtuigen en enthousiasmeren:
De leerambassadeur kan argumenten overtuigend overbrengen, is in staat antwoord te geven op vragen en een discussie zodanig te voeren dat hij enthousiasme en geloof in zijn boodschap uitstraalt.
- Afspraken maken:
De leerambassadeur kan argumenten en tegenargumenten samenvatten, een conclusie trekken en op basis daarvan een concrete afsprake maken.

- Inventariseren en rapporteren:

De leerambassadeur kan bij collega's informeren naar hun ervaringen en bevindingen en hij is in staat hierover verslag uit te brengen. Daarnaast kan hij bij collega's genomen besluiten en maatregelen toelichten.

Bandbreedte van het opleidingsaanbod voor de deelnemers

In het kader van de voorbereiding op de workshop van de leerambassadeur zullen we gaan spreken over het leeraanbod.

VDL Systems wil, door een toenemende complexiteit van de producten die geleverd/gevraagd worden, haar medewerkers verder ontwikkelen op hun eigen vakgebied.

Tevens blijkt dat een toenemende groep mensen, met name medewerkers van allochtone afkomst, meer moeite krijgt met teksten die op tekeningen geschreven worden, bedoeld als belangrijke aanwijzingen voor de vakman.

Daarnaast wil VDL Systems medewerkers zoveel mogelijk in de breedte van het werktuigbouwkundige vakgebied ontwikkelen, zodat ze binnen de organisatie op meer plaatsen inzetbaar zijn.

Door het opleiden van de medewerkers wil VDL Systems haar medewerkers ook meer aan haar binden en meer betrokken maken.

Uit bovenstaande blijkt dat niet eenduidig te bepalen is welke opleidingen in aanmerking komen maar is wel een grove indeling te maken in:

1. Directe vakopleidingen die het niveau van de vakman verhogen.
2. Algemene technische opleidingen die het algemeen technisch niveau verhogen: bijvoorbeeld tekening lezen, vorm en plaatstoleranties, etc.
3. Opleidingen op communicatiegebied: bijvoorbeeld taalverbetering om het algemeen communicatieniveau op het gewenste niveau te brengen.

Bijlage 3: Profiel van de leerambassadeur VDL ETG

Bij het zoeken naar het profiel van de leerambassadeur maken we gebruik van kennis die te maken heeft met principes die voortkomen uit studies rondom voorlichting en gedragsverandering. Leren is immers een vorm van gedragsverandering.

Wil een boodschap ten aanzien van gedragsverandering aan komen en leiden tot actie, zal de ontvanger van een boodschap zich enigszins moeten kunnen identificeren met de boodschapper.

Kortom de leerambassadeur zal in het profiel enigszins overeen moeten komen met de doelgroep waarop hij zich gaat richten.

Om de werknemers van VDL ETG het vertrouwen te geven om nieuwe dingen te leren, zetten we leerambassadeurs in. Leerambassadeurs zijn gewone werknemers van VDL ETG die hun collega's helpen om weer te gaan leren. Het zijn mensen die hun collega's de weg wijzen, die hun vragen kunnen beantwoorden. Leerambassadeurs zijn werknemers die enthousiast zijn over leren en die hun collega's daarvoor ook weer enthousiast kunnen maken. Gewoon, omdat ze zelf ook leren en daarover positief zijn. En omdat ze het belangrijk vinden om zichzelf te blijven ontwikkelen.

Het woord enthousiasmeren geeft onder meer aan dat het gaat om verleiden en overtuigen, niet om te dwingen.

In dit specifieke project gaat het erom dat medewerkers van VDL ETG worden geholpen een drempel te slechten (...of angst te overwinnen) om weer te gaan leren.

Profiel van de leerambassadeur VDL ETG

Het profiel van de medewerkers waarop de leerambassadeur zich richt binnen VDL ETG bestaat voornamelijk uit vaklieden van 45 jaar en ouder. De grootste groep is 50 tot 55 jaar. Vrijwel alle medewerkers in de functie van vakman (draaiër/frezer, monteur, bankwerkers, e.d.) hebben na de afronding van hun reguliere opleiding nog slechts incidenteel een opleiding of training gevolgd. Wel zijn ze op de hoogte van de werking van 'hun' machinepark.

Het MT van VDL ETG Eindhoven heeft besloten voor (bijna) 300 vaklieden binnen de organisatie een technisch inhoudelijke training te organiseren waarin o.a. zaken als vorm en plaatstoleranties, het gebruik van gereedschappen en (meet-)instrumentarium en tekeninglezen aan de orde komen.

Wat betekent dit voor het profiel van de leerambassadeur VDL ETG?

Profiel van de doelgroep ('wijs te maken groep') van 300 vaklieden

Het profiel van deze medewerkers is:

- circa 100% is man en autochtoon;
- men werkt fulltime;
- technische opleiding op LBO+/MBO-niveau; opererend op niveau 3 en 4;
- conservatieve instelling;
- mondig.

De leeftijdsopbouw voor de productie van VDL ETG is als volgt:

>60	22
55>x>60	117
50>x>55	162
45>x>49	130
40>x>44	76
35>x>39	69
30>x>34	55
25>x>39	36
21>x>24	16

Let op: Hierboven staat de volledige populatie vaklieden van VDL ETG. In het project richten we ons op ongeveer 300 te scholen vaklieden.

Voor het profiel van de leerambassadeur betekent dit dat hij een globale afspiegeling vormt van deze groep in geslacht, achtergrond en leeftijdsopbouw.

De leerambassadeur is iemand die:

- het vertrouwen geniet van de collega's;
- de leerwensen van collega's boven tafel weet te krijgen;
- die collega's wil stimuleren en adviseren;
- die goede adviezen kan geven over leer- en loopbaanmogelijkheden in en buiten het bedrijf;
- goed getraind, deskundig en geïnformeerd wil worden.

Kennis, vaardigheden en persoonskenmerken

Naast dit profiel is het wenselijk/noodzakelijk dat de leerambassadeur over een aantal kenmerken beschikt. Dit zijn kenmerken die van belang zijn bij het werven en communiceren met de collega's in het kader van het project.

Dit zijn een aantal belangrijke kenmerken:

- de persoon moet enthousiast zijn voor leren en ontwikkelen;
- de persoon moet voldoende zelfstandig kunnen plannen, organiseren en functioneren;
- de persoon moet zich voldoende mondeling kunnen presenteren;
- de persoon moet zich voldoende helder kunnen uitdrukken;
- de persoon moet voldoende kunnen luisteren;
- de persoon moet voldoende inlevingsvermogen hebben;
- de persoon moet voldoende overtuigingskracht hebben.

Vaardigheden die nodig zijn om de rol van leerambassadeur uit te voeren

Om de rol van leerambassadeur op een adequate manier inhoud te geven, zullen de betrokken personen bij voorkeur over de onderstaande vaardigheden moeten beschikken:

- Interesse wekken:
De leerambassadeur kan collega's aanspreken en is in staat argumenten naar voren te brengen.

- Overtuigen en enthousiasmeren:
De leerambassadeur kan argumenten overtuigend overbrengen, is in staat antwoord te geven op vragen en een discussie zodanig te voeren dat hij enthousiasme en geloof in zijn boodschap uitstraalt.
- Afspraken maken:
De leerambassadeur kan argumenten en tegenargumenten samenvatten, een conclusie trekken en op basis daarvan een concrete afspraken maken.
- Inventariseren en rapporteren:
De leerambassadeur kan bij collega's informer naar hun ervaringen en bevindingen, en hij is in staat hierover verslag uit te brengen. Daarnaast kan hij bij collega's genomen besluiten en maatregelen toelichten.

Bandbreedte van het opleidingsaanbod voor de deelnemers

In het kader van de voorbereiding op de workshop van de Learning Rep hebben we gesproken over het leeraanbod.

Het MT van VDL ETG Eindhoven heeft besloten voor (bijna) 300 vaklieden binnen de organisatie een technisch inhoudelijke training te organiseren waarin o.a. zaken als vorm en plaatstoleranties, het gebruik van gereedschappen en (meet-)instrumentarium en tekening lezen aan de orde komen.

Verwacht wordt dat daardoor in dezelfde (eventueel minder) tijd producten van betere kwaliteit met minder uitval (foute producten) worden geproduceerd.

Daarbij is het hanteren van de juiste instrumenten en gereedschappen cruciaal.

Als daarbij een werkwijze kan worden gekozen waardoor medewerkers zich meer en beter betrokken voelen bij de gang van zaken in de organisatie heeft dat de voorkeur van het management. De bovengenoemde effecten zullen daardoor waarschijnlijk worden versterkt.

Bijlage 4: Voorbeeld van werving leerambassadeurs

VDL Enabling Technologies Group



Date: 30-1-2009

Pagina: 1/1

In samenwerking met:
PSW Arbeidsmarktadvies, ROC Eindhoven, Kenteq en FNV Bondgenoten
is VDL Enabling Technologies Group op zoek naar:

“Leerambassadeurs”

Wat is een leerambassadeur?

'Leerambassadeurs' zijn medewerkers die op basis van hun technische kennis en "persoonlijkheid" hun collega's motiveren om (verder) te leren.

Rol van de 'leerambassadeur'

Een 'leerambassadeur' werkt samen met zijn collega's en (mede)-leerambassadeurs aan bepaalde leerprojecten. Binnen deze leerprojecten heeft de 'leerambassadeur' de taak om:

- Collega's te motiveren en
- een boodschap over te brengen.

Daarom beschikt een 'leerambassadeur' over de volgende persoonlijke eigenschappen:

- Enthousiasme voor leren en ontwikkelen;
- In staat tot het overtuigen van anderen;
- In staat tot luisteren;
- Enige ervaring met plannen en organiseren.

Workshop

Ter voorbereiding op hun taken krijgen de 'leerambassadeurs' een workshop aangeboden.

Geïnteresseerd?

Bent u geïnteresseerd of wilt u meer informatie over dit initiatief, dan kunt u contact opnemen met:

Peter van den Elzen (Projectleider)

Bereikbaar via: 040- 263 8562 óf 06- 22691957

René Janssen (OR)

Bereikbaar via: 06-20090136

Bijlage 5: Interviewformulier

INTERVIEW FORMULIER LEERAMBASSADEUR VDL ENABLING TECHNOLOGIES GROUP			
Medewerker		Interviewer 1	
Afdeling		Interviewer 2	
Leidinggever		Datum	
x			
UITGANGSPUNTEN BIJ HET INTERVIEW volgens het "STAR PRINCIPE"			
1 - Vraag naar een concrete SITUATIE			
2 - Vraag wat in die situatie de TAAK of de rol van de kandidaat was			
3 - Vraag naar de ACTIVITEITEN of ACTIES die ondernomen zijn in het kader van de taak			
4 - Vraag naar het RESULTAAT van de inspanningen/het gedrag van de kandidaat			
CRITERIA			
1	De kandidaat is enthousiast voor het onderwerp leren en ontwikkelen		Mogelijke vragen bij "enthousiaste voor leren en ontwikkelen" Kun je een voorbeeld geven van een activiteit die je gedaan hebt waar je wijzer van werd? Wat was het doel van die activiteit? Wat was jouw rol of jou taak daarin? Wat heb je concreet gedaan? Vond je het prettig om te doen, en waarom? In welke zin ben je wijzer geworden, of heb je van die situatie geleerd? Zijn er meer voorbeelden van "leren"? Heb je plannen om in de toekomst te gaan leren?
2	De kandidaat kan zich mondeling goed uitdrukken, en heeft een zekere overtuigingskracht.		Mogelijke vragen bij "mondellings uitdrukkingsvaardigheid en overtuigingskracht" Heb je in het afgelopen jaar iemand iets moeten uitleggen, of iemand overgehaald? Waar ging dat over? Hoe heb je dat aangepakt? Wat deed je precies? Lukte dat in één keer? Heb je nog andere manieren geprobeerd? Wat waren de belangrijkste argumenten die je gebruikte? Ben je geslaagd in je opzet? Ken je nog meer voorbeelden?
3	De kandidaat kan naar een ander luisteren, en geeft de indruk te begrijpen en mee te leven.		Mogelijke vragen bij "luisteren en begrip/Invoelingsvermogen" Heb je wel eens meegemaakt dat iemand bij je komt om zijn/haar verhaal te doen? Waar ging dat over? Wat verwachtte die nader van jou? Hoe heb je je opgesteld? Wat heb je eigenlijk precies gedaan in die situatie? Wie was het meest aan het woord? Wat was het resultaat uiteindelijk? Heb je die ander nog gevraagd wat die er van vond? Kun je meer voorbeelden geven waar je een luisterend oor was voor een ander?
4	De kandidaat is in staat zaken in kaart te brengen, te plannen en te organiseren.		Mogelijke vragen bij "plannen en organiseren" Heb je wel eens iets georganiseerd? (een feestje - een reis - een festiviteit bijvoorbeeld) Wat was precies je rol of je taak? Waren er anderen bij betrokken? Wat deed jij precies, en wat deden die anderen? Zijn er conflicten ontstaan? Waardoor ontstond de onenigheid? Wat vond je het leukst in die situatie? Is de activiteit met succes uitgevoerd? Wat had beter gekund? Heb je er van geleerd?
CONCLUSIES			
Positief			
Twijfels			
Aandachtspunten			
ADVIES			
Geschiktheid als leerambassadeur	Geschikt		
	Twijfel		
	Ongeschikt		

Bijlage 6: Hoofdpijnen workshop voor leerambassadeurs

Workshop 1

Tijd: 3,5 uur

Vaardigheden:

- Interesse wekken
De leerambassadeur (wijsmaker) kan collega's aanspreken en is in staat argumenten naar voren te brengen.
- Afspraken maken
De leerambassadeur kan argumenten en tegenargumenten samenvatten, een conclusie trekken en op basis daarvan een concrete afsprake maken.
- Inventariseren en rapporteren
De leerambassadeur kan bij collega's informer naar hun ervaringen en bevindingen en hij is in staat hierover verslag uit te brengen. Daarnaast kan hij bij collega's genomen besluiten en maatregelen toelichten.

Kennismaking middels 'Ice breaker'

Inventariseren verwachtingen

- Wat zijn belangrijke vaardigheden (voor jou) in je rol als leerambassadeur?
- Wat zou je daarin nog verder willen/moeten/kunnen ontwikkelen? POP.
- Waar denk je tegen aan te lopen in je rol als leerambassadeur?
- Wat denk je dat de beperkingen zijn van medewerkers om zich niet verder te willen/kunnen ontwikkelen binnen hun mogelijkheden?

Programma dag 1:

1. Hoe leren mensen en vanuit welke motivatie?
Inventarisatie verschillende soorten motivatie vanuit eigen leermotivatie ordenen.
2. Verschillende manieren van leren (Kolb). Welk soort leren past bij welke leerstijl?
3. Communicatievaardigheden m.n. gericht op interviewvaardigheden.

Middels een aantal praktische oefeningen leren van:

- vragen stellen;
- doorvragen;
- actief luisteren;
- argumenteren;
- samenvatten;
- feedback geven.

Opdracht voor workshop 2:

A. Interview in de komende periode een aantal medewerkers op hun motivatie om wel/niet te willen leren. Werk dit in een verslag uit.

Aandachtspunten:

- Hoe ben je het gesprek gestart?
- Wat ging er goed? Welke argumenten hebben naar jouw idee het meest positieve effect gehad op de reacties van je collega m.b.t. een leermotivatie?
Wat kon beter? Welke argumenten hebben naar jouw idee het minst positieve effect gehad op de reacties van je collega m.b.t. een leermotivatie?
- Waren er punten in het gesprek die je niet kon beantwoorden en zo nee waarom niet. Tot welke acties heeft dit geleid?
- Welke conclusie(s) heb je getrokken?
- Welke vervolgspraken zijn er gemaakt?
- Welke acties ben je van plan verder te ondernemen?
- Hoe waren naar jouw mening de reacties van de collega's op het gesprek met jou in je rol als leerambassadeur?

B. Onderzoek welke opleidingsmogelijkheden/manieren van leren er binnen en buiten het bedrijf aansluiten bij diverse leerstijlen/leervragen.

Workshop 2

Tijd: 3,5 uur

Vaardigheden aansluitend op en geïntegreerd vanaf workshop 1

Overtuigen en enthousiasmeren

De leerambassadeur kan argumenten overtuigend overbrengen, is in staat antwoord te geven op vragen en weet een discussie zodanig te voeren dat hij enthousiasme en geloof in zijn boodschap uitstraalt.

Start:

1. Uitwisselen opgedane ervaring vanaf vorige workshop en de opdrachten.
2. Oefenen luisteren en samenvatten bij het voeren van een discussie.

Presentatie door cursisten van de diverse interviews en de daaruit komende leerpunten.

3. Integraal toepassen tijdens hun eigen presentatie van discussievaardigheden. Eerst voltallig en daarna in subgroepen feedback kunnen geven op de diverse gesprekken aan de hand van observatiepunten.
4. Inventariseren coachingsbehoefte training on the job vanuit de opgedane kennis en ervaring tot nu toe.
5. Evaluatie workshop

Bijlage 7: Inventarisatie leerambassadeurs

Leerambassadeurs inventarisatie Opgemaakt door Bert Veneman en Roy Maghijn				CONCEPT Opleidings plan ahv inventarisatie leerambassadeurs Opgemaakt door Ronny van der Heijden						
Naam Werknemer	Studiewens	Afdeling	Functie	Te volgen opleiding <u>intern</u>	Te volgen opleiding <u>extern insti-tuut</u>	Naam Insti-tuut	Naam cursus	Start Datum	Eind Datum	Kosten
Theo Pelle	Cursus magazijn medewerker (gevoerd)	Magazijn	Magazijnmedewerker		Magazijn en logistiek medewerker	Mikrocentrum Eindhoven (bijvoorbeeld)	Magazijn en logistiek medewerker	nnb	nnb	€ 1.025
Peter v. Bijsterveld	Programma om uitslagen te berekenen. Is in contact met Peter Wijs.	Fabricage	Plaat/Bankwerker	PC programma uitslagen maken						€ 0
Peter Mansvelders	Richting inkoop: NEVI MIL	Bedrijfsbureau	Assistent inkoper		Nevi MIL	Nevi Opleidingen Eindhoven	Nevi Mil	nnb	nnb	€ 1.469
Jan Bogers	interesse in een VUT Cursus	Bedrijfsbureau	Coördinator T&D							-
Harrie Krijnen	vanuit vakbond VUT cursus, verder niet.	Fabricage	Onderhoud							-
Robin Pals	Doet zelf opleidingen. Wel interesse in een communicatie cursus. Hij ziet dat de communicatie beter moet.	T-Montage	groepsleider							
Jan Bullens	Heeft ook oren naar een communicatie cursus. Verder praktijkbegeleider. Uitslagen tekenen wil Jan ook wel weten. Niet te lange cursus	Fabricage	groepsleider							
Rien v.d. Berg	geen interesse	V-Montage	groepsleider							
Rob Bloks	Vindt communicatie belangrijk, heeft ooit zoiets gedaan. Wil engels of Duits, ook schriftelijk ivm doorgroei.	Bedrijfsbureau	Assistent bedrijfsleider							
Toine Strijbosch	Cursus Hoof magazijn / Logistiek of iets dergelijks	Magazijn	groepsleider							
Toine Strijbosch	Cursus Hoof magazijn / Logistiek of iets dergelijks	Magazijn	groepsleider		Logistiek / magazijn	Vakopleiding transport en logistiek	Logistiek supervisor	nnb	nnb	€ 2.346

Leerambassadeurs inventarisatie Opgemaakt door Bert Veneman en Roy Maghijn				CONCEPT Opleidings plan ahv inventarisatie leerambassadeurs Opgemaakt door Ronny van der Heijden							
Rita	Wil engels bijsprijkeren.	Magazijn	Magazijnmedewerker								-
Frans Merkelbach	Heeft kennis en ervaring, vindt het jammer dat er niets mee gedaan wordt. Hij heeft wel interesse in een cursus praktijkbegeleider, ook in een computer cursus.	V-Montage	Monteur								-
Bert Veneman	Interesse in cursus kunststoffen (ivm mallen maken) maar ook in een PC cursus	Fabricage	Plaat/Bankwerker		Kunststoffen (ivm kunststof formaten)	Mikrocentrum Eindhoven (bijvoorbeeld)	Kunststof composietwerker Bedrijfsintern	nnb	nnb		€ 1.025
Ram Randjietsingh	Update cursus voor de nieuwe versie E-Plan. Voor toekomst ook interesse in software	E-Montage	Electro Monteur	Nieuwe versie E-Plan				nnb	nnb		€ 0
Louis Marcelis	Interesse in Controle. Zo ja, cursus meet-techniek, zo nee computer cursus.	Magazijn	Magazijnmedewerker								-
Wim Huijben	Zou interesse hebben om controleur te worden en dan een cursus die kant op willen doen	T-Montage	Monteur								-
Albert v.d. Maat	Interesse in Controle, maar eventueel ook in T&D en electro. Wil cursus/opleiding doen in de richting die we met hem op zouden willen.	V-Montage	Monteur								-
René Smits	Geen interesse	V-Montage	Monteur								-
Peter v. Summeren	Geen interesse	Fabricage	CNC bankwerker								-
Jan van der Heijden	Geen interesse	T-Montage	Monteur								-
Henk van Heerebeek	Geen interesse	Fabricage	Conventioneel bankwerker								-
Peter Sprinkhuizen	Geen interesse	Fabricage	CNC bankwerker								-
Harriette Verbakel	Geen interesse	Bedrijfsbureau	Adm. Medewerker								-
Henk Mollen	Geen interesse (wel twijfel)	Bedrijfsbureau	Inkoper								-
Roland Blom	Cursus richting werkvoorbereiding in brede zin. Duur geen probleem	Bedrijfsbureau	Werkvoorbereider		Cursus Werkvoorbereider	Mikrocentrum Eindhoven (bijvoorbeeld)	Werkvoorbereiding metaalbewerking	nnb	nnb		€ 2.295
Theu Valkenburg	Cursus Excel	Bedrijfsbureau	Werkvoorbereider		Cursus Excel	ROC de Leijgraaf	Excel level 2	nnb	nnb		€ 395
Roy Maghijn	Cursus Excel	E-Montage	Electro Monteur		Cursus Excel	ROC de Leijgraaf	Excel level 1	nnb			€ 395

Leerambassadeurs inventarisatie Opgemaakt door Bert Veneman en Roy Maghijn				CONCEPT Opleidings plan ahv inventarisatie leerambassadeurs Opgemaakt door Ronny van der Heijden						
Groepstraining monteurs en engineers.	Training in verpakkings materialen, folie, sealmethoden etc. Dit voor een aantal eindmonteurs, engineers en wellicht ook verkoop (binnendienst)		eindmonteurs, engineers, verkoop (binnendienst)			Nederlands Verpakkings Centrum	Cursus op maat. Meer informatie aangevraagd.	nnb	nnb	?
Rik, Rien, Hamdi	Training Yamato multihead wegers	Montage	eindmonteurs			Yamato Scale GmbH	Training bij Yamato Willich	2-9-2009	4-9-2009	Gratis
								Totaal budget	€ 11.775	

Bijlage 8: Namen opleidingen

Afdeling	Naam	functie	cursus/opleiding
projectbureau	E.vd.Akker	wvb/programmeur	Autocad, excel
projectbureau	Jeff Bogears	inkoper	nog benaderen
projectbureau	Ad Donninger	wvb/programmeur	excel, autocad, typecursus
projectbureau	Pieter Vorstenbosch	tekenaar/constructeur	plaats/vormtolerantie's
Lasserij	Andre Bleumink	lasser/ass.voorman	lasautomatisering, malontwerp
Lasserij	Henry van Geelkerken	voorman	leidinggeven, communicatie, beoordelingsgesprekken e.d.
Lasserij	Ruud van de Horst	lasser	geen behoefte
Lasserij	Mahinder Jageswar	lasser	tekeninglezen
Montage	Theo van den Bogaard	monteur	heftruck, pneumatiek, frans, russisch
Montage	Jan Bongers	monteur	nog benaderen
Montage	Hensley henriquez	monteur	op dit moment geen behoefte maar in de toekomst evt wel
Montage	Louis Janssen	monteur	nog benaderen
Montage	Leon van Mill	monteur	geen behoefte
Montage	Ad niemeijer	monteur	nog benaderen
Montage	Jan Temmink	voorman	nog benaderen
Montage	Adri van Vught	monteur	geen behoefte
Expeditie	Bert Dekker	magazijnmedewerker	geen behoefte
Expeditie	Frans Janssen	magazijnmedewerker	nog benaderen
Expeditie	Jacco Donninger	magazijnmedewerker	ehbo, bhv, heftruck, vca
Plaatwerk	Ruben Breidel	algemeen pr.medewerker	nog benaderen
Plaatwerk	Peter Driessen	algemeen pr.medewerker	geen behoefte
Plaatwerk	Pedro Mathilda	algemeen pr.medewerker	verspaning boren
Plaatwerk	Bert Vloet	algemeen pr.medewerker	opfriscursus draaien, extra laserbesturing
Plaatwerk	Peter van de wassenberg	voorman	leidinggeven, communicatie e.d.
kwaliteit	Andy van de Sluis	kwaliteitscontroleur	excel

Afdeling	Naam	functie	cursus/opleiding
stralerij	Henry Kranenbroek	straler	nog benaderen
onderhoud	Gerard Vogels	onderhoudsmonteur	electrische storingsanalyse, laserbediening
Verspaning	Anton Cocu	cnc frezer	BBL 3 cnc frezen/cadcam
Verspaning	Gerard Grijpink	voorman	diverse mbt leidinggeven, praktijkbegeleider e.d.
Verspaning	Riny van Ham	cnc draaier	dialog besturing draaien
Verspaning	Gerald Riepe	zager	ehbo, bhv
Verspaning	Rene Verhoeven	conv. Frezer	tekening lezen, verspaning boren

