

---

DECEMBER 2022

# NAAR DUURZAME EN HAALBARE TRAJECTEN VOOR WERKENDEN

OPROEP 472 'WERKENDEN EN KWALIFICERENDE TRAJECTEN'

PROJECTNUMMER 9702

# INTRO

In het kader van de ESF-oproep “Werkenden en kwalificerende trajecten” kregen zeventien proeftuinen de kans om mogelijkheden en randvoorwaarden voor de deelname van werkenden aan beroeps- en onderwijskwalificerende trajecten te verkennen. Met ons project “Naar duurzame en haalbare kwalificerende trajecten voor werkenden” gingen we aan de slag binnen de graduaatsopleiding HR-support. Deze opleiding werd in september 2020 voor het eerst georganiseerd in afstandsonderwijs. Met ons project hadden wij als doelstelling om een flexibel traject op te maken, om zo de werkende studenten maximaal te kunnen faciliteren, motiveren en coachen. In wat volgt nemen we u mee in ons verhaal en delen we enkele belangrijke inzichten, aanbevelingen en reflecties.

**howest**  
hogeschool

**VO  
KA** Kamer van  
Koophandel  
West-  
Vlaanderen

**ALERT!**

**ESF**  
INVESTEERT IN  
JOUW TOEKOMST

  
Europese Unie

 **Vlaanderen**  
is werk

# INHOUD

- 01** KADER PROEFTUIN - P.5
- 02** ALGEMEEN - P.9
- 03** NAAR DUURZAME EN HAALBARE  
TRAJECTEN - P. 13
- 04** BELEIDSAANBEVELINGEN - P.37
- 05** TOT SLOT - P.45





# LEESWIJZER

Om een volledig beeld te krijgen van ons project adviseren we om het rapport chronologisch door te nemen. Wenst u echter geïnspireerd te worden over een bepaald topic, dan wijzen wij u hieronder de weg naar de juiste info.

In deel 1 geven we u een korte introductie, benadrukken we het belang van levenslang leren en kaderen we de context waarbinnen ons project zich afspeelde.

In deel 2 krijgt u een zicht op:

- Het verloop van ons project
- Het programma en gewijzigde programma van de opleiding HR-support

In deel 3 schetsen we enerzijds de drempels waar de verschillende actoren mee te maken krijgen en gaan we wat dieper in op een aantal concrete praktijken die we tijdens het project hebben uitgerold.

In deel 4 doen we een aantal beleidsaanbevelingen die een oplossing zouden kunnen bieden aan de drempels waar wij tijdens dit project op botsten.



---

# 1. KADER PROEFTUIN

In dit hoofdstuk gaan we wat dieper in op het achterliggende kader van onze proeftuin. Als eerste wordt het belang van 'Levenslang leren' geschetst. Vervolgens stellen we de opleiding 'Graduaat HR-support' voor, dit is de opleiding waarbinnen deze proeftuin zich afgespeeld heeft.

## 1.1 Belang levenslang leren

Een lerende samenleving is belangrijker dan ooit. Technologie, de vergrijzing, de digitale omwenteling en de evolutie naar een groenere samenleving zorgen ervoor dat de samenleving volop in transitie is. Levenslang leren is dan ook cruciaal om mensen wendbaar en weerbaar te maken. Ook Vlaanderen beseft dat iedereen mee moet in dit verhaal. Het Actieplan Levenslang Leren van de Vlaamse overheid bevat 47 prioritaire acties om drempels voor levenslang leren te identificeren en weg te werken, maar evenzeer om hefboomen te versterken. Ook het werkveld gaat aan de slag. Lokale partnerschappen worden aangegaan zoals het West-Vlaamse partnerschap tussen de POM (Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij), opleidingsverstrekkers en Huis van het Leren.

*Levenslang leren vereist een totaalaanpak. Iedereen moet zijn verantwoordelijkheid opnemen.*

Levenslang leren vereist een totaalaanpak, met opzichzelfstaande maatregelen voor studenten, werknemers of werkgevers zullen we er niet komen. Iedereen moet zijn verantwoordelijkheid opnemen: de werkgever moet opleidingen centraal plaatsen in de gesprekken met medewerkers en moet zicht hebben op de competenties van iedere medewerker, de overheid moet duidelijke kaders aanreiken en de werknemers moet leergoesting ontwikkelen en moeten kansen benutten. Tot slot moeten ook opleidingsverstrekkers en kennisinstellingen flexibeler inspelen op de behoeften van de arbeidsmarkt.

---

Enkele cijfers die niet onmiddellijk tot vrolijkheid stemmen:

- Slechts 8,7% van de 25- tot 64-jarigen in het Vlaamse Gewest nam in 2018 deel aan een opleiding. Voor West-Vlaanderen bedraagt dit slechts 8,1%, beduidend lager dan het EU-gemiddelde van 11,1% en ver achter toppers als Zweden en Finland, waar bijna een op drie werknemers deelneemt aan een opleiding. Hooggeschoolden (13,8%) nemen veel vaker deel aan een opleiding dan laaggeschoolden (2,8%) (Mattheüseffect).
- 82% van de Vlamingen is niet gemotiveerd om deel te nemen aan levenslang leren.
- Vlaanderen kent een complex en versnipperd landschap met zeker 4000 opleidingen.

We moeten helaas dus vaststellen dat een echte leercultuur in Vlaanderen nog ontbreekt. Mensen zijn na hun initiële opleiding doorgaans weinig of niet bereid om zich bij of om te scholen – een fenomeen dat zich extra scherp stelt bij degenen die er het meeste nood aan hebben. Ze zien er vaak de noodzaak niet van in of lopen tegen bepaalde drempels aan. Ook werkgevers kunnen vaak nog een duwtje in de rug gebruiken.



## 1.2 Graduaatsopleiding HR-support

In het kader van dit project werden de randvoorwaarden voor werkende studenten onderzocht binnen de graduaatsopleiding HR-support. Dat is een opleiding van 120 studiepunten (hierna: SP). Bij aanvang van het project werd deze opleiding al in dagonderwijs aangeboden. Vanaf september 2020 wordt de opleiding ook voor werkende studenten georganiseerd via een afstandstraject.

Een afstandstraject houdt in dit geval in dat de opleiding **volledig via afstandsonderwijs** wordt aangeboden. Dat wil zeggen dat er geen fysieke contactmomenten zijn. Er worden wel **online contactmomenten** georganiseerd via Teams. Die vinden telkens plaats op dinsdag- en donderdagavond. De contactmomenten vinden plaats op deze **vaste dagen** om structuur te bieden aan de studenten. De studenten en docenten komen online om 19.30 uur, de les duurt tot 21.30 uur. **Ook de examens, permanente evaluaties en opdrachten worden vanop afstand gecoördineerd en afgenomen.**

Deze praktijkgerichte opleiding leidt op tot breed opgeleide hr-medewerkers die onmiddellijk inzetbaar zijn in de vier hr-sectoren (hr-departement in bedrijven, sociale secretariaten, uitzendsector en de werving- en selectiebureaus).

Zoals decretaal voorzien voor graduaatsopleidingen voorziet deze opleiding in werkplekuren voor een derde van de studiepunten.

- De nood aan afgestudeerden met dit profiel is duidelijk aanwezig op de arbeidsmarkt gezien de demografische en maatschappelijke evoluties en hun invloed op de arbeidsmarkt (pensioenleeftijd, migratie, technologische evolutie, vergrijzing, burn-out, wendbaar – werkbaar werk, enz.). Graduaatsopleidingen, ook deze, kennen een sterke arbeidsmarktgerichtheid. Dat wordt ook onderschreven door het werkveld.
- Door deze evoluties komt hr vaker in de belangstelling te staan, wat ervoor zorgt dat veel werkenden een carrièreswitch naar deze sector overwegen. Dat blijkt ook uit vragen van potentiële werkstudenten die de hogeschool hierover ontvangt. Er is dus een duidelijke interesse van werkende studenten voor deze opleiding.
- We vermoeden dat de studenten die kiezen voor een opleiding met een grote component aan zachtere hr-vaardigheden, sterk overtuigd zullen zijn van de nood aan flexibele loopbanen en professionalisering. We verwachten dat die doelgroep het belang van dit project goed zal kunnen inschatten, waardoor de motivatie om hieraan mee te werken zeer groot zal zijn.
- De keuze voor een graduaatsopleiding voor dit project is ingegeven door twee zaken: de duur van deze opleidingen (120 SP in vergelijking met 180/240 SP voor een bacheloropleiding) enerzijds en de uitdaging van het werkplekuren anderzijds. Decretaal is voorzien dat graduaatsopleidingen voorzien in een derde werkplekuren. Werkplekuren vormgeven voor studenten die werk en studie combineren is een bijzondere uitdaging.



**TWEEJARIG OPLEIDINGSPROGRAMMA** (instap september en februari)

SEMESTER 1 (30 SP)	SEMESTER 2 (30 SP)	SEMESTER 3 (30 SP)	SEMESTER 4 (30 SP)
<b>Wetgeving in de HR-praktijk 1</b> (8 SP) - Arbeidsovereenkomsten (6 SP) - Juridisch kader voor de HR-support (2 SP) <b>A</b>	<b>Wetgeving in de HR-praktijk 2</b> (6 SP) <b>A</b>	<b>Wetgeving in de HR-praktijk 3</b> (6 SP) <b>A</b>	<b>Stage als HR-support 3</b> (6 SP) <b>A+T+O+P</b>
<b>Professioneel Communiceren 1</b> (6 SP) - Nederlands (4 SP) - Engels/Frans (2 SP) <b>P</b>	<b>Professioneel Communiceren 2</b> (6 SP) - Nederlands (4 SP) - Engels/Frans (2 SP) <b>P</b>	<b>Professioneel Communiceren 3</b> (6 SP) - Nederlands (4 SP) - Engels/Frans (2 SP) <b>P</b>	<b>Werkbaar Werk en Diversiteit op de werkvloer</b> (6 SP) <b>O+P</b>
<b>Organisatie en HR</b> (10 SP) <b>O+P</b>	<b>Stage als HR-support 1</b> (6 SP) <b>A+T+O+P</b>	<b>Stage als HR-support 2</b> (6 SP) <b>A+T+O+P</b>	<b>Stage als HR-support 4</b> (6 SP) <b>A+T+O+P</b>
	<b>Loopbaan en uitstroomondersteuning</b> (6 SP) <b>O</b>	<b>Professionalisering</b> (3 SP) <b>A+T+O+P</b>	<b>HR-projectmanagement</b> (12 SP) - jaarmodule SEM 3 en 4 <b>T+O</b>
<b>ICT tools voor de HR-support</b> (6 SP) <b>T</b>	<b>Werving, selectie en onthaal</b> (6 SP) <b>O</b>	<b>HR-toolkit</b> (9 SP) - HR-toolkit 1 (6 SP) - HR-toolkit 2 (3 SP) <b>T+O</b>	

**A T O P** = 4 rollen van een HR-support (*Administratieve partner, HR Tools en flows, Organisatiepartner, People Partner*)

= Werkplekleren (25%, 50%, 75%, 100%) = praktijkgericht leren in samenwerking met het werkveld

**kennis**

**vaardigheden**

**stage**

## 2. ALGEMEEN

In dit hoofdstuk maken we de brug naar het customer journey - onderzoek van het departement WSE. We schetsen beknopt de tijdslijn van ons project en gaan wat dieper in op een programmawijziging die werd doorgevoerd.

De doelgroep die wij met de opleiding graduaat HR-support in afstandsonderwijs aantrekken sluit het meeste aan bij de personae 'gestimuleerde bijblijver' en de 'autodidact'. Enerzijds wensen de studenten die bij ons inschrijven nieuwe competenties verwerven vanuit een intrinsieke interesse in HR. Anderzijds zijn er ook een aantal studenten die al een hr-functie uitoefenen, maar vaak niet over het juiste diploma beschikken om door te kunnen groeien binnen hun organisatie.

### 4.3.1 De gestimuleerde bijblijver

De gestimuleerde bijblijver wil nieuwe competenties verwerven om zijn/haar werk in een uitdagende sector graag en goed te kunnen blijven doen. Dankzij de steun van de werkgever is de meerwaarde van een opleiding duidelijk voor de bijblijver, en vindt de bijblijver een flexibele oplossing om leren te combineren met werken.

**DE GESTIMULEERDE  
BIJBLIJVER**



**PROFIEL**

“ ik wil graag up-to-date blijven over ontwikkelingen in mijn veld. Mijn drang om voortdurend bij te leren wordt gestimuleerd door mijn uitdagende job en mijn steunende werkgever. ”



**Contacteer mij:** LinkedIn, werkgever, webinars

De autodidact krijgt de gewenste doorgroeikansen niet, waardoor die een nood voelt om een diploma te halen om zo erkenning te krijgen. De autodidact vindt een passende opleiding dankzij flexibele leerwegen, waarbij ofwel lesmomenten flexibel ingepland kunnen worden, ofwel selecteren van modules mogelijk is. De autodidact heeft vertrouwen in het effect van de erkenning, dankzij leerloopbaanbegeleiding en/of steun van de werkgever.

**DE AUTODIDACT**  
VINDT EEN GEPASTE DEUR



**PROFIEL**

“ ik leer het efficiëntst als ik zelf dingen opzoek en uitprobeer. Maar ik bots op een plafond omdat ik de juiste diploma's niet heb. ”



**Contacteer mij:** Sociale media, YouTube, leerplatform, Google, vacatures

# TIJDLIJN

01

September 2020: Kick-off project: projectpartners stellen project voor aan eerste 'lichting' studenten

02

Eind 2020 wordt motivatiescan voor eerste keer afgenomen

03

Januari 2021: projectmedewerker in dienst bij Howest

04

Voorjaar 2021: Focusgesprekken met studenten worden georganiseerd

05

Najaar 2021: Uitwerken goede praktijken zoals: Stageportfolio, opdrachten aanpassen aan werkcontext. Er wordt ook verder gezocht naar manieren om werkgevers te betrekken.

06

Voorjaar 2022: workshop Zelfdeterminatietheorie met nieuwe studenten

07

Voorjaar 2022: Curriculumwijziging met focus op upskillers

08

Zomer 2022: Brochure werkgevers wordt verspreid

09

Najaar 2022: Goede praktijken worden verder toegepast en geëvalueerd

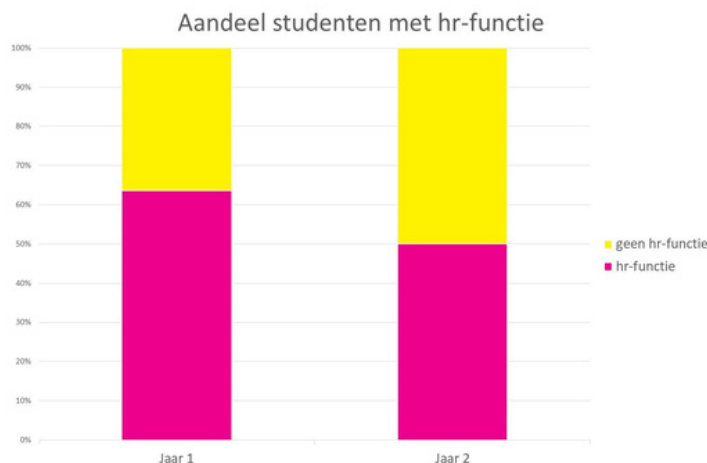
10

December 2022: eindrapportering



# PROGRAMMAWIJZING

Bij de start van het ESF-project was de opleiding graduaat HR-support een driejarig traject. De opleiding werd opengesteld voor iedereen met interesse in hr die de opleiding kon combineren met een job. Zoals u hieronder kan zien en lezen, was het aandeel studenten redelijk heterogeen. Sommige studenten werkten al binnen hr, andere studenten oefenden een volledig andere functie uit. Dat diverse publiek bracht zekere uitdagingen met zich mee. Die uitdagingen kwamen nog extra in de verf te staan wanneer we tijdens academiejaar 2021-2022 voor het eerste een kortlopende microdegree-opleiding uitrolden.



## Verskil tussen microdegree en graduaatsopleiding?

- Eenjarig traject
- Selectie van opleidingsonderdelen uit volledige graduaatsopleiding hr-gerelateerde opleidingsonderdelen, algemene opleidingsonderdelen komen hier niet aan bod.
- Geen stage, geen projecten, eerder theoretische modules
- Leidt niet tot een diploma

## Programma Microdegree HRM

SEMESTER 1 (20 SP)	SEMESTER 2 (12 SP)
Wetgeving in de HR-praktijk 1 (8 SP)	Wetgeving in de HR-praktijk 3 (6 SP)
Wetgeving in de HR-praktijk 2 (6SP)	Loopbaan- en uitstroomondersteuning (6 SP)
Werving, selectie en onthaal (6 SP)	

---

Deze microdegree-opleiding trekt immers vooral studenten aan die al een hr-functie uitoefenen maar wie het nog ontbreekt aan theoretische handvatten. Op deze manier bestond de groep studenten die in september 2021 is opgestart uit uiteenlopende profielen. Dat maakte het voor de docenten enerzijds wat moeilijker om de leerstof te geven en anderzijds merkten we ook op dat de studenten met een achtergrond in hr, uitdaging misten.

Tijdens bevestigingen en gesprekken met de studenten die het volledige afstandstraject volgen, vallen nog een aantal zaken op. Ten eerste, de studenten die **steun ontvangen van hun werkgever** en die hun stage op de werkplek kunnen voltooien vinden hun traject een stuk haalbaarder dan de studenten die geen stage op de werkplek kunnen lopen. Die studenten moeten immers verlof inzetten of tijdskrediet opnemen om stage te kunnen lopen. Anderzijds merken we dat een aantal **studenten tijdens de looptijd van hun opleiding overschakelen naar een job binnen hr** of meer verantwoordelijkheden krijgen van hun werkgever. **Howest beslist daarom om meer in te zetten op één vooropgestelde doelgroep** en zo met een duidelijk verhaal naar buiten te treden. Het afstandstraject wordt vanaf academiejaar 2022-2023 opengesteld voor werkenden met een administratieve functie of een hr-functie én die op ondersteuning en begeleiding van hun werkgever kunnen rekenen (**upskillers**). Voor de studenten die niet binnen een administratieve of hr-functie tewerkgesteld zijn en geen onmiddellijke steun krijgen van hun werkgever biedt Howest het dagtraject met faciliteiten voor werkstudenten aan. De idee hierachter is dat dit ervoor zou moeten zorgen dat het traject haalbaarder wordt voor de werkende studenten. Deze keuze zal tussentijds worden geëvalueerd.

Ook het **inhoudelijke programma wordt opnieuw bekeken** zodat ook dat voldoende aangepast blijft aan de nieuwe doelgroep. De opleiding beslist bovendien om het **modeltraject van drie jaar naar twee jaar** te brengen. Hiermee wil de opleiding meer inzetten op het plaats- en tijdonafhankelijk studeren. Die aanpassing vereist een nieuwe aanpak. Er wordt vanaf academiejaar 2022-2023 meer ingezet op **zelfstandig te doorlopen leerpaden** en de contactmomenten worden doordacht ingezet om in interactie te gaan met de studenten (hierover later meer). Zo zie je dat de opleiding nog constant evolueert en dit mee door de proeftuin die we dankzij ESF kunnen uitbouwen.

---

# 3. NAAR DUURZAME EN HAALBARE TRAJECTEN

In dit hoofdstuk maken we duidelijk tegen welke drempels de verschillende actoren aan kunnen botsen bij het doorlopen van een kwalificerend traject als werkende, bij het aanbieden van een kwalificerend traject voor werkenden of bij het ondersteunen van een werknemer die een kwalificerend traject wenst te volgen.

Nadat we de verschillende drempels kort even toelichten, gaan we dieper in op enkele goede praktijken die wij binnen ons project hebben uitgewerkt.

## 3.1 Drempels voor de verschillende actoren

### Werkende studenten

Voor de start van het project werden er in het projectvoorstel al een aantal drempels gedefinieerd vanuit het standpunt van de student. Hieronder sommen we ze nog even kort op.

- **Tijdsbesteding en workload in combinatie met gezin:** een studie aanvatten vergt hoe dan ook extra inzet. Dat betekent dat de werkende student een groot deel van zijn vrije tijd zal moeten investeren in zijn studie. Hij zal hiervoor enerzijds een “buy-in” van zijn gezinsleden moeten krijgen en anderzijds ook zelf de nodige motivatie moeten vinden.
- **Tijdsbesteding en workload in combinatie met professionele activiteiten:** het zou kunnen dat de werkende student niet altijd faciliteiten van zijn werkgever krijgt om voldoende tijd te besteden aan zijn studie. In de eerste plaats doordat de werkgever hierdoor mogelijk de bezettingsgraad van het team waartoe de werkende student behoort zou zien dalen op een niet zo geschikt moment voor de organisatie in kwestie. Op de tweede plaats zou de werkgever het behalen van een (bijkomende) kwalificatie kunnen zien als een bedreiging omdat dit de betrokken werknemer zou toelaten om een carrièreswitch of verandering van job te overwegen buiten zijn organisatie. Verder is ook het gegeven van het vele werkplekklere in de graduaatsopleidingen voor werkende studenten een extra uitdaging. Het is voor hen vaak niet mogelijk om het werkplekklere, soms onder de vorm van blokstages, zonder faciliteiten te combineren met hun huidige job.



- **Nood aan contact met lotgenoten/medestudenten:** werkenden volgen vaak een kwalificerende opleiding in afstandsonderwijs, of toch in een onderwijsvorm met minder contactmomenten op de campus. Dat zorgt ervoor dat ze geen of minder contact hebben met medestudenten en er minder sociale binding ontstaat. Het is net dat contact met de medestudenten, zo blijkt ook uit de voorbije gezondheidscrisis, dat een extra motivator is: studenten ondervinden dezelfde moeilijkheden, leren aan en van elkaar en steunen elkaar vaak bij toetsen en examens.
- **Nood aan contact met docenten voor oefenmomenten en vragen:** ook het contact met docenten is een opportuniteit die vaker wegvalt bij werkende studenten, gezien het tijdsgebrek dat ze ondervinden en de keuzes die ze moeten maken i.v.m. hun tijdsbesteding. Het aftoetsen van gemaakte oefeningen en het stellen van vragen om meer duidelijkheid te krijgen over de leerstof is echter minstens even belangrijk bij werkende studenten als bij reguliere studenten, merken we.
- **Duur van de opleiding:** niettegenstaande een graduaatsopleiding minder studiepunten telt dan een bacheloropleiding, blijft het voor de werkende student een traject dat toch al snel drie (tot misschien zelfs vier) jaar in beslag zal nemen. Een engagement opnemen voor de combinatie van studie, werk en gezin voor een dergelijk lange periode kan een drempel zijn.
- **Voldoende digitale kennis om een digitaal leerplatform te gebruiken:** aangezien we ervan uitgaan dat onze instroom zeer divers zal zijn, zal niet elke werkende student op dezelfde manier digitaal onderlegd zijn. De digitale leerplatformen zijn echter een must om onze werkende studenten zo veel mogelijk te faciliteren in hun studieactiviteit.
- **Taalbarrière bij werkenden van wie het Nederlands niet de moedertaal is:** gezien de diversiteit in de te verwachten instroom en het feit dat onze kwalificerende opleiding in het Nederlands aangeboden wordt, vormt dit mogelijks ook een extra drempel voor sommige studenten. Bovendien komt er bij een opleiding in het hoger onderwijs wat “academischer” Nederlands voor, waar voor studenten in het algemeen, en voor de werkstudenten in het bijzonder een drempel voor bestaat.





Sommige van deze drempels werden daadwerkelijk bevestigd. We hebben het hier onder meer over de combinatie werken, studeren en een gezin runnen, maar ook over de duur van de opleiding, het nood aan contact met docenten en dergelijke meer.

Na de verschillende bevestigingen en gesprekken met onze studenten kunnen we echter niet zomaar stellen dat iedereen dezelfde aanpak verwacht. Sommige studenten hebben nood aan frequent contact met medestudenten en docenten, anderen worden liever volledig vrijgelaten. Sommigen ondervinden steun van hun werkgever, anderen vinden geen gehoor bij hun werkgever. Dankzij het project kregen we de mogelijkheid om een aantal zaken uit te testen om zo de drempels bij de studenten zoveel als mogelijk weg te werken.

## Werkgever

Niet enkel bij de werkende student ondervinden we drempels, ook bij werkgevers zijn er heel wat zaken die ervoor zorgen dat werkgevers nog te vaak aarzelend staan tegenover het opleiden van hun werknemers. Hieronder sommen we er een aantal op.

- Vooral bij kmo's wegen het **tijdsgebrek en de kostprijs** nog vaak zwaar door. De werkgever draagt niet enkel de kost voor de opleiding maar draagt ook een onrechtstreekse kost door de afwezigheid van de medewerker op de werkvloer.
- **Arbeidskrapte** zorgt ervoor dat medewerkers niet gemist kunnen worden op de werkvloer.
- Er is **onvoldoende tijd voor begeleiding** van de medewerker die een opleiding volgt.
- De werkgever **vreest dat de opgeleide medewerker het bedrijf verlaat**. Daardoor zullen de opleidingsinspanningen geen voordelen opleveren voor de werkgever of de organisatie.
- Een **versnipperd opleidingsaanbod** leidt tot onduidelijkheid voor de werkgever.





## Opleidingsinstelling

Ook aan de zijde van de opleidingsinstelling ondervonden we een aantal drempels.

- De **lesinhouden moeten voldoende worden afgestemd op de doelgroep**. Dat vraagt een denkoefening waarbij het hele opleidingsteam moet worden betrokken.
- Als de opleidingsverstrekker een kwalitatief traject op maat van de werkende student wenst uit te werken, dan moeten er **voldoende tijd en middelen** vrijgemaakt worden. Een traject voor werkenden is immers geen 'copy paste' van een regulier traject.
- De doelgroep van de werkende student is vaak vragende partij voor een **traject op maat**. Voor dergelijke opvolging en begeleiding moet ook voldoende tijd worden voorzien.
- **Alle docenten** uit het opleidingsteam moet je **meekrijgen in het verhaal**. Ook dat is niet altijd evident.



## 3.2 Goede praktijken als (deel)oplossing voor deze drempels

### Motivatiescan en focusgesprekken

Bij aanvang van ons project zochten wij naar een manier om een **inzicht** te krijgen in de **motivatie en de drempels** van onze studenten. Wij kozen ervoor om een (vooral) kwantitatieve bevraging via een **digitale scan** op te stellen. Dit enerzijds omdat onze werkende studenten het traject volledig op afstand volgen. Anderzijds leek het ons moeilijk om als initiële bevraging een- op eengesprekken te organiseren met de studenten. Qua tijdsinvestering voor onze studenten zou dat niet de meest efficiënte manier geweest zijn. Via deze digitale scan konden we op een snelle manier heel wat informatie verzamelen. Als nadien zou blijken dat er verdere verdieping nodig was, dan konden focusgesprekken worden georganiseerd op basis van de verzamelde data.

De motivatiescan werd ontwikkeld samen met Alert!. De lijst met vragen werd opgesteld vanuit de insteek dat de werkstudent die in een tijdspanne kan beantwoorden die vlot haalbaar is, namelijk maximum een twintigtal minuten.

Een eerste stap is de huidige werkbaarheid in kaart brengen. Meten is weten. Via de motivatiescan van Alert! wordt **gepeild naar verschillende aspecten van de motivatie via vier hoofddomeinen**. De scan resulteert in een ruim beeld over de algemene tevredenheid van de studenten. Deze motivatiescan werd een eerste maal afgenomen op het einde van semester één van academiejaar 2020-2021.

Op basis van de resultaten van de scan wordt de organisatie gescoord op verschillende hoofdpijlers, met bijhorende deelaspecten,. De vier hoofdpijlers zijn: gezond en met goesting werken, leiderschap, groeien en openbloeien, en goed organiseren. Die categorieën werden bepaald aan de hand van de kennis en ervaring van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) en de Stichting Innovatie & Arbeid.

Via deze scan wordt de individuele **student al betrokken bij de opleiding** vanaf het begin van het traject, en laat nu net betrokkenheid een sleutelwoord zijn om zich gewaardeerd en goed in zijn vel te voelen op het werk en het leven an sich. Een grote doelstelling is de laagdrempeligheid bewaren voor het invullen van de scan.

**Motivatiescan HR-support!**

Je kan deze vragenlijst invullen in 25 à 30 minuten. Als alles goed verlopen is, krijg je op het eind van deze enquête ook het bericht dat alles goed verlopen is.

Alvast bedankt om bij te dragen aan dit project.

Moesten er nog vragen of problemen zijn, dan kan je altijd een mailtje sturen naar:  
[julie.loridon@howest.be](mailto:julie.loridon@howest.be) (contactpersoon Howest)  
[randy@alert-opleidingen.be](mailto:randy@alert-opleidingen.be) (contactpersoon Alert!)

*TIP: Je kunt telkens het antwoord aanklikken of je kunt ook telkens de letter van*

Doort 7+ minuten

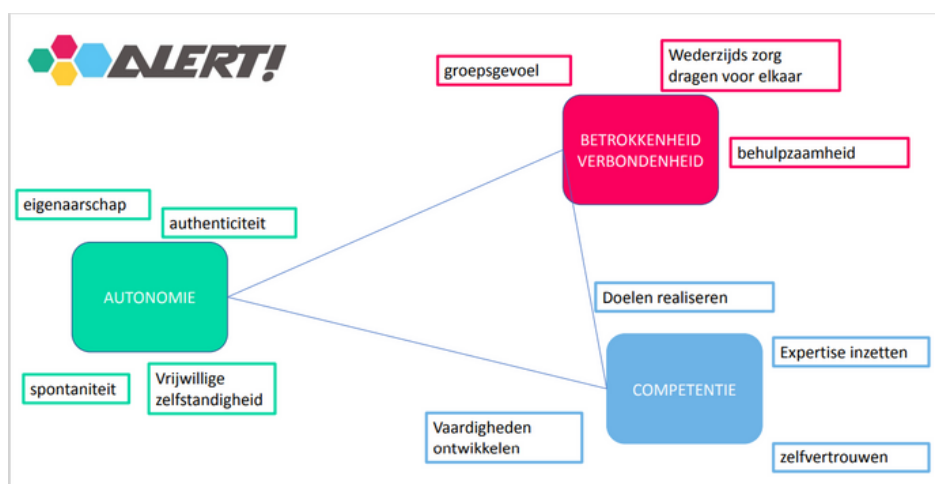
**Start** druk op Enter

Ga naar onze  
motivatiescan

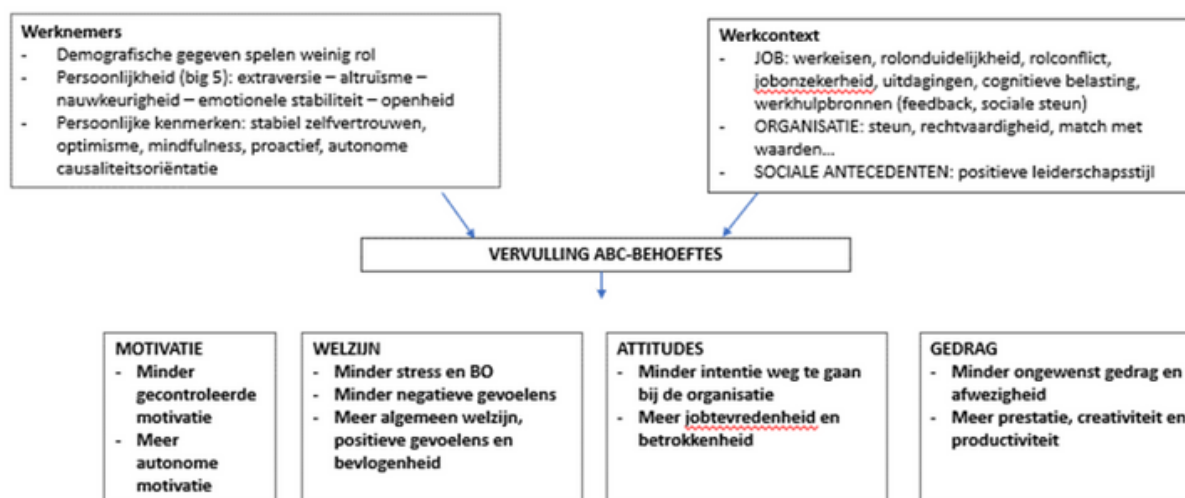




Naast betrokkenheid blijken ook componenten als **autonomie** en **competentie** onontbeerlijke ingrediënten te zijn voor het ideale 'werkbaar werk'-recept. De volledige motivatiescan steunt op de zelfdeterminatietheorie, die bestaat uit drie basisbehoeften: autonomie, betrokkenheid en competentie (ABC-theorie). Deze theorie dient als evidencebased kader voor gemotiveerd, productief en duurzaam werken. De **zelfdeterminatietheorie** stelt dat de bevrediging van die basisbehoeften cruciale voedingsstoffen zijn voor iemands persoonlijke ontwikkeling en optimaal functioneren.



Binnen de motivatiescan is er eveneens een link met de **empowermenttheorie**. Die theorie heeft als essentie dat we moeten uitgaan van de eigen kracht van mensen. Het gaat om de persoonlijke macht en kracht van een individu, omtrent het persoonlijk vermogen om het heft in eigen handen te nemen. Als een werkgever openstaat voor input van zijn medewerkers, dan kan dat de organisatie echt ten goede komen. De vragen zijn sowieso gefundeerd vanuit dit schema van Anja Vandenbroucke:

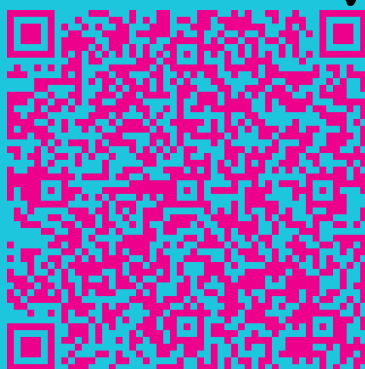


De bedoeling is om deze motivatiescan telkens af te nemen nadat de nieuwe eerstejaarsstudenten het eerste semester hebben doorlopen. Zo ontwikkelen we een **duurzame manier om informatie te verzamelen** en even stil te staan bij de groeipunten van de opleiding. Ook voor andere opleidingen die een traject voor werkenden ontwikkelen kan het een interessant vertrekpunt zijn om even stil te staan bij de motivatie en eventuele drempels voor de studenten.

Alert! goot de analyse van deze scan in een rapport op basis waarvan er ook focusgesprekken met de studenten werden gevoerd om zo nog meer informatie bij hen te halen. Het adviesrapport kan u ook op onze webpagina terugvinden. Het gevaar bij dergelijke scans en de daaropvolgende focusgesprekken is dat we niet van alle studenten feedback krijgen. Om de drempels zo laag mogelijk te houden, beslisten wij immers om het invullen van de scan en de deelname aan de focusgesprekken niet verplicht te maken.

Het rapport en de gesprekken met de studenten vormden de basis om een aantal praktijken uit te testen tijdens de looptijd van het project. Hierna vindt u een aantal voorbeelden.

Ga naar het  
adviesrapport



Adviesrapport ESF  
Kwalificerende trajecten



**ALERT!**

## Opdrachten aanpassen aan werkcontext

Eén iets kwam duidelijk naar voren uit de scan en uit de gesprekken met de studenten. Het **werkt motiverend** als de studenten de **opdrachten uit de opleiding zoveel als mogelijk kunnen toepassen op hun concrete werkcontext**. De meerwaarde van het volgen van de opleiding wordt ook veel sneller duidelijk, zowel voor de student als voor de werkgever. Daarom streven we er met de opleiding graduaat HR-support ook zoveel mogelijk naar om **concrete cases** en opdrachten aan te reiken die de studenten verder kunnen uitwerken binnen hun eigen job en organisatie.

In de eerste fase van ons project was het zo dat de groep studenten eerder heterogeen was. Een deel van de studenten had al affiniteit met hr en kwam met hr in aanraking tijdens de huidige job. Een ander deel van de studenten werkte echter nog niet binnen de sector. Voor de docenten was het dus een uitdaging om de opdrachtenfiches waar we binnen Howest mee werken, zoveel als mogelijk af te stemmen op beide doelgroepen. De kwaliteit van de opleiding moet natuurlijk ook bewaakt worden, waardoor de docenten voldoende objectieve verbetercriteria moeten opstellen die kunnen gebruikt worden voor studenten die de opdrachten op hun werk kunnen maken en voor studenten die dat niet kunnen.

### B. Opdracht

#### Voorstelling hr-afdeling en eigen rol binnen de hr-afdeling

##### Situatie 1: Je oefent reeds een hr-functie uit

Momenteel oefen je reeds een hr-functie uit. Het is belangrijk om even stil te staan bij je eigen rol binnen de organisatie en je rol binnen je hr-team. We zagen ook dat hr-functies binnen verschillende organisaties voorkomen. Dit kan gaan over (non-) profit bedrijven, maar ook over heel specifieke organisaties zoals uitzendkantoren, selectiekantoren of sociaal secretariaten.

In dit onderdeel maak je een voorstelling van de hr-afdeling waarbinnen je werkt. Schenk hierbij aandacht aan volgende elementen:

- ✓ Plaats van de hr-afdeling in het organogram van je organisatie (benoem ook het type organisatie)
- ✓ Indien je werkt op een heel specifieke afdeling of binnen een heel specifiek team, benoem dan ook de andere hr-afdelingen die er bestaan binnen je organisatie.
- ✓ Op welke wijze worden de taken verdeeld en het werk gestructureerd binnen de afdeling die je bespreekt?
- ✓ Wat is je eigen rol binnen deze afdeling? Bespreek hierbij ook je takenpakket.

##### Situatie 2: Je oefent nog geen hr-functie uit

Het is belangrijk om even stil te staan bij de hr-afdeling of hr-afdelingen die er bestaan binnen jouw organisatie. We zagen ook dat hr-functies binnen verschillende organisaties voorkomen. Dit kan gaan over (non-) profit bedrijven, maar ook over heel specifieke organisaties zoals uitzendkantoren, selectiekantoren of sociaal secretariaten.

In dit onderdeel maak je een voorstelling van de hr-afdeling binnen jouw organisatie. Schenk hierbij aandacht aan volgende elementen:

- ✓ Plaats van de hr-afdeling in het organogram van je organisatie (benoem ook het type organisatie)

## Werken met leerpaden

In het begin van ons rapport spraken we al over de gewijzigde koers van de opleiding HR-support. De keuze om te focussen op de zogenaamde 'upskillers' en de wijziging van een driejarig naar een tweejarig traject zorgden ervoor dat de opleiding HR-support gedwongen werd om nog **sterker in te zetten op het digitale leerplatform**. De omschakeling naar een tweejarig traject zorgde voor een stap in de richting van studeren volgens het anytime-anyplaceprincipe.

Aanvankelijk was het de bedoeling dat Alert! een leerpad voor docenten zou ontwikkelen rond het werken met leerpaden. Uiteindelijk blijkt de onderwijsdienst van Howest zelf over een traject te beschikken waarbij tips & tricks voor online en blended leren aangeleerd worden. Drie docenten uit het opleidingsteam van de opleiding graduaat HR-support volgden die interne opleiding. Na het doorlopen daarvan hadden de docenten bagage om zelf leerpaden uit te werken. De kennis werd in de mate van het mogelijke overgebracht aan de mededocenten. De drie docenten van wie sprake, nemen als het ware een coachende rol op binnen het team, waarbij zij hun collega's stimuleren om de eigen cursussen in een leerpad te gieten.

## 6 Samenvattend: Bouwstenen van een leerpad

Mogelijke **bouwstenen** in een leerpad zijn:



In een goed opgebouwd leerpad gaat de leerling **interactie** aan met enerzijds de inhoud, maar anderzijds ook andere personen (en zichzelf).

Inhoudelijke interactie houdt in dat IIn aangezet worden om interactie aan te gaan met de **inhoud** door te lezen, kijken, luisteren en activiteiten uit te voeren op eigen tempo.

### informatieve pagina's

- doelstellingen en tijdsinvestering
- instructie
- leestekst
- afbeelding

### audio & video

- demonstratie
- instructievideo
- illustrerende video
- ingesproken tekst

Sociale interactie is interactie tussen **mensen**. Dit bevat interactie tussen leerlingen, maar ook tussen leerling en leerkracht.

### e-mail of bericht binnen ELO

### chatberichten

### discussieforum

### samenwerkingsplatform

- samenwerken aan een document
- samenwerken aan een project
- samenwerken aan een brainstorm

Om de andere docenten uit het team mee te krijgen met deze nieuwe ontwikkelingen voor het afstandstraject werd er met de opleiding graduaat HR-support een teamdag georganiseerd voor alle docenten uit de opleiding graduaat HR-support. Daar werd nog eens duidelijk de keuze voor de nieuwe doelgroep (upskillers) gekaderd en stonden we nog eens stil bij de nieuwe uitdagingen die dat met zich meebrengt. De afspraken die we op deze teamdag maakten, werden bijgehouden in het algemene Teamskanaal voor het afstandstraject. Om toch wat opvolging te creëren en om erover te waken dat alle docenten uit het team blijvend aan hetzelfde zeel trekken, wordt nagedacht over een bijkomend kwaliteitsproces om zowel de opdrachtenfiches als de leerpaden uniform te maken binnen het afstandstraject. Ook hier zie je dat we constant leren en constant dienen bij te sturen.

The screenshot shows a learning path interface. On the left is a navigation menu with items: Startpagina, Modules, Opdrachten, Toetsen, Personen, Panopto Recordings, and Studiefiche. The main content area is titled 'Leerpad HR Werkveld' and contains a list of modules under the heading '1) Hr-functies en situering graduaat HR-support'. The modules listed are: 'Hr-functies - 1', 'Hr-functies - 2', 'Oefening domeinen binnen HR' (highlighted), and 'Vorbereidende opdracht 13/10'. Below this, there is a section for '2) Competentiepr' with a sub-menu on the left containing 'Startpagina', 'Modules', 'Opdrachten', 'Toetsen', 'Personen', 'Panopto Recordings', and 'Studiefiche'. The 'Competenti' module is selected.

## Hr-functies - 1

### INLEIDING

Er bestaan heel wat verschillende hr-functies. Vul hieronder jouw functie aan en je zal merken dat er tussen al heel wat verschillende functies bestaan binnen jullie studentengroep.

Go to [www.menti.com/albvqw4x8wpx](https://www.menti.com/albvqw4x8wpx)

Typ in deze woordenwolk de titel van jouw functie

Mentimeter

The screenshot shows a discussion post in a learning management system. At the top right, there are buttons for 'Gepubliceerd', 'Bewerken', and a menu icon. The post is titled 'Vragen deel II: Collectief arbeidsrecht' by 'LORDON Julie' from 'Alle secties', dated '27 sep op 19:32'. The content of the post says: 'Heb je na het doorlopen van het eerste deel nog vragen. Noteer je vraag dan hieronder.' Below the text are buttons for 'Vermeldingen of auteur zoeken', 'Ongelezen', and 'Aangemeld'. There is a 'Reageren' input field. A reply is visible from a user with a blacked-out name, dated '10 okt 2022', which says: 'Dag Julie Ik zou graag meer uitleg willen over hoofdstuk 2 Collectief overleg & hoofdstuk 3 Interprofessioneel akkoord. Ik vind het moeilijk te onderscheiden wie wat doet, hoe de verschillende overlegorganen wel/niet met elkaar verbonden zijn en wat de impact van een IPA is.'

consultant



## Mentor afstandsstudenten

Doorheen het project werd ook het belang duidelijk van een mentor voor de afstandsstudenten.

Via het ESF-project kregen wij de mogelijkheid om een medewerker van onze hogeschool aan te stellen als **aanspreekpunt voor onze afstandsstudenten**. Die persoon organiseerde bijvoorbeeld bevestigingen en infosessies in het kader van het project. Gaandeweg merkten we binnen de opleiding dat deze rol uitgebreid kan worden tot een centraal aanspreekpunt voor de werkende studenten.

Vanaf academiejaar 2022-2023 wordt deze medewerker ook voorgesteld aan onze afstandsstudenten als mentor. Die wordt op die manier het eerste aanspreekpunt voor de afstandsstudenten. Net als bij onze dagstudenten werken we op die manier met een **gelaagd systeem**, waarbij de student in eerste instantie rechtstreeks de docent contacteert in geval van inhoudelijke vragen. De mentor neemt de rol op van **studietrajectcoach** die de afstandsstudenten kan helpen bij de ondersteuning van het traject en allerhande vragen kan behandelen. Als die medewerker zelf het antwoord op de vragen niet weet, kan die de student onmiddellijk naar de juiste dienst doorverwijzen of zelf contact opnemen met de juiste dienst.

Hoe pakken we dat aan?

- We gaan na welke collega binnen het opleidingsteam tijd en ruimte heeft om deze opdracht erbij te nemen.
- We bakenen de rol van aanspreekpunt/ mentor duidelijk af.
- Wat behoort tot het takenpakket, wat niet?
- We communiceren duidelijk over deze rol naar collega's binnen de opleiding.
- We communiceren duidelijk over dit aanspreekpunt naar de studenten.

Waar let je het best op?

- De werknemer die deze rol op zich neemt moet hier voldoende tijd voor hebben. Tijd en middelen zijn hiervoor dus heel belangrijk. Voorlopig werd deze rol bij ons ingevuld door de persoon die voor een stuk vergoed werd met ESF-middelen. Na het einde van het project moeten we bekijken hoe tijd en middelen hiervoor worden ingezet.
- Afhankelijk van het aantal studenten kan er ook voor gekozen worden om bijvoorbeeld een mentor/aanspreekpunt per jaar aan te stellen. Bijvoorbeeld: persoon X voor de eerstejaarsstudenten, persoon Y voor de tweedejaarsstudenten.
- Voor de start van het academiejaar maken we duidelijke afspraken binnen de opleiding over de rol van het aanspreekpunt. Zo kan er van bij het begin duidelijk gecommuniceerd worden zowel naar collega's als naar studenten.
- Als een collega de rol van aanspreekpunt uitoefent en ook nog een andere rol opneemt binnen de opleiding (bijvoorbeeld de rol van docent) dan moeten we bewaken dat die rollen elkaar niet te veel beïnvloeden.

---

## Motivatiebarometer

Naast de motivatiescan en de rol van mentor zochten we doorheen het project naar een methode om de studenten een laagdrempelige manier te bieden om doorheen het semester aan te geven hoe het met hun motivatie gesteld is.

Al snel kwam het idee om een **barometer** te ontwikkelen op het leerplatform van Howest. Daarbij rezen vanzelfsprekend een aantal vragen.

- Hoe uitgebreid maken we deze barometer?
- Hoeveel tijd mag het invullen van deze barometer in beslag nemen?
- Waarvoor willen we die precies gebruiken?
- Hoe frequent moeten de studenten die barometer invullen? Laten we bijvoorbeeld een pop-up verschijnen telkens als de student inlogt op het leerplatform?

In eerste instantie kozen we ervoor om de barometer beperkt en zo laagdrempelig mogelijk te houden. Een pop-up leek ons niet ideaal, omdat het geen verplicht nummertje mag worden dat meer stoort dan ondersteuning biedt. Ons doel was vooral om een laagdrempelige manier te bieden aan de studenten om kort even te rade te gaan bij zichzelf en hen zo een weg te bieden om te signaleren als het even minder gaat. Op basis van die info willen we dan ingrijpen als dat nodig blijkt. Als we de barometer gedurende een academiejaar gebruikt hebben, kunnen we mogelijks patronen ontdekken. Bijvoorbeeld: zakt de motivatie doorheen het semester of na de (deel)examens? Tijdens dit eerste academiejaar wordt aan de studenten gevraagd om de motivatiebarometer twee maal in een semester aan te vullen. Een eerste maal kort na de aanvang van het semester, een tweede maal kort voor de examenperiode.

Om de barometer te ontwikkelen, sprak Howest af met de collega's uit de opleiding Programmeren. Zij waren bereid om ons te helpen om dergelijke barometer te ontwikkelen. Helaas liep de uitwerking van deze tool wat vertraging op omdat andere zaken voorrang kregen bij de opleiding Programmeren. Ondertussen is de motivatiebarometer klaar en wordt die dit semester voor het eerst uitgetest. De tool wordt **gekoppeld aan de studietrajectcoaching** van onze afstandsstudenten waarover we daarnet spraken.

De studenten kunnen de motivatiebarometer op eender welk moment invullen, maar worden hier sowieso om verzocht op een aantal vaste tijdstippen:

- Bij aanvang van een nieuw semester;
- Na de deexamens;
- Na de examens.

2022-23

Startpagina

Aankondigingen

Modules

Toetsen

Motivatie Barometer

# Motivatie Barometer

Dag [redacted]

Voer je motivatie in voor donderdag 10 november



Set my mood!

## Organisaties stages & stageportfolio

Voor de studenten uit de graduaatsopleiding HR-support zijn de stages een verplicht onderdeel. We zochten doorheen het project naar manieren om de **stages haalbaar te maken** voor studenten die studeren combineren met werken. Hierna gaan we wat dieper in op een aantal concrete oplossingen die we tijdens het project uitwerkten. Die oplossingen zijn er gekomen dankzij de feedback van de studenten. Deze feedback verzamelden wij tijdens een brainstormsessie 's avonds via Teams. Howest en Alert! hebben die samen op een interactieve manier georganiseerd. Hierbij werden de studenten, via break-outrooms ingedeeld volgens hun achtergrond (tewerkgesteld binnen hr, niet tewerkgesteld binnen hr).

Eerst en vooral voerden we een aantal wijzigingen door in ons curriculum waardoor studenten de stages bijvoorbeeld **over een langere periode** kunnen **spreiden**. We stapten af van een semestrieel systeem en stapten over naar de stages als jaarvakken. Hierbij wijkt Howest af van het principiële verbod op 'lintstages' dat geldt voor de dagopleiding. Bij de dagopleiding is het verplicht om volledige weken stage te lopen, bij de werkende studenten wordt hiervan afgeweken. Daar is het wel mogelijk om bijvoorbeeld telkens 'slechts' een dag in de week stage te lopen. Zo kunnen studenten die hun stage niet op hun eigen werkplek lopen (lichting studenten uit de vorige doelgroep) bijvoorbeeld tijdskrediet nemen en zo een dag in de week afwezig te zijn op hun werkplek om op stage te gaan. Dat is een systeem dat ook meer gedragen wordt door de werkgevers.

Naast dergelijke wijzigingen bieden we de studenten sinds kort ook de mogelijkheid om te werken met een zogenaamd **'stageportfolio'**.

Wij hebben dit stageportfolio geïntroduceerd omdat we merkten dat onze werkstudenten wel al heel wat praktijkervaring hadden (bv. op vlak van communicatie, samenwerken, onmiddellijk toepassen van het geleerde op de werkvloer...). **Via dit portfolio kunnen de studenten die werkervaring laten meetellen als stage.** Het stageportfolio beschouwen we dan als een alternatieve werkvorm om zo de stage voor een aantal weken in te korten.

We werken met een sjabloon voor dat portfolio. De studenten krijgen alle leerdoelstellingen die normaal tijdens de stage worden afgetoetst en moeten aan de hand van die doelstellingen bekijken of ze een bepaalde competentie kunnen aantonen om op die manier de stageduur in te korten.

Wij stelden ook een stappenplan op. Andere opleidingen die interesse hebben, kunnen dat stappenplan gebruiken om zo een eigen versie van het 'stageportfolio' op te maken.

De manier waarop we over dergelijke projecten communiceren naar de studenten is ook zeer belangrijk. De opleiding HR-support organiseert dergelijke online infosessies op een dag waarop de studenten sowieso al online komen om lessen te volgen.

## 1 ALGEMEEN

### 1.1 INLEIDING

Beste student

Je studie als gegradueerde hr-support is niet enkel gericht op het verzamelen van kennis, maar vooral ook op het ontwikkelen van attitudes en vaardigheden.

Tijdens de stage als hr-support is het de bedoeling uitgebreider kennis te maken met de praktijk en de aangeleerde kennis, attitudes en vaardigheden toe te passen in een reële werkomgeving. Aangezien je al ervaring hebt binnen een werkcontext, kan het zijn dat je een aantal van deze attitudes en vaardigheden al bezit en toepast in de praktijk.

Aan de hand van dit portfolio bieden we jou dan ook de kans om eerder behaalde competenties aan te tonen met als doel de stage voor een stuk in te korten.

Veel succes!

### 1.3 EIGEN SITUATIE KADEREN

	Organisatie	Functie	Takenpakket
Huidige werkgever VAN – TOT Regime:			
Vorige werkgever VAN – TOT Regime:			

## 2 PORTFOLIO

**LR 1: DE GEGRADUEERDE DRAAGT BIJ AAN DE UITVOERING VAN DE VERSCHILLENDE ACTIES EN PLANNEN BINNEN EEN DUURZAAM PERSONEELSBELEID, REKENING HOUDEND MET DE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VAN DE ORGANISATIE EN HET WELZIJN VAN DE MEDEWERKERS.**

Doelstelling	Geef hieronder weer op welke manier je deze doelstelling behaalde. Voeg de bewijsmiddelen toe onder het kader.
1.5.1. Brengt als ambassadeur van de organisatie de waarden/ visie/ missie ervan naar voor in alle aspecten van zijn werk, rekening houdend met de cultuur van de organisatie.	

**Ons stageportfolio ter inspiratie**





## Betrokkenheid werkgevers verhogen

Met dit project wilden wij ook nagaan op welke manier het loopbaanbeleid van een werkgever het individuele traject van een student kan sturen. In eerste instantie probeerden we om contact te leggen met werkgevers. Wij werkten een infosessie uit en probeerden die meermaals te organiseren. Wij vonden het belangrijk de drempel voor deze infosessies zo laag mogelijk te houden. De infosessie vonden plaats op de middag of rond 9u en telkens online. Hoewel wij allen ons netwerk aanspraken, waren er weinig tot geen aanwezigen. Daarop beslisten we om de infosessie op te nemen en als video beschikbaar te stellen op onze website. We beseften dat het voor de werkgevers belangrijk is om snel te kunnen zien waarin de 'win' voor hen zit. Alert! en Howest werkten daarom een **infographic** uit die duidelijk weergaf op welke manier wij werkgevers konden ondersteunen wanneer die beslissen om een werknemer in te schrijven in de opleiding. Ondanks deze inspanningen was er geen doorbraak in het betrekken van werkgevers bij de opleiding graduaat HR-support in afstandsonderwijs.



## TOELICHTING PROJECT

*Naar duurzame en haalbare kwalificerende trajecten voor werkenden*

- Proeftuin HR-support in afstandsonderwijs
  - kwalificerend opleidingstraject voor werkenden
- Focus op verschillende aspecten:
  - Verhogen van **studierendement** bij werkstudenten
  - **Wegwerken van de drempels** die het de werkstudent bemoeilijkt om een studie aan te vatten en verder te zetten
  - Samen met het werkveld inzetten op **duurzame loopbaancreatie**
    - Stimuleren **levenslang leren**

# ONDERSTEUNING PROJECT



## Koppeling aan een traject

Een individueel traject voor de medewerker wordt uitgetekend. Volgt de persoon een volledige opleiding of een deel van de opleiding "microdegree"?

## Ondersteuning bij subsidies en premies

Komt u in aanmerking voor kmo-portefeuille en Vlaams Opleidingsverlof?

## VOOR START OPLEIDING

### Opportunities ontdekken

Vóór de start van het traject gaan we na welke opportuniteiten er zijn voor uw bedrijf. Welke organisatiedoelen en groeidoelen voor uw medewerker kunnen er zijn?



## TIJDENS DE OPLEIDING

### Projecten linken aan uw organisatiedoelen en groeidoelen van uw medewerker

Hoe kunnen de opdrachten afgestemd worden op uw groeinoden? We stellen dan opdrachten voor (i.s.m. met het bedrijf en uw medewerker) die een grote meerwaarde zijn voor uw bedrijf.



## Transfer van opdrachten naar de werkvloer

Uitgewerkte projecten en opdrachten van uw medewerker worden met coaching van het projectteam in uw bedrijf onmiddellijk toegepast: onmiddellijk en duurzaam resultaat dus!



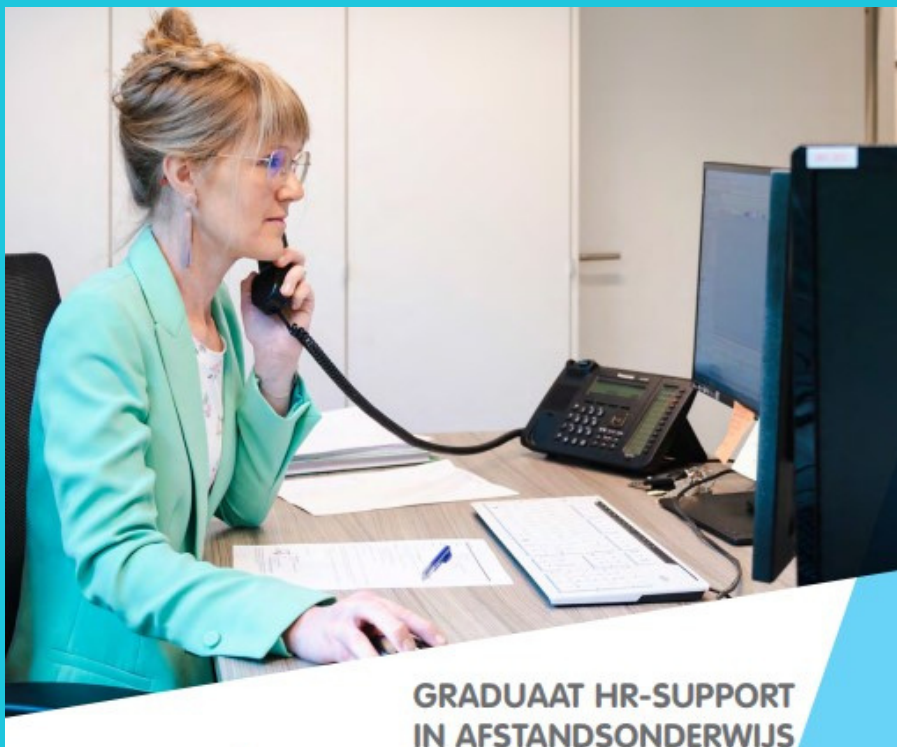
## Stimuleren van kennisdeling en kennisborging

We gaan samen met uw medewerker na hoe kennis kan geborgd worden binnen uw bedrijf. Zo werkt u een hr-beleid uit, tijdens de opleiding. Ook kennisdeling tussen medewerkers wordt vanuit het project gestimuleerd.

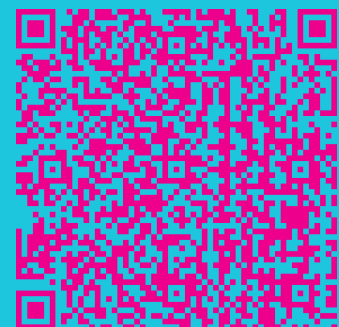


Howest besliste daarop om meer in te zetten op marketing die gericht zou zijn op werkgevers en potentiële werkstudenten en niet zozeer op de 18-jarige studiekeizer. We werkten een **brochure uit, gericht op werkgevers**. De bedoeling ervan was tweeledig. Enerzijds wilden met deze brochure gericht campagne voeren naar mogelijk geïnteresseerde werkgevers. Anderzijds konden studenten (die aanvankelijk op eigen initiatief kwamen aankloppen bij de opleidingsinstelling) die brochure gebruiken om hun werkgever ervan te overtuigen om de nodige ondersteuning te bieden als ze de opleiding volgen. Het uitwerken van deze brochure was een denkoefening, waarvan de verschillende stappen werden bijgehouden.

**Raadpleeg onze  
brochure voor  
werkgevers**



**Benieuwd naar het  
stappenplan?**



---

Naar het einde van de looptijd van het project werd Howest gecontacteerd door een werkgever. Die was geïnteresseerd om een aantal medewerkers de opleiding te laten volgen. De werkgever in kwestie betaalt de opleiding en coacht de studenten ook doorheen het traject. Als hogeschool komt Howest geregeld (online) samen met die werkgever om de vinger aan de pols te houden. De geleverde inspanningen (marketing, traject volledig op afstand, focussen op upskillers) wierpen vruchten af. Wij hopen samen met deze werkgever een succesverhaal te creëren dat inspirerend kan zijn voor andere werkgevers die er momenteel nog aan twifelen om in te zetten op de opleiding van hun werknemers. Lees de getuigenis van de werkgever hierna.

## Randstad Spark

### **Wat was jullie drijfveer om te starten met Randstad Spark?/ Waarom zetten jullie met Randstad in op het levenslang leren?**

Met Randstad Spark geloven we in talent, en willen we investeren in het opleiden, reskillen van mensen. We merken op dat de doorstroom naar de huidige langlopende opleidingen, moeizaam verloopt. Kandidaten vrezen voor de onzekerheid o.a financiële onzekerheden, maar ook merken we dat kandidaten nood hebben aan ondersteuning als ze zich willen omscholen. Met Spark willen we de trainees ontzorgen en een "veilige omgeving" creëren waarin ze zich kunnen omscholen. Met Spark zetten we in op loonondersteuning, en krijgen de kandidaten vanaf dag 1 een vast contract. Bovendien krijgen ze een coach die hen doorheen hun traineeship ondersteunt.

*Kandidaten vrezen voor de onzekerheid o.a financiële onzekerheden, maar ook merken we dat kandidaten nood hebben aan ondersteuning*

We geloven dat veel talent, de nood heeft om zich om te scholen in een nieuwe richting en aan hun carrière een nieuwe wending te geven. Wij willen met Spark dat talent de kans geven om zonder veel zorgen die stap te zetten in een nieuwe richting. Bovendien is het inzetten op retraining, en reskilling een belangrijke investering om op te boksen tegen de uitdagende tendensen op de arbeidsmarkt zijnde schaarste en mismatch.



---

**Welk type trajecten selecteren jullie voor de medewerkers die een opleiding volgen? Afstandstrajecten, avondtrajecten, online trajecten...? Wat bepaalt de keuze voor het soort traject waarop jullie de medewerkers op inschrijven?**

Allereerst gaan we voor onze trainees een hogeschool/opleiding zoeken die qua bereikbaarheid haalbaar is. Gezien het een pittig traject is, werk & studie combineren, is het wel belangrijk dat ze niet heel veel tijd verliezen aan verplaatsing. Verder is het ook belangrijk dat de opleiding combineerbaar is met onze kandidaten die 4 dagen in de week werken. We kiezen dan ook voor een school waar zo een combinatie haalbaar is, door bijvoorbeeld een aangepast traject op te maken voor de student of door op afstand enkele vakken aan te bieden. Het is voor ons erg belangrijk dat we op maat kunnen werken, maar dat we zeker en vast ook luisteren naar de noden van de trainee en de onderneming. Sommige studenten gaan bijvoorbeeld zeer graag naar de les, dan gaan we opteren naar een traject waar er fysieke lesmomenten zijn op hun studiedag. Ik hoor ook dat sommige studenten bij voorkeur op afstand studeren. Met Spark willen we echt op maat werken van de student, waardoor zo een Spark traject op lange termijn haalbaar blijft.

Dit maatwerk is uiteraard heel arbeids- en tijdsintensief.

De keuze voor een bepaald traject hangt dus grotendeels af van de student zelf. Maar ook de flexibiliteit van de onderwijsinstelling speelt een grote rol.

**Wat sprak jullie aan in het traject die Howest aanbiedt?**

Wat zo fijn is aan de opleiding bij Howest, is dat de studenten hun graduaatsdiploma kunnen behalen in 2 jaar en dit volledig op afstand. Zo een afstand/online traject maakt het voor de studenten gemakkelijker om werk en studie te combineren. Ik zie bij vele trajecten dat een werkstudent langer dan 2 jaar over zijn graduaat doet door bijvoorbeeld verplichte fysieke lesmomenten. Ik vind het een grote meerwaarde dat dit bij jullie wel kan!

*Zo een afstandstraject maakt het voor de studenten gemakkelijker om werk & studie te combineren.*

Wat mij ook aanspreekt in jullie opleiding, is dat die erg praktijkgericht is ingevuld. De studenten moeten veel taken maken en zetten de theorie snel om in de praktijk. Het online studie platform is voor de trainees erg duidelijk.

Ik denk dat het zeer goed is dat jullie met Howest studietrajecten opmaken voor werkstudenten.

*Wat mij ook aanspreekt in jullie opleiding, is dat die erg praktijkgericht is ingevuld. De studenten moeten veel taken maken en zetten de theorie snel om in de praktijk.*



---

**Wat is volgens jullie de rol die een werkgever kan opnemen wanneer zijn medewerkers een opleiding volgen?**

Met Spark hechten we veel belang aan een mentorschap op de werkvloer. Iemand die op de werkvloer aanwezig is om de studenten te begeleiden. Verder is het volgens mij belangrijk dat er op verschillende momenten gesprekken met de trainee plaatsvinden, zodat de voortgang van de studies kan besproken worden. Ik denk dat het als werkgever belangrijk is om te geloven in zijn werknemer, en voldoende ondersteuning aan te bieden.

*Ik denk dat het als werkgever belangrijk is om te geloven in zijn werknemer, en voldoende ondersteuning aan te bieden.*



randstad

## Tool opleidingsincentives

De **wirwar aan financierings- en ondersteuningsmaatregelen** bleek ook voor onze werkende studenten een ingewikkeld gegeven. Wij kregen heel wat vragen over bijvoorbeeld het Vlaams opleidingsverlof of de zogenaamde opleidingscheques. In eerste instantie (en als tussenoplossing) maakten we met ons project de tijd om een aantal **infographics** op te stellen met daarop de belangrijkste kenmerken en voorwaarden voor de verschillende incentives. Die infographics stonden op onze website. Dat is volgens ons echter een voorlopige oplossing en we verwijzen graag naar onze beleidsaanbeveling hieromtrent.

In samenwerking met onze partners Alert! en Voka ontwikkelden we binnen het project een **tool om de werkende studenten makkelijker te begeleiden tot de bij hen passende opleidingsincentive**. Aan de hand van een aantal eenvoudige vragen die polsen naar hun concrete situatie, krijgen ze de informatie die op hun situatie van toepassing is. De tool moest niet enkel rekening houden met de situatie van werknemers in Vlaanderen die in de privésector tewerkgesteld worden, maar ook met de situatie van werknemers die bijvoorbeeld werken in Wallonië en Brussel of tewerkgesteld worden in de openbare sector. We stelden hiervoor een 'beslissingsboom' op als uitgangspunt om de tool op te baseren. De tool is net klaar en moet nu nog worden uitgetest. De uitdaging hierbij is dat de tool voldoende moet worden geüpdatet bij eventuele wijzigingen in de wetgeving.

De tool is ons inziens slechts een voorlopige oplossing. Wij zijn van mening dat de overheid hier veel verder in kan gaan door dergelijke tool nog diepgaander uit te werken op federaal niveau. Hierover meer in het stuk 'Beleidsaanbevelingen'.

### STAPPEN:

- In kaart brengen bestaande incentives per categorie;
- Infographics opstellen als tussenoplossing;
- Samen met Alert! mogelijkheden aftoetsen om hiervoor een tool te ontwikkelen;
- Opstellen beslissingsboom;
- Tekst bij verschillende 'uitkomsten' opstellen;
- Nadenken over rapportering (per mail en/of pdf die gedownload kan worden);
- In software gieten;
- Integreren op de website;
- Opnemen bij inschrijving nieuwe studenten.

# Opleidingscheques

Private en openbare sector

[Klik hier voor meer info](#)

## VOORWAARDEN

1

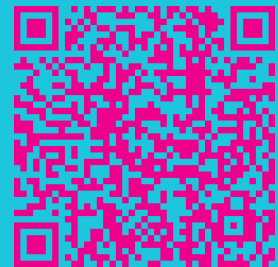
- Werknemers uit zowel de private als de openbare sector komen in aanmerking.
- Je woont
  - in Vlaanderen of het Brussels Hoofdstedelijk Gewest
  - in een ander land dan België dat tot de EU of EER behoort én je werkt in Vlaanderen of het Brussels Hoofdstedelijk Gewest
  - in Wallonië, nadat je verhuisd bent uit een ander land (dan België) dat tot de EU of EER behoort én je werkt in Vlaanderen of het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.
- Je volgt de opleiding op eigen initiatief en betaalt ze zelf.
- Je komt niet in aanmerking als jouw werkgever de opleiding betaalt, als je een werkloosheidsuitkering ontvangt, als je via een leerovereenkomst of studentenovereenkomst werkt of als je zelfstandige bent.

## WELKE OPLEIDINGEN?

- Je bent:
  - kortgeschoold of middengeschoold (je hebt hoogstens een diploma secundair onderwijs): in dat geval kan je een loopbaangerichte opleiding met een opleidingscheque betalen en ook alle opleidingen die geregistreerd zijn in de 'Opleidingsdatabank Vlaamse opleidingsincentives'.
  - hogeschoold (je hebt een grauaat-, bachelor- of masterdiploma): in dat geval kan je alleen een loopbaangerichte opleiding betalen met

2

Raadpleeg de infographics



## Werken en studeren combineren?



- [Opleidingscheques](#) (Private en openbare sector)
- [Tijdskrediet met motief](#) (Private sector)
- [Verlof voor opleidingen](#) (Federale openbare sector)
- [Vlaams opleidingsverlof](#) (Wie doet wat in 10 stappen)
- [Vlaams zorgkrediet](#) (Vlaamse openbare sector)
- [Vormingsverlof](#) (Vlaamse openbare sector)

Benieuwd naar onze tool om na te gaan van welke opleidingsincentives je kan genieten als werkende student?



---

# 4. BELEIDSAANBEVELINGEN

01

Overzichtelijke studiekiezer en overzicht financierings- en ondersteuningsmaatregelen

02

Verder inzetten op ontwikkeling leercultuur

03

Onafhankelijk instantie EVC-procedure



---

## OVERZICHTELIJKE STUDIEKIEZER EN OVERZICHT FINANCIERINGS- EN ONDERSTEUNINGSMAATREGELEN

Doorheen de looptijd van ons project kreeg Howest geregeld de vraag naar de zogenaamde financierings- en ondersteuningsmaatregelen (hierna: opleidingsincentives). Die incentives hebben als doel om enerzijds de opleiding combineerbaar te maken met een tewerkstelling en om anderzijds het inschrijvingsgeld betaalbaar te houden.

Voor de (potentiële) studenten en hun werkgevers bleek het moeilijk om een overzicht te bewaren tussen de verscheidene maatregelen.

De combinatie werk-gezin-opleiding en de financiële haalbaarheid van het volgen van een opleiding bleken eerder al drempels te zijn voor de geïnteresseerde werkstudent. De toegankelijkheid van dergelijke maatregelen verbeteren, lijkt ons een quick win om de kwalificerende trajecten voor werkenden interessant te maken.

Het viel op de kandidaat-studenten eigenlijk al heel gericht op zoek moeten gaan om bij de juiste informatie te komen. De incentives 'Vlaams opleidingsverlof' en 'opleidingscheques' zijn de bekendste maatregelen, maar niet alle werkende studenten kunnen hiervan gebruikmaken. Veel hangt immers af van de eigen concrete werksituatie. Binnen de opleiding graduaat HR-support zijn er bijvoorbeeld heel wat studenten die werken bij een openbare instelling. Daar zijn de regels bijvoorbeeld al anders dan in de privésector.

Daaruit groeide ons idee om een **centrale tool** op te stellen waar de geïnteresseerde student eenvoudig de juiste info kan raadplegen. Als tussenoplossing ontwikkelden Alert!, Howest en Voka binnen het project de 'opleidingsincentives tool'. Wij wensen echter te benadrukken dat wij beseffen dat dit slechts een tussenoplossing is en dat er meer mag verwacht worden van het beleid.

We beseffen dat we in België met een **heel complex landschap** zitten. Toch zou het de **ambitie** moeten zijn om een **nationale tool** te ontwikkelen voor de opleidingsincentives. Waarom dat zo belangrijk is? Omdat Belgische inwoners vaak over de grenzen van deelstaten heen reizen om hun job uit te oefenen. De plaats van tewerkstelling is voor veel incentives doorslaggevend.

Om het even concreet te maken met een voorbeeld: Vlaamse inwoners die in Wallonië werken, hebben geen boodschap aan het Vlaamse opleidingsverlof, maar vallen nog onder het systeem van het betaald educatief verlof dat geldt in Wallonië. De uitwerking van de leer- en loopbaanrekening waar de Vlaamse regering mee bezig is, stoot dus onmiddellijk op haar grenzen. Een gewestelijk uitgewerkte tool zou op die manier enkel soelaas bieden voor werknemers die zich niet verplaatsen buiten de grenzen van de deelstaten. Voor bijvoorbeeld inwoners uit Vlaanderen die werken in Brussel of Wallonië blijft het op deze manier moeilijk om een helder overzicht te krijgen van de bestaande opleidingsincentives.



---

Los van deze bedenking juichen we dergelijke initiatieven van ons beleid toe. Ondanks onze eigen initiatieven en de websites van de overheid vallen nog te vaak studenten uit de boot die er niet van op de hoogte zijn dat ze aanspraak maken op bijvoorbeeld een opleidingscheque of een vorm van opleidingsverlof. Zijn ze wel op de hoogte, dan blijkt nog te vaak dat de voorwaarden niet duidelijk zijn of te veel administratie vergen van onze studenten.

Wat het inhoudelijke aspect van de opleidingsincentives betreft, hebben wij vanuit ons project twee ervaringen die we in dit rapport willen delen.

- Een van onze studenten werkt in Brussel. Hierdoor valt zij onder het systeem van het 'Betaald educatief Verlof' in Brussel. Een tekortkoming van dit Brusselse systeem is dat opleidingen die via afstandsonderwijs worden aangeboden, geen recht geven op betaald educatief verlof.

*Opleidingen die uitsluitend op afstand worden gegeven, zonder een minimum van 32 uur theoretische lessen die fysiek in aanwezigheid van de cursist in een klaslokaal worden gegeven (volledige theoretische opleiding in e-learning), en buitenlandse opleidingen geven geen recht op betaald educatief verlof.*

- Voor de studenten uit de microdegree was het onduidelijk of ook dit traject aanleiding kon geven tot de Vlaamse opleidingsincentives. De voorwaarde dat de opleidingen in de opleidingsdatabank moeten voorkomen, geeft aanleiding tot verwarring. De 'moederopleiding' waaronder de microdegree-opleiding valt, komt immers wel voor in de opleidingsdatabank, maar de microdegree-opleiding zelf, niet.

Een eerder algemene opmerking die we graag ook aanhalen in dit rapport is het belang van een **overzichtelijke en allesomvattende studiekiezer**. Tijdens de intakegesprekken die we voeren met de nieuwe studenten, polsen we ook telkens naar hoe ze bij onze opleiding terechtgekomen zijn. Het merendeel van de studenten gaf aan gewoon 'gegoogeld' te hebben. Zo kwamen zij uit bij opleidingen binnen hun interessegebied, terwijl er al zoiets bestaat als de 'onderwijskiezer'. Blijkbaar is die onderwijskiezer nog onbekend bij onze werkende studenten, terwijl iedereen het erover eens is dat er een heel divers aanbod aan opleidingen is in ons land. We durven zelfs zeggen dat het aanbod zo breed is dat het overzicht soms zoekraakt voor de studiekiezer en zijn of haar werkgever. Ons lijkt het dus uitermate belangrijk om in te zetten op een **algemeen, overzichtelijk platform met alle verschillende soorten opleidingen. Dat zou een platform moeten zijn dat zowel gericht is op de toeliders (bijvoorbeeld de werkgever) als naar de (werkende) studiekiezers zelf.**

Als we even kijken naar de huidige Onderwijskiezer, dan zien we dat dit platform niet aantrekkelijk oogt en eerder onoverzichtelijk is. Ook blijkt de informatie niet steeds up to date te zijn. Howest stond bijvoorbeeld niet tussen de instellingen die de opleiding graduaat HR-support aanbieden.

De vraag rijst natuurlijk wie de informatie van dergelijk platform steeds up-to-date dient te houden. Het beleid zou een manier moeten vinden om een aantrekkelijk en overzichtelijk platform te creëren dat ook op een efficiënte manier onderhouden kan worden. Stof tot nadenken dus.

---

## VERDER INZETTEN OP ONTWIKKELING LEERCULTUUR

Volgens een raming van Voka West-Vlaanderen zijn er op vandaag 42 000 extra mensen nodig om de vooropgestelde werkzaamheidsgraad van 80% te behalen. Om dat niveau te kunnen aanhouden tot 2030 – en rekening houdend met de impact van de vergrijzing die nog niet op haar hoogtepunt is en de positieve impact die automatisering en digitalisering kunnen hebben – zouden daar bovenop nog eens 35 000 arbeidskrachten nodig zijn. Hoe gaan we de arbeidstekorten invullen?

Een van de belangrijkste hefboomen in dit verhaal is levenslang leren.

Met de **huidige krapte en mismatch tussen vraag en aanbod** op onze arbeidsmarkt is **levenslang leren** vandaag niet langer een optie, maar een **noodzaak** voor ieders loopbaan. De huidige en toekomstige maatschappelijke transitie zoals technologische veranderingen, de digitalisering en de klimaattransitie, versterken de nood aan andere, nieuwe vaardigheden en competenties van individuen.

De kern van het probleem is de mismatch tussen de vacatures en de beschikbare competenties. Vandaag zijn er heel wat profielen van werkzoekenden die niet matchen met de concrete noden van bedrijven. Wil je daar verandering in brengen, dan zal je als samenleving moeten **investeren in een leercultuur**. Want het is door mensen om of bij te scholen, dat je hen inzetbaar houdt.

Levenslang leren en een cultuur van permanente vorming zijn dus al jaren kernwoorden in het huidige arbeidsmarktbeleid. In het regeerakkoord van de Vlaamse regering (2019-2024) krijgt de ontwikkeling van een leercultuur in Vlaanderen een centrale rol. Opleidingsinspanningen en opleidingsdagen worden nauwgezet gemonitord om het huidige beleid te evalueren en toekomstig beleid mee vorm te geven.

Uit onderzoek blijkt dat de **rol van de werkgever cruciaal** is om opleidingsparticipatie te stimuleren. Vandaag verwachten werknemers dat hun werkgever hen informeert en stimuleert om aan opleidingen te participeren. Werkgevers worden daarnaast geacht tijd te voorzien tijdens de werkuren voor het volgen van dergelijke opleidingen. Dat wordt zelfs bestempeld als een van de belangrijkste hefboomen om medewerkers te overtuigen van het belang van opleidingen. Ook communicatie is uiterst cruciaal, als werkgever communiceer je het best zo open mogelijk over de leermogelijkheden in de onderneming. Evaluatiegesprekken lenen zich hier goed toe.

Uit cijfers van het voorbije academiejaar 2021-2022 blijkt dat werkgevers in de praktijk effectief hun intermediaire rol in het oriënteren van werknemers naar een opleiding opnemen. We konden vaststellen dat een derde van het totaal aantal goedgekeurde terugbetalingsaanvragen voor opleidingen op initiatief van de werkgever tot stand kwam.

---

Competentiedenken en -versterking in ondernemingen is een ander domein waarop de Vlaamse overheid inzet. Vanaf 2023 worden competentiechecks voor werkgevers uitgerold. Kmo-werkgevers worden, binnen het kader van duurzaam competentiedenken, ondersteund om zicht te krijgen op de competenties waarover hun werknemers beschikken, maar ook op de competentienoden en de daaraan gekoppelde competentieontwikkeling.

Er wordt ook werk gemaakt van macrocompetentieprognoses. Tegen 2025 zullen die sectoren interessante informatie verstrekken over de transitie en uitdagingen waarvoor zij staan. Het doel is om bedrijven en opleidingsverstrekkers een zo accuraat mogelijk beeld te geven van de toekomstige competentienoden, zodat zij daar zo goed mogelijk op kunnen anticiperen.

Voka West-Vlaanderen bevroeg in 2021 82 West-Vlaamse ondernemingen naar hun huidige levenslang leren-beleid.

Bijna acht op de tien West-Vlaamse ondernemingen beschikken over een uitgewerkt en duidelijk opleidingsbeleid binnen hun organisatie. In 70% van de bedrijven wordt dat opleidingsbeleid bewaakt door een medewerker die – minstens deeltijds – verantwoordelijk is voor de opleiding en vorming van het personeel.

Helemaal in lijn met de eerdere bevindingen én de nadruk op Levenslang leren van het beleid, geeft 81% van de ondernemingen aan dat sterker inzetten op opleiding en ontwikkeling van medewerkers een belangrijke strategische doelstelling is de komende twee jaar. Die strategische doelstelling komt ook budgettair tot uiting. Twee op drie ondernemers verwachten dat het budget voor opleidingen de komende twee jaar zal stijgen. Vandaag is die stijgende trend al zichtbaar want geen enkele onderneming zag het opleidingsbudget de voorbije vier jaar dalen.

Slechts een op drie ondernemingen ondervindt geen drempels bij het opleiden van hun medewerkers. Afgetekend de sterkste drempel blijkt tijdsgebrek te zijn. Ondernemingen kunnen geen tijd vrijmaken voor hun medewerkers om opleidingen te volgen. Daarnaast blijken ook de leidinggevenden zelf tijdsgebrek te ervaren waardoor het aanbieden van kwalitatieve opleidingen niet mogelijk lijkt. Dat tijdsgebrek resulteert dan ook in verwachtingen over bijscholingen buiten de werkuren. Twee op drie ondernemingen verwachten van hun medewerkers namelijk dat ze zich ook buiten de officiële werkuren blijven bijscholen.

Het zijn niet enkel de werknemers die gestimuleerd moeten worden als het op opleiden aankomt. Ook de werkgevers kunnen een duwtje in de goede richting gebruiken.

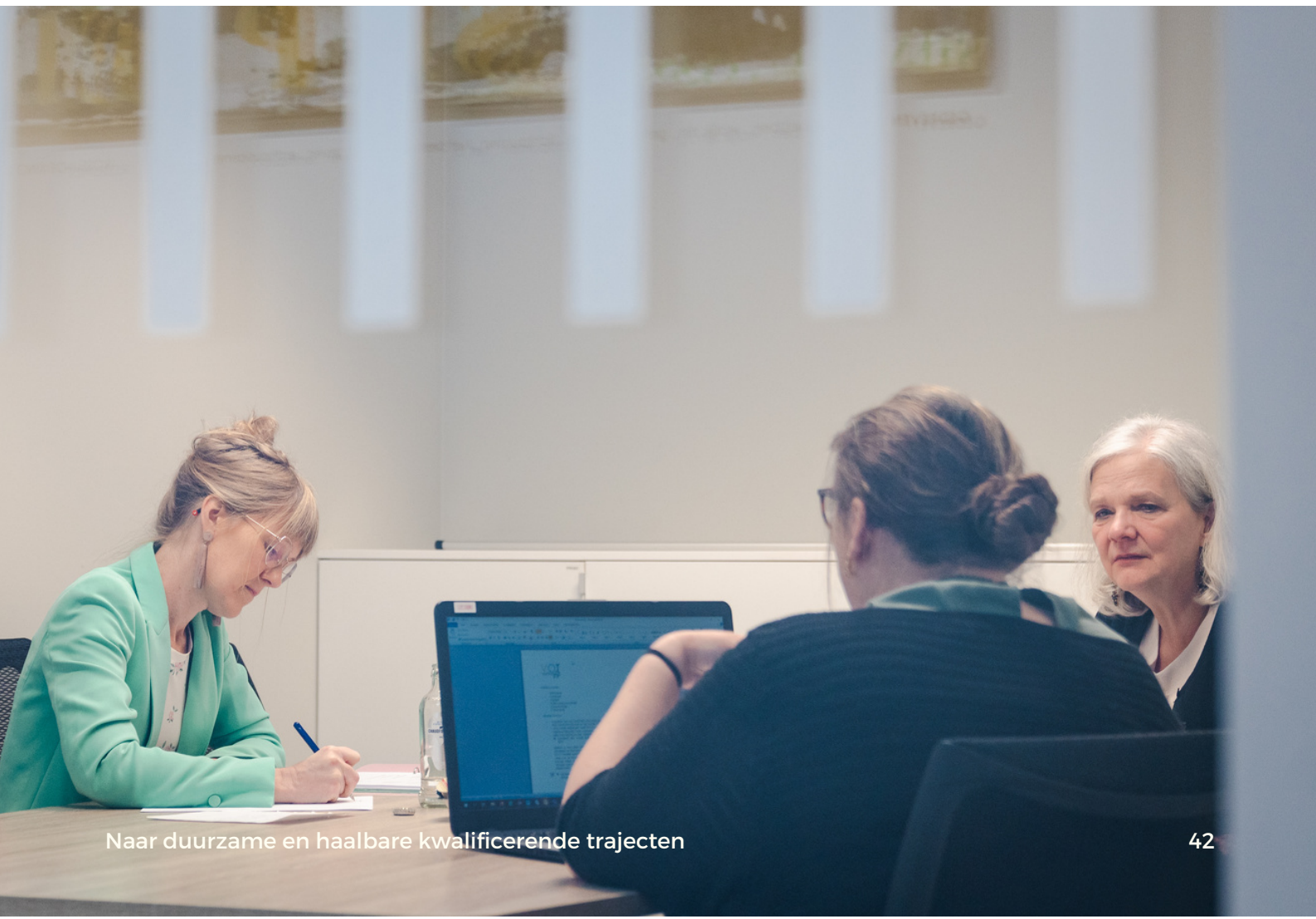
Eenzijds blijkt uit onderzoek dat niet alle werkgevers bereid zijn om te investeren in opleidingen voor hun medewerkers. Tijdsgebrek en de kostprijs, ook door de minder gewerkte uren, wegen vooral bij kmo's zwaar door. Daarnaast vrezen sommige bedrijfsleiders dat het personeelslid, eens opgeleid, het bedrijf zal verlaten, waardoor de inspanningen het bedrijf niet ten goede komen. Ook de opleiding van oudere werknemers wordt door bedrijfsleiders niet altijd als nuttig gezien.

---

Anderzijds betalen ondernemingen zo'n 1 400 euro opleidingskosten per werknemers, dat is driemaal meer dan het Europees gemiddelde. Uit cijfers van de Europese Stichting tot verbetering van de levens-en arbeidsomstandigheden blijkt dat opleidingen in België ook vaker dan het Europees gemiddelde door de werkgever betaald worden. Voor kleinere ondernemingen zijn die cijfers wel een pak slechter.

Algemeen kunnen we stellen dat de leercultuur bij grotere organisaties meer en meer gedragen wordt. In kleinere ondernemingen blijft dat nog een grote uitdaging. Dat merken we ook op doorheen ons project. Studenten uit een kleinere organisatie konden op minder ondersteuning rekenen. Wij bevelen dus aan om vanuit de overheid blijvend te sensibiliseren en te bewaken dat alle organisaties bereikt worden. Als we kijken naar de redenen die teruggevonden worden in het onderzoek van Voka, zijn wij van mening dat een financiële ondersteuning voor werkgevers die hun medewerkers actief ondersteunen om een opleiding te volgen, een extra stimulans zou kunnen betekenen.

*Algemeen kunnen we stellen dat de leercultuur bij grotere organisaties meer en meer gedragen wordt. In kleinere ondernemingen blijft dat nog een grote uitdaging.*





---

Relatief recent heeft de Federale overheid het mechanisme ‘**vrijstelling doorstorting bedrijfsvoorheffing**’ uitgebreid met het motief opleidingen. Dankzij die vrijstelling van doorstorting hoeft de werkgever in bepaalde situaties (een deel van) de verschuldigde bedrijfsvoorheffing niet door te storten en kan hij die behouden. Die vrijstelling van doorstorting bestond al in het kader van bijvoorbeeld ploegenarbeid en onderzoek. Sinds januari 2021 kunnen werkgevers die lastenverlaging ook krijgen voor werknemers die een opleiding volgen. De vrijstelling is vanzelfsprekend enkel mogelijk wanneer de voorwaarden zijn voldaan. Wij namen de (aangepaste) wetgeving hiervoor even onder de loep en kwamen tot de conclusie dat die zeer complex is. **Een aantal bemerkingen hierbij.**

- Een van de voorwaarden om te kunnen genieten van de vrijstelling van doorstorting van bedrijfsvoorheffing voor opleidingen is dat de minimumduur van de gevolgde opleiding 76 uur bedraagt. Het is echter niet duidelijk hoe een kwalificerende opleiding die volledig via afstandsonderwijs wordt vormgegeven, wordt uitgedrukt in uren.
- Er wordt vereist dat de werknemer een minimum anciënniteit heeft van zes maanden. Wij begrijpen dat de wetgever hiervoor bepaalde redenen had, maar voor onze doelgroep is dat niet ideaal. Heel concreet hebben wij binnen onze nieuwe groep studenten een zestal studenten die een nieuwe job zijn gestart en die dankzij hun nieuwe werkgever de kans kregen om onze opleiding te volgen. Dat is een ideaal voorbeeld van ‘opleiden als het nieuwe rekruteren’. De inspanningen van die werkgevers kunnen echter niet worden beloond via deze maatregel die minstens zes maanden anciënniteit vereist.
- Ook de duurtijd van de maatregel lijkt ons eerder beperkt in het kader van kwalificerende trajecten.
- De wetgever vereist dat zowel de volledige kost van de opleiding als de volledige loonkost wordt gedragen door de werkgever. In de FAQ van de wetgever lezen we echter dat als de werkgever een tussenkomst verkrijgt voor de loonkost (bijvoorbeeld van een sectoraal opleidingsfonds) die voorwaarde niet meer voldaan is en de werkgever die stimulans onder de vorm van een BV-vermindering dus niet kan krijgen.
- Een laatste bemerking is dat de vrijstelling van doorstorting genoten kan worden bij het beëindigen van de opleiding. Hoe moet dit worden bekeken in het kader van een kwalificerend traject? Kan de vrijstelling dan enkel genoten worden op het einde van een academiejaar? Of pas bij het afstuderen van de werkende studenten?

Wij zien dus nog een aantal werkpunten voor de overheid bij deze financiële stimulans voor werkgevers. Misschien lezen wij de wettekst nog niet volledig correct en kan de stimulans toch gebruikt worden door werkgevers die hun medewerkers een kwalificerend traject laten volgen, maar dan is het zaak om dat op een heldere manier te communiceren naar de betrokken werkgevers.

Een werkgever die een medewerker actief ondersteunt en begeleidt tijdens het volgen van een opleiding moet volgens ons op een eenvoudige manier beloond worden, zonder dat daar al te veel administratie voor student en werkgever bij komt kijken.



---

## ONAFHANKELIJK INSTANTIE EVC-PROCEDURE

De EVC-procedure stond niet centraal binnen ons project, maar toch kwamen wij ermee in aanraking. Typisch aan de trajecten voor werkenden is dat zij al praktijkervaring hebben. Terwijl onze generatiestudenten eerder een wit blad zijn als het aankomt op werkervaring en levenservaring, staan onze werkende studenten hierin al een stuk verder. Soms hebben zij zelfs al heel specifieke ervaring binnen de sector. Een van de elementen die een traject voor een werkende student haalbaarder kan maken, is werken met vrijstellingen. Via een EVC-procedure krijgen de studenten immers de mogelijkheid om eerdere ervaring in te brengen om zo aan te tonen dat zij al bepaalde competenties hebben verworven. Op die manier kan er, na een specifieke procedure, beslist worden om vrijstellingen toe te kennen. Wij merken op dat hier niet zo veel studenten van gebruikmaken, hoewel verschillende studenten al relevante ervaring hebben verworven doorheen de jaren. De reden, is dat de procedure te veel tijd in beslag neemt, te veel administratie vergt en te duur is. Dat is natuurlijk spijtig, want als we de toegang tot kwalificerende trajecten voor werkenden willen faciliteren, dan is het erkennen van al verworven competenties een uiterst interessante piste om verder op in te zetten.

Het probleem bestaat er volgens ons ook uit dat de **EVC-procedure ook verschilt per associatie van onderwijsinstellingen**. De associatie waartoe Howest behoort, bekijkt de mogelijkheden om deze EVC-procedure aan te pakken. Het probleem is echter dat dit enkel voor de associatie UGent gebeurt en dus opnieuw voor verwarring kan zorgen bij de toekomstige student. Daarnaast hoor je bij collega's ook de bezorgdheid over het **'shoppen' tussen opleidingsinstellingen**. Het gevaar bestaat dat studenten bekijken binnen welke associatie ze het meeste vrijstellingen kunnen bekomen. De student kiest dan voor de opleidingsinstelling waar het meeste vrijgesteld wordt. Elke opleidingsinstelling wil natuurlijk zijn kwaliteit beschermen en zal dus niet zomaar vrijstellingen te grabbel gooien, maar er kan niet worden ontkend dat iedere opleidingsinstelling streeft naar hoge inschrijvingscijfers.

**Het lijkt ons daarom interessant om deze EVC-procedures te bekijken vanuit een ruimer standpunt.**

Voor het aantonen van ervaring voor een specifiek beroep wordt gebruikgemaakt van EVC- testcentra. Waarom kan dat niet voor de ervaring die wordt ingezet voor vrijstellingen voor het behalen van een diploma? Een **onafhankelijk testcentrum** zou werk uit handen kunnen nemen van de verschillende onderwijsinstellingen en zou de objectiviteit van de procedure alleen maar versterken. Daarnaast is het interessant dat een potentiële student die een bewijs van eerder verworven competenties behaalt bij zo'n onafhankelijk testcentrum, dat bewijs bij eender welke onderwijsinstelling kan inzetten zonder daarbij gebonden te zijn aan een associatie zoals vandaag het geval is. Een inspirerend voorbeeld hierbij is Nederland waar een onafhankelijke organisatie (Nationaal kenniscentrum EVC) de kwaliteit bewaakt.

# TOT SLOT

Wij wensen u, als lezer, te bedanken om ons rapport door te nemen. We hopen dat we u hebben kunnen inspireren en dat u iets heeft aan de lessen die wij geleerd hebben uit dit project. Wij zijn aan de slag gegaan met heel concrete oplossingen om drempels te verlagen en hopen dat onze goede praktijken zaadjes hebben kunnen planten bij u om hier verder mee aan de slag te gaan.

Sowieso zijn wij ervan overtuigd dat we nog verder moeten werken aan het aanpassen van trajecten op maat van werkenden. We denken dat alle kleine stapjes zullen bijdragen aan een klimaat waar levenslang leren de norm zal worden en meer en meer organisaties (zowel werkgevers, beroepsfederaties, opleidingsinstellingen...) aangepast zullen zijn aan deze leercultuur.

We zien de toekomst positief in en gaan alvast verder aan de slag met de lessen die konden worden getrokken uit de projecten binnen deze oproep.

**howest**  
hogeschool

**VOKA**  
Kamer van  
Koophandel  
West-  
Vlaanderen



**ESF**  
INVESTEERT IN  
UW TOEKOMST



Vlaanderen  
is werk

## CONTACT

Howest

[julie.loridon@howest.be](mailto:julie.loridon@howest.be)

Voka

[joyce.simoens@voka.be](mailto:joyce.simoens@voka.be)

Alert!

[sam.verschelde@alert-opleidingen.be](mailto:sam.verschelde@alert-opleidingen.be)