
NIEUWE WERKKANSEN DOOR DE ENERGIETRANSITIE

HANDREIKING WERKGEVERS

De handreikingen zijn mede mogelijk gemaakt door
Instituut Gak.

Instituut Gak levert een bijdrage aan de kwaliteit van de sociale
zekerheid en de arbeidsmarkt in Nederland door het financieren
van maatschappelijke projecten, onderzoek, leerstoelen en
lectoraten. Meer informatie is te vinden op www.instituutgak.nl.

DE ROL VAN EIGEN REGIE VOOR PRAKTISCH OPGELEIDE VAKMENSEN IN DE ENERGIETRANSITIE

Werkgevers in de energietransitie staan voor enorme uitdagingen: de noodzaak om zich aan te passen aan een snel veranderende markt is er daar één van. Praktisch opgeleide vakmensen zijn hierbij onmisbare schakels. Hun expertise en vaardigheden zijn essentieel voor het implementeren en onderhouden van duurzame energiebronnen. In de snel veranderende wereld van de energietransitie is het noodzakelijk dat deze vakmensen zich blijven ontwikkelen om te voldoen aan de nieuwe eisen en om kansen te kunnen benutten binnen hun vakgebied. Dit draagt bovendien bij aan behoud, goede instroom en doorstroom, goed werkgeverschap en innovatie.

Wanneer medewerkers meer eigen regie krijgen over hun ontwikkeling en loopbaan, bevordert dat niet alleen de betrokkenheid en motivatie van medewerkers. Het zorgt er ook voor dat zij proactief inspelen op veranderingen en nieuwe kansen binnen de energietransitie. Werkgevers staan voor de uitdaging om hun medewerkers te motiveren en te ondersteunen in hun leerprocessen en loopbaanstappen.

Er is onderzocht welke specifieke stappen werkgevers zouden kunnen nemen om praktisch opgeleide medewerkers aan te moedigen zich -vanuit eigen regie- verder te ontwikkelen. Op basis van ons onderzoek hebben we inzicht gekregen in wat daadwerkelijk werkt in de praktijk en op basis daarvan kunnen we een aantal praktische tips en handvatten aanbevelen.

Eigen regie: hoe dan?

Er gebeurt al veel op gebieden als LLO, duurzame inzetbaarheid, leercultuur en goed werkgeverschap. Dit document erkent deze inspanningen en biedt aanvullende aanpakken en praktische tips om eigen regie bij vakmensen te versterken. Het geeft werkgevers in de energietransitie inzicht in hoe zij eigen regie bij praktisch geschoolde vakmensen kunnen stimuleren. Het dient als hulpmiddel voor constructieve gesprekken over ontwikkelingsbehoeften en -mogelijkheden tussen werkgevers en werknemers.

WAT STIMULEERT EN REMT EIGEN REGIE VOOR PRAKTISCH OPGELEIDE VAKMENSEN IN DE ENERGIETRANSITIE?

Wat motiveert of belemmert werknemers en zzp'ers om eigen regie te nemen om zich te ontwikkelen in de energietransitie? En welke rol spelen werkgevers en sociale partners hierin? In twee infographics visualiseren we de belangrijkste bevindingen van ons onderzoek naar het nemen van eigen regie van vakmensen in de energietransitie. Dit doen we vanuit verschillende perspectieven. De resultaten zijn op de volgende twee pagina's te lezen.

De energietransitie stimulans voor leren en werken?

Dit onderzoek richt zich op praktisch opgeleide medewerkers en zzp'ers werkzaam in de energiesector. Welke factoren stimuleren of belemmeren hen om zich te ontwikkelen voor nieuwe of vernieuwde functies binnen de energietransitie? We bekijken dit zowel vanuit het perspectief van medewerkers en zzp'ers als vanuit bedrijven en sociale partners.

De belangrijkste bevindingen worden gepresenteerd.



Remmende factoren

Factoren die voortgang en beweging belemmeren.

Praktijkopgeleide medewerkers



Noodzaak wordt niet gevoeld de invloed van de energietransitie op het werk is niet direct zichtbaar.



Focus op **dagelijkse werkpraktijk** dagelijkse werkzaamheden krijgen voorrang op leren en ontwikkelen.



Laag **vertrouwen** in eigen **leervermogen** door negatieve ervaringen met scholing.



Standaardaanbod scholing waardoor er kans is op een gebrek aan aansluiting op individuele wensen, voorkeuren en mogelijkheden.



Negatieve beeldvorming energietransitie in privésfeer beïnvloedt de bereidheid om zich te ontwikkelen negatief.

Praktijkopgeleide zzp'ers



Impact transitie op werk onzeker leidt tot een lage bereidheid om risico's te nemen en te veranderen.



Ontwikkeling krijgt weinig **prioriteit** Dagelijkse werkzaamheden krijgen bij zzp'ers voorrang.



Tijd is geld scholing betekent inkomstenderving; weinig bekendheid met subsidies en regelingen.



Beperkte ondersteuning voor scholing Er is beperkt aandacht voor de scholing en ontwikkeling van zzp'ers wat hun doorlopende ontwikkeling negatief kan beïnvloeden.

Stimulerende factoren

Factoren die groei en vooruitgang bevorderen.

Praktijkopgeleide medewerkers



Voldoende **mogelijkheden** middelen zijn veelal op organisatie- of brancheniveau geregeld, bijvoorbeeld via opleidingsbudgetten.



Ondersteunende **werkomgeving** moedigt aan tot leven lang ontwikkelen.



Praktijkgericht leren leren op de werkplek en van collega's.



Maatwerk en echte aandacht Maatwerk en echte aandacht blijken essentieel voor het stimuleren van leren en ontwikkelen.



Duidelijkheid over ontwikkelrichting Heldere communicatie over en gerichte keuzes voor medewerkersontwikkeling bieden medewerkers een duidelijke ontwikkelrichting.

Praktijkopgeleide zzp'ers



Het zakelijk netwerk informatiebron voor huidige product- en marktontwikkelingen.



De veranderende **klantvraag** stijgende vraag naar duurzame producten en diensten of verplichte keurmerken zijn belangrijke drijfveren om mee te bewegen.



Flexibel leren just-in-time, praktijkgericht leren op eigen tempo.



Eigen richting in ontwikkeling aangestuurd door een carrièreswitch of persoonlijke voldoening.

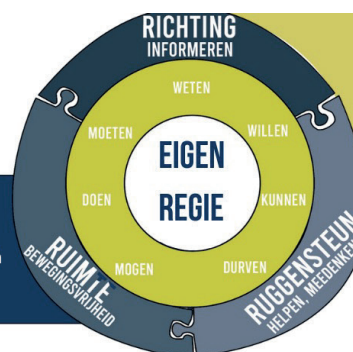


Meer aandacht voor rol in arbeidsmarkt bijvoorbeeld door als werkgever in gesprek te gaan met een zzp'er over diens (duurzame) ontwikkeling.

De energietransitie

stimulans voor leren en werken?

Dit onderzoek richt zich op praktisch opgeleide medewerkers en zzp'ers werkzaam in de energiesector. Welke factoren stimuleren of belemmeren hen om zich te ontwikkelen voor nieuwe of vernieuwde functies binnen de energietransitie? We bekijken dit zowel vanuit het perspectief van medewerkers en zzp'ers als vanuit bedrijven en sociale partners. De belangrijkste bevindingen worden gepresenteerd.



Remmende factoren

Factoren die voortgang en beweging belemmeren.

Bedrijven en sociale partners



Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Een overschot of tekort aan werk kunnen beide investeringen van werkgevers in leren en ontwikkelen remmen.



Niet bewust van veranderend werk bij werkgevers door te weinig toekomstgerichtheid of onduidelijkheid hierover.



Prioriteitsstrijd werkgevers

Werkgevers hebben te maken met veel uitdagingen, leren en ontwikkelen van medewerkers is er daar slechts één van.



Ontbreken officiële certificering

Bij maatwerkopleidingen voor werkgevers ontbreekt soms bredere erkenning van een genoten opleiding.



Geen direct resultaat ontwikkelingstrajecten

waardoor een gevoel van tijdsverspilling bij werkgevers kan ontstaan.



Een gebrek aan ervaring in stimuleren leren en ontwikkelen

Er is bij bedrijven en sociale partners beperkte aandacht voor scholing van zzp'ers.

Stimulerende factoren

Factoren die groei en vooruitgang bevorderen.

Bedrijven en sociale partners



Toekomstgerichtheid

Inzicht in veranderingen stimuleert gerichte keuzes voor medewerkersontwikkeling bij werkgevers.



Financieringsmogelijkheden

Het vinden van financiële ruimte stimuleert investeringen in Ilo van werkgevers.



Goed werkgeverschap

Echte aandacht voor leren en ontwikkelen werkt onderscheidend voor zowel werkgevers als medewerkers.



Samenwerking werkveld

Samenwerking tussen bedrijven, steun van sociale partners en de sector stimuleert Ilo en behoud.



Duidelijke communicatie

over de voordelen, noodzaak en mogelijkheden van (bij)scholing motiveert werkgevers om te investeren in ontwikkeling van werknemers.



Maatwerk

Leertrajecten ontwikkelen op basis van werkgeversbehoeften en externe ondersteuning inschakelen verlicht de druk op werkgevers.

VERSTERK DE EIGEN REGIE VAN VAKMENSEN: PRAKTISCHE TIPS

Nu het duidelijk is waarom eigen regie bij vakmensen van belang is en wat hen motiveert of belemmert is het tijd om praktisch aan de slag te gaan. Hoe stimuleer je eigen regie bij praktisch opgeleide vakmensen? Als werkgever kun je hierin een belangrijke rol spelen, direct of indirect. Op basis van ons onderzoek en ervaringen uit de praktijk geven we tips over wat werkt en wat niet werkt.

We bieden een thematische checklist aan. De checklist bevat vragen die inzicht geven in de rol van werkgevers, zowel ten aanzien van hun eigen organisatie, hun eigen medewerkers als de zzp'ers waarmee ze samenwerken. Er is bewust gekozen om ook het perspectief ten aanzien van zzp'ers erbij te betrekken. Zzp'ers zijn een belangrijke schakel in de energietransitie, maar uit ons onderzoek blijkt dat ze ten aanzien van ondersteuning bij hun ontwikkeling vaak niet door opdrachtgevers meegenomen worden. Door hun perspectief erbij te betrekken, kunnen werkgevers mogelijk de ontwikkeling van de zzp'er stimuleren.

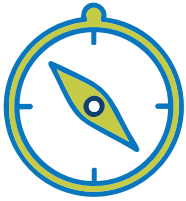
Door deze checklist door te nemen, wordt duidelijk waar mogelijk nog (meer) aandacht aan besteed kan worden. Bepaal per vraag of je hier al mee bezig bent. Je kan dan in de toelichting aan het eind de praktische tips lezen, ingedeeld op de diverse thema's. Sommige tips zijn eenvoudig te implementeren, terwijl andere een meer structurele, strategische aanpak vereisen. Alle tips zijn gebaseerd op praktijkervaringen. We verwijzen ook naar bestaande tools, omdat uit ons onderzoek blijkt dat deze vaak nog niet bij iedereen bekend zijn.



TIP:

Het is nuttig om de checklists samen met een aantal medewerkers en/ of een hr-functionaris (indien aanwezig) in te vullen.

Dit helpt om verschillende perspectieven te begrijpen, aannames te vermijden en de dialoog te stimuleren.



CHECKLIST: RICHTING BEPALEN VANUIT DE ORGANISATIE

	MEE BEZIG	NIET MEE BEZIG
Maakt de organisatie gerichte keuzes ten aanzien van leren en ontwikkelen om ervoor te zorgen dat medewerkers up-to-date blijven?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er een langetermijnvisie ontwikkeld voor de benodigde competenties en vaardigheden van de medewerkers, specifiek ten aanzien van de energietransitie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er duidelijke communicatie over de noodzaak van ontwikkeling en scholing binnen de organisatie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er samenwerking met andere bedrijven of onderwijsinstellingen om de ontwikkeling van medewerkers te ondersteunen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



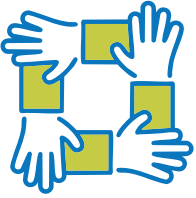
CHECKLIST: BEWUSTWORDING

	MEE BEZIG	NIET MEE BEZIG
Wordt er samen met medewerkers nagedacht over de kansen die de energietransitie voor hun ontwikkeling of loopbaan biedt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is het voor de medewerker helder hoe het werk concreet verandert door de energietransitie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bespreek je individueel of in teamverband onderwerpen gerelateerd aan de energietransitie om bewustzijn en begrip te creëren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is de medewerker bekend met de ontwikkelingsmogelijkheden die er zijn en wat dat voor hem/haar betekent?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



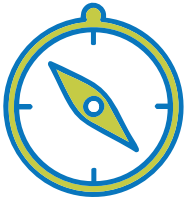
CHECKLIST: MOTIVEREN OM TE LEREN

	MEE BEZIG	NIET MEE BEZIG
Wordt met medewerkers het persoonlijke nut en voordeel van ontwikkeling en scholing besproken?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Heeft de medewerker een leidinggevende die ontwikkeling stimuleert en ondersteunt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bespreek je met medewerkers hun individuele ontwikkelbehoeften, voorkeuren en mogelijkheden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wordt er waarde gehecht aan zowel formele scholing als informele ontwikkeling van medewerkers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er een persoonlijk ontwikkelplan (POP) voor elke medewerker opgesteld?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er maatwerk in opleidings- en ontwikkelaanbod, afgestemd op de individuele behoeften en voorkeuren van medewerkers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er persoonlijke begeleiding tijdens (en na) het leerproces aanwezig?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erken en beloon je de inzet van medewerkers die zich (willen) ontwikkelen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bespreek je met zzp'ers hoe hun groei jouw projecten kan verbeteren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



CHECKLIST: FACILITEREN EIGEN REGIE

	MEE BEZIG	NIET MEE BEZIG
Geef je medewerkers meer autonomie en verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er een ondersteunende leeromgeving, waarin ontwikkeling wordt gestimuleerd en gewaardeerd?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Is er voldoende tijd en ruimte voor de ontwikkeling van medewerkers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stimuleer je informeel leren door medewerkers aan te moedigen om te leren door te doen en ervaringen te delen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maak je gebruik van financiële steun zoals subsidies en scholingsfondsen om ontwikkeling te bevorderen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zorg je voor goede begeleiding bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers binnen de branche?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wijs je zzp'ers op ontwikkelmogelijkheden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



RICHTING BEPALEN VANUIT DE ORGANISATIE

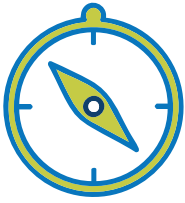
Wanneer de ontwikkeling van medewerkers hand-in-hand gaat met realiseren van bedrijfsdoelstellingen, ontstaat er een win-win situatie. Om daar te komen zijn gerichte keuzes nodig ten aanzien van leren en ontwikkelen. Door medewerkers vervolgens te betrekken bij de gemaakte organisatorische keuzes en hen duidelijke ontwikkelpaden te bieden, kan hun eigen regie en persoonlijke groei worden gestimuleerd. Hoe begin je hiermee? Je vindt hieronder een aantal tips op basis van ons onderzoek.



TIP 1: BEREID DE TOEKOMST VOOR

Om in kaart te brengen welke competenties nodig zijn voor de toekomstige behoeften van de organisatie in het licht van de energietransitie, is het essentieel om eerst een duidelijke visie te ontwikkelen. Door deze visie te formuleren, kan in kaart worden gebracht welke kennis en vaardigheden nodig zijn om de energietransitie succesvol te doorlopen. Enkele tips:

- Stap 1. Formuleer een gedragen visie. Door samen met (vertegenwoordigers van) medewerkers een inspirerende visie voor de toekomst te formuleren worden medewerkers betrokken bij de transitie, weten ze beter wat er speelt en voelen zij zich meer verbonden met de organisatie.
- Stap 2. Bepaal de gewenste competenties: Welke vaardigheden hebben uw vakmensen nodig om de toekomstige uitdagingen aan te gaan die de energietransitie biedt? Denk aan technische vaardigheden zoals data-analyse, programmeren en circulair werken, maar ook aan soft skills zoals creativiteit, samenwerken en probleemoplossend vermogen. Een benadering om hiermee aan de slag te gaan is door skillsprofielen op te stellen, bijvoorbeeld met behulp van het [Dashboard Skills](#).
- Stap 3. Vergelijk met de huidige situatie: Maak een gap-analyse om te zien waar de grootste ontwikkelbehoeften liggen.
- Stap 4. Ontwikkel een strategie om het 'gat' te dichten. Investeer daarvoor in gerichte opleidingen, ontwikkelingsmogelijkheden en/of loopbaantrajecten die aansluiten bij de visie. Integreer deze plannen in de HR-strategie.
- Stap 5. Communiceer de mogelijkheden helder naar uw medewerkers. Door medewerkers gerichte ontwikkelingsmogelijkheden te bieden, kunnen ze makkelijker een gerichte keuze maken. Maak inzichtelijk welke ontwikkelmogelijkheden er zijn, bijvoorbeeld aan de hand van mogelijke carrièrepaden binnen de organisatie. Vaak is hierbij een algemene uitleg niet voldoende en is individuele aandacht nodig. Daar vind je hieronder meer tips over.
- Stap 6. Rol ontwikkelprogramma's uit en monitor de voortgang. Evalueer regelmatig en vraag hierbij medewerkers om feedback. Pas de strategie en bijbehorende ontwikkelmogelijkheden indien nodig aan.



RICHTING BEPALEN VANUIT DE ORGANISATIE



TIP 2: VERSTERK DE ORGANISATIE DOOR SAMEN TE WERKEN

Samenwerking met andere organisaties biedt talloze mogelijkheden om de kennis en vaardigheden van medewerkers te vergroten. Welke samenwerkingen zijn wij tegengekomen?

- Door samen te werken met brancheverenigingen, ondernemersverenigingen en opleidingsfondsen zoals Wij Techniek, Techniek Nederland, A+O Metalektro en OOM, kunnen medewerkers (voor een deel) worden voorzien van de juiste opleidingen en trainingen. Maak gebruik van -soms gratis-digitale leerplatforms om medewerkers toegang te geven tot een breed scala aan opleidingen en trainingen, zoals [Ozone](#).
- Samenwerking met onderwijsinstellingen kan zorgen voor een goede aansluiting tussen opleiding en beroepspraktijk. In sommige gevallen is maatwerk mogelijk, waarbij modules afgestemd worden op de specifieke opleidingsbehoeften van jouw organisatie.
- Al eens gedacht om de krachten te bundelen met andere organisaties, kennis- en/of onderwijsinstellingen in een [learning community](#)? Door te werken aan gezamenlijke uitdagingen, ontstaat er een dynamische leeromgeving waarin medewerkers elkaar inspireren en van elkaar leren. In een learning community kunnen veelal ook praktisch opgeleide medewerkers deelnemen en kennis en ervaringen uitwisselen, zoals bijvoorbeeld in het project [Gas Erop!](#). Werkgevers kunnen elkaar inspireren, ondersteunen en veelal wordt er toegewerkt naar iets concreets, zoals een nieuw proces, product of specifieke leermodule.



TIP 3: LEERPADEN OP MAAT: ONTWIKKEL TALENTEN WAAR NODIG

Door eigen leerprogramma's of een interne academie te ontwikkelen, kunnen organisaties precies die kennis en vaardigheden aanbieden die medewerkers nodig hebben om hun werk goed te doen. Dit draagt niet alleen bij aan een hogere mate van betrokkenheid en productiviteit, maar stimuleert ook de eigen regie en ontwikkeling van medewerkers. Een nadeel van dit soort maatwerk kan zijn dat externe partijen niet altijd de genoten opleidingen waarderen, bijvoorbeeld door het ontbreken van officiële certificering. Eén tip:

- Samenwerken blijkt ook hier een aantrekkelijke keuze. Door krachten te bundelen, kan de academie niet alleen actueel en draaiend gehouden worden, maar kan er ook worden geprofiteerd van gedeelde kennis en middelen. Zie bijvoorbeeld [Over ons - EnergyCollege \(Noord-NL\)](#), [Build Up Skills NL – Vakmanschap voor verduurzamen gebouwde omgeving en Bedrijven - Techwise \(Oost NL\)](#).



BEWUSTWORDING MEDEWERKER

Wil je dat je medewerkers meer verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling en carrière? Dan is bewustwording de sleutel. Elke medewerker is uniek. Door middel van duidelijke en persoonlijke communicatie kun je je medewerkers helpen om inzicht te krijgen in hun eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten. In dit onderdeel vind je praktische tips om je medewerkers te helpen inzicht te krijgen in hun eigen talenten, ambities en mogelijkheden binnen jouw organisatie.



TIP 1: ZET MEDEWERKERS IN BEWEGING

ommuniceer, begeleid, inspireer! Zorg voor duidelijke communicatie over de noodzaak van ontwikkeling en scholing en de kansen die de energietransitie een medewerker biedt. Enkele tips:

- Stap 1. Zorg dat de communicatie begrijpelijk, praktisch en concreet is: maak duidelijk welke veranderingen eraan komen en waarom het belangrijk is om hierin mee te gaan als organisatie. Bespreek om het concreet te maken bijvoorbeeld per team de impact op ieders werk.
- Stap 2. Eén van de belangrijkste stappen om bewustzijn te creëren is om naast een algemenere uitleg, individueel te bespreken wat er verandert en welke consequenties dat heeft voor iemand zijn toekomstig werk. Als medewerkers bijvoorbeeld begrijpen welke beroepen in de toekomst veel vraag zullen hebben (kansrijke beroepen), helpt hen dat om gerichte keuzes te kunnen maken voor hun verdere ontwikkeling.
- Stap 3. Maak inzichtelijk welke ontwikkelmogelijkheden er zijn, bijvoorbeeld aan de hand van mogelijke carrièrepaden binnen de organisatie. Of zorg regelmatig voor rondleidingen of meekijkdagen, zodat medewerkers vaker de kans hebben om het bedrijf beter te leren kennen en verschillende functies te ontdekken. Help medewerkers vervolgens bij het kiezen van de juiste ontwikkelpaden.
- Stap 4. Zet ter inspiratie en begeleiding interne leerambassadeurs en rolmodellen in om het belang van LLO te promoten en bewustzijn te vergroten. Zie bijvoorbeeld [Leerambassadeurs | SER](#).



MOTIVEREN OM TE LEREN

Vanwege de toenemende krapte op de arbeidsmarkt is het voor bedrijven van belang om talentvolle medewerkers te waarderen, behouden en hen te ondersteunen in hun eigen regie en ontwikkeling. Dit versterkt de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers. Het blijkt echter dat er een mismatch kan bestaan tussen de ontwikkelmogelijkheden die organisaties aanbieden en de behoeften en voorkeuren van praktisch opgeleide medewerkers. Zo kunnen diploma-eisen een onnodige barrière vormen voor nieuwe talenten in de energietransitie. Maar ook tijdgebrek, weerstand tegen traditionele opleidingen en weerstand tegen examinering spelen een rol in de motivatie om zich te ontwikkelen bij zowel medewerkers als zzp'ers. Hier enkele praktische tips die je kunt gebruiken om je vakmensen te motiveren.



TIP 1: BOUW VERDER OP WAT ER AL IS

Veel leren gebeurt informeel, tijdens het werk. Door informeel leren te omarmen en kennisdeling te bevorderen, creëer je een omgeving waarin medewerkers van elkaar leren. Dit is niet alleen effectiever, maar ook laagdrempeliger dan traditionele scholingen. Dit versterkt de samenwerking en bevordert de persoonlijke ontwikkeling. Het helpt om zich bewust te worden van leren en fouten te voorkomen. Juist door hier met collega's bij stil te staan, kan het besef groeien dat ze wel degelijk (veel) leren of bijdragen aan het leren van anderen. En dit is van grote waarde, want zowel zzp'ers als medewerkers zijn bereid om te leren, echter wordt 'scholing' gezien als iets wat in de schoolbanken plaatsvindt en losstaat van het werk. Hoe?

- Dit kan individueel door middel van bijvoorbeeld reflectiemomenten in te plannen of door een medewerker ruimte te geven om te experimenteren.
- Organiseer regelmatig momenten voor collega's om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. Organiseer bijvoorbeeld regelmatig informele koffie- of lunchmomenten met verschillende teams of afdelingen. Dit biedt een laagdrempelige manier voor medewerkers om elkaar te ontmoeten en kennis te delen.
- Er zijn diverse aanpakken vanuit de learning community voorgesteld die veelal laagdrempelig kunnen worden geïmplementeerd om dit type leren te ondersteunen. Zie kader.



MOTIVEREN OM TE LEREN



TIP 2: MAAK HET PERSOONLIJK

Om vakmensen te motiveren en te ondersteunen bij het nemen van eigen regie, is het essentieel om te luisteren naar de individuele wensen. Hoe pak je dat aan?

- Door regelmatig persoonlijke gesprekken te voeren, door echte aandacht te geven, kan er inzicht verkregen worden in de persoonlijke leervoorkeuren, sterke punten en ontwikkelpunten. Bovendien zorgt goede communicatie voor het gevoel 'gezien' te worden, wat vooral bij fysieke afstand zoals werken op locatie, het vertrouwen en de betrokkenheid van medewerkers kan vergroten. Enkele tips:
 - Herken en erken de variërende leerbehoeften van verschillende generaties.
 - Bespreek zo concreet mogelijk het persoonlijke nut en het voordeel van ontwikkeling en scholing met een medewerker. Dit blijkt namelijk een belangrijke factor voor medewerkers bij de keuze om wel of geen scholing te volgen.
 - Een skillsgerichte benadering kan hierbij een mogelijkheid zijn, omdat het de focus legt op concrete vaardigheden. Door te kijken naar de taken die de medewerker uitvoert, kun je direct zien welke vaardigheden ontbreken of verbeterd kunnen worden. Dit zorgt voor een verhoogd gevoel van relevantie van de ontwikkeling.



TIP 3: STEL EEN ONTWIKKELINGSPLAN (POP) VOOR IEDERE MEDEWERKER OP

Als bovenstaand inzicht er is, kan er een route voor groei en ontwikkeling gekozen worden die past bij de medewerker. Dit plan geeft richting aan de groei van de medewerker en kan in samenwerking met een leidinggevende, HR-adviseur of loopbaancoach worden gemaakt. Hoe doe je dit?

- Maak een concreet actieplan met de benodigde stappen en middelen. Zorg dat er duidelijke en haalbare ontwikkelstappen benoemd worden. Dit kan een medewerker samen met de leidinggevende opstellen, maar er kan ook een HR-adviseur of loopbaanadviseur worden ingeschakeld.
- Maak leren toegankelijk voor iedereen. Haal mogelijke drempels om te gaan ontwikkelen zoveel mogelijk weg. Bied een gevarieerd aanbod aan flexibele informele en formele leermogelijkheden, zoals e-learnings, mentorschap en praktijkgerichte workshops. Pas deze aan op de individuele behoeften en werktijden van medewerkers. Gebruik innovatieve technologieën zoals VR om het leren interactiever en praktijkgericht te maken. Kijk voor inspiratie [oZONE](#) of [A+O Metalectro](#).



MOTIVEREN OM TE LEREN



TIP 4: ZET IN OP DUURZAME ONTWIKKELING

Maak van leren een ervaring. Vervang kant-en-klare trainingen door praktijkgerichte workshops. Hoewel fabrikanten soms kant-en-klare plug-and-play instructies aanbieden, kan dit leiden tot oppervlakkig leren (bijvoorbeeld: een monteur kan maar 1 merk warmtepomp onderhouden). Door de onderliggende principes te begrijpen, worden medewerkers veelzijdiger en kunnen ze met verschillende merken en systemen werken. Dit bevordert niet alleen hun vaardigheden, maar ook de inzetbaarheid op de lange termijn wordt versterkt.



TIP 5: INVESTEER IN PERSOONLIJKE BEGELEIDING

Door persoonlijke begeleiding te bieden, kunnen werkgevers ervoor zorgen dat medewerkers zich ondersteund voelen en langer bij het bedrijf blijven. Door medewerkers individueel te ondersteunen, kunnen ze beter hun angsten en weestand overwinnen en hun volledige potentieel te benutten. Negatieve ervaringen met scholing in het verleden kunnen namelijk leiden tot examenvrees en weinig vertrouwen in eigen leervermogen. Persoonlijke begeleiding tijdens het leerproces kan ook helpen om onzekerheden weg te nemen. Bied daarom interne of externe begeleiding aan om medewerkers te ondersteunen.

- Wijs een interne mentor, buddy, of coach aan voor begeleiding bij het ontwikkelplan. Interne leerambassadeurs kunnen collega's informeel en onafhankelijk stimuleren en informeren over opleidingsmogelijkheden.
- Sommige medewerkers hebben meer baat bij een externe begeleider, zoals arbeidsmarktcoaches of loopbaanadviseurs. Bespreek met medewerkers of ze interne of externe ondersteuning nodig hebben om een optimale leeromgeving te creëren.
- Investeer in voldoende tijd voor en kwaliteit van begeleiding voor medewerkers. Zorgen dat dat geborgd is, is belangrijk om goede ondersteuning te kunnen blijven bieden.



TIP 6: BOUW EEN CULTUUR VAN WAARDERING

Erken en beloon de inzet van medewerkers die zich ontwikkelen. Dit motiveert medewerkers om zich te blijven ontwikkelen en versterkt het gevoel van verbondenheid.

- Dit kan een sociale beloning zijn: vier bijvoorbeeld het behalen van een diploma. Vier successen, zowel groot als klein.
- Deel succesverhalen van medewerkers die zich hebben ontwikkeld. Dit inspireert anderen en laat zien wat er mogelijk is.



MOTIVEREN OM TE LEREN



INZICHTEN IN BEHOEFTE EN LEERVOORKEUREN

Natuurlijk zijn er veel verschillen tussen hoe vakmensen willen leren, maar o.b.v. het onderzoek weten we dit:

Veel vakmensen waarderen praktijkgerichte leermethoden en kunnen gemotiveerd worden door korte, doelgerichte trainingen waardoor ze zich specifiek kunnen richten op de onderdelen waar ze zich in willen ontwikkelen.

Daarnaast vinden ze het prettig als het geleerde direct toepasbaar is in het werk. Ze hechten vaak meer waarde aan hands-on ervaring dan aan theoretische kennis.

Experts en de praktijk benadrukken een persoonlijke aanpak en individuele leertrajecten worden gezien als essentieel voor succesvol leren.

Zowel werknemers als zelfstandigen hebben baat bij een coach of mentor die hen kan ondersteunen bij het bereiken van hun leerdoelen.



TIP 7: VAN LEIDINGGEVENDE NAAR

Leidinggevendens spelen een belangrijke rol als gesprekspartner en voorbeeldfiguur bij de ontwikkeling van medewerkers. Leidinggevendens die positief zijn ten opzichte van leren en ontwikkelen kunnen motivatie om te gaan ontwikkelen aanwakkeren. Ook door zelf actief bezig te zijn met hun eigen groei, inspireren ze medewerkers om hetzelfde te doen. Belangrijk en waardevol zijn de vaardigheden om:

- Het individuele gesprek gericht op persoonlijke begeleiding en loopbaanadvies aan te gaan (ontwikkelspreken),
- Het individuele gesprek gericht op persoonlijke begeleiding en loopbaanadvies aan te gaan (ontwikkelspreken),
- Aandacht te hebben voor diversiteit en maatwerk door bijvoorbeeld testen en vragenlijsten af te nemen,
- Ruimte voor ontwikkeling te bieden in kleine stappen.

Er zijn diverse trainingen beschikbaar voor leidinggevendens, zoals aangeboden door Wij Techniek of via OOM. Leidinggevendens kunnen de methode van waarderend onderzoeken gebruiken om vakmensen continu te betrekken bij gesprekken over hun ontwikkeling, waarbij de focus ligt op het verkennen en waarderen van sterke punten, successen en positieve ervaringen om zo een positieve en constructieve leeromgeving te creëren. Er is door TNO ook een spel ontwikkeld voor ontwikkelingsgericht leidinggeven praktisch aan geschoolde medewerkers.



MOTIVEREN OM TE LEREN



TIP 8: STIMULEER OPEN DIALOOG OVER DE ENERGIETRANSITIE

Door regelmatig in teamverband over dit onderwerp te praten, wordt er een gemeenschappelijk bewustzijn en begrip gevormd. Het is belangrijk om ook de persoonlijke meningen en overtuigingen van teamleden te bespreken om zo eventuele misvattingen weg te nemen en een positievere beeldvorming te bevorderen. Uit het onderzoek blijkt namelijk dat bestaande beeldvorming over de energietransitie – ook binnen het privénetwerk- remmend kunnen werken op de bereidheid zich te willen ontwikkelen.



TIP 9: STIMULEER DE GROEI VAN ZZP'ERS DIE JE INHUURT

Op basis van ons onderzoek verwachten we dat dit niet iets is wat vaak gebeurt. Door kennis te delen en ervaringen uit te wisselen, kunnen zowel de opdrachtgever als de zzp'er groeien. Zo blijf je beiden scherp en haal je het maximale uit de samenwerking. Mogelijk is er een overlap tussen de organisatiedoelen en kan de (toekomstige) expertise van de zzp'er jouw organisatie versterken. Stel, je wilt als opdrachtgever werken aan de eigen regie van de zzp'ers die je inhuurt, hoe kan je dat dan doen? We geven wat tips:

- Wil je als opdrachtgever bijdragen aan de ontwikkeling van een zzp'er die je inhuurt? Begin met een open gesprek over hun ambities en doelen. Help ze inzien welke kansen er liggen in de markt en hoe zij hun expertise verder zouden kunnen ontwikkelen. Dit helpt bij de bewustwording van ontwikkel- en leerkansen.
- Zorg daarnaast dat de zzp'er regelmatig feedback op zijn werk krijgt en bespreek samen hoe hij zijn vaardigheden zou kunnen verbeteren. Door samen te kijken naar sterke punten en ontwikkelpunten, stimuleer je niet alleen de persoonlijke groei van de zzp'er, maar zorg je ook voor een nog succesvollere samenwerking.
- Stimuleer zzp'ers om te leren door bijvoorbeeld gezamenlijk ervaringen te delen binnen energietransitieprojecten.



FACILITEREN EIGEN REGIE

Goed werkgeverschap betekent niet alleen het bieden van mogelijkheden voor ontwikkeling, maar ook het stimuleren van eigen regie bij medewerkers. In de context van de energietransitie, waarin continue veranderingen en nieuwe vaardigheden vereist zijn, wordt leren en ontwikkelen steeds belangrijker. De vraag rijst: wat kun je doen om medewerkers te ondersteunen in het nemen van verantwoordelijkheid voor hun eigen groei, zodat ze flexibel kunnen inspelen op de veranderingen in de sector? Het bevorderen van eigen regie is essentieel voor zowel de individuele ontwikkeling van medewerkers als het succes van de organisatie in deze transitie.



UITKOMSTEN LEARNING COMMUNITY

Een groep ervaren monteurs in de installatiebranche heeft samen concrete voorstellen ontwikkeld om de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers in de energietransitie te stimuleren.

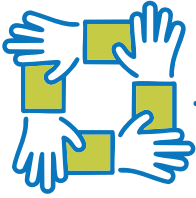
- **Intervisie:** organiseer regelmatige bijeenkomsten, bijvoorbeeld in een learning community, waar monteurs ervaringen kunnen uitwisselen en van elkaar kunnen leren.
- **Meekijken:** door collega's de gelegenheid te geven om elkaars werk te zien, ontstaat er meer begrip voor de verschillende werkzaamheden binnen de organisatie.
- **Retrospectives:** door na afloop van projecten terug te kijken op wat goed ging en wat minder goed ging, kunnen fouten worden voorkomen en kan er van elkaar geleerd worden.
- **Perspectiefgesprekken:** regelmatige gesprekken met leidinggevenden over de toekomstmogelijkheden kunnen medewerkers motiveren en helpen bij het stellen van doelen.

De medewerkers die betrokken waren bij de learning community waren unaniem: de waarde van ontwikkeling en het bespreken ervan is belangrijk en nuttig. Het creëert niet alleen meer betrokkenheid bij de organisatie doordat je je collega's (beter) leert kennen, maar versterkt ook het leerproces binnen de organisatie. Dit leidde ertoe dat zij zèlf initiatief namen om verder te willen gaan met deze momenten van koffiedrinken.



TIP 1: GEEF TIJD VOOR GROEI

Zorg voor voldoende tijd en ruimte voor ontwikkeling, bijvoorbeeld door het aanpassen van werkroosters of het inzetten van flexibele werkvormen.



FACILITEREN EIGEN REGIE



TIP 2: BOUW EEN ONDERSTEUNENDE LEEROMGEVING

Medewerkers worden gemotiveerd door de aanwezigheid van support in de werkomgeving. Het belang van leidinggevenden en begeleiding is eerder besproken. Wat kan je nog meer doen?

- Investeer in het creëren van een positieve leercultuur waarin ontwikkeling wordt gezien als een waardevolle investering in de toekomst. Creëer een omgeving waarin ontwikkeling wordt gestimuleerd en gewaardeerd en waarin experimenteren en fouten maken mogen.
- Gezamenlijk leren en gezamenlijk reflecteren kan helpen. Stimuleer bijvoorbeeld peer learning: organiseer workshops of werkgroepen waar collega's van elkaar kunnen leren, inspireren en ondersteunen.

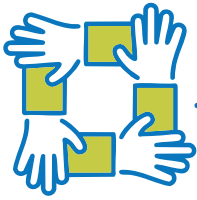
Moedig nieuwsgierigheid aan en creëer een omgeving waar vragen stellen en leren van elkaar wordt gestimuleerd. Dit kan bijvoorbeeld door jongere medewerkers regelmatig van werkplek te laten wisselen. Plan bijvoorbeeld elke 4 tot 6 weken een rotatie, waarbij zij met verschillende collega's kunnen meekijken en samenwerken. Dit biedt hen de kans om diverse vaardigheden te ontwikkelen, verschillende werkstijlen te ervaren en breder inzicht te krijgen in de organisatie.



TIP 3: HERORIËNTEER DE WERKZAAMHEDEN

In de dynamische energietransitie kunnen traditionele functies soms niet meer optimaal aansluiten bij de vaardigheden van medewerkers. Door functies te herstructureren via job carving, oftewel het opsplitsen en herverdelen van taken, kan een betere match worden gemaakt tussen de vaardigheden van medewerkers en de eisen van het werk. Dit helpt niet alleen de efficiëntie te verhogen, maar biedt medewerkers ook de kans om zich verder te ontwikkelen in rollen die beter bij hun capaciteiten passen. Hoe pak je dat aan?

- Inventariseer vaardigheden: Maak een overzicht van de vaardigheden die nodig zijn voor de verschillende functies binnen de organisatie.
- Match met medewerkers: Vergelijk de vaardigheden van medewerkers met de vereisten van de functies.
- Creëer nieuwe functies: Splits bestaande functies op of combineer taken om nieuwe, meer gevarieerde functies te creëren.



FACILITEREN EIGEN REGIE



TIP 3: HERORIËNTEER DE WERKZAAMHEDEN

In de dynamische energietransitie kunnen traditionele functies soms niet meer optimaal aansluiten bij de vaardigheden van medewerkers. Door functies te herstructureren via job carving, oftewel het opsplitsen en herverdelen van taken, kan een betere match worden gemaakt tussen de vaardigheden van medewerkers en de eisen van het werk. Dit helpt niet alleen de efficiëntie te verhogen, maar biedt medewerkers ook de kans om zich verder te ontwikkelen in rollen die beter bij hun capaciteiten passen. Hoe pak je dat aan?

- Inventariseer vaardigheden: Maak een overzicht van de vaardigheden die nodig zijn voor de verschillende functies binnen de organisatie.
- Match met medewerkers: Vergelijk de vaardigheden van medewerkers met de vereisten van de functies.
- Creëer nieuwe functies: Splits bestaande functies op of combineer taken om nieuwe, meer gevarieerde functies te creëren.



TIP 4: CREËER MOGELIJKHEDEN

Er zijn diverse mogelijkheden en regelingen voor steun, zoals financiële steun in de vorm van subsidies en scholingsfondsen, maar ook begeleiders of loopbaanadviseurs kunnen worden ingeschakeld. Vaak zijn er regionale leerwerkloketten beschikbaar waar ze ondernemers verder kunnen helpen. Dit kan helpen om de continuïteit van het bedrijf te waarborgen en jou als ondernemer te ontlasten.



TIP 5: WIJS ZZP'ERS OP ONTWIKKELINGSMOGELIJKHEDEN

Stimuleer de ontwikkeling van zzp'ers door hen te wijzen op de vele mogelijkheden die brancheverenigingen en netwerken bieden om zich bij te scholen. Organisaties zoals CNV Zelfstandigen, FNV Zelfstandigen, Platform Zelfstandige Ondernemers (PZO), ZZP Nederland en ZZP Netwerk Nederland kunnen zzp'ers helpen bij het vinden van relevante opleidingen, het delen van kennis en het opbouwen van een professioneel netwerk.