

Vlaamse overheid



Vlaams Ministerie
van Onderwijs en
Vorming

De G-FACTOR in uw bedrijf of organisatie

Geletterdheid op de werkvloer



De G-FACTOR in uw bedrijf of organisatie

Geletterdheid op de werkvloer



De brochure werd samengesteld door Leen Sannen, senior onderzoeker bij het Hoger Instituut voor de Arbeid (HIVA) en Tineke Padmos, wetenschappelijk medewerker bij het Centrum voor Taal en Onderwijs (CTO) Katholieke Universiteit Leuven

Vlaamse overheid

**Vlaams Ministerie
van Onderwijs en Vorming**

Inhoudstabel

Voorwoord	6
Het belang van geletterdheid	8
De G-factor van de Vlaamse economie	10
Geletterdheid en competentieontwikkeling	12
Winst voor werkgever en werknemer	15
Geletterdheid in uw bedrijf of organisatie	17
Geletterdheidsacties en bedrijfsbeleid	19
Heldere bedrijfscommunicatie	23
Doorheen de loopbaan	25
Draagvlak creëren	31
Werknemers motiveren	33
Samenwerken met opleidingsorganisaties	34
Financiële hefboomen	36
Meer informatie	37
Colofon	38



Voorwoord

We kunnen er niet meer om heen: de kenniseconomie dringt door tot alle niveaus. Kennisverwerving is niet alleen iets van hooggeschoolden. Ook lagergeschoolde mensen hebben in de economie van vandaag een behoorlijke bagage aan geletterdheid nodig.


Geletterdheid is heel breed. Het gaat om alle kennis en vaardigheden om via geschreven taal te communiceren en informatie te verwerken. Het gaat dus ook om gecijferdheid en ICT-geletterdheid. De operator in een bedrijf leest informatie van computerschermen af om de constante kwaliteit van het product te garanderen. De stadswacht rapporteert in korte nota's aan zijn opdrachtgever over gebeurtenissen van de voorbije dag. De loodgieter en de bouwvakker lezen werkinstructies, bouwplannen en regelgeving. De verkoper verstrekt productinformatie via email aan de klant.

Bedrijven vandaag hebben op alle niveaus geletterde mensen nodig. Alleen dan kunnen ze succesvol blijven op een dynamische markt en in een dynamische samenleving.

Ondanks alle inspanningen voor onderwijs en vorming uit het verleden is er nog altijd een aanzienlijke groep mensen te weinig functioneel geletterd. Dat is een handicap voor onze arbeidsmarkt, die niet zomaar kan worden opgelost. Dit vraagt een globale aanpak.

Bedrijven, sectoren en sociale partners hebben, samen met de overheid, een gedeelde verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van functionele geletterdheid van werknemers. Onderzoek toont echter aan dat het opleidingsbeleid in bedrijven meestal beperkt is tot technische opleidingen, opleidingen voor hogergeschoolde werknemers en opleidingen bij de instroom in het bedrijf. Geletterdheid is dus zelden een aandachtspunt in het HR-beleid en het opleidingsbeleid.

Hoe boeken de bedrijven en sectoren die actief werken rond geletterdheidvaardigheden succes? Door hun geletterdheidstraining in te bedden in het kwaliteitsbeleid of het opleidingsbeleid van het bedrijf. Door een opleiding op maat aan te bieden, in samenwerking met externe opleiders in geletterdheid. Door de ploegbazen en het management maximaal te betrekken. En



door de doelgroep uit te kiezen op basis van functie, niet van scholingsgraad. Zo duwt men de laagstgeschoolden niet in een apart hokje.

Investeren in geletterdheid is investeren in de toekomst van uw bedrijf of organisatie. Want investeren in geletterdheid van werknemers is investeren in breed inzetbare werknemers, in tevreden werknemers, in productiviteit en kwaliteit, en in daling van het ziekteverzuim.

Geletterdheid is onmisbaar om onze kenniseconomie draaiende te houden. Werken aan geletterdheid betekent winst voor werkgever én werknemer. Daarom vraag ik aan de bedrijven en de sectoren: neem uw verantwoordelijkheid. Investeer in geletterdheid en in competentieontwikkeling en doe dit in een ruimer HR-perspectief, heel gericht. Stem de opleiding af op wat de mensen nodig hebben om hun werk beter te doen. Doe dit voor alle werknemers, ook voor mensen in lagere functies zodat u ook de laaggeletterden bereikt. Dat moet de ambitie zijn.

Frank Vandenbroucke,
Vlaams minister van Werk, Onderwijs en Vorming

Het belang van geletterdheid



Uit onderzoek blijkt dat 15% tot 18% van de volwassenen in Vlaanderen laaggeletterd is. Daardoor zijn zij niet in staat optimaal te functioneren en zich verder te ontwikkelen in hun maatschappelijk leven en op het werk. Dat heeft verstrekende gevolgen voor het welbevinden van deze mensen zelf én voor de concurrentiekracht van de bedrijven en organisaties waar zij werken.

Laaggeletterden hebben zeer geringe vaardigheden om informatie te verwerken en te produceren. Zij zijn bijvoorbeeld niet in staat om een kind de juiste hoeveelheid medicijnen te geven aan de hand van de informatie op de verpakking en bijsluiter. Op het werk hebben zij grote moeite om schriftelijke werkinstructies en veiligheidsvoorschriften te begrijpen en zijn zij niet in staat om werkopdrachten schriftelijk uit te voeren of gegevens te verwerken in een digitale database.

8

Geletterdheid is de vaardigheid om informatie te verwerken uit teksten, documenten en cijfergegevens, en om gebruik te maken van computers en multimedia; het is veel meer dan kunnen lezen en schrijven. In een kenniseconomie als Vlaanderen is geletterdheid een onmisbare vaardigheid. Of met andere woorden: de G-factor in Vlaamse bedrijven en organisaties is heel hoog.

Daarom wil men in Vlaanderen actief werk van maken geletterdheid op de werkvloer. Op 22 november 2001 sloten de Vlaamse regering en de sociale partners het ambitieuze Pact van Vilvoorde af. Dit Pact wil tegen 2010 het aantal functioneel geletterden en personen met ICT-vaardigheden in Vlaanderen sterk doen stijgen. Bedrijven, sectoren en sociale partners moeten samen met de overheid de verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling van functionele geletterdheid van werknemers.

De Vlaamse minister van Werk, Onderwijs en Vorming, Frank Vandenbroucke, wil dat de aanpak van laaggeletterdheid één van de beleidsprioriteiten van bedrijven en organisaties wordt. Deze brochure en de bijhorende website www.vlaanderen.be/geletterdheid bieden bedrijven en organisaties, zowel uit de private sector, de overheid als de sociale economie, een concreet instrumentarium om geletterdheid stap voor stap te verhogen.

De brochure maakt u wegwijs in de problematiek van geletterdheid. U krijgt methodes aangereikt om laaggeletterdheid op uw werkvloer te detecteren en concrete instrumenten om de geletterdheid van uw werknemers te verhogen.

Verschillende bedrijven en organisaties namen al succesvolle initiatieven op het vlak van geletterdheid. Hun ervaringen illustreren deze brochure. Meer informatie over hun aanpak en die van andere bedrijven vindt u op www.vlaanderen.be/geletterdheid.

Deze brochure is onder meer bedoeld voor:

- Bedrijfsleiders
- HR-managers
- Afgevaardigden van vakbonden
- Sectoren en sectorconsulenten
- Coaches van VDAB (Job, IBO, IBO-interim) en de leertijdbegeleiders van de SYNTRA
- Adviseurs RESOC
- Adviseurs SERR
- Medewerkers Jobkanaal UNIZO
- Medewerkers loopbaancentra en trajectbegeleidingsdiensten
- Projectontwikkelaars diversiteit



De G-factor van de Vlaamse economie



De kracht van de Vlaamse economie ligt in dienstverlening, een hoog kennisniveau en technologische innovatie. Om haar concurrentiepositie internationaal te kunnen handhaven heeft Vlaanderen competente en dus geletterde werknemers nodig. Internationaal springt Vlaanderen eruit door het relatief hoge aantal laaggeletterden aan de ene kant én het relatief hoge aantal hooggeletterden aan de andere kant.

Bedrijven en organisaties in Vlaanderen hebben er dus alle belang bij om geletterdheid op de werkvloer een hoge prioriteit te geven. Recent internationaal onderzoek toont aan dat laaggeletterdheid bijvoorbeeld in de Nederlandse samenleving jaarlijks zo'n half miljard euro kost. In Engeland berekende men dat een onderneming met meer dan 1000 werknemers jaarlijks 500.000 pond verlies lijdt doordat werknemers over onvoldoende competenties zoals geletterdheid beschikken.

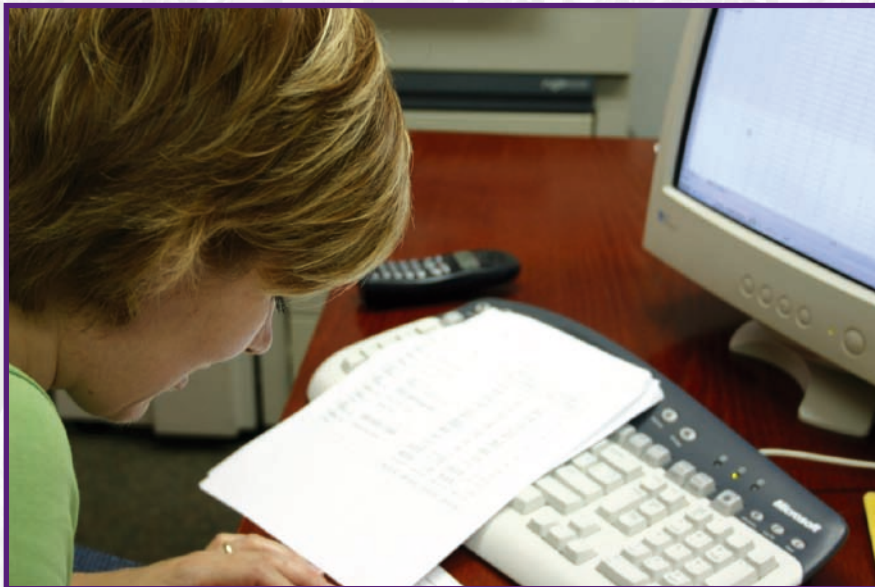
Het stijgende belang van geletterdheid heeft alles te maken met ontwikkelingen in de economie. Het zwaartepunt is aan het verschuiven van productie naar dienstverlening. Daardoor neemt het aantal taken waarbij werknemers informatie moeten verwerken sterk toe. Bovendien evolueert onze samenleving naar een hightech maatschappij. Digitale media spelen een steeds belangrijkere rol in de job van werknemers. Deze ontwikkeling speelt zich zowel af in grote als kleine bedrijven, en zowel in de private als de publieke sector.

Ook arbeiders krijgen ermee te maken. Ze staan voor de opdracht om met nieuwe technologieën te leren werken. Het stijgende gebruik van e-mail en internet verhoogt het belang van schriftelijke taalvaardigheid. Dit vraagt van werknemers dat zij zich permanent ontwikkelen. Onze kenniseconomie kan alleen groeien als werknemers meegroeien.

De klant van vandaag vraagt een product op maat, volgens zijn persoonlijke wensen en liefst zo snel mogelijk geleverd. Bedrijven moeten dus steeds meer klantgericht produceren. Dit vereist flexibele werknemers die orderkaarten kunnen interpreteren,

machines kunnen instellen, de kwaliteit van producten controleren, de voorraad opvolgen en liefst nog een klein onderhoud van machines kunnen doen.

Werknemers moeten hiervoor over de juiste kennis en vaardigheden beschikken, over de juiste competenties. Het ontwikkelen van technische competenties kan niet plaatsvinden zonder de ontwikkeling van de basiscompetentie geletterdheid.



Geletterdheid en competentieontwikkeling



Met het ondertekenen van de competentieagenda door de sociale partners op 14 mei 2007 engageren de Vlaamse overheid en de sociale partners zich voor de ontwikkeling van sleutelcompetenties op de werkvloer. Werken aan geletterdheid is de basis voor competentieontwikkeling in bedrijven en organisaties.

De competentieagenda, waarvoor 38 miljoen euro wordt uitgetrokken, bevat tien prioriteiten die de capaciteiten van zowel studenten, werkzoekenden als werknemers moeten erkennen én inzetten. Iedereen mobiliseren om talenten te ontdekken, te ontwikkelen en in te zetten is de centrale doelstelling. Talentontwikkeling is hét centrale element van competentiebeleid.

Een goed competentiebeleid binnen bedrijven en organisaties is één van de tien actiepakketten. Bedrijven en organisaties hebben een opdracht met betrekking tot talentontwikkeling van elke werknemer. Talentontwikkeling is immers één van de belangrijkste hefboomen, naast innovatie en internationaal ondernemen, om de transformatie en groei van onze economie te kunnen blijven waarborgen en om groeiende duurzame tewerkstelling te realiseren.

Competentiebeleid biedt een antwoord op uitdagingen zoals: het inzetten van de juiste mens op de juiste plaats, het voorbereiden van een onderneming op veranderingen, het mee laten evolueren van oudere werknemers, het behouden van waardevolle werknemers en het werk maken van diversiteit.

Een kwaliteitsvol competentiebeleid behelst naast een strategische aanpak van competentieontwikkeling ook het onderkennen en inzetten van competenties. Beide sporen grijpen op elkaar in en worden vanuit één kader en in relatie tot het businessplan vormgegeven. Een goede dialoog tussen werkgever en werknemers is daarbij een succesfactor.

Bij competentiebeleid of competentie management staan de volgende uitgangspunten centraal:

- competenties verwijzen naar het concreet toepassen van kennis, vaardigheden en attitudes, zowel in algemene zin als op beroepsgericht vlak; ook loopbaancompetenties zijn belangrijk

- competentieontwikkeling is ruimer dan formele opleiding: het gaat zowel om formeel als informeel leren, binnen en buiten het bedrijf
- selectie en promotie zijn sleutelmomenten in competentie management
- competentieontwikkeling moet een positieve invloed hebben op de prestaties, het loopbaanverloop en de verloning van werknemers
- competentieontwikkeling is de basis voor het gesprek tussen werkgever en werknemer over begeleiding en functionering

Om ook werknemers in lagere functies te bereiken moet aandacht voor laaggeletterdheid systematisch worden meegenomen in competentieontwikkeling. Het gaat dan concreet om functionele geletterdheid die nodig is om goed te kunnen functioneren op de werkvloer: informatie verwerken en produceren, rekenvaardigheden en multimediale vaardigheden.

Een werknemer die deze geletterdheidvaardigheden niet beheerst, zal zijn andere competenties niet goed ontwikkelen. Hij zal problemen ondervinden bij zijn taakuitvoering, bij het samenwerken met andere collega's, en bij het zelfstandig oplossen van problemen. Ook zal hij niet in staat zijn om zijn vakkennis bij te spijkeren en op de hoogte te blijven van ontwikkelingen in zijn bedrijf of organisatie. Solliciteren en doorgroeien kan een probleem zijn.

het schema op de volgende pagina is een manier om te illustreren hoe competenties worden opgebouwd, met geletterdheidvaardigheden als basis.

Voorbeeld van een competentiekader

Technische competenties

- o Mortel maken (metser)
- o Heftruck besturen (magazijnbediende)
- o Klantvriendelijkheid (onthaalbediende)

Arbeidsmarktgerichte competenties

- o Omgaan met papieren
- o Veiligheid
- o Mobiliteit
- o Sollicitatievaardigheden
- o Afstemming privé-werk

Sleutelcompetenties

- o Communiceren
- o Omgaan met getallen
- o Omgaan met informatie(technologie)
- o Problemen oplossen

Basiscompetenties

- o Nederlands spreken, verstaan, lezen en schrijven
- o Rekenen

Bron: Levanto

Geletterdheid vormt de basis of het fundament voor verdere competentieontwikkeling. Competentieontwikkeling versterkt op zijn beurt de economische draagkracht, scherpt het innovatiepotentieel aan, creëert meer betrokkenheid van werknemers bij organisatie- en loopbaanontwikkeling en garandeert de interne inzetbaarheid.

Winst voor werkgever en werknemer


Werken aan geletterdheid op de werkvloer leidt tot een beter rendement, zowel voor de werknemer als voor het bedrijf of de organisatie.

Voordelen voor uw bedrijf of organisatie

- hogere efficiëntie door minder (productie)fouten
- hogere productkwaliteit door betere procescontrole
- betere samenwerking binnen het bedrijf
- bredere inzetbaarheid van personeel door groei en omscholing
- meer verantwoordelijkheidszin bij het personeel door een beter inzicht in het bedrijfsbeleid
- grotere tevredenheid klanten
- meer mogelijkheden om de aanwervingspolitiek te verbreden

Voordelen voor uw werknemers

- minder arbeidsongevallen door een beter begrip van de veiligheidsvoorschriften
- competentieontwikkeling tijdens de hele loopbaan door ontwikkeling van basiscompetenties
- betere vooruitzichten op promotie
- minder kans op ontslag
- meer kansen tot persoonlijke ontwikkeling met een positief gevolg voor de levensloopbaan
- hoger gevoel van eigenwaarde



Stad Geel: sleutelcompetenties voor de stadswachten

De stad Geel investeert veel in de competentieontwikkeling van laaggeschoold personeel. De opleidingen ICT en communicatie voor stadswachten zijn voorbeelden van opleidingen die geletterdheid bevorderen. De resultaten zijn zeer positief. De werknemers voelen zich meer betrokken bij het werk, hun verantwoordelijkheidszin is toegenomen en daardoor gaat de kwaliteit van het werk omhoog.

Ook de samenwerking verloopt vlotter en de stadswachten kunnen beter omgaan met conflicten. Dit draagt bij tot een beter imago van de dienst. Een positief neveneffect is dat verschillende stadswachten zijn ingestapt in het reguliere, open cursusaanbod van basiseducatie.

Levanto: project 'Hou sleutelcompetenties wakker'

Levanto heeft in de loop der jaren een competentiekader ontwikkeld om werkzoekenden aan het werk te helpen en te houden. Dit kader bestaat uit basis- en sleutelcompetenties en uit arbeidsmarktgerichte en beroepstechnische competenties. Met het project 'Hou sleutelcompetenties wakker!' is het competentiekader verder ontwikkeld en toegepast bij uitvoerende werknemers in bedrijven. Doelstelling is de inzetbaarheid en aanpasbaarheid van de medewerkers te verhogen. Het project is een samenwerkingsverband tussen de opleidingsorganisatie, de uitzendsector en bedrijven. De opleiding vindt plaats op de werkvloer.

De opleiding voor sleutelcompetenties is opgebouwd uit zes modules:

- kunnen communiceren
- kunnen omgaan met getallen
- kunnen omgaan met ICT
- kunnen samenwerken
- kunnen omgaan met problemen
- kunnen verbeteren van eigen leren en presteren.

Geletterdheid in uw bedrijf of organisatie



Staat uw bedrijf of organisatie voor uitdagingen als een permanent veranderende markt of het zoeken naar geschikte werknemers voor een knelpuntberoep? Hecht uw bedrijf of organisatie belang aan het inzetten van de juiste mens op de juiste plaats, het mee laten evolueren van oudere werknemers en het behouden van waardevolle werknemers? Wilt u werk maken van diversiteit? Dan is aandacht voor geletterdheid, ingebed in een ruimer competentiebeleid, een belangrijke basisvoorwaarde.


Bepaalde groepen lopen een hoger risico op een lage geletterdheid: oudere werknemers, allochtonen, ongekwalificeerde schoolverlaters en personen met een handicap. Maar laaggeletterdheid beperkt zich niet tot deze groepen: naar schatting 1 op 7 Vlamingen is laaggeletterd. Het is dus niet ondenkbaar dat ook in uw bedrijf of organisatie het probleem van laaggeletterdheid bestaat.

Vrijwel elke Vlaamse onderneming, klein of groot, telt laaggeletterden onder haar personeel

Laaggeletterdheid kan verschillende oorzaken hebben: lage scholing, weinig variatie in taken, gebrek aan opleidingskansen op de werkvloer, een snel evoluerende markt die steeds nieuwe eisen stelt aan werknemers ...

De G-test voor uw bedrijf of organisatie

Wilt u weten hoe groot de kans is dat werknemers in uw bedrijf of organisatie laaggeletterd zijn en welke invloed dit heeft op uw marktpositie en bedrijfsresultaat? Vul dan op www.vlaanderen.be/geletterdheid De G-test voor uw bedrijf of organisatie in.



Guy werkt al jaren in de metaalsector. Hij is een vakman en een populaire collega. Aanvankelijk zag het er zelfs naar uit dat hij zich op zou kunnen werken tot ploegbaas, maar de laatste jaren is hij steeds verder achterop geraakt.

Guy heeft moeite om de bedieningsvoorschriften van nieuwe machines te begrijpen. Storingsmeldingen gaf hij tot voor kort mondeling door, maar tegenwoordig moet dat op papier. Schrijven is helaas niet zijn sterkste kant.

An kon de theoretische leerstof van de opleiding kantoor niet volgen en verliet zonder diploma de school. Gelukkig vond ze snel werk op de administratie van een klein bedrijf. Daar was ze enkele jaren tot ieders tevredenheid verantwoordelijk voor het voorraadbeheer.

Na de automatisering van de afdeling is An in de problemen geraakt. Het verwerken en aanleveren van gegevens gaat haar niet goed meer af. Daar komt nog bij dat iedereen tegenwoordig zijn vragen per email stelt. Vaak begrijpt ze de vragen niet goed en heeft ze moeite om een antwoord te formuleren.

Yassin heeft geen vaste job, maar werkt zo nu en dan als interim voor een vervoersbedrijf. Hij hoopt via zijn tijdelijke baantjes een vaste job te bemachtigen. Helaas wordt hij steeds minder vaak opgeroepen. Ook voor interimkrachten worden de eisen hoger, heeft hij gemerkt. Hij spreekt vloeiend Nederlands, maar lezen en schrijven gaat hem niet zo goed af. De administratie van de leveringen en de tijdsregistratie wordt hem soms te ingewikkeld en als de klanten vragen hebben over de leveringsbon kan hij daar niet goed mee uit de voeten.



Geletterdheidacties en bedrijfsbeleid

Er zijn tal van manieren om de competenties van uw werknemers te versterken en van hun geletterdheid werk te maken.

Geletterdheidacties moeten een plaats krijgen binnen het beleid van uw bedrijf of organisatie. Het is belangrijk dat u een visie op competentiebeleid ontwikkelt, zodat dit beleid verankerd is in de strategie en bedrijfsvoering van de onderneming. Om het competentiebeleid aanvaardbaar te maken bij de werknemers, is overleg op geregelde tijdstippen nodig, zonder hierbij de laaggeletterde werknemers te viseren.

U kunt het accent leggen op één of meerdere van onderstaande invalshoeken:

Veiligheidsbeleid

Bijvoorbeeld: veiliger werken door veiligheidsinstructies op te stellen in eenvoudig Nederlands zodat ook laaggeletterden ze kunnen begrijpen en toepassen

Kwaliteitsbeleid

Bijvoorbeeld: procescontrole verbeteren door laaggeletterde werknemers bij te scholen in digitale en rekenvaardigheden; verhoging van de klantgerichtheid door training van communicatieve vaardigheden

Opleidingsbeleid

Bijvoorbeeld: geletterdheid bevorderen om het eigen leren te verbeteren; aandacht voor geletterdheid bij werkplekleren

Loopbaanbeleid/HR-beleid

Bijvoorbeeld: geletterdheid bevorderen in functie van instroom, veranderingen in de organisatie, groei en doorstroom; opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan voor elke werknemer, ook de laaggeschoolden



Communicatiebeleid

Bijvoorbeeld: bedrijfscommunicatie toegankelijk maken voor laaggeletterden; opstellen van een Charter voor eenvoudig Nederlands.

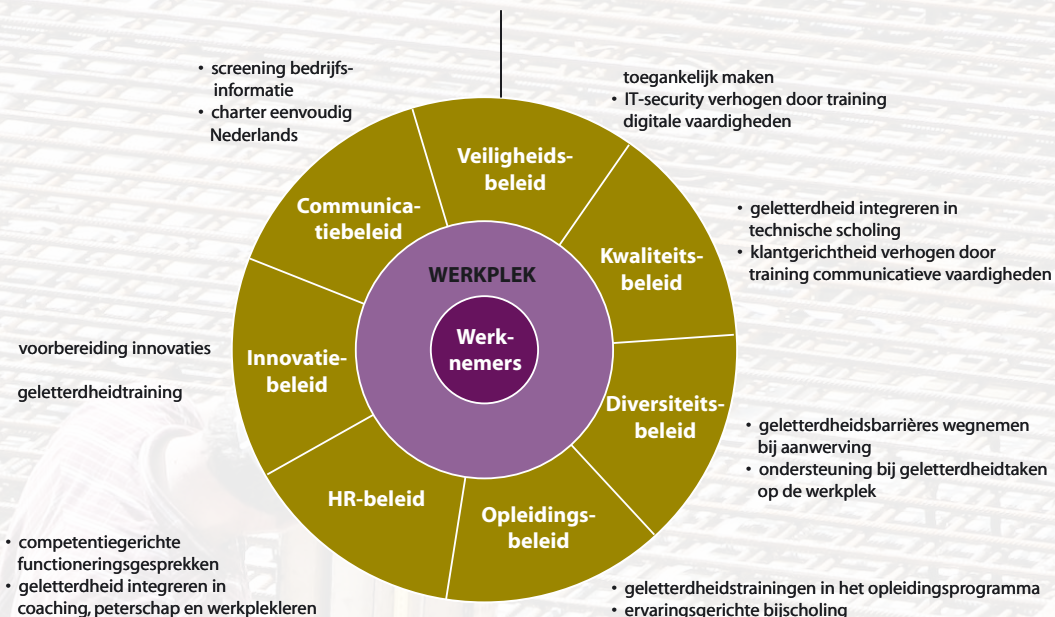
Innovatiebeleid

Bijvoorbeeld: werknemers voorbereiden op vernieuwingen door preventieve geletterdheidstraining

Diversiteitbeleid

Bijvoorbeeld: instroom van kansengroepen bevorderen door geletterdheidstraining en ondersteuning op de werkvloer

In diversiteitplannen kunnen individuele bedrijven vrijwillig acties plannen rond kansengroepen. Zij krijgen daarvoor subsidies van de Vlaamse overheid. Momenteel hebben 2072 bedrijven een plan. Hoewel de maatregel zich vooral richt op de kansengroepen allochtonen, personen met een handicap en mensen van 50+ en daarbij de klemtoon legt op instroom, zijn geletterdheidsacties op maat van ondernemingen ook perfect mogelijk binnen een diversiteitplan. Een extra troef: bij het opstellen en uitvoeren van een diversiteitplan krijgt de organisatie ondersteuning en consultancy zonder kosten door een projectontwikkelaar uit de regio.



Wat kunt u doen?

Stap 1: Bepaal waar geletterdheidsacties het best aansluiting vinden in het bestaande bedrijfs- of organisatiebeleid.

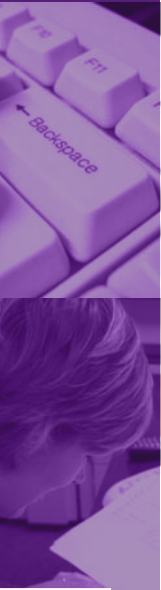
→ Gebruik hiervoor de resultaten van De G-test voor uw bedrijf of organisatie op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 2: Bepaal hoe de geletterdheidsactie hier concreet een plaats in kan krijgen.

Richtvragen:

- Zijn er parallellen te vinden met eerder genomen acties?
- Is er al een traditie van samenwerking met de sectorfondsen of andere structurele partners voor opleiding?
- Zijn er aanknopingspunten in lopende acties?
- Zijn er aanknopingspunten met geplande acties voor de nabije toekomst?

Stap 3: U kunt er ook voor kiezen om geletterdheid te integreren in de reguliere werking van uw bedrijf of de organisatie.



Sociaal Bedrijvencentrum Maasmechelen: geletterdheid geïntegreerd in de reguliere werking

Het Sociaal Bedrijvencentrum Maasmechelen overkoepelt een aantal sociale opleidings- en tewerkstellingsinitiatieven in de sectoren hout en metaalbewerking, recyclage, montage en verpakking, groenonderhoud, schilderwerken, computer en strijkatelier. In totaal worden ongeveer 150 personen tewerkgesteld in de verschillende initiatieven.

In het Sociaal Bedrijvencentrum is geletterdheid in de ruime betekenis van het woord geïntegreerd in de reguliere werking van het centrum. Sociale en communicatieve vaardigheden en arbeidsattitudes vormen de hoofdbrok in de vorming van de werknemers. Taal- en rekenvaardigheden worden in functie van de opleiding of tewerkstelling ingevuld.

Bijzonder is de inschakeling van vzw Keerpunt voor de begeleiding van het team van inspecteurs/ploegbazen en begeleiders, bij detectie van behoeften en knelpunten bij het personeel en bij de communicatie met het personeel.

Heldere bedrijfscommunicatie

Geen enkele geletterdheidsactie heeft zin als uw bedrijf of organisatie geen inspanningen doet om de informatie die werknemers nodig hebben voor hun werk zo toegankelijk mogelijk te maken.

Vaak zijn bedrijven en organisaties zich er niet bewust van hoeveel informatie werknemers dagelijks te verwerken krijgen, via welke kanalen informatie wordt doorgegeven en welke vaardigheden hierbij van de werknemers worden gevraagd.

Het kan zowel gaan om communicatie die nodig is voor de taakuitvoering (lezen van grafieken en tabellen, doornemen van handleidingen en instructieboeken, uitvoeren van computersimulaties, verwerken van informatie via email) als om communicatie die nodig is om goed te kunnen functioneren als werknemer (veiligheidsvoorschriften, algemene bedrijfsinformatie op het intranet, jaarverslagen, aankondiging bedrijfsactiviteiten in de cafetaria).

Bovendien wordt van werknemers ook gevraagd dat zij informatie kunnen produceren (gegevens invoeren, opmaken van verslagen, doorgeven van bestellingen, werkopdrachten schrijven).



Wat kunt u doen?

Stap 1: Voer een werkplekanalyse uit. Breng de taken van uw werknemers die verband houden met het verwerken en produceren van informatie in kaart.

→ Gebruik hiervoor het instrument *De G-factor op de werkvloer* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 2: Laat laaggeletterden en/of specialisten de verschillende communicatiemiddelen beoordelen op toegankelijkheid, begrijpelijkheid en overtuigingskracht.

→ Gebruik hiervoor de leidraad *Bedrijfscommunicatie screenen en aanpassen* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 3: Ga na waar verbeteringen mogelijk zijn.

Stap 4: Zet deze verbeterpunten om in concrete acties. Maak een plan voor de aanpassing van de gekozen communicatiemiddelen en zoek eventuele gespecialiseerde partners (tekstschrijvers, communicatiebureaus, webmasters) die hierbij kunnen helpen.

→ De leidraad *Bedrijfscommunicatie screenen en aanpassen* op www.vlaanderen.be/geletterdheid omvat een reeks praktische tips die u helpen uw communicatie aan te passen.

Stap 5: Evalueer de resultaten en voer zonodig verdere verbeteringen door.

Stap 6: Stel een *Charter voor eenvoudig Nederlands* op.

Voorbeelden van acties:

- Gebruik van pictogrammen en foto's
- Instructies vereenvoudigen
- Schriftelijke communicatie aanpassen
- Handleidingen opstellen in eenvoudige taal

Doorheen de loopbaan

Geletterdheidsacties kunnen op verschillende momenten worden ingepast in het loopbaanbeleid van werknemers:

Bij het begin van de loopbaan: aanwerving en instroom

Tijdens de loopbaan: bij veranderingen in de organisatie en in functie van groei en doorstroom

Bij aanwerving en instroom

Vanaf de aanwerving kan geletterdheid een aandachtspunt zijn. Het is niet de bedoeling om laaggeletterdheid uit uw bedrijf of organisatie te houden door de eisen bij aanwerving te hoog te formuleren. Wél is het de bedoeling om preventief met mogelijke gevolgen van een lage geletterdheid om te gaan.

Niet iedere functie vergt een zelfde graad van geletterdheid. Bovendien heeft geletterdheid verschillende dimensies: schriftelijke geletterdheid, digitale geletterdheid, gecijferdheid.

Probeer een juiste inschatting te maken van de geletterdheidseisen voor een bepaalde functie. Houd daarbij zowel rekening met de directe taakuitvoering als met het ruimer functioneren. Op die manier wordt vermeden dat mensen onder- of overgekwalificeerd zijn voor een bepaalde functie. Het streefdoel is met andere woorden: de juiste persoon op de juiste plaats.





Wat kunt u doen?

Stap 1: Ga bij het uitschrijven van een vacature na of de vereiste geletterdheidscompetenties overeenkomen met werkelijke inhoud van de job. Zijn de verwachtingen niet te hoog of te laag geformuleerd?

Stap 2: Bepaal de minimale geletterdheidscompetenties voor de vacante functie.

→ Gebruik hiervoor het instrument *De G-factor op de werkvloer* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 3: Pas waar nodig vacatures aan en maak hiervan een aandachtspunt bij nieuwe vacatures.

Stap 4: Beoordeel de toegekomen CV's in functie van de noodzakelijke geletterdheidscompetenties. Is de kandidaat niet te hoog of te laag gekwalificeerd voor de functie? Is er eventueel een basisopleiding in geletterdheid nodig?

Stap 5: Test bij aanwervingsexamens alleen de geletterdheidsvaardigheden die nodig zijn voor de betreffende functie.

- Om goed te scoren op schriftelijke examens is vaak een hoog geletterdheidsniveau nodig. Daardoor kunnen onbedoeld ook zeer competente medewerkers buiten de boot vallen. Vervang de examens zonedig door een assesment of praktijktoets, of pas uw examens aan.
- Houd rekening met de huidige functie en met doorgroei-mogelijkheden en veranderingen binnen uw bedrijf of organisatie.

Tijdens de loopbaan

Doel van geletterdheidsacties tijdens de loopbaan is werknemers maximaal inzetbaar te houden en hun aanpassingsvermogen bij veranderingen in het bedrijf of de organisatie te verhogen.

Bij veranderingen in de organisatie


Indien uw bedrijf of organisatie opereert in een snel veranderende markt kan het zinvol zijn om preventief geletterdheidsacties op te zetten en niet te wachten tot mensen in de problemen raken. Een reorganisatie, technologische veranderingen of striktere regelgeving kunnen aanleiding zijn voor een geletterdheidsactie.

Wat kunt u doen?

Stap 1: Bepaal of werknemers voorbereid moeten worden op veranderingen. Brengen de veranderingen hogere geletterdheids-eisen met zich mee? Kunnen er preventieve acties worden genomen?

Stap 2: Bepaal of deze preventieve geletterdheidsacties het best gericht zijn op individuele werknemers dan wel op een bredere groep (bijvoorbeeld een bepaalde afdeling van het bedrijf of de organisatie).

Stap 3: Ga tijdig op zoek naar de juiste geletterdheids-training voor de betrokken werknemers.



Vlaamse overheid: geletterdheid bij reorganisatie en automatisering

Een vijftal jaren geleden is bij de Vlaamse overheid niveau E (niveau lager onderwijs) afgeschaft. De personeelsleden van niveau E zijn ingeschaald of herplaatst in niveau D. Grote bekommernis is deze ambtenaren een aangepaste taakhoud te geven en ervoor te zorgen dat ze meeblijven en groeien op eigen tempo in niveau D.

Op niveau D worden de ambtenaren permanent geconfronteerd met werk dat verdwijnt of wordt geautomatiseerd. Deze ambtenaren krijgen daarom een opleidingsaanbod op maat. Die bevat zowel een training in computer- als schrijfvaardigheid. Werken met Excell en klantvriendelijk telefoneren staan ook op het programma. Zowel interne als externe organisaties verzorgen dit aanbod.

Duracell: geletterdheid en technologische en arbeidsorganisatorische ontwikkelingen

Duracell werd midden jaren 1990 door een aantal technologische en arbeidsorganisatorische ontwikkelingen genoodzaakt inspanningen te leveren voor de laagstgeschoolden in het bedrijf. Het management bepaalde de volgende doelstellingen:

- de evolutie in technieken van procescontrole vereist een hoger niveau van de operator
- de snelle technologische ontwikkeling vereist breed inzetbaar personeel
- de ontwikkeling in de arbeidsorganisatie vereist een grotere betrokkenheid van operators bij het productieproces

Bij taakverandering en doorgroei naar een hogere functie

Ook als werknemers een andere taakinving krijgen of doorgroeien naar een hogere functie kunnen zich problemen voordoen met geletterdheid. De nieuwe functie kan bijvoorbeeld basiskennis van ICT vereisen, of de noodzaak om schriftelijk te rapporteren, waar dit voordien niet het geval was.

Een werkbespreking of functioneringsgesprek is de beste gelegenheid om de noodzaak tot geletterdheidstraining ter sprake te brengen.

Wat kunt u doen?

Stap 1: Wees steeds alert voor signalen die kunnen wijzen op een probleem van laaggeletterdheid.

→ Gebruik hiervoor de leidraad *De G-competentie van werknemers* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 2: Indien u een probleem van laaggeletterdheid vermoedt, brengt u dit ter sprake tijdens een werkbespreking of functioneringsgesprek.

→ Gebruik hiervoor de leidraad *De G-competentie van werknemers* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 3: Zoek naar concrete oplossingen om de geletterdheid te verhogen.

Stap 4: Bij doorgroei is het van belang om aandacht te hebben voor bijkomende geletterdheidscompetenties die van de werknemer worden verwacht. Is hij zich hiervan bewust? Heeft hij deze competenties? Breng deze verwachtingen duidelijk ter sprake om eventuele tekortkomingen snel te kunnen detecteren.

Stap 5: Bespreek met de werknemer welke bijkomende geletterdheidstraining hij nodig heeft.

Voordelen van preventieve acties zijn onder meer:

- Verlies van vakkundige werknemers en rendement wordt voorkomen.
- Werknemers worden niet geïdoleerd of gestigmatiseerd omdat de geletterdheidsacties verbonden worden met ontwikkelingen in het bedrijf of de organisatie, of met de functie en niet met de persoon.



Draagvlak creëren

Een geletterdheidsactie heeft slechts kans op slagen indien er draagvlak voor is, zowel bij de werknemers zelf als de leidinggevenden, de ondernemingsraad en de vakbonden. Alle betrokken partijen moeten het belang van het vergroten van geletterdheid, gekaderd binnen competentieontwikkeling, inzien en bereid zijn zich te engageren.

Leidinggevenden

Leidinggevenden zijn de aangewezen personen om aan te geven waar in de organisatie aan geletterdheid moet worden gewerkt. Laageletterdheid is echter moeilijk te detecteren. Een leidinggevende herkent dit probleem niet altijd als dusdanig. Zorg er dus voor dat het hoger en middenkader zich bewust worden van de rol van geletterdheid in uw bedrijf of organisatie.

Duracell en Bosch: statistische procescontrole en sleutelcompetenties

De evolutie in technieken van procescontrole vereist een steeds hoger niveau van operatoren. Bij Duracell en Bosch diende de nood aan een opleiding statistische procescontrole zich aan.

De initiatiefnemer van de opleiding bij Duracell was het management (HR). Basiseducatie Hageland stond in voor het vooronderzoek en de inhoud van de opleiding op maat. Op basis van het vooronderzoek zijn sleutelvaardigheden als communicatie, probleemoplossen en samenwerking toegevoegd aan het basispakket.

De initiatiefnemer van de opleiding bij Bosch was het management en meer in het bijzonder de kwaliteitsingenieurs. Basiseducatie geeft de theoretische training buiten het bedrijf, de kwaliteitsingenieurs verzorgen de toegepaste training in het bedrijf.

Sociale partners

Maak geletterdheid tot een prioritair thema in het sociaal overleg. Heel wat ondernemingen die op een innoverende manier werk maken van competentieontwikkeling doen dit in een goede dialoog met hun werknemers. In het kader van de competentieagenda hebben de sociale partners zich geëngageerd om competentiebeleid en competentieontwikkeling op te nemen in sectorconvenanten en in CAO's.

Unifine logistics: competentieontwikkeling bij collectief ontslag

Unifine Logistics maakt deel uit van de Unifine Business Groep, een internationale producent en leverancier in de voedingsmiddelenindustrie. In 2004 werden de logistieke activiteiten van het bedrijf uitbesteed, waardoor de vestiging NV Unifine Logistics in Meer gesloten moest worden. Dit had collectief ontslag van het personeel tot gevolg. Om de gevolgen voor het personeel op te vangen is een CAO afgesloten en een tewerkstellingscel opgericht voor collectief outplacement.

In de CAO wordt de mogelijkheid tot outplacementbegeleiding aangeboden aan alle ontslagen werknemers. Het recht op een vergoeding bestaanszekerheid wordt gekoppeld aan deze begeleiding. Indien de ontslagen werknemer niet deelneemt aan trainings- en tewerkstellingsinitiatieven in het kader van de outplacementbegeleiding, vervalt het recht op bestaanszekerheid. Bij Unifine Logistics werd ervoor geopteerd om rond competentiebeleid een CAO af te sluiten. Hierdoor werd het draagvlak bij de sociale partners verzekerd.

Werknemers motiveren

Niet iedere werknemer is zo gemakkelijk te motiveren tot het volgen van een opleiding om zijn geletterdheid te verhogen.

Volgende aandachtspunten kunnen helpen:

- Wijs de werknemer op het belang van de opleiding voor zijn functioneren op de werkplek zonder hierbij te stigmatiseren.
- Breng de werknemer in contact met collega's die de opleiding al hebben gevolgd.
- Zoek een opleidingsinstantie die aansluit bij de doelgroep.

VDAB: aangename kennismaking met de computer

De opleiding 'Aangename kennismaking met de computer' van VDAB wordt niet gegeven door ICT-specialisten, maar door personeel actief in secundaire beroepen, die beschikken over functionele ICT-vaardigheden. Dit bevordert de toegankelijkheid voor en de communicatie met de deelnemers. De opleiding gebruikt mobiele computernetwerken (leermobielen) die zowel op interne als externe locaties worden ingezet.

De opleiding maakt het gebruik van ICT voor de deelnemers toegankelijk en laat hen eerste positieve ervaringen opdoen. Doel is de zelfredzaamheid van de deelnemers te verhogen en hen te motiveren voor andere opleidingen.

Het geven van vorming, training en opleiding op de werkvloer is ook een mogelijkheid. Dit is vooral interessant:

- om nieuwe werknemers in te werken op hun werkplek en hen vertrouwd te maken met materialen en infrastructuur.
- om werknemers een nieuwe machine of infrastructuur te leren gebruiken.
- om werknemers een moeilijke vaardigheid aan te leren, waarbij het noodzakelijk is om in het echt te oefenen.
- om competenties te verwerven die erg specifiek zijn voor een bepaalde functie of een bepaalde werkplek, zodat ze enkel op die werkplek kunnen worden inge oefend.
- om de transfer van kennis naar de praktijk zo soepel mogelijk te laten verlopen.



Samenwerken met opleidingsorganisaties

Naast diverse vormen van informeel en non-formeel leren binnen het bedrijf of de organisatie, kan een beroep worden gedaan op een waaier aan opleidingsorganisaties om geletterdheid te verhogen.

Zoekt u voor een aanbod op maat van uw bedrijf of organisatie een opleidingsorganisatie met ervaring, dan zijn er verschillende organisaties die u kunnen helpen. Naast instanties als VDAB, SYNTRA-Vlaanderen, onderwijsinstellingen en syndicale vormingsinstellingen bestaan er tal van (profit)organisaties die vorming, training en opleiding voor bedrijven organiseren, mét specifieke aandacht voor geletterdheid.

Syntra West: geletterdheid geïntegreerd in een technische opleiding

Syntra West biedt gecertificeerde praktijkgerichte opleidingen aan in verschillende sectoren in West-Vlaanderen. Uit contacten met productiebedrijven blijkt een groot tekort aan technisch geschoold personeel. Op basis van ervaringen met een aantal opleidingen op maat in bedrijven ontwikkelde Syntra West een opleidingstraject om productiemedewerkers om te scholen tot onderhoudstechnici.

Omdat productiemedewerkers als onderhoudstechnici met nieuwe communicatieve taken te maken krijgen, is geletterdheid geïntegreerd in de technische opleiding. Geletterdheid is breed opgevat. De opleiding omvat naast scholing in rapportering ook een training in probleemoplossend denken en luister- en vraagtechnieken.

Wat kunt u doen?

Stap 1: Misschien heeft uw bedrijf of organisatie reeds een traditie van samenwerking met een sectorfonds of een andere opleidingspartner? Contacteer dan de sectorconsulent of de betreffende opleidingsinstantie en bekijk of zij rond geletterdheid een aanbod op maat kunnen uitwerken.

Stap 2: Indien niet: ga na op welke opleidingsinstantie(s) in uw buurt u een beroep kan doen voor ondersteuning bij geletterdheidsacties.

→ Gebruik hiervoor de lijst *Opleidingen geletterdheid* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Stap 3: Zet samen met de opleider een geletterdheidstraining op.

→ Gebruik hiervoor de checklist *Geletterdheidstrainingen organiseren* op www.vlaanderen.be/geletterdheid

Financiële hefboomen

Er bestaan verschillende financiële hefboomen voor het nemen van initiatieven op het vlak van geletterdheid, zowel voor bedrijven als voor werknemers.

Voor bedrijven

De belangrijkste steunmaatregelen voor bedrijven zijn:

- Europees Sociaal Fonds (ESF) / Vlaamse middelen om talenten te activeren
- Budget voor economisch advies (BEA)
- Subsidies in het kader van de diversiteitsplannen

Voor werknemers

Daarnaast bestaan er opleidingssubsidies voor werknemers:

- Opleidingscheques voor werknemers
- Opleidingskrediet (in kader van tijdkrediet)
- Vergoeding en verlof voor sociale promotie
- Sectorale regelingen

Ook zijn er verschillende vormen van opleidingsverlof:

- Betaald educatief verlof
- Verlof voor erkenning van verworven competenties

Meer informatie over deze regelingen vindt u via www.vlaanderen.be/geletterdheid

Meer informatie

U bent overtuigd van het belang van geletterdheid in uw bedrijf of organisatie en u wilt meer informatie en concrete instrumenten?

Surf naar www.vlaanderen.be/geletterdheid

Op deze website vindt u onder meer:

- Instrumenten om geletterdheid binnen uw bedrijf of organisatie te detecteren
- Tips om een geletterdheidstraining op te zetten
- Een leidraad om uw bedrijfscommunicatie te screenen en aan te passen
- Een leidraad om de G-competentie van uw werknemers in kaart te brengen tijdens een werkbespreking of functioneringsgesprek
- Goede praktijken om geletterdheid te bevorderen
- Voorbeelden van geletterdheidsacties in Vlaamse bedrijven en organisaties
- Informatie over opleidingsinstanties in uw buurt

Literatuur

Bohenn E. e.a. (2004), *Laaggeletterd in de Lage Landen. Hoge prioriteit voor beleid*, Nederlandse Taalunie, 64 p.

Competentieagenda (2007), (www.vlaanderen.be)

Draaiboek Screening & training sleutelcompetenties. Aanpak en bevindingen van het project 'Hou sleutelcompetenties wakker', Levanto, Antwerpen, 88 p. (www.levanto.be)

Fripont I. e.a. (2002), *Een klare kijk op competentie management*. Avro-HIVA, 156 p.

Plan geletterdheid (2005), Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming.

Vanhoren I. (2007), *Geletterdheid op de werkvloer. Actiestrategieën en organisatie modellen voor geletterdheidspraktijken op de werkvloer*, Vlaamse overheid – Departement Onderwijs en Vorming i.s.m. HIVA-K.U.Leuven, 85 p.



Redactie

Vlaamse Overheid
Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming
in samenwerking met Katholieke Universiteit Leuven,
Hoger Instituut voor de Arbeid
Leen Sannen en Ingrid Vanhoren
Centrum voor Taal en Onderwijs
Tineke Padmos en Heidi De Niel

Verantwoordelijke uitgever

Micheline Scheys
Strategisch Onderwijs- en Vormingsbeleid
Koning Albert II-laan 15, 1210 Brussel

Grafische vormgeving

Diensten van het Algemeen Regeringsbeleid
Communicatie
Suzie Favere

Foto's

Coverfoto Tebis Nador,
Foto's Robert Van (p. 9), Boris Peterka (p. 11),
João Pessoa (p. 22), Carlos Chavez (p. 23),
Tebis Nador (p. 25), Dan MacDonald (p. 30)

Druk

Departement Bestuurszaken
Agentschap voor Facilitair Management
Digitale drukkerij

Uitgave

September 2007

Wettelijk depot

D/2007/3241/172

Naast deze brochure geeft het Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming ook tal van andere publicaties uit.

Voor een overzicht kan u terecht op de website:

www.ond.vlaanderen.be/publicaties

