Haalbaarheid van functieopleidingen in verpleeg- en verzorgingshuizen

Eindrapport

Frank Peters
Rita Kennis
Paul den Boer

In opdracht van de Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid
Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg

Nijmegen, 2 september 2009

Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt

© 2009 Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt, Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt te Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Inhoudsopgave

1 Probleemstelling en onderzoeksaanpak 1
1.1 Probleemstelling 1
1.2 Opzet onderzoek 2
1.3 Respondenten 6

2 Resultaten interviews 9
2.1 Inleiding 9
2.2 Functies 9
2.3 Opleiding en scholing 11
2.4 Doelgroepen 13
2.5 Competenties 14
2.6 Opvattingen over functieopleidingen 15
2.7 Randvoorwaarden 18
2.8 Nabeschouwing 20

3 Resultaten rondetafelgesprek 23
3.1 Inleiding 23
3.2 Opbrengsten van het gesprek 23
3.3 Nabeschouwing 25

4 Aanvullende interviews 27
4.1 Inleiding 27
4.2 Opleiden bij Florence 27
4.3 Opleiden bij Aveant 31
4.4 Nabeschouwing 32

5 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen 35

Bijlagen 43
Bijlage 1: Leden van de adviescommissie 45
Bijlage 2: Resultaten literatuurstudie 47
Bijlage 3: Interviewschema 49
Bijlage 4: Informanten interviews 53
Bijlage 5: Programma rondetafelgesprek 55
Bijlage 6: Deelnemers rondetafelgesprek 59

1 Probleemstelling en onderzoeksaanpak

1.1 Probleemstelling

Op verzoek van de Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (A+O VVT) heeft het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (KBA) onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van functiegerichte opleidingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen. In dit rapport doen we daarvan verslag. Aanleiding voor de vraag van de stichting A+O VVT zijn de verwachte tekorten in de verpleeg- en verzorgingshuizen aan verzorgend, verpleegkundig en sociaal-agogisch personeel. Oorzaken daarvan zijn een toenemende zorgvraag en een krapper wordende arbeidsmarkt (vooral door de vergrijzing en de toenemende vervangingsvraag bij helpenden en zorghulpen[1]). Om in de vraag naar extra personeel te voorzien, zal het noodzakelijk zijn ook andere doelgroepen aan te trekken dan schoolverlaters (waarbij de zorg al tamelijk populair is[2]) en herintreders (de herintreding van hoger opgeleiden neemt af[3]). Het is zaak de aandacht te richten op mensen, buiten maar ook binnen[4] de branche, die van baan of beroep willen veranderen of momenteel niet werkzaam zijn. Probleem is echter dat deze mensen in het algemeen niet of slechts gedeeltelijk gekwalificeerd zullen zijn voor een baan als verzorgende, verpleegkundige of sociaal-agoog in een verpleeg- of verzorgingshuis. Een dergelijke baan is namelijk vrijwel uitsluitend toegankelijk met een diploma van een beroepsopleiding - en dat is bijna altijd een opleiding die ten minste 2 tot 5 jaar duurt[5].

De relatief lange opleidingsduur van de zorg- en sociaal-agogische opleidingen, kan potentiële werknemers afschrikken om naar een baan in een verpleeg- of verzorgingshuis te solliciteren. Tegelijkertijd blijkt uit onderzoek van Schalkwijk en Van Doorne-Huiskes[6] dat opleiding, bijscholing en begeleiding voor zij-instromers (mensen zonder zorgopleiding en werkervaring in de zorg) belangrijke voorwaarden zijn om in een zorgfunctie aan het werk te gaan. De onderzoeksters pleiten er daarom voor om zij-instromers betaalde, verkorte, functiegerichte opleidingen aan te bieden. Onderzoek naar opscholing en doorstroom in de thuiszorg, illustreert de gunstige effecten van een dergelijke aanpak[7]. Dat geldt niet alleen voor de instroom van nieuwe beroepskrachten, maar ook voor de opscholing van mensen die al in de branche werkzaam zijn.

---

1 Bron: Windt, W. van der, E. Arnold en R. Keulen (2007). *RegioMarge 2007. De arbeidsmarkt van verpleegkundigen, verzorgenden en sociaalagogen 2007-2011*. p. 8. Utrecht: Prismant.

2 Idem, p. 8, 29, 30.

3 Idem, p. 8-9.

4 Een deel van de werknemers in verpleeg- en verzorging blijkt volgens hun werkgevers een voor de functie ontoereikend diploma te hebben: het gaat om 17 procent van de verpleegkundige functies, ruim 9 procent van de verzorgende functies en ruim 13 procent van de agogische functies. Voor ruim 40 procent van de werkgevers is dat een probleem. Bron: Kwartel, A. van der, P. Paardekooper, F. van der Velde en W. van der Windt. (2007). *Arbeid in Zorg en Welzijn 2007. Stand van zaken en vooruitblik voor de sector Zorg en de sector Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang,* p. 66. Utrecht: Prismant.

5 Uitzonderingen daarop zijn de opleidingen voor de experimentele kwalificaties *Arbeidsmarktkwalificerende assistent* en *Zorghulp* die beide 0,5 tot 1 jaar duren. Ook kunnen beroepopleidingen met de inzet van EVC (erkennen van verworven competenties) versneld worden doorlopen.

6 Schalkwijk, S., en A. van Doorne-Huiskes. (2004). *Inpassing van herintreders en zij-instromers in de zorg.* [OSA-publicatie ZW 57]. Tilburg: OSA.

7 Velde, F. van, R.C.K.H. Smeets en W. Schirm. (2008). *Opscholing en doorstroming in de thuiszorg*. Den Haag: FAOT.

Om niet of slechts gedeeltelijk gekwalificeerde werknemers voor het werk in de verpleeg- en verzorgingshuizen via relatief korte functiegerichte opleidingen te kwalificeren, dient te worden vastgesteld in hoeverre functiegericht opleiden in deze organisaties haalbaar is. Onder haalbaar verstaan we in dit verband *gezien de voor de functies vereiste competenties* en *gezien de randvoorwaarden*.

Tegen deze achtergrond zijn door de stichting A+O VVT de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

- Zijn er, gegeven de ontwikkelingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen, functies die zouden kunnen volstaan met een korte, op de functie toegesneden, opleiding? Zo ja: welke functies zijn dat?
- Welke randvoorwaarden moeten aan dergelijke opleidingen worden gesteld?
- Zijn er al voorbeelden van functiegerichte opleidingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen?
- Zijn er binnen verpleeg- en verzorgingshuizen ongekwalificeerde werknemers in dienst voor wie functiegerichte opleidingen interessant kunnen zijn?

In het onderzoek zullen we in plaats van *functiegerichte opleidingen*, de term *functieopleidingen* gebruiken.

1.2 Opzet onderzoek

Op verzoek van de opdrachtgever is een beperkt en kwalitatief onderzoek uitgevoerd, bestaande uit een aantal interviews met een beredeneerde selectie van informanten. De resultaten daarvan zijn in een rondetafelgesprek aan de orde gesteld. De volledige onderzoeksaanpak bestond uit vijf fasen:

1. voorbereiding van het onderzoek
2. afname van interviews
3. organisatie van een rondetafelgesprek
4. aanvullende interviews
5. analyse en rapportage.

De onderzoeksopzet, vragenlijst, selectie van informanten, opzet van het rondetafelgesprek en de selectie van deelnemers is steeds voorgelegd aan de adviescommissie Opleidingen van de stichting A+O VVT, die fungeerde als begeleidingscommissie van het onderzoek. De namen van de commissieleden staan in bijlage 1.

Fase 1: Voorbereiding onderzoek

Als eerste activiteit is met de begeleidingscommissie de aanpak van het onderzoek besproken. Vervolgens is ter voorbereiding op het vaststellen van de gespreksonderwerpen en informanten, nagegaan:

- welke ervaringen met functiegericht opleiden in andere (zorg)branches zijn opgedaan (zoals de thuiszorg, brandweer of meubelbranche);
- welke aanbieders van functieopleidingen voor de verpleeg- en verzorginghuizen relevant zijn;
- of en welke voorbeelden er zijn van functieopleidingen in verpleeg- of verzorgingshuizen.

Het ging hierbij om een beperkt literatuuronderzoek, uitsluitend ter voorbereiding van de inhoud en organisatie van de interviews. De resultaten van de literatuurstudie staan in bijlage 2.

Fase 2: Afname interviews

Een adequate beantwoording van de onderzoeksvragen hangt in eerste instantie sterk af van de inhoud van het interviewschema en de keuze van informanten. We lichten dit hierna toe.

- Inhoud van het interviewschema

Het interviewschema had betrekking op vier thema's:
- functies die in aanmerking komen;
- beoogde doelgroepen;
- vereiste vaardigheden;
- randvoorwaarden.

Functies die in aanmerking komen
De vraag hierbij is voor welke functies potentiële werknemers zich via een korte, functieopleiding kunnen kwalificeren. In de interviews hebben we daarbij onderscheid tussen twee soorten functies: instroomfuncties en doorstroomfuncties. Dit zijn niet per definitie functies aan de onderkant van het functiegebouw: bij een sterke groei van de werkgelegenheid ontstaan immers naar verwachting van Van der Windt et al (2007: zie voetnoot 1) op alle niveaus tekorten aan verpleegkundigen, verzorgenden en sociaal-agogen. Bovendien leren de ervaringen met bijvoorbeeld de Melkert- en ID-banen, dat voor functies op de laagste kwalificatieniveaus, pas *duurzame* ruimte ontstaat als werknemers doorstromen naar functies op hogere kwalificatieniveaus (ook wel aangeduid met 'trek in de schoorsteen creëren'). Voor een duurzaam resultaat (te weten: een blijvende vergroting van het arbeidsaanbod) is het dus zaak opleidingskansen voor werknemers te creëren op alle kwalificatieniveaus. In de interviews is gevraagd wat de opvattingen van betrokkenen hierover zijn. Gezien de verwachte tekorten op niveau 3, is wel de nadruk gelegd op instroommogelijkheden op niveau 1 en 2 en op de doorstroommogelijkheden vanuit die niveaus naar niveau 3.

Beoogde doelgroepen
De beoogde doelgroep van functieopleidingen kunnen we onderverdelen in zij-instromers en doorstromers. In navolging van Schalkwijk en Van Doorne-Huiskes (2004) definiëren we potentiële en daadwerkelijke *zij-instromers* als mensen zonder zorgopleiding en werkervaring in de zorg die nu al dan niet werkzaam zijn en in de zorg willen gaan werken. Al eerder is aangegeven dat voor deze groep werknemers de beschikbaarheid van korte functieopleidingen een belangrijke conditie is om weer aan het werk te gaan.
Onder *doorstromers* verstaan we werknemers in de verpleeg- en verzorgingshuizen die willen doorstromen naar een functie op een hoger kwalificatieniveau. Beide groepen zijn verder onder te verdelen naar opleidingsniveau of doorstroomniveau waarvan sprake is. In de interviews zijn we nagegaan voor welke (sub)groepen welke acties nodig zijn om mensen in te laten stromen of op te kunnen scholen en bij welke (sub)groepen de meeste winst te halen is.

Vereiste vaardigheden
Den Boer, Frietman en Hövels hebben eerder onderzoek gedaan naar de vaardigheden die van belang zijn voor de arbeidsmarktpositie van laagopgeleiden[8]. Hoewel de zorg niet in dit onderzoek was vertegenwoordigd, willen we hier toch kort het onderscheid toelichten dat de onderzoekers maken tussen de vaardigheden waaraan werkgevers belang hechten bij instroom, handhaving en doorstroom van werknemers. Bij intrede van een laagopgeleide werknemer, letten werkgevers sterk op motivatie en werkhouding (betrouwbaarheid, werkdiscipline, nauwkeurigheid, doorzettingsvermogen en kunnen samenwerken); door de onderzoekers sociaal-normatieve en sociaal-communicatieve competenties genoemd. Aan vakkennis en vaktechnische vaardigheden stellen werkgevers veel minder hoge eisen. Toch wordt bij intrede wel degelijk gelet op opleiding, maar dan vooral als middel om kandidaten te screenen op werkhouding, motivatie en bedrijfsbinding.
Eenmaal aan het werk worden vakkennis, vaktechnische vaardigheden en het vermogen tot zelfstandige functie-uitoefening steeds belangrijker. De ontwikkeling op de werkplek zelf van vaktechnische vaardigheden, blijken doorslaggevend voor handhaving. Voor doorstroom is schoolbaarheid een belangrijke vaardigheid.
Het onderscheid tussen vaardigheden die worden gevraagd van instromers, handhavers en doorstromers kan ook van belang zijn voor een duurzame vergroting van het arbeidsaanbod in de verpleeg- en verzorgingshuizen op kwalificatieniveau 3.

Randvoorwaarden aan opleidingen
Hierbij gaat het niet alleen om randvoorwaarden voor het opzetten en uitvoeren van de opleidingen zelf, maar ook zaken als de setting, financiële middelen, tijd (is er bijvoorbeeld gezien de werkdruk, voldoende potentiële tijd voor opleiden?), het imago van en de animo voor functiegericht opleiden bij werkgevers en werknemers, erkenning van opleidingen door de branche, het gebruik van EVC en het P&O-beleid van organisaties. Wat de opleidingen betreft, zijn we onder ander nagegaan welke delen van de reguliere beroepsopleidingen voor bepaalde functies in de verpleeg- en verzorgingshuizen niet relevant zijn.

Wat de animo voor scholing betreft, wijzen we op een onderzoek van de Directie Arbeidszaken Openbare Sector van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties naar levensfasebewust personeelsbeleid bij de rijksoverheid[9]. Hieruit blijkt onder andere dat werknemers verschillen in hun behoefte aan functiegerichte en/of loopbaangerichte scholing. Zo blijken oudere werknemers en mensen die verwachten meer dan 10 jaar de huidige functie te blijven vervullen (de 'blijvers') meer behoefte te hebben aan functiegerichte dan aan loopbaangerichte scholing. Jongere werknemers, starters of (zoals kan worden verwacht) vertrekkers is dat juist omgekeerd. De onderzoekers concluderen dat het loont om werknemers van 45 jaar en ouder functiegericht om of bij te scholen, omdat zij vaak nog een flinke arbeidzame periode voor de boeg hebben. Deze groep werknemers is vaak als blijver te typeren: het rendement van dergelijke scholing voor de organisatie zal dus groot zijn. Ook bevelen de onderzoekers aan het te voeren beleid in een sector toe te spitsen op de samenstelling van het personeel in de sector. Ook dit aspect van de haalbaarheid van de introductie van functiegerichte scholing hebben we in de interviews aan de orde gesteld.

8 Boer, P. den, J. Frietman en B. Hövels. (1997). *Vaardigheden met perspectief? Onderzoek naar vaardigheden die van belang zijn voor de arbeidsmarktpositie van laagopgeleiden*. Nijmegen: ITS.
9 *Leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. Overheidspersoneel spreekt zich uit!* (2007). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Directie Arbeidszaken Openbare Sector, Afdeling Kennisinfrastructuur en Analyse.

Het gehanteerde interviewschema staat in bijlage 3.

- Keuze van informanten

We hebben in totaal 15 face tot face interviews gehouden met 21 personen, te weten: managers, opleidingsfunctionarissen en P&O-medewerkers van verpleeg- en verzorgingshuizen, de directeur van een opleidingsinstituut, een beleidsmedewerker van een vakbond en een vertegenwoordiger (secretaris arbeidsmarktbeleid) van een regionale koepelorganisatie van werkgevers. De namen van de informanten staan in bijlage 4.

Bij de selectie van zorgorganisaties is zoveel mogelijk rekening gehouden met een spreiding over de typen verleeg- en verzorgingshuizen die we kunnen onderscheiden, zoals organisaties met kleinschalige woonvormen en geïntegreerde instellingen (samenwerkingsverbanden van verpleeghuizen, verzorgingshuizen en thuiszorginstellingen).

Fase 3: Organisatie rondetafelgesprek

De resultaten van de interviews hebben we voorgelegd aan een aantal deskundigen op het gebied van functieopleidingen, de kwalificatiestructuur (in het bijzonder voor de zorgsector) en/of P&O-vraagstukken in verpleeg- en verzorgingshuizen. Doel daarvan was om de verzamelde gegevens te wegen, aan te vullen, te nuanceren en te verfijnen waar dat nodig zou zijn. In paragraaf 1.3 gaan we verder in op de selectie van de deelnemers. Het programma van het rondetafelgesprek en de namen van de deelnemers staan in bijlagen 5 en 6.

Fase 4: Aanvullende interviews

Ter aanvulling op de interviews en het rondetafelgesprek, zijn in 2 zorgorganisaties extra interviews gehouden. In eerste instantie maakten deze interviews geen deel uit van de onderzoeksaanpak, maar ze zijn uitgevoerd omdat bij de eerste serie interviews (stap 2) en het rondetafelgesprek (stap 3) geen vertegenwoordigers waren betrokken van zorginstellingen die al ervaring hadden met functiegericht opleiden of van plan waren dergelijke opleidingen daadwerkelijk in te voeren. Dergelijke organisaties waren op het moment van de onderzoeksuitvoering niet bekend; later wel en daarom zijn deze organisaties alsnog in het onderzoek betrokken. Ook is nogmaals een interview gehouden met de vertegenwoordiger van het particuliere opleidingsinstituut. Bij de eerste serie interviews hadden we die als eerste gesproken; in het tweede interview hebben we de vertegenwoordiger de uitkomsten van interviews en het rondetafelgesprek voorgelegd.

De uitkomsten van de beide aanvullende interviews worden apart beschreven in hoofdstuk 4. De gespreksresultaten van het interview met de vertegenwoordiger van het opleidingsinstituut, zijn verwerkt in hoofdstuk 2, waarin verslag wordt gedaan van de resultaten van de eerste reeks interviews.

Fase 5: Analyse en rapportage

Als laatste activiteit zijn de verzamelde gegevens geanalyseerd en is het eindrapport opgesteld. Dat bestaat uit een beschrijving van de uitvoering van het onderzoek (dit hoofdstuk), de verzamelde onderzoeksgegevens (hoofdstukken 2 en 3) en de antwoorden op de onderzoeksvragen (hoofdstuk 4). Een conceptversie van het rapport is besproken met de begeleidingscommissie.

1.3 Respondenten

Aan het onderzoek hebben in totaal 34 respondenten meegedaan: met 24 vertegenwoordigers van 14 zorgorganisaties, een particulier opleidingsinstituut en sociale partners hebben we een interview gehouden en 10 respondenten (exclusief de 2 onderzoekers en de vertegenwoordiger van de opdrachtgever) hebben aan het rondetafelgesprek deelgenomen.

Interviews

De beoogde groep informanten voor de interviews bestond uit 16 vertegenwoordigers van zorgorganisaties (12 organisaties), opleiders (2) en sociale partners (2). Omdat we slechts 1 opleidingsinstituut zijn tegengekomen die functieopleidingen in de V&V-branche verzorgt, is alleen die organisatie geïnterviewd. Het ging hierbij om een particuliere aanbieder van opleidingen in de dienstverlening. Geen van de ROC's die we hebben benaderd, gaf aan functieopleidingen aan te bieden voor verpleeg- en verzorgingshuizen. Uiteindelijk hebben we in eerste instantie in 15 organisaties interviews afgenomen met 21 informanten - in 6 gevallen namen 2 vertegenwoordigers van de organisatie aan het interview deel. Eén interview vond telefonisch plaats. De aanvullende interviews zijn gehouden met 2 vertegenwoordigers van 2 zorgorganisaties en de vertegenwoordiger van het opleidingsinstituut dat ook aan de eerste serie interviews deelnam.

Overzicht 1 – Informanten

Aantal interviews	Type organisatie	Functie van informanten
Eerste reeks interviews		
12	Arbeidsorganisaties: - geïntegreerde instelling voor verpleging en verzorging (5) - verpleeg- en verzorgingshuis (3) - verpleeghuis (3) - verzorgingshuis (1)	- opleidingscoördinator, praktijkopleider, opleidingsfunctionaris, opleidingsadviseur, accountmanager (10) - hoofd P&O, personeelsadviseur, medewerker P&O (3) - locatiemanager, regiodirecteur, regiomanager (5)
1	Opleidingsinstituut (1)	- directeur
2	Sociale partners: - vakbond (1) - regionale werkgeversorganisatie (1)	 - beleidsmedewerker - secretaris arbeidsmarktbeleid
Aanvullende interviews		
3	- geïntegreerde instelling voor verpleging en verzorging (2) - opleidingsinstituut (1)	- projectleider opleidingen / teamleider opleidingen / opleidingsadviseur - directeur

Uit overzicht 1 blijkt dat we in alle typen verpleeg- en verzorgingshuizen met diverse informanten hebben gesproken. De geïntegreerde instellingen en gecombineerde verpleeg- en verzorgingshuizen zijn weliswaar oververtegenwoordigd[10] maar dat is geen probleem; het onderzoek was gericht op het verkrijgen van een goed overzicht van de argumenten voor en tegen de haalbaarheid van functieopleidingen, niet op het verkrijgen van een in absolute zin representatief beeld van voor- en tegenstanders.

De namen van de informanten met wie we een interview hebben gehouden, staan in bijlage 4.

Rondetafelgesprek

Om de verzamelde gegevens te wegen, aan te vullen en te nuanceren waar dat nodig zou zijn, is een rondetafelgesprek georganiseerd. Daaraan is deelgenomen door 13 personen met ervaring op het gebied van functiegerichte scholing, de kwalificatiestructuur (in het bijzonder voor de zorgsector) en/of P&O-vraagstukken in verpleeg- en verzorgingshuizen. De deelnemers zijn geselecteerd in overleg met de begeleidingscommissie en waren afkomstig uit verpleeg- en verzorgingshuizen en opleidingsinstituten, terwijl ook vertegenwoordigers van sociale partners en de opdrachtgever (in beide gevallen ook lid van de begeleidingscommissie) aan het gesprek deelnamen (zie overzicht 2). De namen van de deelnemers staan in bijlage 6.

Overzicht 2 – Deelnemers rondetafelgesprek

Aantal deelnemers	Type organisatie	Functie van deelnemers
5	Arbeidsorganisaties: - Verpleeg- en verzorgingshuis - geïntegreerde instelling (3)	 - hoofd - manager (2), projectcoördinator, opleidingsfunctionaris
3	Opleidingsinstituten: - particulier scholingsinstituut - de Brandweeracademie - ROC	 - directeur - manager - senior accountmanager bedrijfsopleidingen
2	Sociale partners: - vakbond - werkgeversorganisatie	 - stafmedewerker - beleidsmedewerker opleidingen
3	Overig: - opdrachtgever - onderzoekers (gespreksleiding)	 - senior onderzoeksadviseur - senior onderzoeker (2)

10 In 2007 waren er in Nederland 324 verpleeghuizen, 960 verzorgingshuizen en 210 gecombineerde instellingen (bron: Nationale Atlas Volksgezondheid).

2 Resultaten interviews

2.1 Inleiding

De face tot face interviews duurden gemiddeld een uur en zijn gehouden aan de hand van het interviewschema in bijlage 3. De volgende onderwerpen kwamen aan de orde: functiestructuur en mogelijke instroom- en doorstroomfuncties daarbinnen, de opleidings- en scholingsactiviteiten van zorgorganisaties, potentiële doelgroepen, gevraagde en vereiste competenties voor in- en doorstroom, opvattingen over functieopleidingen en randvoorwaarden.

2.2 Functies

Om te bepalen voor welke functies in verpleeg- en verzorgingshuizen functieopleidingen een optie is om in een zorgfunctie terecht te komen of door te stromen naar een andere zorgfunctie, hebben we eerst aan de informanten gevraagd aan te geven hoe de functiestructuur in hun organisatie is opgebouwd. We hebben ons daarbij beperkt tot het primaire proces en de ondersteunende bedrijfsprocessen. Hoewel de naamgeving van functies uiteen kan lopen (en soms dezelfde functienamen worden gebruikt voor functies op verschillende niveaus) is in de meeste organisaties sprake van het eerste model in overzicht 3.

Overzicht 3 – Modellen functiestructuur verpleeg- en verzorgingshuizen

Kwalificatie-niveau	Functiestructuur die momenteel het meest voorkomt	Mogelijke nieuwe functiestructuur in kleinschalige woonvormen
1	Gastheer/gastvrouw, zorgassistent	Helpende
2	Helpende	
3	Verzorgende IG[1], EVV'er[2], bewoners-begeleider, activiteitenbegeleider[3]	
4	Verpleegkundige	Verpleegkundige

1 Verzorgende Individuele Gezondheidszorg. Soms is sprake van 2 varianten: een uitvoerende VIG'er en een zorg-coördinator.

2 Eerst Verantwoordelijke Verzorgende.

3 Bewonersbegeleiders werken individueel, activiteitenbegeleiders groepsgericht.

Momenteel onderscheiden vrijwel alle verpleeg- en verzorgingshuizen functies op kwalificatieniveaus 4, 3, 2 en veelal (maar niet overal) op niveau 1. In verzorgingshuizen gaat het getalsmatig vooral om medewerkers op niveau 3, terwijl in verpleeghuizen ook relatief veel verpleegkundigen werken.

In één van de zorgorganisaties zijn de functies in het primaire proces recentelijk opnieuw ingedeeld. Deze organisatie onderscheidt voortaan drie soorten functies (of competentieclusters): zorgassistent (voorheen de helpende), zorguitvoerder (verzorgende) en zorgregisseur (verpleegkundige of EVV'er). Daarnaast kent de organisatie *huiskamerassistenten*. Dit zijn meestal studenten die onder begeleiding van de directe (zieken)verzorgende, in de avonduren (van 17:00 tot 21:00 uur) de zorg rond om de avondmaaltijd en activiteiten in de huiskamer ondersteunen.
Het is denkbaar dat op termijn op de verschillende kwalificatieniveaus, meer functievarianten ontstaan dan in overzicht 3 staan aangegeven. En aanwijzing hiervoor is het idee van enkele informanten om taken zoveel mogelijk te laten uitvoeren door mensen die daarvoor niet hoger zijn geschoold dan strikt noodzakelijk is. Vooral op de lagere niveaus zou dit volgens de informanten mogelijk zijn. Overigens merken ze hierbij op dat wel moet worden gewaakt voor een te ver doorgevoerde opdeling van functies, waardoor mensen alleen nog maar saai, eenvoudig werk doen of voortdurend op hun tenen moeten lopen omdat ze dergelijke werkzaamheden zijn kwijtgeraakt.

In overzicht 3 staat ook een mogelijk nieuwe functiestructuur voor kleinschalige woonvormen, waaraan in sommige organisaties wordt gedacht. Helpenden zijn daar de uitvoerenden, terwijl verpleegkundigen de zorg voor meerdere locaties coördineren. Verzorgenden komen in dit model niet voor. In drie organisaties wordt invoering van dit model daadwerkelijk overwogen. Maar er is ook een informant die aangeeft dat aan verpleegkundigen juist de minste behoefte is en dat er daarvan steeds minder nodig zullen zijn.

Eén van de informanten meldt dat er in de organisatie weliswaar nog wel helpenden werkzaam zijn, maar dat die niet meer worden aangenomen. De taken van een helpende worden in de toekomst alleen nog uitgevoerd door mantelzorgers en vrijwilligers. Ook in een andere zorginstelling doet zich een degelijke ontwikkeling voor. Op diverse locaties van deze organisatie worden functies als receptioniste of winkelmedewerker uitgevoerd door vrijwilligers en zijn de huishoudelijke taken uitbesteed aan een schoonmaakbedrijf.

Vrijwel alle functies in het primaire proces zijn instroomfuncties, die toegankelijk zijn voor mensen met het voor die functie vereiste diploma. Voor de functies op niveau 1 (gastheer/gastvrouw en zorgassistent) voorzien de zorgorganisaties vaak zelf in een opleidingstraject. Alle functies zijn ook doorstroomfuncties, maar van substantiële doorstroom is op een uitzondering na, in de door ons bezochte zorgorganisaties vrijwel geen sprake. Als dat wel zo is, gebeurt dat via de beroepsbegeleidende leerweg (bbl). We hebben de indruk dat het overwegend gaat om doorstroom van helpende naar verzorgende.

Hoe staat het met doorstroom van extramurale functies (in de thuiszorg) naar intramuraal en andersom? Volgens een enkele informant is sprake van succesvolle doorstroom van extramuraal naar intramuraal, maar de meeste informanten hebben daar geen goede ervaringen mee. Dat zou vooral te maken met de ervaring dat mensen uit de thuiszorg vaak solisten zijn (terwijl volgens de informanten intramuraal teamspelers nodig zijn), die willen werken op tijdstippen dat hen dat goed uitkomt (en dat is niet 's avonds of in het weekend zoals intramuraal het geval is). Doorstroom van intramuraal naar extramuraal komt wel voor.

Ook in ondersteunende processen (huishoudelijke dienst, facilitaire dienst) zijn personen werkzaam voor wie functieopleidingen een middel kan zijn om een zorgfunctie terecht te komen.

Enkele informanten melden dat personeel uit dergelijke diensten inderdaad doorstromen naar een zorgfunctie in het primaire proces - maar ook dit gebeurt niet op grote schaal. Het gaat dan om personeel in functies als schoonmaker, gastvrouw of -heer (die soms in de facilitaire dienst zijn ondergebracht) en (ongekwalificeerde) voedingsassistenten. In één geval is een medewerker met een Melkertbaan doorgestroomd naar helpende, vervolgens naar verzorgende en uiteindelijk EVV'er geworden.

2.3 Opleiding en scholing

Tijdens de interviews zijn de informanten bevraagd over aspecten van opleiding en scholing. Het ging hierbij zowel over de inhoud van de scholing, de functies waarvoor scholing wordt gegeven, de mogelijkheden van functieopleidingen en de beroepsopleidingen van de ROC's. Met functieopleidingen bedoelen we *opleidingen die voorbereiden op het uitoefenen van een bepaalde functie in een bepaalde organisatie of bepaald type organisaties en niet wordt afgesloten met een diploma*[11]. In overzicht 4 worden de verschillen weergegeven tussen functieopleidingen en andere vormen van scholing, zoals bijscholing en beroepsopleidingen.

Overzicht 4 – Onderscheid bijscholing, functieopleiding en beroepsopleiding

	Doel	Gerichtheid	Civiel effect
Bijscholing (of nascholing, opscholing)	Deskundigheidsbevordering	Competentie	Alleen als het gaat om scholing van deelkwalificaties
Functieopleiding	Inzetbaarheid in bepaalde functie in bepaalde organisatie(s)	Functie	Alleen binnen bepaalde branche én als scholing door die branche wordt erkend
Beroepsopleiding	Brede inzetbaarheid in meerdere functies en branches	Beroep	Altijd

Op dit moment is er nog nauwelijks sprake van het gebruik van functieopleidingen bij de zorginstellingen: werknemers hebben bijna altijd een beroepsopleiding bij het ROC gevolgd. Ook de scholing die nodig is om personeel te laten doorstromen (bijscholing) vindt bijna overal plaats door het ROC. In hoofdstuk 4 volgt een beschrijving van een zorginstelling die de opleiding van helpenden en verzorgend in eigen hand heeft genomen - deze opleiding worden overigens wel met een regulier diploma afgesloten.

Volgens een van de informanten heeft het samengaan van organisaties voor thuiszorg met verpleeg- en verzorgingshuizen, er niet in geresulteerd dat de inzet van functieopleidingen zoals dat in de thuiszorg gemeengoed is, door de andere delen van de organisatie (de verpleeg- en verzorgingshuizen) is overgenomen. Dit heeft mogelijk te maken met de traditioneel sterke gehechtheid in de intramurale delen van de organisatie, voor opleiden via het reguliere beroepsonderwijs (waarin werknemers breed worden opgeleid). Gevoegd bij de onbekendheid met het fenomeen van functiegericht opleiden, vooral bij het management, betekent dit dat men in de verpleeg- en verzorgingshuizen onverminderd gebruik blijft maken van opleiden via het reguliere beroepsonderwijs: functieopleidingen zijn niet in beeld. Er zijn zelfs organisaties die afstappen van functieopleidingen, nadat ze daarvan jarenlang hebben gebruikgemaakt.

11 Bij het rondetafelgesprek is deze omschrijving aangescherpt: zie paragraaf 3.2.

Bepaalde onderdelen van de reguliere zorgopleidingen zijn volgens de informanten overbodig voor de ouderenzorg. Vrijwel iedereen geeft aan dat het onderdeel kraamzorg niet nodig is. Dit geldt ook voor de module gehandicaptenzorg, hoewel hierbij voornamelijk de kennis over de setting overbodig is, niet de kennis over de doelgroep. Overigens hoeven in de nieuwe kwalificatiestructuur deze modules niet meer gevolgd te worden als gekozen wordt voor de branchespecifieke richting *verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg*. Blijkbaar waren niet alle informanten daarvan al op de hoogte. Er zijn ook onderdelen die in de beroepsopleidingen worden gemist. Het gaat dan om zaken zoals extra aandacht voor de ouderenzorg, kennis van ziektebeelden, aandacht voor kleinschaligheid, herkennen van gedrag, omgang met agressie en aspecten van sociaal-agogisch werk/sociaal-pedagogisch werk.

> Door veranderingen in de zorg voor ouderen, zoals een toename in kleinschalige woonvormen, is steeds meer behoefte aan personeel dat kennis en vaardigheden heeft om te werken in de ouderenzorg (waaronder verpleegtechnische vaardigheden) en tegelijkertijd sociaal-agogische activiteiten kan uitvoeren (zoals het bieden van een zinvolle dagbesteding). Het Deltion College (een ROC) speelt daarop in met de gecombineerde opleiding *Verzorgende IG/Medewerker maatschappelijke zorg* die ze willen gaan aanbieden. Na afronding van deze tweejarige, versnelde opleiding, krijgt de deelnemer twee diploma's: *Verzorgende-IG* en *Medewerker maatschappelijke zorg.*

De informanten geven aan dat ROC's steeds meer flexibele trajecten aanbieden, zogenoemde op-maattrajecten. Een aantal instellingen maakt hiervan gebruik. Hierbij wordt veelal ook EVC ingezet en worden alleen deelkwalificaties behandeld die nodig zijn om te kunnen werken in de zorgsetting van de instelling. De behandeling van enkele deelkwalificaties is een oplossing voor het omscholen van personeel vanwege fusies, voor personeel dat instroomt vanuit andere branches (bijvoorbeeld de thuiszorg), voor personeel dat in nieuwe zorgvormen (bijvoorbeeld kleinschalig wonen) komt te werken en voor doorstroom van medewerkers. Veelbehandelde deelkwalificaties voor assistenten en/of helpenden zijn de deelkwalificaties 302 (basiszorg), 301 (plannen van de zorg) en 309 (verzorgen van geriatrische zorgvragers). Ook de opleiding tot EVV'er komt veel voor. Andere voorbeelden van bijscholing zijn medicijnen delen (voor helpenden), bepaalde verpleegtechnische handelingen (voor helpenden (uit de thuiszorg)) en omgang met agressie.

Een deel van de respondenten meldt dat ze in tegenstelling tot eerder het geval was, tegenwoordig goede afspraken kunnen maken met ROC's over het opleiden van helpenden en verzorgenden: vaak kan dat korter dan de reguliere opleiding en wordt het opleidingsprogramma waar mogelijk toegesneden op wat de organisatie nodig heeft. Volgens deze informanten zijn functieopleidingen daarom niet nodig. Volgens een van de informanten hebben dergelijke trajecten echter niets te maken met functiegericht opleiden (personeel wordt bijvoorbeeld nog steeds opgeleid voor wat ze niet hoeven doen) maar uitsluitend met het versneld aanbieden van reguliere opleidingen.

Een deel van de zorginstellingen schoolt medewerkers intern. Het betreft hier veelal functies van een lager kwalificatieniveau, zoals gastvrouw of assistenten basiszorg. Thema's die aan bod komen binnen deze interne scholing zijn zaken zoals omgang met dementie, omgang met de cliënt en gedragsproblematiek. Eén instelling schoolt zelf verzorgenden die EVV'er willen worden. Reden hiervoor zijn de hoge (verlet)kosten. Gevolg is dat er geen sprake is van een branche-erkend diploma.

Soms is sprake van bijzondere projecten, zoals het JAZO-project (Jongeren Aan Zet in de Ouderenzorg) waaraan jongeren meedoen die de middelbare school niet willen afmaken, of de VMBO-carrousel waarbij vmbo-leerlingen kennis maken met werken in de zorg.

Een aantal informanten vindt dat voor (bepaalde) functies met functiegerichte opleidingen kan worden volstaan. De meningen hierover variëren sterk. Een aantal informanten vindt dat functieopleidingen voor alle functies kansen kunnen bieden. Zoals een informant het verwoord: *'Je moet het durven doen. Samen dat risico nemen en later evalueren: deugd het niet dan niet meer doen'.* Een argument vóór functieopleidingen dat wordt genoemd is dat in de reguliere beroepsopleidingen te weinig kennis zit om te werken in de ouderenzorg. Functieopleidingen kunnen hierop inspelen.

De meeste informanten vinden dat functiegerichte opleiding een kans kan bieden voor bepaalde doelgroepen of functies. Het betreft hier meestal functies aan de onderkant van het functiegebouw, op kwalificatieniveaus 1 (zorg- of verpleeghulp) en 2 (helpende). Voor functies op een hoger kwalificatieniveau is het beperkend dat een functieopleiding niet leidt tot een diploma. Hierdoor heeft de opleiding minder civiel effect. Voor lagere kwalificatieniveaus is dit argument volgens informanten minder van toepassing, omdat mensen in deze functies vaak meer regiogebonden en minder mobiel zijn. Hoger opgeleide werknemers zouden ook bewust geen smalle opleiding willen volgen, zo denkt een informant. De 'geschiktheid' van functieopleidingen hangt ook af van de complexiteit van de zorgsetting. Hoe complexer de setting, bijvoorbeeld een verpleeghuis, hoe groter de behoefte is aan breed opgeleid personeel. In minder complexe omgevingen, zoals in de verzorging, kan functiegericht opleiden wel geschikt zijn. Ten slotte wordt aangegeven dat functieopleidingen vooral voor oudere mensen geschikt zijn. Jongeren zijn nog te onervaren en hebben een brede opleiding nodig om zich te oriënteren op werk en werkveld en zich algemeen te vormen/ontwikkelen.

Sinds begin jaren negentig wordt in de thuiszorg en kraamzorg, naast de beroepsopleidingen gebruikgemaakt van diverse branche-erkende functieopleidingen. Dit stelsel van functieopleidingen kent ook opleidingen boven kwalificatieniveau 2. Dat zijn de functieopleiding voor verzorgende C (een opleiding die ligt tussen kwalificatieniveaus 2 en 3) en de opleiding voor verzorgende D (vergelijkbaar met kwalificatieniveau 3).

2.4 Doelgroepen

De vraag voor welke mensen, zowel binnen als buiten de organisatie, functieopleidingen geschikt kunnen zijn, kan niet eenduidig worden beantwoord. De meningen over dit onderwerp zijn verdeeld en hangen sterk af van de opinie van de informanten over functiegericht opleiden in het algemeen. Diegenen die fel tegen functieopleidingen zijn, vinden als gevolg van dit standpunt ook dat niemand geschikt is om een functieopleiding te volgen. *'Een kwalificatie is een kwalificatie'* verwoordt een informant, en hierdoor is functiegericht opleiden, waarbij geen diploma wordt behaald, dus voor niemand geschikt.

De informanten die níet principieel tegen functiegericht opleiden zijn, noemen op de vraag voor wie functieopleidingen geschikt kunnen zijn een aantal kenmerken, dat niet specifiek van toepassing is voor functiegericht opleiden, maar meer in het algemeen geldt voor scholing en opleiding. Om in aanmerking te komen voor een (functiegerichte) opleiding moet men gemotiveerd

zijn, kunnen plannen, flexibel zijn, bereidheid tonen tot leren (en daar de competenties voor hebben), bereid zijn tot verandering en ambitie tonen (zie ook paragraaf 2.5). Door gebrek aan deze vaardigheden, valt soms tot wel 75 procent van de deelnemers aan bbl-trajecten af. Ook bij personeel dat uit de thuiszorg komt en wordt omgeschoold tot helpende of verzorgende in een intramurale setting, schieten volgens de informanten dergelijke vaardigheden vaak tekort.

Eenzelfde beeld komt naar voren bij gesubsidieerde werkplekken. Het grootste deel van het personeel dat in het verleden is ingestroomd in een Melkertbaan, ID-baan of vergelijkbaar traject, is niet doorgestroomd naar een reguliere functie in de zorg, zoals gastvrouw, voedingsassistent, activiteitenbegeleider, zorghulp of helpende. De meeste mensen zijn blijven 'hangen' in een gesubsidieerde baan, werken nu in een speciaal gecreëerde functie zoals huiskamerassistent, werken in de facilitaire dienstverlening of werken niet meer bij de zorginstelling. Hoewel de ervaringen met gesubsidieerde trajecten enigszins wisselen in termen van doorstroom naar een 'echte' baan, en een enkele informant successen meldt, kunnen we in het algemeen stellen dat deze gesubsidieerde trajecten, in de door ons bezochte zorgorganisaties geen structurele oplossing hebben geboden voor het tekort aan, met name, verzorgenden in de verpleging en verzorging.

Naast de algemene kenmerken zijn ook punten genoemd die specifiek van toepassing zijn voor functieopleidingen. Functiegerichte opleidingen zouden meer geschikt zijn voor (in het algemeen al wat oudere) zij-instromers, herintreders en doorstromers dan voor jongeren. Zoals al eerder genoemd, is hierbij het idee dat jongeren een brede opleiding nodig hebben om zich te vormen, terwijl oudere mensen met werkervaring dit vormingsaspect niet nodig hebben in een opleiding. Jongeren zouden zich ook breder willen oriënteren dan ouderen, waardoor een functieopleiding door hen niet wenselijk wordt gevonden.

Als gekeken wordt naar functies waarvoor functieopleidingen een belangrijke rol zouden kunnen vervullen, wordt aangegeven dat met name voor de lagere functies, op kwalificatieniveaus 1 en 2, functiegericht opleiden kansen kan bieden. In samenhang hiermee wordt aangegeven dat functieopleidingen voornamelijk voor ongekwalificeerde of laagopgeleide mensen geschikt zijn[12]. Uit het oogpunt van gebrek aan bepaalde kennisaspecten binnen de beroepsopleidingen aan het ROC geeft een informant aan dat functieopleidingen voor alle functies een oplossing kunnen zijn. Dit argument is dus veel meer ingegeven vanuit het perspectief van kennisgebrek in de beroepsopleiding dan vanuit het perspectief om nieuwe doelgroepen aan te boren. Ten slotte wordt aangegeven dat functiegericht opleiden een kans kan zijn voor allochtonen. Gebrek aan tijd en geld zijn twee grote bezwaren voor hun om een beroepsopleiding te volgen. Functieopleiding kunnen hiervoor een oplossing bieden.

2.5 Competenties

De informanten hebben zeer wisselende antwoorden gegeven op de vraag welke competenties werknemers nodig hebben voor het volgen van een functiegerichte opleiding en over welke competenties werknemers moeten beschikken bij instroom in de organisatie. Bij de selectie van

12 Mogelijk dat de oriëntatie op deze doelgroep verklaart waarom informanten competenties zoals motivatie en flexibiliteit van belang vinden (zie eerste alinea op deze bladzijde). Deze competenties komen in grote lijnen overeen met de sociaal-normatieve en sociaal-communicatieve competenties, waarop volgens onderzoek van Den Boer, Frietman en Hövels (1997) werkgevers letten bij de intrede van laagopgeleiden (zie paragraaf 1.2).

nieuwe medewerkers (instroom) wordt een aantal kenmerken vaker genoemd. Het betreft hier kenmerken zoals:

- Het hebben van een bepaald opleidingsniveau / het hebben van een diploma. Voor het opleidingsniveau wordt door sommige informanten aangegeven dat een vmbo-diploma voldoende is. Andere informanten geven aan dat een diploma van een beroepsopleiding (in de zorg) nodig is.
- De motivatie die de kandidaten hebben om te werken in de zorg en bij de organisatie.
- Sociale vaardigheden.
- Kunnen samenwerken.
- Flexibiliteit.
- De kandidaat moet passen bij de missie/visie van de organisatie. De kandidaat moet bijvoorbeeld passen in een platte organisatiestructuur en daarom kunnen werken in zelfstandige teams.
- De kandidaat moet een aantal toetsen met succes afleggen. Het zijn toetsen op het gebied van rekenen, taal, persoonlijkheid of intelligentie.

Daarnaast worden nog vele andere kenmerken genoemd, waaronder het kunnen tonen van verantwoordelijkheid, kunnen plannen en initiatiefrijk zijn.

Op de vraag welke competenties medewerkers nodig hebben om in aanmerking te komen voor het volgen van een functieopleiding, is door de informanten niet altijd onderscheid gemaakt tussen competenties/kenmerken die nodig zijn voor het volgen van specifiek een functieopleiding ten opzichte van andere vormen van scholing en opleiding. De meest genoemde kenmerken zijn:

- Kunnen plannen (van werk en privé).
- Aspecten die te maken hebben met leren: het openstaan tot leren, het vermogen hebben om te leren, de leerstijl.
- Motivatie voor het volgen van scholing/opleiding.
- De haalbaarheid van het volgen van opleiding/scholing voor de kandidaat.

Ook op dit punt worden nog andere aspecten genoemd door individuele informanten. Voorbeelden zijn de inzet, de bereidheid tot het volgen van een opleiding en de bereidheid tot verandering.

2.6 Opvattingen over functieopleidingen

In de voorafgaande paragrafen hebben we soms al beschreven welke opvattingen de informanten hebben over functiegerichte opleidingen. In deze paragraaf staan we daar nadrukkelijker bij stil. Zijn functieopleidingen volgens de informanten nodig en haalbaar, wat zijn voor- en nadelen en waar liggen de kansen?

Nodig?

De meningen hierover zijn verdeeld. De verschillende opvattingen bij elkaar genomen, kunnen we de informanten globaal in twee groepen verdelen: degenen die principieel tegen functieopleidingen zijn en degenen die daarvoor open staan en geïnteresseerd zijn in de mogelijkheden daarvan (die groep is het grootst). We gebruiken de term ‘principieel’ omdat deze groep informanten zegt onder geen enkele omstandigheid gebruik te zullen maken van functieopleidingen, ook niet bij personeelstekorten.

In de interviews zijn we vooral op zoek geweest naar de argumenten van mensen voor hun standpunt en naar de kansen die ze al dan niet zien. Die beschrijven we hieronder, waarbij we zoveel mogelijk de informanten aan het woord laten.

Niet nodig:

- Voor diverse informanten zijn functieopleidingen niet nodig (ongeschikt, onwenselijk) vanwege de toenemende complexiteit van zorg. De ene informant pleit in dat verband voor breedte van opleidingen *('hoe complexer de zorg hoe breder de opleiding moet zijn'*), terwijl voor een ander de complexiteit van zorg *('we zitten hier op ZZP-niveau 8')*[13] reden is om te tijd te nemen om medewerkers op te leiden, zoals in het reguliere beroepsonderwijs gebeurt. Volgens weer een andere informant gaat de snelheid van opleiden bij functieopleidingen, ten koste van de verdieping, of zoals een ander dat formuleert: *'je leert alleen het kunstje.'*
- Vanwege de toenemende complexiteit van zorg zijn er straks geen helpenden en VIG'ers (voor wie een functieopleiding relevant zou kunnen zijn) meer nodig, alleen nog vrijwilligers en mantelzorgers (die de taken van helpenden overnemen) en verpleegkundigen (ook van het hbo).
- Het is geen noodzakelijk instrument om personeel aan te trekken: de personeelsproblematiek is vooral een kwestie van de grote steden. Bovendien kunnen we door interne doorstroom en zelf opleiden nog aan voldoende personeel komen.
- Functieopleidingen zijn in principe niet nodig. Alleen bij ernstige personeelstekorten (zoals een paar jaar geleden in de kraamzorg) kan daarvan worden afgeweken.
- Het is geen middel om (nieuwe) doelgroepen te bereiken.
- Het levert geen enkel voordeel op in vergelijking met reguliere beroepsopleidingen.

Wel nodig:

- *'De vraag moet zijn: wat hebben we nodig om de klanten te bedienden en hoe kun je dat vatten in functies en opleidingen?'* In de woorden van een andere informant: *'Breed is geen status guo; de wereld draait door. Uiteindelijk gaat het om wel of geen zorg.'* En weer een andere informant formuleert dat aldus: *'De vraag zou moeten zijn: welke type voorzieningen lijken gangbaar te gaan worden en welke vaardigheden heb je daarvoor nodig?'*
- Door de breedte van de huidige opleiding worden mensen niet goed voorbereid op het werken in de verpleging en verzorging. Ze missen bijvoorbeeld competenties op het gebied van omgaan met agressie, kennis van ziektebeelden en sociaal-agogische zaken zoals een zinvolle dag (zie paragraaf 2.3). Functieopleidingen kunnen dat probleem oplossen omdat medewerkers de mogelijkheid krijgen zich in de ouderenzorg te specialiseren. Via dergelijke opleidingen kunnen ze zich de kennis en vaardigheden eigen maken die in de beroepsopleiding ontbreken.
- Leren is levenslang leren en functieopleidingen maken dat mogelijk. Door je leven lang te blijven leren, kan dat telkens beperkt blijven tot relatief korte opleidingstrajecten waarbij een werknemer de competenties leert die op dat moment voor de functie belangrijk zijn.

Haalbaar?

Hierbij gaat het om de vraag of functieopleidingen haalbaar zijn, gelet op de doelen die daarmee al dan niet kunnen worden gerealiseerd, de competenties die voor bepaalde functies worden gevraagd en de randvoorwaarden. Dat was voor de meeste informanten geen lastige vraag. De ervaringen met flexibele opleidingstrajecten die ze nu al met het ROC verzorgen, leren hen dat wat de genoemde aspecten betreft, functieopleidingen alleszins haalbaar zijn.

13 ZZP staat voor zorgzwaartepakketten.

Een van de informanten vindt functieopleidingen vooral haalbaar, omdat daarmee dezelfde opbrengsten (deskundige beroepskrachten, kwaliteit van zorg) worden gerealiseerd als via de reguliere beroepsopleidingen: *'Uit kwaliteitsregistraties en onderzoeken naar patiënttevredenheid kan ik geen verschil opmaken tussen beroepsopleidingen en functieopleidingen.'*
Al eerder hebben we er op gewezen dat sommige informanten functiegerichte opleidingen minder geschikt achten voor jongeren, omdat die zich nog breed willen oriënteren en zich de vereiste houdings- en gedragsaspecten (die in de zorg steeds belangrijker worden) nog moeten aanleren.
Volgens enkele informanten die bezwaren hebben tegen functieopleidingen, wordt alleen via reguliere beroepsopleidingen kwaliteit gegarandeerd, omdat snelheid van opleiden volgens hen ten koste gaat van kwaliteit: *'vanuit kwaliteitsdenken is functiegerichte scholing dus niet haalbaar.'*

Voordelen?
De volgende opmerkingen zijn uitsluitend afkomstig van de groep informanten die, meer of minder overtuigd, perspectieven ziet voor functiegericht opleiden:

- Door (voortdurend) korte opleidingen aan te bieden, blijven mensen ook geïnteresseerd in het volgen van een opleiding, omdat ze dat dan goed kunnen combineren met hun privéleven.
- Functieopleidingen bieden meer bandbreedte dan alleen reguliere beroepopleidingen.
- Met functieopleidingen kunnen we een breder publiek trekken en mensen over de streep trekken om toch in de zorg te gaan werken.
- Biedt de mogelijkheid om voor minder geld, meer te doen en meer doorstroom te creëren: *'We kunnen mensen weer wat bieden.'*
- Functieopleidingen zijn niet per se kort en snel, waar wel op maat en kwaliteit.
- Voor de werknemers kan functiegericht opleiden voordelig zijn, onder andere vanwege de duur van de opleiding en de kosten (betaald door werkgever). In het bijzonder voor allochtone medewerkers kunnen deze argumenten gunstig uitpakken. De duur en de kosten van een opleiding zijn voor hen vaak de bottleneck.
- Voor werkgevers kunnen functieopleidingen snelle beschikbaarheid van werknemers betekenen.

Nadelen?
De opsomming van nadelen is wel afkomstig van informanten uit beide groepen, dus zowel van voor- als van tegenstanders van functieopleidingen:

- Geen diploma / geen civiel effect. *'Maar'*, zo merkt een van de informanten op, *'misschien werken in de ouderenzorg mensen die zo verknocht zijn aan hun vak, dat ze dat geen bezwaar vinden.'*
- Gevaar van een systeem van functieopleidingen is dat alles onduidelijk wordt: wat kan iemand?
- Het prijskaartje dat hangt aan functiegericht opleiden: sommige informanten vinden de prijs van functiegericht opleiden te hoog in vergelijking met wat moet worden betaald voor opleiden aan het ROC.
- Doorstroom is niet gegarandeerd.
- Beroepskrachten kunnen moeilijker overstappen naar andere branches, *'…maar wie doet dat?'*
- Vooral voor verzorgenden is het van belang dat ze kunnen doorstromen in de initiële opleiding, dus carrièreperspectief zonder tijd te verdoen.

- Functieopleidingen belemmeren carrièremogelijkheden.
- Functieopleidingen worden niet door alle zorginstelling identiek gehonoreerd. Dus moet er al zeker geen heel stelsel komen van functiegerichte opleidingen.
- *'Staat op gespannen voet met breed opleiden, dat we hebben afgesproken.'*
- Free-rider-gedrag: zorgorganisaties die zelf niet opleiden kunnen profiteren van de inspanningen op dat gebied van andere organisaties.
- Organisatie is voor breed opleiden: dat lukt niet met functieopleidingen.

Kansen?
Welke kansen zien de informanten door de invoering van functieopleidingen?
- Biedt herintreders en zij-instromers (met name ongekwalificeerde of laagopgeleide mensen en allochtonen) kansen om in de zorg te werken. Voor verschillende informanten geldt dit vooral voor de lagere kwalificatieniveaus.
- Biedt met name ouderen de kans om door te stromen.
- Geeft de mogelijkheid mensen die willen doorgroeien in hun vak, iets te bieden, en daardoor wellicht ook te behouden voor de zorg.
- De huidige VIG-opleiding moet de basis zijn, daarbovenop kan dan functiegerichte opleiding plaatsvinden.
- Biedt kansen om meer kennis te verwerven die in de ouderenzorg noodzakelijk is, en via de reguliere opleidingen niet aan bod komt.
- Functieopleidingen kunnen een kans zijn minder afhankelijk te worden van het ROC. Een van de informanten heeft daar niet zulke goede ervaringen mee. Het ROC zou flexibeler moeten zijn en 'strenger' moeten optreden tegen leerlingen die niet aan de regels en eisen voldoen. Functieopleidingen kunnen op deze 'tekortkomingen' van het ROC inspelen. Hierdoor ontstaat én flexibiliteit én geschiktheid van de opleidingen voor oudere werknemers.
- Met functieopleidingen kunnen mogelijkheden worden gecreëerd om een goede match te maken tussen zorgvraag en de daarvoor benodigde competenties. Niet elke activiteit in het verpleeg- of verzorgingshuis is een fysieke handeling: er zijn ook veel hotelmatige handelingen, die door lager opgeleid personeel kunnen worden uitgevoerd. Er bestaat volgens een van de informanten een beetje de neiging om alles zo goed mogelijk te doen, dus activiteiten te laten uitvoeren door mensen die hoger zijn opgeleid dan per se nodig is. Volgens deze informant moet je geen verzorgende inzetten als iets ook door een helpende+ kan worden gedaan. Functieopleidingen kunnen helpen de zorg efficiënt uit te voeren. Daarbij moet wel worden gewaakt voor wildgroei van opleidingen en een te ver doorgevoerde efficiëntie, waardoor mensen alleen nog maar saai werk doen of constant op hun tenen moeten lopen. Een andere informant geeft aan dat in dit verband sprake is van een dilemma tussenkwaliteit en financiering, of een dilemma tussen het efficiënt uitvoeren van taken en het aantal zorgverleners waarmee cliënten te maken krijgen.
- In 2.3 is er al op gewezen dat volgens enkele informanten functieopleidingen kansen bieden voor alle functies, maar dat de meeste informanten van mening zijn dat dit alleen geldt voor de lagere kwalificatieniveaus.
- Kansen? Eerst alle andere alternatieven inzetten.

2.7 Randvoorwaarden

Zoals blijkt uit bovenstaande tekst zijn de informanten verdeeld over het nut en de noodzaak van functiegericht opleiden. Sommige informanten zien grote voordelen in functiegericht oplei-

den, sommige informanten zijn gematigd positief en enkelen zijn faliekant tegen functiegericht opleiden. Deze laatste groep heeft als vanzelfsprekend ook geen randvoorwaarden genoemd die gesteld moeten worden aan functiegericht opleiden. Zij zien onder geen enkele voorwaarde kansen in functiegericht opleiden. De grootste groep van informanten is echter, onder voorwaarden, positief over de mogelijkheid van functiegericht opleiden.

Op het gebied van financiële middelen geven de informanten aan dat er maar weinig geld is voor het opleiden van mensen. Functieopleidingen moeten daarom niet te duur zijn. De prijs van een functieopleiding zal altijd worden vergeleken met de prijs die ROC's vragen voor hun opleidingen. Bij voorkeur zien de informanten een opleiding die goedkoper is dan bij het ROC, maar meer kwaliteit biedt en beter aansluit op de uit te oefenen functie.

De setting waarin functieopleidingen plaatsvinden, moet in ieder geval deels de werkvloer zijn. Theoretische aspecten van de opleiding kunnen deels ook meer klassikaal worden gegeven en in groepsverband, omdat de groep deelnemers daardoor steun aan elkaar heeft. Een informant merkt op dat deze steun heel wenselijk is, zeker voor mensen die al langere tijd niet hebben geleerd (bv. herintreders en zij-instromers). Een idee dat hierbij aansluit is de ontwikkeling van een leerafdeling. In een dergelijke leerafdeling zouden goede begeleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden moeten zijn. Deze begeleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden worden door meerdere informanten als belangrijk aspect opgemerkt. Ten slotte wordt door een informant opgemerkt dat de locatie van de opleiding altijd *dichtbij* de werkplek moet zijn. Werknemers vinden een reisafstand van enkele kilometers, waarbij ze op een andere manier reizen dan normaal, vaak een grote drempel. Een vertrouwde locatie kan hier een oplossing bieden.

De randvoorwaarde tijd wordt door de informanten ingevuld met de opmerking dat de opleidingen relatief kort moeten duren, in elk geval korter dan de reguliere opleidingen van de ROC's.
Een punt dat samenhangt met de eis van een korte opleidingsduur, is dat de informanten van de zorginstellingen vinden dat erkenning van eerder gevolgde opleidingen en EVC onderdeel moeten uitmaken van een functiegericht opleidingstraject. EVC werkt drempelverlagend is nodig om trajecten op maat van de deelnemer te kunnen aanbieden.

Ook op het vlak van P&O-beleid, inschaling en arbeidsvoorwaarden zijn door de informanten diverse randvoorwaarden geformuleerd. De meningen op het gebied van (hoogte van het) salaris tijdens de opleiding/scholing lopen uiteen. Enig behoud van salaris tijdens de opleiding is noodzakelijk. De informanten verschillen in hun mening over de vraag hoeveel salaris. Sommige informanten vinden dat kan worden volstaan met een leerlingensalaris - óók als het gaat om zij-instromers, herintreders of doorstromers. Idee hierachter is dat ook van de kant van de deelnemer een investering wordt gevraagd, bijvoorbeeld door akkoord te gaan met een tijdelijk lager salaris. Een deel van de informanten vindt echter dat je deze mensen een concurrerend salaris moet kunnen bieden. Tevens wordt de vraag gesteld wat het salaris van de werknemers moet zijn nádat ze een functieopleiding hebben afgerond. Over werknemers met een niet erkend diploma of werknemers zonder beroepsopleiding zijn nog geen salarisafspraken en er bestaat nog geen vaste inschaling. Ook zouden nog veel mensen van P&O vastgeroest zijn in oude denkpatronen over opleiding en salaris. Voordat kan worden begonnen met functiegericht opleiden, moet eerst duidelijkheid zijn in salarisvoorwaarden en moet er sprake zijn van een denkomslag bij P&O-afdelingen. In samenhang hiermee zegt een informant dat functieopleidingen eerst branche-erkend moeten worden.

Volgens een van de informanten is een belangrijke randvoorwaarde dat op een andere manier wordt gekeken naar het primaire proces: welke bevoegdheden geeft je aan wie? Vertrekpunt voor herinrichting van het primaire proces, zou de vraag moeten zijn: wat heb je nodig en via welke takenpakketten kan dat worden geleverd? Het antwoord op deze vraag moet duidelijk maken hoe de combinatie van zo goed mogelijke zorg en die zo goedkoop mogelijk leveren, kan worden gerealiseerd. Dit vraagt om creatief denken, waaraan het nog al eens ontbreekt. Volgens de informant delegeert het management dergelijk vraagstukken naar opleiders, die gehecht zijn aan breed opleiden. De introductie van functieopleidingen in de thuiszorg, is volgens de informant een goed voorbeeld van hoe het anders zou kunnen.

Ten slotte worden nog een aantal andere randvoorwaarden genoemd. Zo moeten medewerkers die een functieopleiding gaan volgen zekerheden worden geboden. Bijvoorbeeld de garantie dat hij/zij na afronding van de opleiding zijn aanstelling bij de zorginstelling mag vervolgen. Een ander belangrijk punt is de presentatie van een eventueel stelsel van functieopleidingen. De introductie van functieopleidingen moet groots aangepakt worden binnen de zorginstellingen. Omdat managers en hoofden P&O drukke agenda's hebben, vertonen zij vaak veel weerstand of onbekendheid met opleidingen. Bovendien concurreren opleidingen met andere zaken die veel geld kosten. Door goede voorlichting van voordelen en doelen van functiegericht opleiden, kan deze weerstand wellicht worden weggenomen, waardoor de opleidingen een groter succes kunnen worden.
Ook wordt door enkele informanten een meer algemene opmerking gemaakt dat werken in de zorg een beter imago en meer status moet krijgen. Dit is een randvoorwaarde om meer mensen in de zorg te krijgen en meer mensen te laten doorstromen naar hogere functies. Eén informant oppert om een meer zichtbaar gelaagde structuur in de zorginstellingen in te voeren, zodat duidelijk zichtbaar wordt dat bijvoorbeeld een verpleegkundige een functie met status is.

2.8 Nabeschouwing

Aanleiding voor het onderzoek zijn de verwachte tekorten aan verzorgend, verpleegkundig en sociaal agogische personeel in de verpleeg- en verzorgingshuizen. Om in de vraag naar personeel te voorzien zal het noodzakelijk zijn ook ander doelgroepen aan te trekken dan schoolverlaters en herintreders. Vandaar de vraag of het nodig en haalbaar is om via functiegerichte opleidingen niet of slechts gedeeltelijk gekwalificeerde werknemers voor het werk in de verpleeg- en verzorgingshuizen te kwalificeren. Uit de interviews blijkt dat die problematiek nauwelijks leeft. Toch bieden functieopleidingen volgens de meeste informanten wel degelijk perspectief, vooral om de zorg efficiënt te kunnen organiseren en de deskundigheid van medewerkers te vergroten. Tegelijkertijd is er een groep informanten die principieel tegen de invoering van functieopleidingen is. Opmerkelijk is dat voor- en tegenstanders regelmatig gebruik maken van dezelfde argumenten voor hun standpunt. Voorbeelden daarvan zijn kwaliteit, de toenemende complexiteit van zorg, doorstroom en de kosten.

Voor welke functies kunnen functieopleidingen een alternatief bieden voor de reguliere beroepsopleidingen? Volgens de meeste informanten zijn functieopleidingen vooral voor de lagere kwalificatieniveaus (tot en met niveau 2) een geschikt kwalificatietraject, terwijl enkele informanten vinden dat die ook voor de hogere kwalificatieniveaus perspectieven bieden.

Uit de interviews blijkt dat er wisselende ervaringen zijn met doorstroom van medewerkers en instroom van ongekwalificeerd personeel. Bij de meeste zorginstellingen is de doorstroom van medewerkers nauwelijks substantieel te noemen. Dit geldt zowel voor doorstroom binnen dezelfde organisatie als (vooral bij geïntegreerde zorginstellingen) van extra- naar intramuraal en andersom. Ook de doorstroom van de vroegere ID'ers naar een functie als helpende of verzorgende, is in de meeste gevallen zeer beperkt. Slechts bij een enkele zorginstelling is doorstroom en roulatie van personeel, wel gemeengoed. Met de instroom van ongekwalificeerde medewerkers, hebben verschillende informanten ronduit slechte ervaringen. De opbrengst van scholingstrajecten voor niet of gedeeltelijk gekwalificeerde werknemers blijkt in diverse gevallen gering tot nihil te zijn.

De belangrijkste randvoorwaarden van functiegerichte opleidingen zijn dat het niet duurder moet zijn dan de reguliere beroepsopleiding, dicht bij (en bij voorkeur op) de werkplek moet plaatsvinden en geregeld moet worden in de (primaire) arbeidsvoorwaarden.

3 Resultaten rondetafelgesprek

3.1 Inleiding

Om de verzamelde gegevens te wegen, aan te vullen en te nuanceren waar dat nodig zou zijn, is een rondetafelgesprek georganiseerd. Daaraan is deelgenomen door 13 personen met ervaring op het gebied van functiegerichte opleiding, de kwalificatiestructuur (in het bijzonder voor de zorgsector) en/of P&O-vraagstukken in verpleeg- en verzorgingshuizen. De namen van de deelnemers staan in bijlage 6.

Het programma van het rondetafelgesprek bestond uit de bespreking van vier thema's:
- definitie van functieopleidingen;
- randvoorwaarden;
- functieopleidingen in de V&V-branche;
- functies en doelgroepen.

Voorafgaande aan de bijeenkomst ontvingen de deelnemers het programma met een korte beschrijving van de opzet van het onderzoek, de uitkomsten van de interviews en per thema een korte toelichting over inhoud en doel van dat thema. Het programma en de beschrijving van de thema's is opgenomen in bijlage 5.

3.2 Opbrengsten van het gesprek

Thema 1: Definitie van functiegerichte opleiding

Om een heldere discussie mogelijk te maken, werd door de gespreksleider voorgesteld om in het gesprek de volgende definitie van functiegerichte scholing te gebruiken: *Een functiegerichte opleiding is een (relatief kort) scholingstraject, gericht op het kwalificeren van (potentiële) werknemers voor een bepaalde functie in een bepaalde branche. Werknemers die zo'n scholingstraject hebben gevolgd, mogen en kunnen de betreffende functie uitvoeren. De branche borgt de kwaliteit van de opleiding.* Alle deelnemers konden zich in deze definitie vinden. In het gesprek zou echter blijken dat deelnemers vaak geneigd waren ook allerlei vormen van bijscholing (zoals applicatiecursussen) hieronder te scharen.

Thema 2: Randvoorwaarden

Centrale vraag hierbij was: aan welke randvoorwaarden moeten functieopleidingen voldoen? In het rondetafelgesprek zijn de randvoorwaarden die in de interviews werden genoemd, nauwelijks verder aangevuld. Belangrijke toevoeging is wel dat de positie van functiegerichte opleidingen ten opzichte van het reguliere stelsel van beroepsonderwijs duidelijk moet zijn. Dat is nodig om de doorstroom vanuit een functieopleiding naar een beroepsopleiding te waarborgen. Een voorbeeld daarvan is de afstemming tussen de functiegerichte opleidingen in de thuiszorg en de kwalificatiestructuur Verpleging & Verzorging. Een andere nuttige aanvulling is de opmerking door de vertegenwoordiger van de Brandweeracademie, dat door de jaren heen,

de randvoorwaarden veranderen. Een voorbeeld daarvan zijn de eisen aan de scholing van leerwerkplekbegeleiders: aanvankelijk werd minder belang gehecht aan de vereiste didactische bekwaamheid en de benodigde begeleidingstijd dan nu het geval is.

Thema 3: Functieopleidingen in de V&V-branche

Centrale vraag was: kunnen functieopleidingen ook voor de V&V-branche een bruikbaar instrument zijn? Het antwoord op deze vraag is tweeledig. Ten eerste wordt gewezen op het belang van breed opleiden en reguliere diploma's. Die worden volgens diverse deelnemers, via het reguliere beroepsonderwijs beter geborgd dan door functieopleidingen, vooral omdat het externe toezicht beter zou zijn geregeld. Bovendien wordt vanaf 2010 een nieuwe, competentiegerichte kwalificatiestructuur ingevoerd, met smallere en meer op functies gerichte opleidingen. *'Geef die opleidingen een kans'*, aldus een van de deelnemers, *'en start ondertussen niet een nieuw stelsel van functieopleidingen: dat leidt tot verwarring in de branche'*. Deze en andere deelnemers, die zich dus vooral beroepen op de kwaliteit en breedte van het reguliere beroepsonderwijs (maar in de nieuwe opleidingen dus minder breed), vinden functieopleidingen geen bruikbaar of nodig instrument. Tegelijkertijd zijn er deelnemers die dat wel vinden of dergelijke opleidingen niet bij voorbaat willen uitsluiten. Ze hebben daarvoor twee argumenten. Het eerste argument is dat er een onderscheid moet worden gemaakt naar doelgroep: reguliere beroepsopleidingen zijn vooral geschikt voor schoolverlaters van het middelbaar beroepsonderwijs en functieopleidingen voor her- en zij-instromers. Gezien de dreigende tekorten, zijn functieopleidingen volgens hen dus wel degelijk een geschikt instrument om in de behoefte aan personeel te kunnen voorzien. Het tweede argument om open te staan voor functieopleidingen, is de zorgzwaartebekostiging, die zorgaanbieders dwingt stil te staan bij de vraag welk functieniveau voor welke zorg nodig is: *'meer krijgen we niet vergoed'*.

In het gesprek kwam ook het gebruik van EVC aan de orde. Sommige deelnemers hebben de ervaring dat het reguliere beroepsonderwijs daar niet goed op kan inspelen. Als iemand op grond van de uitkomsten van een EVC-procedure recht zou hebben op vrijstellingen, dan kan de roostering niet zodanig worden aangepast dat routes ook sneller kunnen worden afgelegd, zo is de ervaring. Volgens een ROC-vertegenwoordiger is dat wel mogelijk, maar moet het dan wel gaan om een substantiële groep voor wie dat geldt. Later in de discussie merkt een van de deelnemers ook op dat het lastig is om met een ROC maatwerk te regelen, omdat een ROC ook met ander zorginstellingen te maken heeft, met andere opvattingen.

Thema 4: Functies en doelgroepen

Centrale vraag van dit thema was: voor welke functies en doelgroepen zijn functieopleidingen een haalbaar perspectief? De meeste deelnemers vinden dat functieopleidingen vooral voor de lagere functieniveaus (1 en 2) haalbaar zijn omdat zij-instromers vaak een laag opleidingsniveau hebben: *'zij-instromers met een hogere opleiding zijn door ons moeilijk te bereiken - en te betalen'*. Het gaat hierbij ook om niet-zorggebonden functies, zoals facilitaire functies, frontoffice functies en voedingsassistenten. De vertegenwoordiger van het particuliere opleidingsinstituut wijst op de goede ervaring die zijn organisatie heeft met de samenwerking met uitkeringsinstanties. Daarbij worden goed bemiddelbaar werkzoekenden die aan de zorg hebben 'geroken' en ouder zijn dan 22 jaar, achtereenvolgens geschoold voor functieniveau 1 en 2. Een

van de deelnemers geeft aan dat functieopleidingen zich zouden moeten richten op zij-instromers, niet op schoolverlaters. Bovendien zouden dergelijke opleidingen zich volgens deze deelnemer moeten richten op niches, en zou er geen *stelsel* van functieopleidingen moeten komen. Vanuit de behoefte van de cliënt pleit een van de deelnemers voor meer 'hospitality', meer 'ambiance' in de organisatie. Gastvrijheid en gezelligheid moeten in de dienstverlening voorop staan: de opleiding Woonzorgbegeleider is daarvoor niet voldoende.

3.3 Nabeschouwing

Het rondetafelgesprek heeft als aanvulling op de interviews, inhoudelijk nauwelijks nieuwe inzichten opgeleverd. Dat komt vooral omdat als onbedoelde rode draad door de themabesprekingen heen, regelmatig de kwestie aan de orde kwam of functieopleidingen wel of niet nodig zijn. Die vraag overschaduwde de vragen naar randvoorwaarden, behoefte van de V&V-branche, doelgroepen en functies. De vragen daarover hebben dan ook, zoals opgemerkt, nauwelijks nieuwe inzichten opgeleverd. Belangrijkste argument om geen gebruik te gaan maken van functieopleidingen in de V&V-branche, is dat werknemers via de reguliere beroepsopleidingen breed worden opgeleid (wat als duidelijke meerwaarde wordt gezien), en dat deze opleidingen bovendien al veel meer aan de specifieke vragen van branches tegemoet (gaan) komen dan voorheen het geval was. Vanuit die opvatting is het dan ook niet nodig daarvoor extra voorzieningen te creëren. Tegelijkertijd merken sommige deelnemers aan het gesprek op dat de behoefte van zorginstellingen aan maatwerk vaak verder gaat dan de aanbieders van reguliere beroepsopleidingen kunnen leveren.

Achteraf kan worden geconstateerd dat in het rondetafelgesprek te weinig aan de orde is geweest dat er tussen reguliere beroepsopleidingen en functieopleidingen wel degelijk cruciale verschillen kunnen bestaan, gelet bijvoorbeeld op regelgeving, invloed van de branche, wensen van doelgroepen en behoefte aan differentiatie aan flexibiliteit. We gaan daar in hoofdstuk 5 verder op in.

4 Aanvullende interviews

4.1 Inleiding

Zoals in hoofdstuk 1 aangegeven, hebben we ter aanvulling op de interviews en het rondetafelgesprek, in 2 zorgorganisaties nogmaals een interview gehouden. De aanleiding daarvoor was dat aan de interviews en het rondetafelgesprek, geen vertegenwoordigers hadden deelgenomen van zorginstellingen die al ervaring hadden met functiegericht opleiden of van plan waren dergelijke opleidingen daadwerkelijk in te voeren: dergelijke organisaties waren ons op het moment van de onderzoeksuitvoering niet bekend. Later kwamen we die wel op het spoor, en hebben we deze organisaties alsnog in het onderzoek betrokken.

4.2 Opleiden bij Florence

De organisatie
Florence is een grote zorgaanbieder in de regio Den Haag met 4.700 medewerkers en 1.000 vrijwilligers. De organisatie verleent aan 20.000 cliënten thuiszorg, verzorgingshuiszorg, verpleeghuiszorg, jeugdgezondheidszorg en service en advisering. Deze zorg wordt aangeboden op 42 locaties, waaronder 18 verpleeg- en verzorgingshuizen.

Alle opleidings- en scholingsactiviteiten van Florence vallen onder de Florence Academie, dat het centrale opleidingscentrum van de organisatie is. Het gaat hierbij zowel om reguliere beroepsopleidingen als om vervolgopleidingen en andere (individuele) scholingstrajecten, op diverse gebieden. Sinds enige tijd biedt Florence ook een aantal ‘eigen’ opleidingen aan voor functies in ondersteunende diensten (zoals technische en huishoudelijke dienst) en voor helpenden en verzorgenden.

Opleidingen
Florence verzorgt drie typen opleidingen:
- de Sterrenopleiding (gestart in 2006);
- de opleiding Helpende op niveau 2 (gestart in 2008);
- de opleiding Verzorgende op niveau 3 (start in september 2009).

De Sterrenopleiding is bedoeld voor medewerkers zonder beroepskwalificatie en richt zich op het omgaan met situaties waarin medewerkers de cliënt moeten kunnen begeleiden bij het voeren van de regie over zijn eigen leven. De opleiding duurt een half jaar en is opgebouwd uit drie onderdelen: persoonlijke ontwikkeling, service met zorg en communicatie en interactie. De opleiding bestaat, naast een instructiebijeenkomst, uit tien lesdagen die om de drie weken plaatsvinden. De opleiding is voor het eerst gegeven in 2006 en is sindsdien ongeveer 10 keer aangeboden.

Deelnemers volgen in groepen van maximaal 12 personen de opleiding. De groepen worden gevormd door medewerkers van Florence die werkzaam zijn op zorgafdelingen en in ondersteunende diensten (zoals technische dienst en huishoudelijke dienst), die geen diploma hebben

van een beroepsopleiding of het voortgezet onderwijs. Eén van de kenmerken van de opleiding is de intensieve begeleiding. Elke deelnemer heeft een werkbegeleider die regelmatig het verloop van de opleiding met de deelnemers bespreekt, een praktijkopleider die het hele traject coördineert en een eigen theoriedocent.

In eerste instantie kregen de deelnemers na afronding van de opleiding een certificaat van Florence. Vanuit de wens van de deelnemers om een 'echte' erkenning van de opleiding, heeft Florence zich door Calibris laten certificeren als aanbieder van deelkwalificaties 204 (Interactie in beroepssituaties) en 205 (Kwaliteitszorg en deskundigheidsbevordering) die in de opleiding aan bod komen, waardoor de deelnemers nu een diploma (deelcertificaten) krijgen. Niet alleen stimuleert dit de deelnemers om de opleiding te volgen, maar bij doorstroom naar de opleiding Helpende leidt dit ook tot verkorting van die opleiding.

De opleiding Helpende is door Florence volledig zelf opgezet (rekening houdende met de wettelijke eisen) en wordt door de organisatie zelf verzorgd - de docenten zijn in dienst van Florence. Wel zijn de deelnemers formeel ingeschreven bij een ROC en krijgen ze na succesvolle afronding van de opleiding, het landelijk erkende diploma Helpende. Dit is een uitdrukkelijke wens van de deelnemers die met de opleidingen beginnen (*"De opleiding is toch wel erkend?"*). Ook de organisatie is voorstander van een landelijk erkend diploma, omdat de deelnemer daarmee meer doorgroeimogelijkheden heeft.

Hoewel de opleiding primair een opleiding van en voor Florence is, wordt ervoor gewaakt dat deelnemers exclusief worden voorbereid op het werken bij Florence: *"we moeten zorgen voor voldoende prikkels van buitenaf krijgen en willen oog hebben voor wat er in de samenleving gebeurt'*. Dat gebeurt bijvoorbeeld door het uitnodigen van gastdocenten of het gebruiken van protocollen van andere organisaties. Als deelnemers na afloop van de opleiding besluiten elders te gaan werken, wordt dat niet als probleem of een verspilde investering ervaren. Het idee is dat het dan in elk geval gaat om mensen met kwaliteit die van Florence komen: *"de kwaliteit van die mensen is onze PR".*

De opleiding Helpende is gestart in september 2008, met een groep van 12 deelnemers. De opleiding duurt 1 jaar. Elk half jaar start een nieuwe groep. Deelnemers die eerst de Sterrenopleiding hebben gevolgd, doen 10 weken korter over de opleiding. De deelnemersgroepen bestaan zowel uit huidige medewerkers van Florence als uit nieuwe medewerkers.
In september 2009 start Florence met de eigen opleiding Verzorgende, die op dezelfde manier is opgezet als de opleiding Helpende. Een opleiding op niveau 4 is niet rendabel omdat er daarvoor te weinig kandidaten zijn.

Deelnemers
Belangstellenden voor de Sterrenopleiding worden streng geselecteerd. Daarbij wordt gelet op hun motivatie, bereidheid tot leren, inspanningsmogelijkheden en zich houden aan regels. Deze eisen worden ook gesteld aan degenen die de opleiding Helpende en Verzorgende willen gaan volgen. Voor de opleiding Verzorgende gelden daarnaast ook de wettelijke toelatingseisen: een diploma vmbo, lbo/vbo, mavo, overgangsbewijs van 3 naar 4 havo/vwo of een mbo-opleiding op niveau 2.
Kandidaten die niet aan de eisen van Florence voldoen, mogen de opleiding niet volgen. Dat geldt ook voor kandidaten die de Nederlandse taal niet of slecht beheersen of op hun huidige

werkplek niet functioneren. In dit laatste geval moet die situatie eerst zijn verbeterd, voordat kandidaten worden toegelaten.

Aanleiding

Zoals aangegeven, zijn de beschreven opleidingen door Florence volledig zelf opgezet en worden ze volledig in eigen beheer uitgevoerd. Waarom neemt de organisatie al dat werk en de kosten die dat met zich meebrengt, voor haar rekening? Belangrijkste reden om dat te doen is dat de organisatie niet tevreden is over het aanbod van het reguliere beroepsonderwijs: dat sluit volgens Florence onvoldoende aan bij wat de organisatie nodig heeft. Het medische model (de klant was ziek en de zuster bepaalde wat goed was) is achterhaald, *"dat pikt de klant niet meer'*. Klanten willen tegenwoordig andere dingen: goede zorg, prettig wonen en een zinvolle dagbesteding. Hiervoor zijn medewerkers nodig die klantgerichtheid werken, kennis hebben van ziektebeelden, kunnen communiceren en (voor medewerkers op niveau 3) het hele proces kunnen overzien. De reguliere beroepsopleidingen kunnen dat onvoldoende bieden en vandaar dat Florence dat zelf is gaan doen. Dat is weliswaar veel duurder, maar zorgt er wel voor dat de organisatie medewerkers krijgt met de (extra) kwaliteiten die nodig zijn, namelijk medewerkers die klantgericht denken.

Ook de omvang van de scholen voor middelbaar beroeponderwijs is een punt van kritiek. Door de massaliteit van het onderwijs sneeuwt de begeleiding van de deelnemers onder, zo is de ervaring, terwijl de huidige populatie van deelnemers juist intensieve begeleiding nodig heeft. In de eigen opleidingen van Florence is daarin voorzien: *"klanten willen aandacht, leerlingen ook".* De begeleiding gebeurt door werkbegeleiders, praktijkopleiders en docenten (alle werkbegeleiders krijgen eerst een opleiding van Florence; de praktijkopleiders en docenten waren er al). Ook zijn de groepen bij Florence bij geen van de opleidingen groter zijn dan 12 deelnemers en hebben de deelnemers uitsluitend contacturen (onderwijsactiviteiten waarbij de docent fysiek aanwezig is) en geen 'vrije' uren.

Andere verschillen tussen de functieopleidingen van Florence met het reguliere beroepsonderwijs, zijn de doorlooptijd (de opleidingen van Florence duren korter) en de doorstroom van deelnemers. In het reguliere beroepsonderwijs is er nauwelijks doorstroom, terwijl dat bij Florence wel gebeurt. Ook als tijdens de opleiding blijkt dat deelnemers de potentie hebben een opleiding op een hoger niveau te volgen, kunnen deelnemers direct doorstromen.

De korte opleidingstijd en de strengere eisen die Florence stelt (kennis van ziektebeelden bijvoorbeeld, wordt getoetst, terwijl dat op het ROC niet gebeurt), zorgen er voor dat de opleiding als zwaar wordt ervaren door de deelnemers.

Een andere belangrijke reden om zelf opleidingen te gaan aanbieden, is het tekort dat ontstaat op niveau 3. De doelgroep die naar functies op dit niveau solliciteert, is anders dan voorheen: ouder, herintreders, vaak lang niet gestudeerd en met relatief veel mensen van allochtone afkomst. Een van de gevolgen hiervan is dat het personeelsbestand vergrijst. Dat geldt ook voor de bol'ers: ook deze groep wordt ouder en bestaat veelal uit allochtonen. Bovendien blijven bol'ers niet 'hangen' omdat volgens de respondent de ouderenzorg voor hen niet aantrekkelijk zou zijn. Omdat de organisatie nauwelijks meer mensen krijgt die rechtstreeks van de mavo of havo afkomen, heeft Florence het initiatief genomen om vmbo'ers die in het laatste jaar van hun opleiding zitten, 1 dag per week te laten stagelopen in hun organisatie. Op deze manier wordt geprobeerd ook jonger personeel aan te trekken.

Ervaringen
De ervaringen met de *Sterrenopleiding* en de opleiding *Helpende* zijn erg positief. Van de *Sterrenopleiding* (die nu ongeveer 10 keer is aangeboden) slaagt vrijwel iedereen. Bovendien is de ervaring dat deelnemers meer zelfvertrouwen krijgen dan ze voorheen hadden, beter leren samenwerken en communiceren en meer begrip krijgen voor elkaars werk. Een deel van de groep begint na afloop van de opleiding met een vervolgopleiding voor functies als activiteitenbegeleider, helpende of (in een enkel geval) verzorgende. Goede kandidaten worden gevraagd te solliciteren voor een functie als helpende en krijgen dan de gelegenheid de interne opleiding *Helpende* (zie hiervoor) te gaan volgen. De ervaringen met de gediplomeerden tot nu toe is dat ze meer kennis hebben en een betere beroepshouding.

De waardering voor deze opleidingsactiviteit blijkt onder andere uit het feit dat Florence op verzoek van de Gemeente Den Haag en het CWI, in het kader van het project 'Instroom, doorstroom en maatschappelijke participatie', de Sterrenopleiding 2 keer heeft verzorgd voor mensen die langer dan zes maanden werkloos waren. Deze kandidaten volgden de stage bij Florence. Ook andere (kleine) zorginstellingen zijn geïnteresseerd om 'hun' kandidaten naar Florence te sturen. Dat is op beperkte schaal en tegen betaling van de kosten mogelijk, maar heeft wel consequenties voor de organisatie zelf. Het praktijkdeel vindt bijvoorbeeld plaats binnen de eigen instelling: de kosten van de intensieve begeleiding zijn voor rekening van die instelling zelf.

Tot slot
De opleidingen die Florence verzorgt (of gaat verzorgen) voldoen naar omvang en doel in grote lijnen aan de definitie die aan de orde is gesteld bij het rondetafelgesprek:

> Een functieopleiding is een (relatief kort) scholingstraject, gericht op het kwalificeren van (potentiële) werknemers voor een bepaalde functie in een bepaalde branche. Werknemers die een dergelijk scholingstraject hebben gevolgd, mogen en kunnen de betreffende functie uitvoeren. De branche borgt de kwaliteit van de opleiding.

Zoals aangegeven heeft Florence haar opleidingen geheel zelf opgezet. Wat de opleidingen voor niveau 2 en 3 betreft, is dat gebeurt binnen de wettelijke kaders. Ook de uitvoering van de opleiding, zowel wat betreft theorie als praktijk, gebeurt volledig door de organisatie zelf.

Een opmerkelijk kenmerk van de opleidingen van Florence is dat deelnemers aan de opleidingen voor helpende en (straks) verzorgende, formeel worden ingeschreven bij een ROC. Als deelnemers slagen voor de opleiding, ontvangen ze van het ROC het landelijke erkende diploma Helpende of Verzorgende. De informant geeft desgevraagd aan erg te hechten aan het civiele effect van deze opleidingen, vooral omdat dat goed is voor de deelnemers en omdat die daar ook zelf om vragen. Een erkenning van dergelijke opleidingstrajecten door de branche, wordt niet op voorhand afgewezen, maar dan moet wel duidelijk zijn wat dat dan voor meerwaarde zou hebben ten opzichte van de huidige situatie.

Zoals aangegeven, houdt de organisatie het vooralsnog bij het aanbieden van opleidingen tot en met niveau 3. Voor een opleiding op niveau 4 zijn er te weinig kandidaten. Wel zijn er plannen om ook voor managers een eigen opleidingstraject te gaan verzorgen, omdat een dergelijke mogelijkheid binnen het regulier onderwijs ontbreekt.

4.3 Opleiden bij Aveant

De organisatie
Aveant is bestuurlijk gefuseerd met Zuwe en Careyn en is een zorgaanbieder met een breed pakket aan zorg & dienstverlening, waaronder huishoudelijke verzorging, persoonlijke verzorging, verpleging, ondersteunende begeleiding, activerende begeleiding, behandeling en verblijf. Het aantal intra- en extramurale cliënten (exclusief jeugdgezondheidszorg en kraamzorg) bedraagt zo'n 3.500. De zorg wordt aangeboden op 30 locaties in en om Utrecht, waaronder 6 zorgcentra en 8 wooncentra. De organisatie heeft zo'n 2.000 medewerkers in dienst en kan een beroep doen op 700 vrijwilligers.

Aveant heeft haar scholingsactiviteiten ondergebracht in de Aveant Academie, die scholing, trainingen en workshops verzorgt voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Er worden drie soorten opleidingen onderscheiden:
- de wettelijke verplichte scholingen (bijvoorbeeld op het gebied van risicovolle en voorbehouden handelingen);
- opleidingen voor persoonlijke ontwikkeling (bijvoorbeeld een praktijkopleider die de docentenopleiding volgt om vervolgens binnen de organisatie les te kunnen geven);
- organisatiebrede en themascholingen (zoals *Welkom bij Aveant, De weg weten binnen Aveant* of *Zorgzwaartepakketten: Indicatie en registratie*).

Opleidingen
In september 2008 is de Aveant Academie gestart met het opscholen van verzorgingshulpen B naar helpende. Deze opleiding vindt intern plaats en wordt vrijwel volledig door Aveant zelf verzorgd, maar gebeurt onder de vlag van een ROC, waarbij de deelnemers staan ingeschreven. De meeste docenten zijn in dienst van Aveant: in een enkel geval worden lessen verzorgd door een docent van het ROC. Docenten van het ROC komen geregeld kijken bij de lessen die Aveant-medewerkers verzorgen en de docenten van het ROC nemen ook altijd deel aan de eindgesprekken met de deelnemers.

De kandidaten die met de opleiding startten waren allemaal geschoold als verzorgingshulp B en al meerdere jaren in die functie werkzaam. Daardoor beschikten ze al over diverse competenties die voor het beroep van helpende van belang zijn. De opleiding kan korter duren dan de reguliere doorlooptijd van 2 jaar die daarvoor staat. De eerste kandidaat heeft in februari 2009 (dus in 6 maanden) de opleiding afgerond, terwijl in mei (na 9 maanden) de hele groep van 16 deelnemers de opleiding heeft afgerond. Omdat de deelnemers waren ingeschreven bij een ROC en het wettelijke programma is gevolgd, ontvingen zij na afloop van de opleiding het diploma helpenden. Niet alleen de deelnemers zelf hechten eraan de opleiding met een diploma af te sluiten, ook de organisatie vindt dat van belang omdat medewerkers daarmee ook elders in de zorg terechtkunnen. De organisatie is er niet bang voor dat medewerkers door het volgen van een opleiding elders aan te slag zullen gaan: dat gebeurt andersom ook en het belangrijkste is dat mensen in de zorg blijven werken.

Plan is om in september 2009 met een nieuwe groep verzorgingshulpen te starten. Daaraan kunnen ook medewerkers deelnemen met andere functies (zoals gastvrouw) of zonder volledig diploma (van verzorgingshulp B).

Deelnemers
De groep cursisten bestond zoals aangegeven uit medewerkers die al een aantal jaren werkzaam waren als verzorgingshulp B. De meeste deelnemers waren 40 tot 45 jaar en hadden en dienstverband van 24 tot 36 uur. Het volgen van een reguliere opleiding bij een ROC was voor deze groep geen optie: dat duurt te lang en bovendien hadden de meeste deelnemers geen goede ervaringen met het naar school gaan.
Belangrijkste redenen van de deelnemers om aan de opleiding te beginnen was om zich verder te ontwikkelen en op termijn wellicht ook elders (intramuraal) aan de slag te kunnen. Geen van de deelnemers is na de opleiding elders aan de slag gegaan. Drie deelnemers hebben zich bij het ROC aangemeld voor het volgen van deelkwalificaties die voor de functie van verzorgende van belang zijn: plannen van zorg en basiszorg.

Medewerkers die de opleiding wilde volgen, zijn geselecteerd door hun leidinggevenden. Meestal gaat het om medewerkers *'die eruit springen'*. Er werd vooral gelet op hun motivatie en er werd een inschatting gemaakt van de kansen om de opleiding met succes af te ronden, zoals het volgen van de opleiding kunnen combineren met de privé-situatie. Bij twee kandidaten lukte dat niet en die zijn om die reden dan ook gestopt met de opleiding.

De deelnemers zelf vinden dat ze tijdens de opleiding veel hebben geleerd, vooral het zien van de samenhang in het zorgproces. Leidinggevenden vinden dat medewerkers die de opleiding hebben gevolgd, meer zelfvertrouwen hebben gekregen en meer dan voorheen initiatief durven nemen en problemen kunnen oplossen.

Aanleiding
De belangrijkste aanleiding om verzorgingshulpen B op te scholen, is de toenemende complexiteit van het werk. Een voorbeeld daarvan is het kunnen omgaan met allerlei (nieuwe) hulpmiddelen en het kunnen informeren van cliënten daarover. De organisatie vond dat daarbij niet kon worden volstaan met een cursus (*'het aanleren van een kunstje'*) maar dat om kwaliteit te kunnen leveren, medewerkers degelijk moeten worden opgeleid. Daarom is gekozen voor een bestaande opleiding. Bovendien, zo is de gedachte, versterk je daarmee ook de lerende cultuur van de organisatie.

4.4 Nabeschouwing

In dit hoofdstuk hebben we twee voorbeelden beschreven van zorgorganisaties die het kwalificeren van medewerkers (meer) in eigen hand hebben genomen. De opleidingen die door de organisaties worden uitgevoerd, komen voor een deel tegemoet aan de eerder gepresenteerde definitie van functiegerichte scholing: de opleidingen duren relatief kort (korter dan de vergelijkbare reguliere beroepopleidingen) en zijn bedoeld voor bepaalde functies binnen de organisatie. De opleidingen vinden nog wel plaats onder de vlag van een ROC. Daar blijken zowel de deelnemers als de organisaties sterk aan te hechten, omdat een regulier diploma de kans op doorstroom vergoot: dat is blijkbaar een belang op zich. De kans dat deelnemers met hun nieuwe diploma de organisatie verlaten om elders te gaan werken, wordt voor lief genomen.
In beide zorgorganisaties was de aanleiding om zelf de opleidingen voor bepaalde functies te gaan verzorgen, de wens om medewerkers beter toe te rusten voor het werken in de organisatie. Voor Florence speelde ook de onvrede met het regulier opleidingsaanbod een rol. Het be-

oogde doel is naar eigen zeggen, in beide gevallen gerealiseerd: zowel medewerkers zelf als hun leidinggevenden zijn positief over de opbrengsten. Voor de organisaties is dat reden om door te gaan met de opleidingen en deze wellicht uit te breiden naar andere functies.

Voor Florence was een belangrijke reden om zelf medewerkers te gaan opleiden, het oplopende tekort op niveau 3. Door het reguliere beroepsonderwijs wordt daarin nauwelijks meer voorzien. Volgens de respondent is voor de functie van verzorgende nog wel belangstelling vanuit andere doelgroepen: ouderen, herintreders, vaak lang niet gestudeerd en relatief vaak van allochtone afkomst. De ervaringen van Florence zijn dat die groepen niet door het reguliere beroepsonderwijs worden bediend, wat reden was om dat zelf te gaan doen.

De beschreven praktijken leren dat in beide zorgorganisaties wordt gebruikgemaakt van alternatieve trajecten om medewerkers relatief snel voor bepaalde functies te kwalificeren. Wel gebeurt dat binnen de wettelijke kaders, zodat medewerkers een landelijk diploma krijgen en kunnen doorstromen: voor medewerkers en organisaties is dat een grote verworvenheid.

5 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

Samenvatting

1 Op verzoek van de Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (A+O VVT) heeft het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (KBA) onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van functieopleidingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen. Aanleiding voor de vraag van de stichting A+O VVT is het verwachte tekort in de verpleeg- en verzorgingshuizen aan verzorgend, verplegend en sociaal-agogisch personeel en het idee dat functiegericht opleiden een instrument zou kunnen zijn om andere doelgroepen aan te trekken dan reguliere schoolverlaters en herintreders. Vaak zal het dan gaan om niet of slechts gedeeltelijk gekwalificeerden die via functieopleidingen (snel) aan het werk kunnen in een functie in de directe zorg of dienstverlening, dan wel in een ondersteunende functie. Om deze groep potentiële werknemers voor het werk in de verpleeg- en verzorgingshuizen via relatief korte functieopleidingen te kwalificeren, dient te worden vastgesteld in hoeverre dergelijke opleidingen in de V&V-branche haalbaar zijn. Onder haalbaar verstaan we in dit verband *gezien de voor de functies vereiste competenties* en *gezien de randvoorwaarden*.

2 De hoofdvraag van het onderzoek (In hoeverre is functiegericht opleiden in de V&V-branche haalbaar?) is door de stichting A+O VVT in de volgende onderzoeksvragen uiteengelegd:
- Zijn er, gegeven de ontwikkelingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen, functies die zouden kunnen volstaan met een korte, op de functie toegesneden, opleiding? Zo ja: welke functies zijn dat?
- Welke randvoorwaarden moeten aan dergelijke opleidingen worden gesteld?
- Zijn er al voorbeelden van functieopleidingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen?
- Zijn er binnen verpleeg- en verzorgingshuizen ongekwalificeerde werknemers in dienst voor wie functieopleidingen interessant kunnen zijn?

3 Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is een beperkt en kwalitatief onderzoek uitgevoerd, bestaande uit interviews en een rondetafelgesprek. Wat de interviews betreft, was gepland om 16 vertegenwoordigers van zorgorganisaties (12 organisaties), opleiders (2) en sociale partners (2) te interviewen. Omdat we slechts 1 opleidingsinstituut zijn tegengekomen die functieopleidingen in de V&V-branche verzorgt, is alleen die organisatie geïnterviewd. Het ging hierbij om een commerciële aanbieder van opleidingen. Geen van de ROC's die we hebben benaderd, gaf aan functieopleidingen aan te bieden voor verpleeg- en verzorgingshuizen. Uiteindelijk hebben we in 15 organisaties interviews afgenomen met 21 informanten - in 6 gevallen namen 2 vertegenwoordigers van de organisatie aan het interview deel. Eén interview vond telefonisch plaats.

Om de interviewuitkomsten te wegen en aan te vullen waar dat nodig zou zijn, is een rondetafelgesprek georganiseerd. Daaraan is deelgenomen door 13 personen met ervaring op het gebied van functiegericht opleiden, de kwalificatiestructuur (in het bijzonder voor de zorgsector) en/of P&O-vraagstukken in verpleeg- en verzorgingshuizen. De deelnemers wa-

ren afkomstig uit verpleeg- en verzorgingshuizen en opleidingsinstituten, terwijl ook vertegenwoordigers van sociale partners en de opdrachtgever aan het gesprek deelnamen.
In het rondetafelgesprek is een functieopleiding als volgt gedefinieerd: *een (relatief kort) scholingstraject, gericht op het kwalificeren van (potentiële) werknemers voor een bepaalde functie in een bepaalde branche. Werknemers die zo'n scholingstraject hebben gevolgd, mogen en kunnen de betreffende functie uitvoeren. De branche borgt de kwaliteit van de opleiding.*

Omdat bij de interviews en het rondetafelgesprek geen vertegenwoordigers waren betrokken van zorginstellingen die al ervaring hadden met functiegericht opleiden of van plan waren dergelijke opleidingen daadwerkelijk in te voeren, zijn in 2 zorgorganisaties extra interviews gehouden. Ook is nogmaals een interview gehouden met de vertegenwoordiger van het particuliere opleidingsinstituut. Bij de eerste serie interviews hadden we die als eerste gesproken; in het tweede interview hebben we deze respondent de uitkomsten van interviews en het rondetafelgesprek voorgelegd.

Conclusies

1 Voordat we de onderzoeksvragen beantwoorden, willen we eerst kort stilstaan bij onze ervaringen met het bespreken van functieopleidingen in de V+V-branche.

Functiegerichte opleiding of scholing is bij de meeste respondenten een nog vrij onbekend begrip. Verschillende respondenten kennen het systeem van functieopleiding in de thuiszorg niet, terwijl ook allerlei vormen van bijscholing als functiegerichte scholing worden opgevat. Dat heeft mogelijk te maken met het feit dat in de V&V-branche, voor zover we hebben kunnen vaststellen, nog geen voorbeelden zijn van het gebruik en de effecten van functieopleidingen als alternatief voor het reguliere beroepsonderwijs om (nieuwe) medewerkers te kwalificeren voor een specifieke functie. In het rondetafelgesprek is getracht daaraan tegemoet te worden gekomen door voorafgaande aan de discussie een definitie van functiegerichte opleiding af te spreken. Maar daarmee bleek de ruis nog niet van de lijn.

Naast de onbekendheid met het fenomeen functieopleiding op zich, kan ook het ontbreken van een gevoel van noodzakelijkheid om een dergelijk instrument in te zetten, verklaren waarom functieopleidingen nauwelijks in beeld zijn. Aanleiding om onderzoek te doen naar de mogelijkheden van functiegerichte scholing in de V&V-branche, is het verwachte tekort in verpleeg- en verzorgingshuizen aan verzorgend, verplegend en sociaal-agogisch personeel. Functieopleidingen zouden een instrument kunnen zijn om voor die functies andere doelgroepen aan te trekken dan reguliere schoolverlaters en herintreders. Vooral de interviews wijzen uit dat het verwachte tekort aan personeel bij het merendeel van de informanten nog nauwelijks wordt gevoeld. Van een min of meer dringende noodzaak om voor bepaalde functies of doelgroepen alternatieve kwalificatietrajecten te overwegen, is dan ook vrijwel geen sprake.

Diverse respondenten blijken bovendien juist veel belang te hechten aan het breed opleiden van medewerkers, en vinden dat die breedte alleen via het reguliere beroepsonderwijs wordt gegarandeerd. Met deze min of meer principiële tegenstanders van functieopleidingen, is het niet goed mogelijk om te kijken naar mogelijke pluspunten van dergelijke opleidingen of naar de condities waaronder die wél een geschikt scholingsinstrument zouden kunnen zijn.

2 Zijn er, gegeven de ontwikkelingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen, functies die zouden kunnen volstaan met een korte, op de functie toegesneden, opleiding? Zo ja: welke functies zijn dat?

Voor zover sprake is van een gepercipieerd tekort aan personeel, zouden functieopleidingen vooral een geschikt scholingsinstrument zijn voor functies op kwalificatieniveaus 1 en 2. Daarbij gaat het niet alleen om de typische zorgfuncties, maar ook om functies in de facilitaire dienstverlening. Volgens sommigen zouden (nieuwe) medewerkers zich via functieopleidingen ook moeten kunnen kwalificeren voor functies op de hogere kwalificatieniveaus.

Het idee om functieopleidingen eventueel vooral in te zetten voor functies op niveau 1 en 2, is in lijn met de competenties waarover kandidaten voor dergelijke opleidingen volgens de respondenten zouden moeten beschikken. Dat zijn: gemotiveerd zijn, kunnen plannen (zowel op het werk als thuis), flexibel zijn, bereidheid tonen tot leren (en daar de competenties voor hebben), bereid zijn tot verandering, ambitie tonen en het volgen van een opleiding kunnen combineren met de situatie thuis. Deze competenties komen overeen met de sociaal-normatieve en sociaal-communicatieve competenties, waarop volgens onderzoek van Den Boer, Frietman en Hövels (1997) werkgevers letten bij de intrede van laagopgeleiden.

Functieopleidingen karakteriseren zich onder andere door de doorlooptijd en de gerichtheid op een bepaalde functie. Dit blijken ook belangrijke kenmerken te zijn van de zorgopleidingen die door zorginstellingen zelf worden uitgevoerd (binnen de wettelijke kaders en al dan niet door het ROC). De ervaringen met dergelijke trajecten laten zien dat ze aanmerkelijk sneller verlopen dan de reguliere beroepsopleidingen. Bovendien worden dergelijke interne opleidingen veel nadrukkelijker gericht op de eisen die in de zorgorganisatie aan de betreffende functie worden gesteld - maar ook op de wijze waarop mensen de voor de functie noodzakelijke competenties moeten verwerven. De ervaringen met deze ‘eigen’ opleidingen zijn zonder uitzondering positief.
Voor een belangrijk deel vertonen de interne opleidingen die we in het onderzoek tegenkwamen, al kenmerken van een functieopleiding. Tegelijkertijd verschillen ze op een essentieel punt: het civiele effect. De opleidingen die we hebben beschreven, worden bewust uitgevoerd onder de vlag van het ROC, zodat deelnemers na afronding van de opleiding een landelijke erkend diploma krijgen. Zowel deelnemers als zorgorganisaties hechten daar sterk aan. We komen hier later op terug.

3 Welke randvoorwaarden moeten aan dergelijke opleidingen worden gesteld?

Een eerste randvoorwaarde, die respondenten aan functieopleidingen stellen, is dat de positie van dergelijke opleidingen ten opzichte van het reguliere stelsel van beroepsonderwijs duidelijk is: tussen functie- en beroepsopleidingen moet samenhang bestaan. Dit is met name van belang om te kunnen doorstromen naar een reguliere beroepsopleiding en (is onze interpretatie) om perspectief op een landelijk erkend diploma te behouden. Deze randvoorwaarde is ook van belang om verwarring in de branche over de opleidingsachtergrond van medewerkers te voorkomen: de kans daarop is een van de argumenten tegen de invoering van functieopleidingen in de V&V-branche (zie punt 7).
Een tweede randvoorwaarde is dat functieopleidingen niet duurder mogen zijn dan de reguliere beroepsopleiding. Mogelijk wijzen respondenten op de kosten van functieopleidingen omdat ze verwachten dat een dergelijke manier van opleiden duurder is dan opleiden via het

reguliere bekostigde beroepsonderwijs[14]. De vraag is of dat zo is, maar dat is in ons onderzoek niet aan de orde geweest[15]. Overigens laten de voorbeelden van zorgorganisaties die zelf interne opleidingen aanbieden zien, dat deze randvoorwaarde voor hen geen reden was om van dergelijke opleidingen af te zien.

Volgens de respondenten moeten functieopleidingen dicht bij en bij voorkeur op de werkplek plaatsvinden (derde randvoorwaarde). Vooral de zorgorganisaties die interne opleidingen aanbieden, gaven aan dat de realistische werkomgeving (de praktijk van alledag) de leeromgeving bij uitstek om zich de vereiste competenties eigen te maken: deelnemers oefenen in levensechte situaties en met name van de contacten die deelnemers hebben met collega's uit andere disciplines wordt door respondenten hoog opgegeven. Overwogen kan worden deze randvoorwaarde aan de definitie van functieopleidingen toe te voegen, ook om dit begrip te verduidelijken.

Een laatste randvoorwaarde waaraan functieopleidingen moeten voldoen, is dat dergelijke opleidingen volgens de respondenten moeten worden opgenomen in de arbeidsvoorwaarden. Het volgen van een functieopleiding (mogelijkheden, vergoedingen e.d.) dient dus formeel in de CAO te worden vastgelegd.

4 Zijn er al voorbeelden van functieopleidingen in de branche verpleeg- en verzorgingshuizen?

In het onderzoek zijn we geen voorbeelden tegengekomen van opleidingen die voldoen aan de gehanteerde definitie van functieopleidingen, uiteraard afgezien van de branche-erkenning waarvan sprake zou moeten zijn (zie p. 36). Wel zijn er verschillende zorgorganisaties die met ROC's afspraken hebben over het verzorgen van verkorte bbl-opleidingen. Dat gaat dan om varianten van de reguliere beroepsopleiding die worden uitgevoerd door het ROC, of om beroepsopleidingen die volledig intern worden uitgevoerd, geheel of grotendeels door de zorgorganisatie zelf. Net als bij functieopleidingen gaat het bij dergelijke varianten weliswaar om relatief korte en meer op de functie toegesneden opleidingen, maar een belangrijk verschil is dat ze worden uitgevoerd binnen de wettelijke kaders. Dit betekent dat deelnemers na afronding van de opleiding een diploma krijgen. Daaraan wordt veel belang gehecht. Een voorbeeld daarvan is een zorgorganisatie die scholing aanbood voor ongekwalificeerde medewerkers op zorgafdelingen en in ondersteunende diensten. Na afloop ontvingen de deelnemers een certificaat van de organisatie. Vanuit de wens van de deelnemers om een 'echte' waardering van de opleiding, heeft de organisatie zich laten erkennen als aanbieder van deelkwalificaties 204 (Interactie in beroepssituaties) en 205 (Kwaliteitszorg en deskundigheidsbevordering), zodat de deelnemers nu formele deelcertificaten krijgen. In dit voorbeeld is een functieopleiding dus 'ingeruild' voor een opleiding met civiel effect.

5 Zijn er binnen verpleeg- en verzorgingshuizen ongekwalificeerde werknemers in dienst voor wie functieopleidingen interessant kunnen zijn?

---

14 Uit het onderzoek van Prismant naar opscholing en doorstroming in de thuiszorg blijkt bijvoorbeeld dat sommige werkgevers kiezen voor de reguliere (bbl-)opleiding, omdat deze vorm van scholing volgens hen goedkoper is dan via het functiegerichte onderwijs. Bron: Velde, F. van der, R.C.K.H. Smeets en W. Schirm (2008). *Opscholing en doorstroming in de thuiszorg*. Den Haag: Stichting A+O VVT.

15 Zo rekent STOC, een aanbieder van functieopleidingen, op haar website voor dat de functieopleidingen voor verzorgingshulp B en verzorgende C, substantieel goedkoper uitpakken dan de beroepsopleidingen die zich op deze functies richten (respectievelijk de opleidingen Helpende en Verzorgende). Bron: www.stoc.nl.

Op de eerste plaats kan worden geconcludeerd dat er binnen de verpleeg- en verzorgingshuizen die in het onderzoek waren betrokken, weliswaar ongekwalificeerde medewerkers in dienst zijn, maar dat van doorstroom van dergelijke medewerkers via een opleiding naar helpende of verzorgende, nauwelijks sprake is. Een voorbeeld zijn de vroegere ID'ers (die in een aantal verpleeg- en verzorgingshuizen nog via andere subsidieregelingen werkzaam zijn) die nauwelijks zijn doorgestroomd. Daarbij merken we op dat we de indruk hebben gekregen dat bij de meeste zorginstellingen de doorstroom van medewerkers sowieso nauwelijks substantieel kan worden genoemd. Dit geldt zowel voor doorstroom binnen dezelfde organisatie als (bij geïntegreerde zorginstellingen) van extra- naar intramuraal en andersom.

Met de scholing van ongekwalificeerde medewerkers naar een reguliere functie in het verzorgings- of verpleeghuis, hebben verschillende informanten ronduit slechte ervaringen. Daarbij worden voorbeelden genoemd van trajecten waarin werd geprobeerd om ongekwalificeerde kandidaten te scholen voor functies op niveau 1 of 2, die uiteindelijk geen enkele nieuwe werknemer hebben opgeleverd. De vertegenwoordigers van particuliere opleidingsinstituten, melden daarentegen wel goede ervaringen met de opscholing van werkzoekenden, waarbij wordt samengewerkt met uitkeringsinstanties. Ook het voorbeeld dat we beschreven van de organisatie die zelf medewerkers schoolt, is een voorbeeld van succesvolle scholing van ongekwalificeerde medewerkers, gezien de leeropbrengsten, belangstelling voor de opleiding en de doorstoom van deelnemers naar opleidingen voor reguliere functies. Dat gebeurt bovendien op een wijze die al veel gelijkenis vertoont met functiegerichte scholing.

Alles overziend is het antwoord op de hiervoor gestelde onderzoeksvraag dat er inderdaad ongekwalificeerde werknemers bij verpleeg- en verzorgingshuizen in dienst zijn voor wie functieopleidingen interessant zijn. Daarmee zijn zowel negatieve als positieve ervaringen opgedaan.

6 Hoofdvraag in het onderzoek was in hoeverre functiegericht opleiden in de V&V-branche haalbaar is, waarbij onder *haalbaar* zou moeten worden verstaan *gezien de voor de functies vereiste competenties* en *gezien de randvoorwaarden*.

De belangrijkste competenties waarover potentiële kandidaten volgens de informanten zouden moeten beschikken, zijn: kunnen plannen, leervaardigheden en motivatie. De aard van deze competenties staan de haalbaarheid van functieopleidingen in beginsel niet in de weg. Verwacht kan worden dat ze wel in sterke mate het succes van dergelijke opleidingen (mee) bepalen. Volgens de respondenten wordt de uitval uit bbl-trajecten namelijk vooral veroorzaakt door het ontbreken van dergelijke competenties.

De belangrijkste randvoorwaarden zijn volgens de respondenten dat er samenhang is tussen functie- en beroepsopleidingen, dat functieopleidingen niet duurder zijn dan de reguliere beroepsopleiding en dat functieopleidingen dicht bij en bij voorkeur op de werkplek plaatsvinden. We zullen deze randvoorwaarden kort langslopen.

- De voorwaarde dat er samenhang is tussen een of meerdere functieopleidingen enerzijds en het beroepsonderwijs anderzijds hoeft niet te betekenen dat functiegericht opleiden in de V&V-branche niet haalbaar zou zijn. De situatie op dit gebied in bijvoorbeeld een verwante branche als de thuiszorg of bij de brandweer, zijn daar voorbeelden van. Het is

wel een cruciale voorwaarde, gezien het belang dat respondenten hechten aan het civiele effect van het volgen van een opleiding. Ook als ze op dit punt bereid zouden zijn die eis (een diploma) te laten varen, mag worden verwacht dat bij een eventuele introductie van functieopleidingen, flink zal meetellen of deelnemers aan een functieopleiding de mogelijkheid hebben door te stromen naar een reguliere opleiding, om daarmee alsnog een diploma te halen. Als besloten wordt functieopleidingen in te voeren, zal dus van meet af aan duidelijk moeten zijn hoe deze zich verhouden tot de reguliere beroepsopleidingen.

- Of aan de voorwaarde dat functieopleidingen niet duurder zijn dan reguliere opleidingen in de V&V-branche kan worden voldaan, kunnen we op grond van ons onderzoek niet aangeven[16]. Zoals eerder beschreven, laten de beschreven voorbeelden van zorgorganisaties die geheel of grotendeels zelf medewerkers opleiden, zien dat zij wel degelijk bereid zijn daarin te investeren, omdat dat de medewerkers oplevert die de organisaties nodig heeft.
- De voorwaarde ten slotte dat de werkplek in functieopleidingen een prominente plaats inneemt is geen belemmering voor de haalbaarheid daarvan. In het onderzoek zijn we diverse varianten van de reguliere beroepsopleiding tegengekomen, waarvan de werkplek als leerplek een belangrijk kenmerk is. Bovendien geldt dit voor elke bbl-opleiding.

Conclusie is dat functieopleidingen in de V&V-branche haalbaar zijn, gelet op de door respondenten aangeven competenties en randvoorwaarden (met uitzondering van het kostenaspect).

7 Naast de randvoorwaarden die door respondenten zijn aangegeven, moet naar ons idee ook het draagvlak dat in de V&V-branche voor functieopleidingen bestaat, in de vraag naar de haalbaarheid worden betrokken. Het onderzoek wijst uit dat die er wel is voor de kortere doorlooptijd van functieopleidingen en de gerichtheid op een bepaalde functie, maar dat dit zeker niet geldt voor de branche-erkenning als alternatief voor het reguliere landelijke diploma. Het sterkst wordt dit geïllustreerd door de enige functieopleiding die we zijn tegengekomen, maar die inmiddels is omgevormd tot een opleiding die wordt afgesloten met deelcertificaten. Zowel werkgevers als deelnemers hechten volgens de respondenten sterk aan de afronding van een zorgopleiding met een landelijk erkend diploma. Dat is vooral van belang om de brede inzetbaarheid van deelnemers te waarborgen en (daarmee) voor de carrièreperspectieven van deelnemers. Dit verklaart waarschijnlijk waarom de zorginstellingen in ons onderzoek altijd in samenwerking met ROC's zoeken naar snellere en meer op bepaalde functies in de branche toegesneden opleidingstrajecten. Ook in de beide voorbeelden van zorginstellingen die de opleiding bijna geheel intern uitvoeren, gebeurt dat onder de vlag van een ROC.

Waar we concludeerden dat functieopleidingen wel haalbaar zijn gezien de competenties waarover potentieel kandidaten moeten beschikken en de randvoorwaarden waaraan dergelijke opleidingen moeten voldoen, moeten we op het punt van de draagvlak voor functieopleidingen concluderen dat die er vrijwel niet is voor opleidingen die niet worden afgesloten met een landelijk erkend diploma.

8 Een andere conclusie is dat er momenteel weinig animo bestaat voor de inzet van functieopleidingen. De meeste respondenten geven de voorkeur aan het reguliere beroepsonderwijs voor de opleiding van medewerkers. Die voorkeur is vooral gebaseerd op het vertrou-

16 Volgens een aanbieder van functieopleidingen zijn dergelijke opleidingen niet duurder dan reguliere opleidingen: zie voetnoot 15.

wen dat respondenten in het reguliere beroepsonderwijs hebben, de afspraken die zorginstellingen tegenwoordig met ROC's kunnen maken om kortere en meer op de functie gerichte opleidingsvarianten aan te bieden en de afronding van zo'n opleiding met een landelijk erkend diploma. De noodzaak ontbreekt om die verworvenheden in te ruilen voor alternatieve opleidingstrajecten. Informatie uit andere bronnen en de ervaringen met functieopleidingen in andere branches, laten zien dat functieopleidingen wel degelijk een geschikt instrument kunnen zijn om gezien de verwachte personeelstekorten, nieuwe doelgroepen aan te trekken. Maar op dit moment wordt in de V&V-branche de noodzaak om daarop in te spelen, nog nauwelijks gevoeld.

Overall conclusie is dat functieopleidingen in de V&V-branche op dit moment wel haalbaar zijn gezien de vereiste competenties en randvoorwaarden, maar niet gezien het draagvlak voor dergelijke opleidingen. Omdat draagvlak het zwaarst weegt zijn functieopleidingen momenteel niet haalbaar.

Slotopmerkingen

1 Bij de beschrijving van de probleemstelling hebben we aangegeven dat uit onderzoek blijkt dat het aanbieden van betaalde, verkorte, functiegerichte opleidingen door de werkgever een belangrijke voorwaarde is voor potentiële (ongekwalificeerde) werknemers om in een zorgfunctie aan de slag te gaan. We kunnen dus vanuit twee perspectieven naar de vraag of wenselijkheid van functieopleidingen kijken: vanuit de werkgever (die met personeelstekorten te maken krijgt) en vanuit de werknemer (die snel in de zorg aan de slag wil). In het onderzoek is alleen het perspectief van de werkgever aan de orde geweest. Bovendien had dat werkgeversperspectief niet zozeer betrekking op functieopleidingen als instrument *naast* het reguliere beroepsonderwijs om in te kunnen spelen op personeelstekorten, maar als een alternatief voor dat beroepsonderwijs. Het is goed denkbaar dat de opvattingen over de inzet van functieopleidingen veranderen als zorginstellingen zich daadwerkelijk gedwongen zien andere doelgroepen aan te trekken dan reguliere schoolverlaters en herintreders.

2 De meningen over de noodzaak van functieopleidingen in de V&V-branche zijn verdeeld. Enerzijds zijn er de min of meer principiële tegenstanders, anderzijds zijn er degenen die benieuwd zijn naar de mogelijkheden van functieopleidingen. De tegenstanders van dergelijke opleidingen, hebben daarvoor de volgende argumenten:
   - Medewerkers moeten breed inzetbaar zijn. Dit wordt alleen via het reguliere beroepsonderwijs gewaarborgd.
   - Kwaliteit kost tijd en kan daarom niet via snelle opleidingstrajecten worden gerealiseerd.
   - Ook met de ROC's zijn tegenwoordig goede afspraken te maken over verkorte trajecten die ook inhoudelijk tegemoet komen aan de behoefte van de branche.
   - Vanaf 2010 wordt er een nieuwe, competentiegerichte kwalificatiestructuur ingevoerd, met smallere en meer op functies gerichte opleidingen. De invoering van functieopleidingen is daarom niet nodig.
   - De invoering van functieopleidingen naast de bestaande reguliere beroepsopleidingen, leidt tot verwarring in de branche.

   Degenen die wél benieuwd zijn naar de mogelijkheden van functiegericht opleiden, wijzen op de kansen die deze vorm van opleiden biedt voor het efficiënt organiseren van de zorg (medewerkers scholen op het exacte niveau dat voor de zorg nodig is, en dus niet hoger of

lager) en voor het vergroten van de deskundigheid van medewerkers. Wat dit laatste betreft bieden functieopleidingen voor hen gelegenheid om zittende medewerkers meer te bieden dan met de reguliere beroepsopleidingen mogelijk is - al lijkt dit meer op een vorm van bijscholing dan dat functieopleidingen worden gebruikt als alternatief voor scholing via het reguliere beroepsonderwijs.

Als we zowel deze nadelen als voordelen tegen het licht houden, valt op dat het voor een belangrijk deel gaat om opinies en opvattingen van respondenten. Met andere woorden: het gaat om vermeende nadelen en voordelen. De vraag is in hoeverre die terecht zijn. Dat geldt zelfs voor zoiets als de brede inzetbaarheid van medewerkers. Voor de meeste respondenten is dat een groot goed, maar de vraag is of daaraan altijd behoefte bestaat en in welke mate dat wordt uitgenut. Bovendien blijft de mogelijkheid voor een brede kwalificering via het reguliere beroepsonderwijs gewoon bestaan. Ten slotte kan een goede afstemming van functieopleidingen op de reguliere beroepsopleidingen, ervoor zorgen dat mensen ook via het volgen van een functieopleiding zicht houden op een brede kwalificering.

3 Indien vanwege de verwachte personeelstekorten, invoering van functieopleidingen wenselijk wordt geacht, is het zaak eerst te investeren in draagvlak daarvoor.

Bijlagen

Bijlage 1: Leden van de adviescommissie

Anja Cremers	NU'91
Gerard van Essen	Centrum voor arbeidsverhoudingen bij overheidspersoneel (CAOP) - senior onderzoeksadviseur
Henk Kanters	ActiZ, organisatie voor zorgondernemers
Jan Sax van der Weijden	Samenwerkende Beroepsverenigingen in de Zorg (SBZorg)
Marga Meere	CNV Publieke Zaak
Marion van Swaay	Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (A+O VVT)

Bijlage 2: Resultaten literatuurstudie

Ter voorbereiding op de interviews met de informanten, is een beknopte literatuurstudie uitgevoerd naar de voor- en nadelen van functiegericht opleiden in andere branches, met name in de thuiszorg. We zullen hier in het kort de resultaten daarvan beschrijven.

De *thuis- en kraamzorg* kent zes functiegerichte opleidingen voor helpende en verzorgende functies. Dit zijn praktijkgerichte, modulaire opleidingen met heldere overstap- en doorstroommogelijkheden. Dit systeem van functieopleidingen is aanvullend op het reguliere beroepsonderwijs. De functieopleidingen bereiken andere doelgroepen op de arbeidsmarkt dan schoolverlaters, zoals 40-plussers, herintreders en allochtone vrouwen. Deze doelgroepen zijn onmisbaar voor de branche (we gaan hier direct verder op in).

Ook de *brandweerbranche* heeft al enige jaren ervaring met functiegericht opleiden, dat in de plaats is gekomen van het ranggericht opleiden. Aanleiding daarvoor was het feit dat de op rangen gerichte opleidingen onvoldoende aansloten bij de functies in de praktijk. De opleidingsstructuur is daarom directer gekoppeld aan de functies in de praktijk, door de inhoud van de opleidingen rechtstreeks af te leiden van de functies in de brandweerpraktijk. De functieopleidingen zijn modulair opgebouwd en bestaan uit verplichte modules en keuzemodules. De opleidingsduur is afhankelijk van de vooropleiding en werkervaring van de student én van de gekozen opleidingsroute. Zowel de basisopleiding als de functiegerichte opleidingstrajecten kunnen onder regie van het Nibra zowel centraal (door het Nibra) als decentraal (door bovenregionale opleidingsinstituten, HBO-instellingen, universiteiten) worden verzorgd[17].

Ook in de *meubelbranche* worden mensen opgeleid voor een specifieke, bestaande functie in een bedrijf: functiegericht scholen dus. Op deze wijze krijgen werkgevers personeel dat geschoold is op de taken die zij in het bedrijf gaan uitoefenen. Het functiegericht scholen wijkt daarbij af van het reguliere opleiden, in díe zin dat er alleen wordt geschoold op datgene wat nodig is voor het uitoefenen van de specifieke functie binnen de bedrijfssetting. De voordelen van deze aanpak zijn:

- de scholing is flexibel en functiegericht: de deelnemer krijgt precies die scholing die bij de aangeboden baan past;
- de werkgever hoeft zelf niet te werven;
- de werkgever wordt nauw betrokken bij de scholing en begeleiding van de toekomstige werknemer;
- de praktijkopleider van het ROC begeleidt de deelnemer tijdens de functiegerichte training én in het bedrijf;
- de kosten van de praktijkscholing worden betaald door de uitkerende instantie[18].

Een belangrijke bron om ons inhoudelijk voor te bereiden op het onderzoek, was een recent in 2008) onderzoek van de Stichting Fonds voor Arbeidsmarktbeleid en Opleidingen Thuiszorg (FAOT) dat is uitgevoerd door Prismant[19]. Het betrof hier een studie naar opscholings- en doorstroommogelijkheden in de thuiszorg.

17 Bron: http://www.nbbe.nl/documenten/compoffopleiding.pdf
18 Bron: http://www.rwi.nl/CmsData/File/Archief/PDF/congrespaper2005.pdf
19 Van der Velde, F., R.C.K.H. Smeets en W. Schirm. (2008). *Opscholing en doorstroming in de thuiszorg*. Den Haag: FAOT.

Scholing via een bol/bbl-traject heeft andere kenmerken dan functiegericht opleiden. In het algemeen kan gezegd worden dat aan het ROC breed wordt opgeleid. Dit leidt tot breed inzetbare werknemers, dat wil zeggen inzetbaar in meerdere zorgbranches, zoals in de thuiszorg of in de gehandicaptenzorg. Een brede inzetbaarheid kan belangrijk zijn bij fusies, waarbij medewerkers een andere functie krijgen. Het breed opleiden van werknemers kan ook een belangrijk aspect zijn als het werk en de aard van cliëntvragen complex zijn. Functiegerichte opleidingen worden gekenmerkt door de (relatief) smalle inzetbaarheid. Voor iemand die geen zin heeft in een lang scholingstraject en graag in een bepaalde branche en functie wil werken kan dit voordelig zijn; je leert alleen wat nodig is voor een goede uitoefening van de functie.
Een tweede verschil tussen scholing aan het ROC en functiegerichte scholing is de prijs. Scholing aan ROC's wordt gezien als goedkoop ten opzichte van functiegerichte scholing. Een tegenargument is dat voor functiegerichte scholing alleen betaald wordt voor wat nodig is in het werk.
Een derde verschil tussen de twee vormen van scholing hangt samen met het prijsverschil en heeft te maken met de fiscale aftrekbaarheid van de scholingskosten. Dit is voor bol/bbl-trajecten mogelijk middels de Wet vermindering afdracht loonbelasting (WVA). Bij functiegerichte opleidingstrajecten is het veel lastiger om fiscaal voordeel te verkrijgen. Dit kan voor een werkgever een reden zijn om te kiezen voor een opleiding aan het ROC.
Een vierde verschil ten slotte, is de mate van maatwerk. Scholing aan een ROC is geen maatwerk; iedereen volgt in het algemeen het hele traject. Functiegerichte scholing wordt op maat vormgegeven (van der Velde, Smeets & Schirm, 2008).

Vanuit het perspectief van functiegericht opleiden kan een aantal voordelen van functiegericht opleiden worden genoemd ten opzichte van scholing aan een ROC. Functiegericht opleiden heeft een praktische en directe relatie met werkzaamheden van de werknemers. De deelnemers aan een functiegericht scholingstraject leren dus alleen wat voor de werkgever belangrijk is. Omdat hiermee de trajecten korter worden, wordt het tevens goedkoper. Verder betekent functiegerichte scholing voor werknemers scholing via korte en duidelijke stapjes. Daarnaast is functiegerichte scholing vaak in-company. De groep deelnemers raakt hierdoor betrokken met elkaar, waardoor specifieker op ervaren knelpunten van de deelnemersgroep kan worden ingespeeld. Ook kunnen door in-company opleiden specifieke afspraken met de organisatie gemaakt worden en kunnen specifieke vragen of aandachtspunten van de organisatie in de opleiding/scholing worden verwerkt. Ook is er door maatwerk sprake van mogelijkheden tot differentiatie en flexibiliteit (van der Velde et al, 2008).

Bovenstaande kenmerken van functiegerichte scholing, zijn natuurlijk alleen voordelig als het doel van scholing en de kenmerken van de deelnemers passen bij de specifieke kenmerken van functiegerichte scholing. Functiegerichte scholing zorgt ervoor dat mensen toegerust zijn op specifieke organisatie-eisen. Is het doel meer breed opgeleid te raken, dan verdwijnen bepaalde voordelen van functiegerichte scholingstrajecten. Ook moeten de kenmerken van functiegericht opleiden passen bij de deelnemers. Zo speelt de leeftijd van deelnemers vaak een rol in de mate waarin ze de kenmerken van functiegerichte scholing waarderen. In het algemeen wordt functiegerichte scholing het meest gewaardeerd door 'doeners'. Het zijn vaak mensen die al wat ouder zijn, levenservaring hebben en graag met hun handen werken (van der Velde et al, 2008).

Bijlage 3: Interviewschema

Het interview dat we met u willen hebben, maakt deel uit van een vooronderzoek naar de haalbaarheid van functiegerichte opleidingen in verpleeg- en verzorgingshuizen, bijvoorbeeld zoals die in de thuiszorg al bestaan. Het onderzoek vindt plaats in opdracht van de Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (A+O VVT), en wordt uitgevoerd door het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (KBA) uit Nijmegen.

Doel van het onderzoek is om na te gaan of het haalbaar is om via relatief korte functiegerichte opleidingen, werknemers van buiten en binnen de sector te kwalificeren voor functies als helpende of verzorgende. Normaal zouden die voor zulke functies een aantal jaren een beroepsopleiding volgen, en de idee is dat als dat sneller zou kunnen, meer mensen geïnteresseerd raken in een baan in de verpleeg- en verzorgingshuizen. Dat is van belang omdat er flinke personeelstekorten dreigen te ontstaan (vooral voor verzorgenden).

Het interview duurt ongeveer drie kwartier, en wordt afgenomen door een onderzoeker van KBA. Hieronder staan de vragen die aan de orde komen.

Functies en functiegerichte scholing

1 Zijn er in uw organisatie (typische of potentiële) instroomfuncties? (Denk aan functies aan de onderkant van het functiegebouw of op het snijvlak van bijvoorbeeld verzorging en facilitaire dienstverlening.)
   - En doorstroomfuncties?

2 Vindt in uw organisatie er momenteel al functiegerichte opleiding of bijscholing plaats? Zo ja:
   - Voor welke functies?
   - Wat is de inhoud van de scholing?
   - Voor welke doelgroepen?
   - Wat zijn hiervan de voor- en nadelen?

3 Zijn er (andere) functies waarvoor (ook) kan worden volstaan met een korte, functiegerichte opleiding? Zo ja:
   - Welke?
   - Op welke kwalificatieniveaus?
   - Welke kansen ziet u?
   - Zijn er ook functies waarvoor dat niet kan? Zo ja: waarom niet?

4 Zijn er onderdelen in de reguliere beroepsopleidingen die niet of nauwelijks relevant zijn voor het werken in uw organisatie? NB: dit geldt niet alleen voor de meer algemene delen van de opleiding (rekenen, taal, burgerschapskunde) maar ook voor beroepsgerichte delen in de opleiding.

5 Wat zijn uw opvattingen over het creëren van (i) functiegerichte scholing voor bepaalde functies of voor (ii) een stelsel van functiegerichte opleidingen (vergelijkbaar met de thuiszorg) inclusief samenhang met het reguliere opleidingsstelsel?

Doelgroepen

6 Voor welke werknemers in uw organisatie is functiegerichte scholing geschikt?
- Voor wie is dat niet of minder geschikt?

7 Voor welke (categorieën) werknemers van buiten uw organisatie is functiegerichte scholing geschikt?
- En voor wie zijn dergelijke opleidingen niet of minder geschikt?

8 Enkele jaren terug was sprake van werknemers met een zogenoemde Melkertbaan. Waren dergelijke werknemers ook in uw organisatie werkzaam?
- Zijn die werknemers er nog?

Competenties

9 Wat zijn de belangrijkste kenmerken (ervaring, competenties, leeftijd, e.d.) van werknemers van binnen en buiten uw organisatie, voor wie functiegerichte geschikt is of geschikt kan zijn?
- Ervaring?
- Competenties?
- Leeftijd?
- Anders?

10 Over welke competenties moeten werknemers beschikken bij instroom in uw organisatie?
- En bij doorstroom?
- Worden werknemers hierop geselecteerd?
- Wat betekent dit voor de eisen (accenten) die aan functiegerichte opleidingen worden gesteld?

Randvoorwaarden

11 Welke randvoorwaarden moeten aan functiegerichte opleidingen worden gesteld? Denk aan zaken als:
   - Financiële middelen
   - Setting
   - Tijd
   - Imago
   - Animo
   - Erkenning van opleidingen
   - Gebruik van EVC
   - P&O-beleid
   - Inschaling
   - Arbeidsvoorwaarden
   - Geldt dit zowel voor (i) functiegerichte scholing voor bepaalde functies, als voor (ii) een stelsel van functiegerichte opleidingen (vergelijkbaar met de thuiszorg)?

Afsluiting

12 Alles overziend: wat is uw opvatting over het stimuleren van functiegerichte opleidingen in uw organisatie?
   - Is dat nodig en haalbaar?
   - Wat zijn de voordelen en nadelen?
   - Waar liggen kansen?

Bijlage 4: Informanten interviews

Zorgstroom	geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg Ellen Verheul - opleidingscoördinator Annie van den Hummel - praktijkopleider
Evean Lishof	verzorgingshuis, onderdeel van Evean, zorgorganisatie voor extramurale diensten (thuiszorg, jeugdgezondheidszorg, kraamzorg en kinderopvang) en intramurale diensten in verzorgingshuizen en verpleeghuizen. Mirjam Pronk - locatiemanager
LindeStede	verpleeg- en zorgcentrum Therese Jansen - opleidingsfunctionaris en trainer Ankie Verbaan - medewerker afdeling POVT/Personeelszaken
Topaz	geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg Astrid Schrale - hoofd P&O
Berchhiem	zorgcentrum (verpleeg- en verzorgingshuis), onderdeel van De Friese Wouden, een geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg Joke van Opzeeland - opleidingsadviseur De Academie Ageeth de Vries - locatiemanager
Evean Westerwatering	algemeen verzorgingshuis, onderdeel van Evean, zorgorganisatie voor extramurale diensten (thuiszorg, jeugdgezondheidszorg, kraamzorg en kinderopvang) en intramurale diensten in verzorgingshuizen en verpleeghuizen. Riet Kokenberg - locatiemanager
De Wietel	geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg, onderdeel van Zorggroep Noord-Limburg Trudie Severens - directeur Regio Helden
De Kempenhof	centrum voor verpleging en verzorging, onderdeel van Stichting Valkenhof Marian Scholte-Borghans - opleidingscoördinator Herma Godschalk-Maarse - personeelsadviseur
De Stromen Opmaat Groep	geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg Tineke de Visser - opleidingsadviseur

Regina Pacis	verpleeghuis en reactiveringscentrum, onderdeel van Attent wonen welzijn zorg An van Eldijk - opleidingscoördinator Erna van der Ploeg - opleidingscoördinator
De Alblashof	kleinschalig verpleeghuis, onderdeel van de Rivas Zorggroep Twan van den Munckhof - regiomanager Arri Woning - accountmanager
Jan Bonga	verpleeghuis, onderdeel van Amsta, zorgorganisatie voor persoonlijke ondersteuning, wonen, zorg en welzijn Martha de Jong - opleidingsadviseur
Aveant	geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg Rita Scholten - teamleider Aveant Academie Nelleke Hendriks - opleidingsadviseur Aveant Academie
Florence	geïntegreerde instelling voor verpleging, verzorging en thuiszorg Neltien Kreijger - projectleider opleidingen Florence Academie
STOC	opleidingsinstituut, biedt opleidingen in zorg, wonen en welzijn Warner Deelstra - directeur
SIGRA	koepelorganisatie van zorginstellingen Joop Looijenga - secretaris arbeidsmarktbeleid SIGRA
NU’91	vakbond Anja Cremers - beleidsmedewerker

Bijlage 5: Programma rondetafelgesprek

15:45 Ontvangst en koffie

16:00 Opening

16:05 Voorstelronde

16:10 Thema 1: Definitie van functiegerichte opleiding

Thema 2: Randvoorwaarden

Thema 3: Functiegerichte opleiding in de V&V-branche

Thema 4: Functies en doelgroepen

18:00 Einde

Thema 1: Definitie van functiegerichte opleiding

Uit de interviews blijkt dat het begrip *functiegerichte opleiding* niet eenduidig wordt opgevat. Dat kan uiteraard te maken hebben met het feit dat er in verpleeg- en verzorgingshuizen nog nauwelijks gebruik wordt gemaakt van functiegerichte opleidingen op de manier zoals dat bijvoorbeeld in de thuiszorg of de ziekenhuizen gebeurt. De meeste informanten interpreteren functiegerichte opleiding vooral als scholing van beroepskrachten via korte trajecten (korter dan de reguliere beroepsopleiding) en rekenen ook allerhande bij- of nascholingstrajecten en cursussen daartoe. Voor een heldere discussie en standpuntbepaling over functiegerichte opleidingen is het belangrijk dat er een gedeelde opvatting bestaat over wat dat precies is. Daarom is de volgende definitie uitgangspunt voor de discussie:

> *Een functiegerichte opleiding is een (relatief kort) scholingstraject, gericht op het kwalificeren van (potentiële) werknemers voor een bepaalde functie in een bepaalde branche. Werknemers die zo'n scholingstraject hebben gevolgd, mogen en kunnen de betreffende functie uitvoeren. De branche borgt de kwaliteit van de opleiding.*

Thema 2: Randvoorwaarden

Centrale vraag: aan welke randvoorwaarden moeten functiegerichte opleidingen voldoen?

Toelichting: het gaat hierbij om randvoorwaarden in de breedste zin van het woord, dus zowel om randvoorwaarden voor de inhoud, het opzetten en uitvoeren van de opleidingen zelf, als om zaken als de setting, financiële middelen, tijd (is er bijvoorbeeld gezien de werkdruk, voldoende potentiële tijd voor opleiden?), het imago van en de animo voor functiegericht opleiden bij werk-

gevers en werknemers, erkenning van opleidingen door de branche, het gebruik van EVC en het P&O-beleid van organisaties. De informanten in het onderzoek vinden de belangrijkste randvoorwaarden van functiegerichte opleidingen dat die niet duurder zijn dan reguliere beroepsopleidingen, dicht bij (en bij voorkeur op) de werkplek plaatsvinden en dat ze geregeld zijn in de (primaire) arbeidsvoorwaarden.

Thema 3: Functiegerichte opleiding in de V&V-branche

Centrale vraag: kunnen functiegerichte opleidingen ook voor de V&V-branche een bruikbaar instrument zijn?

Aanleiding voor het onderzoek is het verwachte tekort in de verpleeg- en verzorgingshuizen aan verzorgend, verplegend en sociaal-agogisch personeel en de idee dat functiegerichte opleiding een instrument zou kunnen zijn om andere doelgroepen aan te trekken dan reguliere schoolverlaters en herintreders. Vaak zal het dan gaan om niet of slechts gedeeltelijk gekwalificeerden die via functiegerichte opleidingen (snel) aan het werk kunnen in een functie in de directe zorg of dienstverlening, dan wel in een ondersteunende functie. Uit de interviews blijkt dat zorgorganisaties nog nauwelijks met tekorten te maken hebben en dat die problematiek nauwelijks leeft. Toch bieden functiegerichte opleidingen volgens de meeste informanten wel degelijk perspectief, vooral om de zorg efficiënt te kunnen organiseren en de deskundigheid van medewerkers te vergroten. Tegelijkertijd is er een groep informanten die principieel tegen de invoering van functiegerichte opleidingen is, vooral vanuit het oogpunt van kwaliteit: die kan volgens hen niet worden gerealiseerd via functiegerichte opleidingen en wel via het reguliere beroepsonderwijs. De vraag is hoe zich dat verhoudt tot het gebruik van en de ervaringen met functiegerichte opleidingen in andere zorgbranches, zoals de thuiszorg of de ziekenhuizen. Opmerkelijk is dat voor- en tegenstanders regelmatig gebruik maken van dezelfde argumenten voor hun standpunt. Naast kwaliteit, zijn dat bijvoorbeeld de toenemende complexiteit van zorg, doorstroom en de kosten.

Thema 4: Functies en doelgroepen

Centrale vraag: voor welke functies en doelgroepen zijn functiegerichte opleidingen een haalbaar perspectief?

Toelichting: De term ‘doelgroepen’ verwijst onder andere naar potentiële werknemers die niet of nauwelijks gekwalificeerd zijn voor het werk in de zorgsector. Verschillende informanten hebben daar ronduit slechte ervaringen mee, omdat trajecten om doelgroepen te laten instromen, nauwelijks nieuw personeel hebben opgeleverd. Tegelijkertijd blijkt uit onderzoek van Schalkwijk en Van Doorne-Huiskes (2004) dat voor mensen zonder zorgopleiding en werkervaring in de zorg, de beschikbaarheid van korte functiegerichte opleidingen een belangrijke conditie is om weer aan het werk te gaan. Het blijft dus de vraag voor wie functiegerichte opleiding geschikt is of bij wie daarmee de meeste winst is te behalen. De term ‘doelgroepen’ moet daarbij breder worden geïnterpreteerd dan alleen laaggekwalifeerde mensen. Hieronder vallen bijvoorbeeld ook herintreders met werkervaring in de zorg en zij-instromers.
De vraag naar het perspectief van functiegerichte opleidingen, geldt ook voor het type functie: moet functiegerichte opleiding beschikbaar zijn voor functies op de laagste kwalificatieniveaus

of voor alle functies? Bij een sterke groei van de werkgelegenheid ontstaan naar verwachting van Van der Windt et al (2007) op alle niveaus tekorten aan verpleegkundigen, verzorgenden en sociaal-agogen. Bovendien leren de ervaringen met bijvoorbeeld de Melkert- en ID-banen, dat voor functies op de laagste kwalificatieniveaus, pas duurzame ruimte ontstaat als werknemers doorstromen naar functies op hogere kwalificatieniveaus. Voor een duurzaam resultaat (te weten: een blijvende vergroting van het arbeidsaanbod) lijkt het dus zaak te zijn opleidingskansen voor werknemers te creëren op alle kwalificatieniveaus. In de interviews is gevraagd wat de opvattingen van betrokkenen hierover zijn. Daaruit blijkt dat volgens de meeste informanten functiegerichte opleiding vooral voor de lagere kwalificatieniveaus (tot en met niveau 2) een geschikt kwalificatietraject is. Slechts enkele informanten vinden dat dit ook voor de hogere kwalificatieniveaus perspectieven biedt.

Bijlage 6: Deelnemers rondetafelgesprek

Wim Beckmann	Nibra, Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid - programma-manager opleiden van de Brandweeracademie van Nibra
Henk Bleekemolen	Cordaan - manager P&O Expertise
Paul den Boer	Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt - senior onder-zoeker
Jos de Bruijn	Cordaan - manager beroepopleidingen
Henk Kanters	ActiZ, organisatie voor zorgondernemers - beleidsmedewerker opleidingen
Lies Lokkerbol	HilverZorg - projectcoördinator
Titia Nijenhuis	Land van Horne - opleidingsfunctionaris
Frank Peters	Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt - senior onder-zoeker (gespreksleider)
Jan Sax van der Weijden	De Unie Zorg en Welzijn - stafmedewerker
Paul Schoone	SVOZ Opleidingen in de zorg - lid van de directie
Astrid Schrale	Topaz - hoofd P&O
Marion van Swaay	Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-, Verzor-gingshuizen en Thuiszorg (A+O VVT)
Gerda van Wijngaarden	ROC Midden Nederland - senior accountmanager bedrijfs-opleidingen