



Kenniscentrum  
**inclusieve en sociale  
werkgelegenheid**



**Via het sociaal werkbedrijf  
naar een mbo-diploma**

Dit is een uitgave van het Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid, een samenwerking van SBCM en Cedris. Met dit Kenniscentrum versterken SBCM en Cedris duurzaam, passend en betaald werk voor mensen met een vergrote afstand tot de arbeidsmarkt. Zie: [www.inclusiefwerkt.nl](http://www.inclusiefwerkt.nl). Onderdelen uit deze uitgave mogen alleen worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt met verwijzing naar de uitgever.

© Copyright Kenniscentrum juni 2019

## SBCM

Postbus 556

2501 CN Den Haag

T: 070 - 376 58 47

E: [info.sbcm@caop.nl](mailto:info.sbcm@caop.nl)

W: [www.sbcm.nl](http://www.sbcm.nl)

🐦@SBCMsw

Volg ons op LinkedIn!

## Cedris

Postbus 8151

3503 RD Utrecht

T: 030 - 290 68 00

E: [info@cedris.nl](mailto:info@cedris.nl)

W: [www.cedris.nl](http://www.cedris.nl)

🐦@Cedris

## Over SBCM en Cedris

Bijdragen aan passend, betaald en duurzaam werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dát is de missie van SBCM, Kenniscentrum en A&O-fonds sociale werkgelegenheid. Cedris is de landelijke vereniging voor een inclusieve arbeidsmarkt. Ons doel is om meer betaald werk te creëren voor mensen die (nog) niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen, bijvoorbeeld vanwege een arbeidsbeperking. Als het kan bij een reguliere werkgever, maar indien nodig bij een sociale onderneming of op een beschutte werkplek.

Auteur: Tom de Haas, Tom de Haas Consultancy BV.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>9</b>
1.1 Aanleiding	9
1.2 Doelstelling van deze publicatie	10
1.3 Waarom actueel en belangrijk?	10
1.4 Verschillende varianten van praktijkleren	11
<b>2 De praktijk</b>	<b>13</b>
2.1 Vier praktijkvoorbeelden, een korte introductie	13
I. De case Inclusief Groep / ROC Landstede / Praktijkschool Mijschool	13
II. De case Promen en mbo Rijnland: School@Work	15
III. De case Wedeka en ROC Noorderpoort	16
IV. De case Werkbedrijf Lucrato en mbo Aventus	17
2.2 Welke resultaten worden gerealiseerd?	18
Resultaten van uitgevoerde opleidingen	18
Welke opleidingen worden aangeboden?	18
Pionierswerk en cruciale rol gemeente	19
2.3 Bol- en bbl-varianten; argumenten, keuzes, effecten	20
2.4 Werkgeverschap tijdens de opleiding; financiële en fiscale aspecten	21
2.5 Hoe is de rolverdeling tussen gemeenten, mbo en uitvoerder SW?	22
2.6 Samenwerking; hoe borgen we dat?	27
2.7 De rol van werkgevers	28
2.8 Belangrijkste inzichten uit de praktijkvoorbeelden	28
<b>3 Stappenplan: van initiatief tot implementatie van de opleiding</b>	<b>30</b>
3.1 Fasemodel implementatie	30
3.2 Fase 1: De initiatieffase	31
3.3 Fase 2: De ontwikkel- en implementatiefase	33
3.4 Fase 3: Borgen en verbreden	36
<b>4 Financiële aspecten</b>	<b>37</b>
4.1 Investing	37
4.2 Subsidiefaciliteiten	37
4.3 Het perspectief van het SW-bedrijf	38
4.4 Uitgangspunten businesscases	38
Inkomsten	39
Kosten	39
Alleen uitvoering; implementatie apart begroten	39
De businesscases als cafetariamodel uitgewerkt	40
4.5 Waarom deze aanpak?	40

## Bijlagen

Bijlage 1: Digitale rekentool voor de businesscase van het sociaal werkbedrijf

Bijlage 2: Overzicht opleidingstrajecten en bewijsstukken mbo

41

41

42

# Samenvatting

## Diplomagerichte mbo-opleidingen op of via de werkvloer van sociale werkbedrijven

Sinds de invoering van de Participatiewet worden er voor schoolverlaters met een kwetsbare positie in het onderwijs en op de arbeidsmarkt andere routes ontwikkeld voor leren en werken. Een van die routes is het volgen van een diplomagerichte mbo-opleiding waarbij een zo groot mogelijk deel van de opleiding op de werkvloer van een sociaal werkbedrijf plaatsvindt. En, waar mogelijk, op de werkvloer van bedrijven uit het netwerk van het sociaal werkbedrijf.

Mbo-studenten combineren school met stages in de praktijk. Dit gebeurt via de beroepsopleidende leerweg (bol) of de beroepsbegeleidende leerweg (bbl). Bij de bol<sup>1</sup> zit de student het grootste deel van de opleiding op school. Bij de bbl<sup>2</sup> werkt een student in een bedrijf en volgt 1 of 2 dagen per week onderwijs op school. Het gaat in deze publicatie om reguliere mbo-opleidingen op niveau 1 (entreeopleiding) of om niveau 2 (startkwalificatie). In de praktijk wordt in de meeste gevallen gekozen voor een bbl-opleiding. Bol-varianten komen ook voor. Daarbij wordt ook het theoretische deel van de opleiding zoveel mogelijk in het sociaal werkbedrijf aangeboden. Dit vraagt (her)nieuw(d)e en intensieve samenwerking tussen de mbo-school en het sociaal werkbedrijf.

## De essentie van diplomagerichte mbo-opleidingen op de werkvloer van het SW-bedrijf

De inzet van deze opleidingen is het behalen van een landelijk erkend mbo-diploma op niveau 1 of 2. Om een diploma te verkrijgen, moeten ook theorievakken worden gevolgd. Voor de jongeren is het belangrijk dat de theorie zo dicht mogelijk bij en in de praktijk van het werk wordt gebracht. En dat zo goed mogelijk wordt aangesloten bij de manier van leren van deze groep jongeren en jongvolwassenen, die vaak een beperkt cognitief leervermogen hebben. Daarvoor werken docenten van het mbo en praktijkbegeleiders van het SW-bedrijf intensief samen op en rond de werkvloer. Deze samenwerking bundelt de expertise en onderwijsbevoegdheden van mbo-scholen met de expertise van SW-bedrijven op het gebied van passend werk en begeleiding van kwetsbare groepen.

## Variëteit aan mogelijkheden van leren en kwalificeren

Een diplomagerichte mbo-opleiding op of via de werkvloer van het sociaal werkbedrijf is een van de leerroutes voor jongeren en (jong)volwassenen die wat extra's nodig hebben. Het betreft een reguliere mbo-opleiding voor jongeren, werkenden en werkzoekenden die opgeleid willen worden tot beginnend beroepsbeoefenaar.

*1 De beroepsopleidende leerweg (bol) biedt volledig dagonderwijs met praktijkstages, waarbij het minimumpraktijkdeel per opleiding varieert. Tussen de school, student en het leerbedrijf wordt een praktijkovereenkomst gesloten. In onderstaande tabel staan de minimumeisen qua klokuren.*

*2 De beroepsbegeleidende leerweg (bbl) wordt ook wel aangeduid als werkend leren. Het praktijkgedeelte beslaat ten minste 610 klokuren, minimaal 200 uur begeleidde onderwijstijd en 40 uur bpv of begeleidde onderwijstijd. Vaak heeft een deelnemer in de bbl een arbeidsovereenkomst met een werkgever. Tussen de school, student en het leerbedrijf wordt een praktijkovereenkomst gesloten.*

Daarnaast biedt het mbo via de zogenaamde derde leerweg mbo-onderwijs aan. Onderwijs via deze leerweg valt niet onder de bekostiging van het ministerie van OCW; hiervoor is, zeker voor de jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie, cocreatie met en financiering door partners noodzakelijk. Nieuw is het opleiden via de derde leerweg, gericht op het behalen van een mbo-certificaat (vanaf niveau 2) of een mbo-verklaring (met als onderdeel een praktijkverklaring).

Een volledig overzicht van de leerroutes in het mbo en de bijbehorende bewijsstukken is opgenomen in bijlage 2 van dit rapport.

Voor jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie zijn de volgende leerroutes van belang:

- Diplomagerichte mbo-opleidingen via bbl of bol op de werkvloer van het SW-bedrijf zijn geschikt voor jongeren die alleen met een aangepaste manier van opleiden een regulier mbo-diploma kunnen behalen.
- Praktijkleren gericht op het behalen van praktijkverklaringen volgens de Borismethodiek is voor jongeren die onvoldoende cognitief leervermogen hebben om een formele mbo-opleiding te volgen. De praktijkverklaring is een referentie van de praktijkopleiding en geen erkend diploma, en wordt opgenomen in het portfolio van de jongere.

## Het belang van diplomagerichte mbo-opleidingen op de werkvloer van het SW-bedrijf

In onderstaande tabel is per betrokken actor aangegeven wat het belang en de meerwaarde is van diplomagerichte mbo-opleidingen voor kwetsbare groepen die in een samenwerking van mbo-scholen en SW-bedrijven worden georganiseerd.

Betrokken actor	Belang
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een passende route naar een diploma en naar regulier betaald werk</li> <li>• Perspectief op zelfstandig leven</li> </ul>
Gemeenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opleiding en arbeidsparticipatie voor een kwetsbare doelgroep realiseren</li> <li>• Voorkomen van langdurige uitkeringsafhankelijkheid</li> <li>• Voorkomen of verminderen van ondersteuningsbehoefte op andere levensgebieden waarvoor de gemeente verantwoordelijk is</li> </ul>
Werkgevers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toegang tot een potentiële groep van medewerkers voor zorg, productie en andere uitvoerende taken</li> <li>• Invullen rol en bijdrage in de Participatiewet en banenafpraak</li> </ul>
Mbo-scholen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passend diplomagericht aanbod voor een kwetsbare doelgroep jongeren</li> <li>• Concrete invulling van de opdracht van het mbo voor kwetsbare groepen</li> <li>• Innovatie van opleidingsaanbod</li> </ul>
Sociale werkbedrijven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een nieuw aanbod voor een bekende doelgroep</li> <li>• Samen met mbo-scholen jongeren een perspectief bieden op werk en inkomen</li> </ul>
Vso-scholen en pro-scholen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een goed en aanvullend uitstroomperspectief voor kwetsbare schoolverlaters die nog niet geschikt zijn voor de reguliere arbeidsmarkt of vervolgonderwijs, maar te goed voor beschermt werk</li> <li>• Verlenging van de tijd waarin kwetsbare jongeren onder begeleiding door kunnen ontwikkelen naar een plek op de reguliere arbeidsmarkt</li> </ul>

## Lessen uit de praktijkvoorbeelden

Voor deze publicatie zijn vier praktijkvoorbeelden in kaart gebracht met de volgende kenmerken:

Praktijk-voorbeeld	Betrokken partijen	Doelgroep	Type opleiding/leerroute	Financiering(*)	Uitvoeringslocatie
1. Inclusief Groep Landstede en Praktijkonderwijs Mijnschool Regio Noord-Veluwe	Gemeenten die deelnemen in IG, regio Noord-Veluwe, SW-bedrijf Mbo Landstede Praktijkonderwijs	Schoolverlaters vso en pro Voortijdige schoolverlaters tot 27 jaar	Bbl-entree Assistent-opleidingen	Loonkosten-subsidie Begeleiding + extra voorzieningen Opstart-financiering door gemeenten	Bij SW-bedrijf Optie doorstroom naar werkgever uit netwerk SW-bedrijf
2. Werkbedrijf Lucrato en mbo Aventus Regio Apeldoorn	Gemeenten Apeldoorn, Epe, Heerde Werkbedrijf Lucrato Mbo Aventus	Schoolverlaters vso en pro Voortijdige schoolverlaters Jongeren zonder start-kwalificatie tot 27 jaar	Bbl-entree Assistent-opleidingen	Loonkosten-subsidie Begeleiding Gemeentelijk innovatie-budget	Bij SW-bedrijf Optie doorstroom naar werkgever uit netwerk SW-bedrijf
3. Promen en mbo Rijnland	Gemeenten Gouda, Waddinxveen, Krimpenerwaard SW-bedrijf Mbo Rijnland,	Schoolverlaters vso en pro Voortijdige schoolverlaters tot 27 jaar	Bol-entree Assistent-opleidingen	Exploitatie garantie per deelnemer Ontwikkelbudget van gemeenten	Bij SW-bedrijf 1 dag per week bij mbo-school Optie doorstroom naar werkgever
4. Wedeka en mbo Noorderpoort Oost-Groningen	Regio gemeenten SW-bedrijven Mbo Noorderpoort	Schoolverlaters vso en pro Voortijdige schoolverlaters Herintreders en omscholvers	Bbl-2 Bbl-3 Geen entree (voorkeur voor praktijk-verklaringen)	ESF-subsidie Waar nodig lks en/of begeleiding	SW-bedrijf; Werken bij SW-bedrijf of bij private werkgever

(\*) Financiering: daar waar entreeopleidingen of opleidingen op niveau 2 of 3 worden gevolgd (bbl of bol), is altijd sprake van financiering van de opleiding door het ministerie van OCW. De mbo-scholen ontvangen deze financiering.

## De belangrijke inzichten uit de vier praktijkvoorbeelden:

### **Begin klein met een hecht en betrokken team:**

- Begin op kleine schaal. Dat vraagt om een organisatorisch, financieel en bestuurlijk beperkt mandaat, wat de mogelijkheid om snel te kunnen schakelen bevordert.
- Het zoeken naar een passende vorm en samenwerking vraagt om een hecht partnerschap en geen opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie. Zorg voor een klein team van betrokken professionals en managers die de ambitie hebben om van de samenwerking een succes te maken.

### **Zorg voor ruimte om uit te proberen en neem de tijd om elkaar te leren kennen:**

- Zorg ervoor dat ontwikkeling en uitvoering dicht bij elkaar georganiseerd worden. Faciliteer het team en neem ten minste twee jaar de tijd om te leren en te ontwikkelen tijdens de uitvoering.

### **Werk met gesloten beurzen:**

- Werk als mbo-school en SW-bedrijf samen binnen je eigen financiële mogelijkheden. Werk met gesloten beurzen en ga niet elkaars budget claimen omdat jij iets extra's doet.

## Stappen op weg naar succes

Voor de ontwikkeling en implementatie van een succesvolle diplomagerichte mbo-opleiding op de werkvloer van het SW-bedrijf, is het voor mbo-scholen en SW-bedrijven van belang om gezamenlijk de volgende basale stappen te doorlopen:

- **Stap 1: Ontwikkel je initiatief in samenspraak met de belangrijkste stakeholders.**  
Vergeet de gemeenten, de vso- en pro-scholen en de werkgevers niet. Voer met elkaar bijvoorbeeld de participatiescan uit om een integraal en actueel beeld te krijgen.
- **Stap 2: Kies als partners (mbo en SW-bedrijf) welk type opleiding je aan gaat bieden; maak een plan.**  
Bbl of bol? Niveau 1 of 2? Voor welke branches? Stel een businesscase op voor ten minste twee jaar voor uitvoering en ontwikkeling.
- **Stap 3: Investeer samen in de ontwikkeling en de uitvoering; evalueer samen met stakeholders.**  
Stuur bij waar nodig. Organiseer en faciliteer toegewijde en gemotiveerde mensen voor de ontwikkeling en uitvoering, en zorg dat ontwikkelaars en uitvoerders dicht bij en in wisselwerking met elkaar aan de slag kunnen.

## Opzet van deze publicatie

Deze publicatie bevat een beschrijving van de vier praktijkvoorbeelden in hoofdstuk 2.

Hoofdstuk 3 is een leidraad voor mbo-scholen en SW-bedrijven, met een uitwerking van de hier bovengenoemde stappen, die is opgesteld op basis van de lessen uit de vier praktijkvoorbeelden.



# Inleiding

Deze publicatie gaat over een andere route naar het mbo-diploma. Een route waarbij mbo-scholen, SW-bedrijven en gemeenten samenwerken om jongeren met een kwetsbare arbeidsmarktpositie via praktijkleren kansen te bieden voor een startkwalificatie. Dit hoofdstuk gaat in op de aanleiding voor deze publicatie en de doelstelling ervan. Ook komt aan de orde wat de relevantie is van diplomagerichte opleidingen in de praktijk. Tot slot volgt een begripsafbakening: welke vormen van praktijkleren zijn er en waarop ligt de focus in deze publicatie?

## 1.1

# Aanleiding

Leren op de werkvloer biedt veel kansen aan jongeren en jongvolwassenen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie zonder startkwalificatie om (alsnog) een reguliere mbo-opleiding te volgen. Steeds vaker werken mbo-scholen en sociale werkbedrijven samen bij het opzetten en uitvoeren van niveau 1- (entree) en niveau 2- (startkwalificatie) opleidingen. Het gaat hier om reguliere, diplomagerichte opleidingen van mbo-scholen waarbij het praktijk- én het theoriedeel van de opleiding zoveel mogelijk in de werkinfrastructuur van het sociaal werkbedrijf worden uitgevoerd.

Een succesvolle toepassing van deze aanpak draagt bij aan de doelstellingen van de Participatiewet en aan het Bestuursakkoord OCW - MBO Raad 2018-2022: Trots, vertrouwen en lef<sup>3</sup> - waarin is afgesproken dat de scholen zich gericht gaan inzetten voor jongeren en jongvolwassenen in een kwetsbare positie. Door het combineren van de infrastructuren, netwerken en specifieke expertises van mbo-scholen en sociale werkbedrijven blijkt het mogelijk een doelgroep die behoefte heeft aan een meer beschutte leeromgeving, toch te kwalificeren voor de reguliere arbeidsmarkt. Dat is in de eerste plaats winst voor de doelgroep zelf, maar ook voor de toenemende vraag naar personeel bij bedrijven en instellingen in Nederland. Voor gemeenten is deze aanpak van belang omdat het behalen van een startkwalificatie het risico op (langdurige) uitkeringsafhankelijkheid verkleint. Bovendien gaat het om personen die vaak problemen hebben op meerdere levensgebieden waarvoor de gemeenten verantwoordelijk zijn. Voor scholen van het voorgezet speciaal onderwijs (vso-scholen) biedt deze aanpak een extra uitstroommogelijkheid voor jongeren die (nog) niet geschikt zijn voor de arbeidsmarkt of een reguliere mbo-opleiding en anders aangewezen zijn op beschermt werk.

SBCM en Cedris vinden het daarom belangrijk om deze samenwerking van mbo-scholen en sociale werkbedrijven (SW-bedrijven) te stimuleren en ondersteunen.

3 Het bestuursakkoord bouwt voort op de notitie 'Mbo-scholen aan zet, Voorbereiding Kwaliteitsagenda 2019-2022' (november 2017) van de MBO Raad en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

## 1.2

# Doelstelling van deze publicatie

Het doel van deze publicatie is mbo-scholen, SW-bedrijven en gemeenten te inspireren voor deze samenwerking en hun handvatten te geven om zelf aan de slag te gaan. In deze publicatie vindt u aan de hand van vier praktijkvoorbeelden:

- een concretisering van de beoogde resultaten van diplomagerichte mbo-opleidingen waarbij gebruik wordt gemaakt van leren op de werkvloer van of via SW-bedrijven, specifiek voor kwetsbare doelgroepen;
- de rolverdeling tussen het mbo en het SW-bedrijf bij het uitvoeren van een diplomagerichte mbo-opleiding (als er diverse varianten zijn, worden die benoemd);
- de argumenten en consequenties van de keuze voor een beroepsopleidende leerweg (bol) of een beroepsbegeleidende leerweg (bbl), specifiek voor kwetsbare doelgroepen.

Deze publicatie bestaat uit twee delen. In dit eerste deel staan de beschrijvingen en lessen van vier praktijkvoorbeelden. In het tweede (losse) deel vindt u een leidraad voor het opzetten en implementeren van de samenwerking tussen mbo-scholen en SW-bedrijven. In het tweede deel is tevens een businesscase voor de samenwerking mbo en SW-bedrijf vanuit het perspectief van het SW-bedrijf opgenomen.

Omdat SBCM en Cedris de samenwerking willen stimuleren, is het van belang dat vertegenwoordigers van de direct betrokken actoren - mbo-scholen, SW-bedrijven en gemeenten - de hier beschreven ontwikkeling kennen en positief waarderen. Vanuit deze doelstelling is een klankbordgroep ingesteld met vertegenwoordigers van de MBO Raad, Divosa, Cedris, SBB, Lecso en de Sectorraad Praktijkonderwijs.

## 1.3

# Waarom actueel en belangrijk?

Een grote groep (jong)volwassenen in ons land heeft geen startkwalificatie. Dat wil zeggen: geen mbo-opleiding op ten minste niveau 2. Een deel van deze groep is door een beperking ook niet in staat een dergelijke kwalificatie te behalen. Voor een ander deel van deze groep geldt dat zij leerstof op een andere manier aangeboden moeten krijgen om een dergelijke kwalificatie te behalen.

In de afgelopen decennia is aangetoond dat veel schoolverlaters van het vso en het pro leer- en arbeidsvermogen hebben. Dit vermogen kan goed ontwikkeld worden als de manier van leren wordt toegesneden op de talenten en de leerstijl van deze groep. De ontwikkeling van de Borismethode heeft veel bijgedragen aan dit inzicht. Deze aanpak is toegesneden op (jong)volwassenen die door het aanleren van werkprocessen uit de mbo-kwalificatiedossiers in concrete werksituaties hun arbeidspotentieel kunnen ontwikkelen. Het aantoonbaar maken van het talent in de werkpraktijk, maakt dat zij alsnog kunnen participeren op de arbeidsmarkt. Het gaat hierbij niet om het behalen van een mbo-diploma, maar om het behalen van praktijkverklaringen (zonder civiel effect).

In het mbo bestaat al jarenlang via bbl en bol ervaring met diplomagericht opleiden, gebruikmakend van leren in de praktijk. De laatste jaren ontstaan er voorbeelden van bbl- en bol-opleidingen waarbij mbo-scholen de

werkinfrastructuur en expertise van SW-bedrijven benutten om samen tot een passend aanbod te komen voor jongeren die in het reguliere mbo-aanbod niet mee kunnen komen. Het gaat hier om jongeren of jongvolwassenen met een beperking, gedragsproblematiek en/of andere complexe problematiek. De infrastructuur en kennis van SW-bedrijven biedt de mogelijkheid om bij deze groep voor een passende werkomgeving en begeleiding te zorgen. In deze variant wordt bovendien het theoriegedeelte door docenten van de mbo-school zoveel mogelijk via (in geval van detachering) of op de werkvloer van het SW-bedrijf gegeven. De overtuiging is dat veel meer jongeren op deze manier een mbo-diploma op niveau 1 (entreeopleiding) of niveau 2 (startkwalificatie) kunnen behalen.

Deze ontwikkeling sluit ook aan bij de visie dat voor volwassenen permanent leren de nieuwe manier is om grip te krijgen op hun loopbaan en hun eigen ontwikkeling. Mbo-scholen kunnen beter aansluiten op de vraag van volwassenen door rekening te houden met wat het individu al in de praktijk heeft geleerd. Daarvoor is het nodig dat mbo-scholen een flexibel aanbod bieden, zowel qua tijd, plaats als onderwijsvorm. Dat vraagt om 'blended learning', om leren in de praktijk. Daarmee sluit het eerdere genoemde bestuursakkoord aan op een ontwikkeling die al jaren gaande is in het mbo-veld.

## 1.4

# Verschillende varianten van praktijkleren

Leren in de praktijk of praktijkleren is een term die de laatste tijd veel wordt gebruikt. Het is echter ook een term die hier en daar tot spraakverwarring leidt. Mbo-onderwijs is per definitie leren van en in de praktijk. De term praktijkleren wordt tegenwoordig echter vaak gebruikt voor initiatieven met praktijkverklaringen. De aanpak, maar zeker ook het effect - wel of geen diploma - verschilt. Daarom is het goed om hier kort de verschillen aan te stippen. In bijlage 2 is een volledig schematisch overzicht opgenomen.

Mbo-scholen bieden naast de reguliere (diplomagerichte) opleidingen tegenwoordig ook de mogelijkheid om erkende (deel)certificaten en mbo-verklaringen te halen. Dat doen ze voor studenten die door omstandigheden de opleiding niet af kunnen maken, of voor werkenden en werkzoekenden die alleen een specifiek arbeidsmarkt-relevant onderdeel van de opleiding willen volgen. In alle gevallen gaat het om (delen van de) opleidingen die conform de Wet Educatie en Beroepsonderwijs onder verantwoordelijkheid van de mbo-school en de examencommissie van de school worden uitgevoerd.

Bij praktijkverklaringen volgens de Borismethodiek gaat het om leerlingen van vso- en pro-scholen die in een erkend leerbedrijf werkprocessen uit de mbo-kwalificatiedossiers leren uitvoeren. Met de referentie van de praktijkbegeleider kan een leerling een praktijkverklaring krijgen, als onderdeel van het portfolio dat vso- en pro-scholen meegeven. Dit blijkt zeer waardevol voor de arbeidsmarkt, maar is geen diploma.

In deze publicatie ligt de focus op diplomagerichte mbo-opleidingen op niveau 1 en niveau 2 voor kwetsbare groepen, waarbij het praktijkdeel via of op de werkvloer van SW-bedrijven wordt uitgevoerd en ook de theorie zoveel mogelijk wordt aangeboden op de werkvloer. Deze variant is bedoeld voor studenten die door beperkingen, soms ook door multiproblematiek, kwetsbaar zijn in het beroepsonderwijs en op de reguliere arbeidsmarkt.

In de volgende hoofdstukken wordt beschreven op welke wijze mbo-scholen en SW-bedrijven op dit moment de diplomagerichte mbo-opleidingen in de praktijk samen vormgeven. Uit die voorbeelden wordt ook duidelijk dat de gemeenten een onmisbare partner zijn bij deze samenwerking.



# De praktijk

In dit hoofdstuk worden aan de hand van vier praktijkvoorbeelden de belangrijkste thema's behandeld die de samenwerking tussen mbo en SW kenmerken en die van belang zijn voor partijen die ook aan de slag gaan met het opzetten van diplomagerichte opleidingen voor kwetsbare groepen. Daarbij gaat het om de doelen die partijen nastreven, en de keuzes voor varianten van bol- en bbl-opleidingen en het beleggen van het werkgeverschap. Maar ook om de samenwerking en rolverdeling tussen mbo, SW en gemeenten en om de financiële aspecten. Drie van de vier praktijkvoorbeelden richten zich op kwetsbare jongeren in de leeftijdsgroep tot 27 jaar. De aanpak in Oost-Groningen, waarin Wedeka participeert, richt zich op een bredere doelgroep. Ook volwassenen zonder passende werkervaring of startkwalificatie behoren tot de doelgroep.

## 2.1

# Vier praktijkvoorbeelden, een korte introductie

De ontwikkeling van mbo-opleidingen op basis van leren in de praktijk komt in verschillende regio's al van de grond. Een gerichte uitvraag van SBCM en Cedris leverde een reactie op van 20 sociale werkbedrijven. Voor het doel van deze publicatie, informeren en inspireren, is een selectie gemaakt van vier praktijkvoorbeelden.

Bij de selectie van praktijkvoorbeelden is gekeken naar voorbeelden waarbij de eerste ontwikkelslagen achter de rug zijn en waarbij de bedrijven daadwerkelijk met de uitvoering bezig zijn. Bij voorkeur al in het tweede of derde jaar van uitvoering. Na deze eerste selectie is vooral gekeken naar een zo groot mogelijke diversiteit van de cases ten opzichte van elkaar. Daarbij is specifiek gekeken naar aspecten als:

- Voor welke doelgroep is de opleiding bedoeld?
- Op welk niveau wordt er opgeleid: entreeopleiding of niveau 2: startkwalificatie?
- Welke opleidingsvariant is gekozen: bol of bbl? En bij bbl: met of zonder dienstverband?
- Voor welke beroepsrichtingen wordt opgeleid?

### I. De case Inclusief Groep / ROC Landstede / Praktijkschool Mijnschool

De Inclusief Groep voert voor zeven gemeenten het sociaal werkbedrijf uit. Het werkgebied van de Inclusief Groep betreft de gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk, Nijkerk, Nunspeet, Putten, Oldebroek en Zeewolde. Deze gemeenten participeren ook in het project dat hier wordt beschreven.

Bij de komst van de Participatiewet bestond in de regio al het voornemen om te komen tot een initiatief voor jongeren die zich bevinden in een kwetsbare onderwijs- en arbeidsmarktpositie. Het project richt zich specifiek op schoolverlaters van het vso en pro. In 2015 kwam er extra geld beschikbaar via de sectorgelden voor de SW. Op dat moment hebben de betrokken gemeenten, ROC Landstede en de Inclusief Groep besloten om hun gezamenlijke inzet en infrastructuur te bundelen. Met als inzet het genoemde aanbod voor de kwetsbare doelgroep gericht op onderwijs én arbeid.

Het plan was om in 2015-2016 een entreeopleiding te starten. In het schooljaar 2016-2017 is de opleiding feitelijk gestart. De werkwijze die in 2016 is gekozen vormt nog steeds de basis. In 2018-2019 is het concept doorontwikkeld.

Partners in de uitvoering zijn ROC Landstede, de Praktijkschool Harderwijk (Mijnschool) en de Inclusief Groep. Beide scholen leveren de studenten die deelnemen aan de bbl-entreeopleiding. ROC Landstede is verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderwijs en voor de examinering en diplomering. Praktijkschool Mijnschool verzorgt (onder verantwoordelijkheid van Landstede) onderwijs gericht op het aanleren en verstevigen van vakvaardigheden. De opleiding wordt binnen bij de Inclusief Groep uitgevoerd.

Bij aanvang van het project is uitgegaan van een trajectduur van één jaar (vanaf het moment dat de jongere start, tot het behalen van een diploma). Dit blijkt met deze doelgroep niet haalbaar. De student-werknemers vallen vanaf de start van de opleiding en het dienstverband onder de eigen cao van Inclusief Groep. In eerste instantie zijn ze werkzaam binnen de eigen bedrijven van Inclusief Groep, om zo de eerste basale vaardigheden aan te leren. Daarna volgt detachering naar een externe werkplek.

Voordeel van een dienstverband is dat de jongere op een andere wijze op verantwoordelijkheden kan worden aangesproken en deze ook anders (minder vrijblijvend) voelt. Omdat de schooldag onderdeel uitmaakt van het dienstverband (en dus wordt betaald!), voelt de jongere ook meer verantwoordelijkheid voor zijn of haar deelname aan school.

Uit aanvullende financiering zet de Inclusief Groep een leerwerkcoach in. Deze coördineert de samenwerking tussen Inclusief Groep en Landstede. Daarnaast is deze functionaris ook degene die jongeren begeleidt tijdens hun traject. De begeleiding richt zich de algemene voortgang, op (job)coaching, op begeleiding op de werkplek en op de vorderingen bij de BPV (BeroepsPraktijkVorming). De leerwerkcoach coördineert ook alle contacten met hulpverleners rond de deelnemers/werknemers.

Binnen de opleiding wordt in 2016 gewerkt met drie profielen: zorg/dienstverlening, techniek en retail. In 2017 is het aantal profielen verbreed.

**Tabel 2.1 Profiel praktijkvoorbeeld Inclusief Groep**

Inclusief Groep en Landstede		
Betrokken partijen	Inclusief Groep 8 gemeenten Landstede Praktijkonderwijs Mijnschool	
Actief sinds	2016	
Doelgroep	Schoolverlaters praktijkonderwijs en vso	
Type opleiding	Entreeopleiding	Bbl-dienstverband
Aantal studenten per jaar	2016-2017 2017-2018 2018-2019	14 24 12
Financiering	Ontwikkeling Uitvoering	Budget voor ontwikkelkosten tijdens 1e schooljaar  2e jaar en volgende schooljaren uit trajectprijzen en aanvullende financiering gemeenten

## II. De case Promen en mbo Rijnland: School@Work

Promen is een uitvoeringsorganisatie voor het sociaal werkbedrijf. In de gemeenschappelijke regeling (GR) Promen participeren zeven gemeenten in de regio Gouda-Capelle aan den IJssel. Drie van de zeven gemeenten participeren in het opleidingstraject: Gouda, Waddinxveen en Krimpenerwaard. Het stoppen van de Wsw en het wegvallen van de instroom van schoolverlaters vso en pro was voor Promen reden om in actie te komen. Juist voor deze doelgroep is een goede begeleiding naar werk essentieel. Promen heeft contact gezocht met de afdeling entreeopleidingen van het mbo Rijnland. Zij hadden in een ziekenhuis al ervaring opgedaan met een andere manier van leren.

Het resultaat is het samen aanbieden van een entreeopleiding volgens de bol-variant, die grotendeels op locatie bij Promen wordt uitgevoerd sinds 2017. De doelgroep voor de opleiding bestaat uit jongeren die in andere onderwijssituaties zijn uitgevallen door leer- en gedragsproblematiek, een taalbarrière of door aanraking met justitie. Het initiatief komt van Promen en mbo Rijnland. Kort voor de start van de eerste groep hebben drie gemeenten uit de GR Promen besloten het initiatief te steunen.

Uniek aan dit praktijkvoorbeeld is de keuze voor een bol-opleiding. De keuze voor deze variant heeft inhoudelijke en zakelijke aspecten. Voor Promen was het aangaan van een dienstverband met de deelnemers in dit stadium geen optie. Pas later werd duidelijk dat ook een bbl-variant mogelijk is zonder dienstverband. De docenten van mbo Rijnland zijn drie dagen per week actief binnen de werkomgeving van Promen. Ze begeleiden de deelnemersgroep bij de start en de afronding van de dag. Ze bieden studenten individueel of in kleine groepen theoretische ondersteuning. Eén dag per week geven zij les aan de deelnemersgroep in het gebouw van mbo Rijnland. De praktijkbegeleiders van Promen ondersteunen de studenten bij het uitvoeren van praktijkopdrachten. Dat is essentieel anders dan de reguliere praktijkbegeleiding. De praktijkopdrachten moeten aansluiten bij het kwalificatiedossier voor de entreeopleiding. Dat vraagt om kennis van dit dossier en precisie bij de uitvoering van de opdracht. Middels intervisie ondersteunt mbo Rijnland de praktijkopleiders van Promen.

Tabel 2.2. Profiel praktijkvoorbeeld Promen en mbo Rijnland

Praktijkvoorbeeld Promen en mbo Rijnland		
Betrokken partijen	Promen 3 gemeenten uit een GR van 7 gemeenten Mbo Rijnland	
Actief sinds	2017	
Doelgroep	Schoolverlaters praktijkonderwijs en vso	
Type opleiding	Entreeopleiding	Bol-variant
Aantal studenten per jaar	2017-2018 2018-2019	19 15
Financiering	Ontwikkeling Uitvoering	Subsidie gemeente voor '17/'18 en '18/'19 OCW / P-wet

### III. De case Wedeka en ROC Noorderpoort

Het praktijkvoorbeeld van Wedeka en ROC Noorderpoort bouwt voort op een aanpak in de arbeidsmarktregio Groningen die al rond 2011 vorm heeft gekregen. Deze samenwerking heet 'Werk in zicht' en wordt in iedere subregio uitgevoerd. Wedeka ligt in de subregio Oost-Groningen. De samenwerking tussen Wedeka en mbo Noorderpoort stamt al uit 2008.

Binnen 'Werk in zicht' worden twee programma's onderscheiden:

1. dienstverlening gericht op het bij elkaar brengen van werkgevers en werknemers;
2. het programma 'Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt'.

Samen met mbo-, vso- en pro-scholen ontwikkelen en implementeren gemeenten en SW-bedrijf een sluitende aanpak.

Vanaf 2011 hebben de gemeenten in Oost-Groningen training- en diagnosecentra (TDC's) opgericht. Sinds juli 2018 zijn er drie TDC's en twee werklabs. Deze TDC's zijn gevestigd op de locaties van Wedeka (3) en Afeer (2), de sociale werkbedrijven in Oost-Groningen.

De financiering van het geheel omvat een startsubsidie van de provincie, de inzet van ESF-gelden, de WEB-gelden<sup>4</sup> worden ingezet via SW-bedrijven als Wedeka.

De inwoner die een beroep doet op de Participatiewet voor een uitkering en werk, start sinds 2011 zijn of haar traject altijd bij een TDC. Voor inwoners die binnenlopen bij een TDC op de locaties van Wedeka, pakt Wedeka de route naar werk op. Bij de start van deze ontwikkeling zijn op de locaties van de TDC's in de sociale werkbedrijven ook leslokalen gebouwd. Opleiden vindt bij en in de praktijk plaats.

Bij de start in 2013 richtte het opleidingsaanbod zich vooral op entreeopleidingen. Daar is men van teruggekomen. De ervaring in Oost-Groningen leert dat entreeopleidingen onvoldoende aansluiten op de vraag van de werkgevers, omdat het curriculum vrij algemeen is en weinig specifieke beroepsvaardigheden aanleert. Daarom wordt steeds vaker ingezet op bbl-opleidingen op niveau 2. Als dat niet lukt, is er een voorkeur om met praktijkverklaringen te werken als alternatief voor de entreeopleiding.

Het initiatief waarin Wedeka participeert, bedient een brede doelgroep: schoolverlaters, volwassenen zonder startkwalificatie en omscholers. Er wordt intensief afgestemd met de werkgevers in de regio. Op basis van de actuele behoefte start er jaarlijks een aantal bbl-opleidingen op diverse niveaus. Er stromen 70-100 deelnemers per jaar in, exclusief opleidingen gericht op het aanleren van basisvaardigheden (taal en rekenen). Kandidaten op zoek naar werk, moeten 'solliciteren' voor deelname en een praktijkplek regelen. Bij de nieuw opgestarte pilots krijgen deelnemers de eerste 6 maanden een praktijkovereenkomst (dus zonder dienstverband). Bij goede resultaten krijgen ze voor het tweede half jaar een dienstverband, gekoppeld aan de bbl-opleiding.

*4 WEB-gelden: de Wet Educatie Beroepsopleiding. De mbo-scholen ontvingen tot 2015 budget voor volwassenenonderwijs uit deze wet. De wet is opgegaan in de Participatiewet.*



Tabel 2.3: Praktijkvoorbeeld Wedeka en Noorderpoort

Praktijkvoorbeeld Wedeka en Noorderpoort		
Betrokken partijen	Wedeka 5 gemeenten Oost-Groningen ROC Noorderpoort	
Actief sinds	2011	
Doelgroep	Jongeren en volwassen werkzoekenden zonder actuele beroepskwalificatie	
Type opleiding	Praktijkleren met praktijkverklaringen Entreeopleiding Niveau 2 Niveau 3	I.s.m. SBB Bbl-praktijkovereenkomst Bbl-praktijkovereenkomst Bbl-praktijkovereenkomst
Aantal studenten per jaar (op locatie Wedeka)	2016-2017 2017-2018 2018-2019	68 75 109
Financiering	Ontwikkeling Uitvoering	Provincie, gemeenten, ESF-gelden OCW / P-wet

#### IV. De case Werkbedrijf Lucrato en mbo Aventus

Werkbedrijf Lucrato is voortgekomen uit de Felua Groep, het voormalige SW-bedrijf van gemeenten in de regio Apeldoorn. In Werkbedrijf Lucrato nemen drie gemeenten deel: Apeldoorn, Epe en Heerde.

De samenwerking tussen Lucrato en mbo-school Aventus stamt al uit 2014. In die tijd is besloten om samen een entreeopleiding zorg en dienstverlening op te zetten volgens de formule van een bbl-opleiding. Directe aanleiding was de gezamenlijke constatering dat de beoogde studenten voor deze opleiding in de praktijk kwetsbaar zijn en verdrinken in een grote mbo-school als Aventus. De opleiding is voor het eerst van start gegaan in 2017-2018.

Op dit moment loopt de tweede groep.

Er is gekozen voor een bbl-opleiding om de jongeren direct een dienstverband te geven bij BV Interval, een vennootschap die gelieerd is aan Lucrato. Inzet is om vanuit dit dienstverband jongeren te detacheren naar potentiële werkgevers. In het eerste jaar lukte dat met een derde van de deelnemers.

De doelgroep van dit praktijkvoorbeeld bestaat uit kwetsbare jongeren in de leeftijd van 16 tot 27 jaar. Voorwaarde is dat ze opgenomen zijn in het doelgroepenregister. Omdat gekozen is voor een bbl-opleiding, een combinatie met een dienstverband, is het een vereiste dat deelnemers minimaal 21,6 uur per week kunnen werken.

Tabel 2.4: Profiel praktijkvoorbeeld Lucrato en mbo Aventus

Praktijkvoorbeeld Lucrato en mbo Aventus		
Betrokken partijen	Lucrato Mbo Aventus	
Actief sinds	2017	
Doelgroep	Schoolverlaters praktijkonderwijs en vso	
Type opleiding	Entreeopleiding	Bbl-dienstverband
Aantal studenten per jaar	2017-2018 2018-2019	16 11
Financiering	Ontwikkeling Uitvoering	Geen externe financiering OCW / P-wet

## 2.2

# Welke resultaten worden gerealiseerd?

### Resultaten van uitgevoerde opleidingen

Drie van de vier praktijkvoorbeelden richten zich specifiek op schoolverlaters van het vso en pro en op jongeren die rond die leeftijd al zijn uitgevallen uit het reguliere onderwijs. In het vierde voorbeeld, Wedeka in de regio Oost-Groningen, is de doelgroep veel breder. Hieronder wordt eerst ingegaan op de resultaten voor de doelgroep: jongeren.

Tabel 2.5: resultaten van deelnemers 2017-2018

Resultaten entree vergeleken		2016-2017	2017-2018	2018-2019
<b>SW-bedrijf</b>	<b>Resultaatgebieden</b>	<b>Aantallen studenten</b>		
<b>Inclusief Groep</b>	Instroom	14	8	11
	Diploma	11	5	
	Uitstroom naar werk	9	4	
	Doorstroom niveau 2	2	1	
	Uitval	3	3	3
<b>Werkbedrijf Lucrato</b>	Instroom	N.v.t.	16	11
	Diploma		13	
	Uitstroom naar werk		5	
	Doorstroom niveau 2		3	
	Uitval		3	7
<b>Promen</b>	Instroom	N.v.t.	19	
	Diploma		14	
	Uitstroom naar werk		6	
	Uitstroom niveau 2		7	
	Uitval		3	
<b>Wedeka*</b> <i>(Niet alle opleidingen Oost-Groningen zijn meegeteld. Alleen opleidingen met de uitvoeringslocatie Wedeka.)</i>	Instroom bbl	68	75	82
	Diploma	36	26	
	Doorstroom 2e jaar	28	37	
	Uitval	4	12	
	Leren in de praktijk (pilots)			27

### Welke opleidingen worden aangeboden?

Apart is gekeken naar de vraag voor welke beroepsrichtingen opleidingen worden aangeboden en welke ontwikkeling er zit in dit aanbod. In onderstaande tabel wordt hier nader op ingegaan.

Tabel 2.6: aangeboden opleidingen

	Bol / bbl	Entree	Niveau 2	Niveau 3
Inclusief Groep	bbl	Assistent-opleidingen Dienstverlening en zorg Techniek Retail Verbreding profielen vanaf 2017-'18		
Werkbedrijf Lucrato	bbl	Dienstverlening en zorg		
Promen	bol	Assistent-opleidingen Dienstverlening Zorg/schoonmaak/ groenonderhoud Logistiek Horeca en catering		
Wedeka	bbl	Assistent-opleidingen (afhankelijk van de vraag)	Dienstverlening breed Servicemedewerker breed Logistiek medewerker Verkoper Machinaal hout bewerken Schoonmaker in diverse omgevingen Lasser	Medewerker maat- schappelijke zorg  Combi maatschappelijke zorg en gehandicapten- zorg

### Pionierswerk en cruciale rol gemeente

De samenwerking tussen mbo-scholen en sociale werkbedrijven vormt de basis van dienstverlening aan een kwetsbare groep (jong)volwassenen die de inzet van de Participatiewet en het beroepsonderwijs hard nodig heeft om een volwaardig en zelfstandig leven te kunnen leiden.

Het ontwikkelen van nieuwe opleidingsconcepten die perspectief bieden voor deze doelgroep is de rode draad in elk van de vier praktijkvoorbeelden die worden uitgelicht in deze publicatie. Er is nog veel werk te doen en het is noodzakelijk dat het gedaan wordt. De koplopers in deze ontwikkeling banen de weg. De betrokkenheid van gemeenten bij deze ontwikkelingen is essentieel. Hun commitment aan initiatieven als leren in de praktijk in combinatie met mbo-opleidingen bepaalt of en hoeveel schoolverlaters en volwassenen betaald werk krijgen doordat zij via leren in de praktijk zich (zo goed mogelijk) kunnen kwalificeren voor de arbeidsmarkt. Zie voor meer informatie over de rol van de gemeenten paragraaf 2.6.

## Bol- en bbl-varianten; argumenten, keuzes, effecten

Bij de uitwerking van dit onderdeel staat de vraag centraal waarom gekozen wordt voor een bbl- of bol-opleiding. In deze paragraaf gaan we nader in op die afweging en op de effecten daarvan.

Drie van de vier praktijkvoorbeelden kiezen voor het werken met een bbl-variant en een dienstverband. De mogelijkheid om bij een bbl-opleiding te starten met een stage die bij goed functioneren wordt omgezet in een dienstverband, wordt alleen door Wedeka benut. Voor de inzet van een arbeidsovereenkomst worden diverse argumenten aangedragen:

### Argumenten voor het inzetten van bbl met arbeidsovereenkomst:

- De formule van de bbl-variant is op zichzelf al een vorm van leren in de praktijk; tijdens het werk, of de stage bij de POK worden veel opdrachten en oefeningen gedaan.
- Die manier van werken sluit goed aan bij de praktijk van sociale werkbedrijven.
- De jongeren hebben direct een eigen inkomen.
- De arbeidsovereenkomst geeft direct een zakelijke verhouding; die tussen werkgever en werknemer; dat past bij het doel.
- De inzet is om uit te stromen naar regulier werk; dat gaat makkelijker van werk naar werk.
- Bij de start worden dienstverbanden aangegaan met het SW-bedrijf, of een daaraan gelieerde rechtspersoon. Dat maakt na verloop van tijd detachering mogelijk.
- Bij één voorbeeld, Inclusief Groep, omvat het dienstverband ook de dag dat de jongeren les krijgen op school. De aanwezigheid tijdens de schooldag geldt als werk. Ook hier werkt de werkgever-werknemerrelatie dwingend. De aanpak blijkt effectief.

### Argumenten tegen het inzetten van een bbl met arbeidsovereenkomst:

- SW-bedrijven noemen als voornaamste bezwaar tegen het inzetten van een arbeidsovereenkomst dat de opbrengsten van deze werknemers in de praktijk niet opwegen tegen de kosten.
- Voorgaand argument neemt toe in gewicht omdat drie van de vier SW-bedrijven melden dat de complexiteit van de problematiek van kandidaten de laatste jaren toeneemt.

Promen en mbo Rijnland noemen hun aanpak 'School@Work'. Dat is ook letterlijk zo. De combinatie van een bol-opleiding met leren in de praktijk maakt het noodzakelijk dat een groot deel van het onderwijs op de werkvloer van Promen of bij externe stagebedrijven plaatsvindt. De argumenten van mbo Rijnland en Promen voor het inzetten van een bol-variant zijn als volgt samen te vatten.

### Argumenten voor het inzetten van een bol-opleiding:

- De onderwijspartner in de samenwerking heeft een uitgesproken voorkeur voor deze vorm vanuit de ambitie om als mbo school een praktijkleerconcept te ontwikkelen voor de doelgroep van entreeopleidingen. In de bol-opleiding heeft de mbo-school een grotere verantwoordelijkheid en meer regie.
- De SW-partner vindt het aangaan van een dienstverband met de doelgroep bij de start een te groot financieel risico.

- De onderwijspartner heeft een grotere inbreng en resultaatverantwoordelijkheid bij het ontwikkelen en realiseren van een opleiding waarin de bol-variant met leren in de praktijk wordt gecombineerd; ook bij het selecteren van deelnemers aan de opleiding.
- Docenten nemen op de locatie van het SW-bedrijf, waar een groot deel van de opleiding wordt uitgevoerd, een groot deel van de taken voor hun rekening. Het SW-bedrijf kan zich concentreren op praktijkbegeleiding en uitplaatsing bij werkgevers in haar netwerk.
- De inkomsten per student liggen voor de school bij een bol-opleiding aanzienlijk hoger dan bij een bbl-variant.

**Argumenten tegen het inzetten van een bol-opleiding:**

- De doelgroep waarop de praktijkvoorbeelden zich richten heeft veelal moeite met een schoolse omgeving. Ze zijn daar vaak op stukgelopen.
- In een bol- opleiding wordt meer beroep gedaan op cognitieve vaardigheden. De doelgroep doet het beter als ze heel praktijkgericht kunnen leren.
- Het hebben van een baan en een eigen inkomen is voor veel jongeren uit de doelgroep heel belangrijk. Bij een bol-opleiding wordt het perspectief op het eigen inkomen met minimaal een jaar uitgesteld.

Kenmerkend van de bol-opleiding is dat studenten meer op school leren en minder in de praktijk: de bol is de wat meer schoolse variant van de mbo-opleidingen. De rol en bijdrage van een SW-bedrijf kan door deze combinatie beperkter van omvang zijn. Ook kan het minder belastend zijn dan de rol en inbreng bij het uitvoeren van een bbl-opleiding. In die laatste variant ligt al een forse opdracht bij de werkgever.

Essentieel is wel dat de praktijkopleiders van het sociaal werkbedrijf leren omgaan met praktijkopdrachten die afgeleid zijn van het kwalificatiedossier, dat hoort bij de mbo-opleiding die wordt uitgevoerd. Bij de relevantie voor de arbeidsmarkt weegt naar verwachting het feit dat het om een entreepopleiding gaat zwaarder dan de vraag of deze via de bbl- of de bol-route is gevolgd.

## 2.4

# Werkgeverschap tijdens de opleiding; financiële en fiscale aspecten

Het aangaan van een dienstverband met jongeren die een bbl-opleiding volgen heeft een forse impact op de exploitatie van het initiatief. Het SW-bedrijf betaalt het wettelijk minimum(jeugd)loon. Als studenten opgenomen zijn in het doelgroepenregister, ligt het voor de hand dat de gemeente loonkostensubsidie verstrekt en begeleidingsbudget inzet.

Zodra er sprake is van een dienstverband kan een heel pakket van financiële en fiscale faciliteiten worden aangesproken. Vanuit de praktijk wordt gemeld dat het incasseren van deze faciliteiten veel registratie en verantwoording met zich mee brengt. Sommige faciliteiten, zoals de subsidie leren in de praktijk, leveren alleen iets op als de student-werknemer binnen het SW-bedrijf zelf aan het werk is. Zodra er sprake is van detachering, vervalt voor het SW-bedrijf als uitlener het recht op deze subsidie. Mede vanwege de diverse fiscale regelingen brengt de personeelsadministratie voor student-werknemers veel registratie en verantwoording met zich mee.

De administratie wordt complexer als studenten zowel op de werkvloer van het SW-bedrijf werken als ook op de werkvloer van bedrijven uit het netwerk van het SW-bedrijf.

De andere kant van het verhaal is dat SW-bedrijven die kiezen voor een bol-variant weinig inkomstenbronnen hebben om de exploitatie rond hun inzet dekkend te krijgen. De meeste subsidies zijn aan een dienstverband gekoppeld. De gerealiseerde loonwaarde van studenten op de werkvloer is dan de enige bron van inkomsten. Bij entreeopleidingen wordt veelal gerekend met een opbrengst van € 2,50 per student per uur. Bij opleidingen op niveau 2 en 3 is de gerealiseerde loonwaarde van de studenten veelal wat hoger. Van de vier voorbeelden biedt alleen Wedeka opleidingen op niveau 2 en 3 aan. Voor de businesscase wordt daarom uitsluitend gekeken naar de variant met opleidingen op entreeniveau.

## 2.5

# Hoe is de rolverdeling tussen gemeenten, mbo en uitvoerder SW?

Bij de start van deze inventarisatie ging de belangstelling met name uit naar de rolverdeling tussen het SW-bedrijf en de mbo-scholen waarmee wordt samengewerkt. Al snel na de start werd duidelijk dat het essentieel is om de rol van de gemeenten bij mbo-opleidingen te betrekken. Waarom? Omdat reguliere mbo-opleidingen, ook voor (jong)volwassenen die enige tijd geen onderwijs hebben genoten, een belangrijke (op)stap richting reguliere arbeidsparticipatie en economische zelfstandigheid kan zijn.

In deze paragraaf wordt uitgewerkt wat ieders rol is of kan zijn. Ook presenteren we een overzicht van de financiële inbreng van de gemeenten die betrokken zijn bij de vier voorbeelden die hier worden behandeld.

### De (mogelijke) rollen van de gemeente

Uit het materiaal van de vier uitgewerkte praktijkvoorbeelden komt duidelijk naar voren dat in twee van de voorbeelden gemeenten bij de start niet of minder betrokken waren. Of pas betrokken werden bij het werven van deelnemers en/of bij het financieel rond krijgen van het opzetten en uitvoeren van de nieuwe opleiding. Wordt gekeken naar de huidige betrokkenheid van de gemeenten in de vier praktijkvoorbeelden, dan ontstaat er een veel homogener beeld:

- Gemeenten willen vanuit hun regierol en hun kennis vanuit het brede sociaal domein betrokken zijn en blijven bij het initiatief.
- Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de sluitende aanpak voor jongeren. De keuze voor het inzetten van dit type opleidingen voor de kwetsbare doelgroep moet passen binnen de sluitende aanpak zoals de gemeente die vormgeeft.
- Sommige gemeenten kiezen ervoor om opleidingen voor de kwetsbare doelgroepen structureel in het aanbod op te nemen.
- Gemeenten willen invloed of zelfs zeggenschap over welke inwoners worden toegelaten tot deze opleiding.
- Gemeenten zetten structureel extra middelen in om de kwetsbare doelgroep een perspectief te bieden op een diploma, zo mogelijk een startkwalificatie, en op betaald werk.

Hieronder een samenvatting van concrete keuzes en afwegingen van gemeenten als het gaat om de vraag: steunen wij als gemeente een initiatief als dit?

### Belangrijke keuzes en afwegingen van gemeenten:

#### Bij opstellen regionaal arbeidsmarktbeleid jongeren:

- Hoe belangrijk vindt de gemeente een sluitende aanpak voor schoolverlaters vso en pro en drop-outs uit het entreeonderwijs?
- Is de gemeente bereid om voor jongeren uit deze doelgroep al voor hun 18e jaar loonkostensubsidie en begeleidingsbudget in te zetten om de overgang naar werk, werkend leren, mogelijk te maken?
- Is de gemeente bereid de loonkostensubsidie en het begeleidingsbudget na het 18e jaar van de jongeren in te zetten? Ook als zij nog thuis wonen en om die reden nog niet uitkeringsgerechtigd zijn?
- Is de gemeente bereid om ontwikkelingsbudget beschikbaar te stellen? Met dit budget kan een leerwerkbedrijf voor cliënten van de Participatiewet samen met een mbo-school een aanpak, een opleiding op basis van leren in de praktijk, voor deze doelgroep ontwikkelen.

#### Bij keuze samenwerkingspartners:

- Is de gemeente bereid om het SW-bedrijf een rol te gunnen bij het ontwikkelen van vormen van leren in de praktijk voor deze doelgroep?

#### Bij inrichting uitvoering sluitende aanpak:

- Hoe leiden gemeenten kandidaten via de sluitende aanpak toe naar deelname aan deze opleidingen en hoe vangen zij uitval van jongeren uit de opleidingen op?

Bij de vier voorbeelden verschilt het moment waarop de gemeenten betrokken werden bij het initiatief om een mbo-opleiding vorm te geven met leren op de werkvloer van een SW-bedrijf. De context is ook telkens verschillend. Bij de Inclusief Groep en Wedeka zijn de gemeenten vanaf de start voluit betrokken en mede initiatiefnemer. Werkbedrijf Lucrato is als GR onderdeel van de uitvoeringsorganisatie van de Participatiewet in haar werkgebied. Lucrato heeft in die rol ook ruimte om zo'n initiatief te ontwikkelen. Nu gekeken wordt naar het structureel inregelen van het aanbod, wordt de betrokkenheid van de gemeenten belangrijker.

Promen en mbo Rijnland hebben samen het initiatief genomen en uitgewerkt. Aansluitend is het gedeeld met de betrokken gemeenten. Drie gemeenten in het werkgebied van Promen hebben het initiatief onderschreven. Aansluitend is ook aparte financiering voor de ontwikkeling beschikbaar gesteld. Eerst voor één jaar, aansluitend ook voor het tweede jaar.

In de arbeidsmarktregio waar de Inclusief Groep werkt is de entreeopleiding uit het praktijkvoorbeeld inmiddels opgenomen in het structurele aanbod. Dat is een hard commitment van de betrokken gemeenten.

Op de volgende pagina volgt een overzicht van de financiële inbreng van de gemeenten die zijn betrokken bij de praktijkvoorbeelden uit deze publicatie. In het overzicht wordt onderscheid gemaakt tussen bijdragen die worden verstrekt voor de ontwikkeling van de opleiding en bedragen voor de uitvoering. In de praktijk is dat onderscheid niet altijd even scherp.

Tabel 2.7: Financiële inbreng van gemeenten

	< 2016	2016-'17	2017-'18	2018-'19
Inclusief Groep Ontwikkelbudget	€ 54.000,-			
Exploitatie		LKS(*) € 3.000 pspj voor begeleiding € 4.000 pspj voor extra kosten	LKS € 3.000 pspj voor begeleiding € 4.000 pspj voor extra kosten	LKS € 3.000 pspj voor begeleiding € 4.000 pspj voor extra kosten
Lucrato Ontwikkelbudget			Geen	Geen
Exploitatie			LKS en begeleiding Geen bedragen genoemd	LKS en begeleiding Geen bedragen genoemd
Promen Ontwikkelbudget		N.v.t.	€ 30.000,-	€ 20.000,-
Exploitatie		N.v.t.	Garantstelling pspj van € 1.700,-	Garantstelling pspj van € 1.700,-
Wedeka Ontwikkelbudget	Provincie			
Exploitatie	Gemeenten RVO ESF WEB-gelden P-budget SPL	ESF WEB-gelden P-budget SPL	ESF WEB-gelden P-budget SPL	ESF WEB-gelden P-budget SPL

\* Verklaring afkortingen

LKS: loonkostensubsidie Participatiewet

P-budget: Budget Participatiewet

pspj: per student per jaar

RVO: Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, heeft subsidieregelingen voor praktijkleren

SPL: subsidie leren in de praktijk

WEB: Wet Educatie Beroepsonderwijs

Daar waar bedragen worden genoemd, zijn de verschillen aanzienlijk. Promen krijgt per student een garantie van € 1.700,-. Concreet houdt dit in: als de exploitatie niet sluitend is over 2018-2019, dan krijgt Promen met 20 deelnemers maximaal € 34.000,- als aanvulling op de exploitatie van de gemeente.

Als de Inclusief Groep in 2018-2019 met 20 deelnemers aan de slag gaat, krijgt zij € 140.000,- aan vergoedingen van de deelnemende gemeenten.



## De rolverdeling tussen mbo-scholen en SW-bedrijven

Wat typeert de rolverdeling en de samenwerking tussen de mbo-scholen en SW-bedrijven in de vier praktijkvoorbeelden? Samenvattend in trefwoorden komt dat neer op: gelijkwaardig, oplossingen op maat ontwikkelen, ieder levert zijn eigen bijdrage uit zijn eigen budget, samen een nieuw concept ontwikkelen en bestaande concepten durven los te laten, samen nieuwe methodieken kiezen en inzetten.

### Gelijkwaardig

In de vier voorbeelden is duidelijk dat er geen bovenliggende partij is. Er is geen sprake van hoofdaannemer en onderaannemer. Het beeld van een partnerschap overheerst. Iedereen doet waar hij of zij het beste in is. Bij de start is duidelijk dat een groot gedeelte van de nieuwe opleiding op de werkplek plaats vindt. In de praktijk is dat de locatie van het SW-bedrijf. Waar nodig worden aanpassingen gedaan in ruimtes voor studenten en docenten. Wedeka heeft al rond 2012 leslokalen gebouwd op haar terrein om zoveel mogelijk op locatie te kunnen werken.

### Oplossingen op maat ontwikkelen

Bij de keuze voor het inzetten van een bbl- of een bol-opleiding is de behoefte van werkgevers van belang. Bbl geeft werkgevers meer mogelijkheden om student-werknemers te vormen binnen het eigen bedrijf. In deze publicatie is er een voorbeeld van een bol-opleiding op entreeniveau. De inzet van mbo Rijnland en Promen is om met de vormgeving van die bol-opleiding binnen de wettelijke kaders zoveel mogelijk het leren te laten plaatsvinden in de werkinfrastructuur van een SW-bedrijf. Daarmee wordt voor de werkgever het onderscheid tussen een bbl en bol-opleiding vager.

De taken die de mbo-school oppakt, zijn bij het vormgeven en uitvoeren van een bbl-opleiding anders dan bij een bol-opleiding. Bij een bbl-opleiding ligt van oudsher een groot accent op leren in de praktijk van de werkgever of stagegever. Dat is al meer leren in de praktijk. De eindverantwoordelijkheid voor de bol- en bbl-opleiding, de examinering en diplomering is gelijk.

Bij het vormgeven van een bol-opleiding heeft de school een groter aandeel in de uitvoering. Ook bij een 'School@work'-aanpak worden er hoge eisen gesteld aan de intensiteit van het contact tussen docenten en studenten. De vereiste inzet van docenten in de praktijkomgeving is bij een bol-opleiding aanzienlijk. Als de studenten allemaal op één locatie zitten, die van het SW-bedrijf, dan is dat goed te organiseren. Als studenten op externe locaties aan de slag gaan, bij opdrachtgevers van het SW-bedrijf, dan kan het lastig worden om aan de eisen rond intensiteit te voldoen. Mbo Rijnland en Promen lossen dat nu op door studenten te clusteren op externe stageplekken.

### Samenwerken met gesloten beurzen

Het werken met gesloten beurzen blijkt een kritische succesfactor in de onderzochte samenwerking tussen mbo-scholen en SW-bedrijven. De partij die de re-integratie uitvoert in het kader van de Participatiewet, ontvangt van de gemeente(n) loonkostensubsidie, budget voor begeleiding en soms extra budget voor de ontwikkeling van een nieuwe werkwijze. Daarnaast ontvangt deze uitvoerder de opbrengst van de werkzaamheden van studenten tijdens hun stage of dienstverband.

De scholen ontvangen van het ministerie van OCW een vergoeding voor de uitvoering van de bbl- of bol-opleiding. Daarmee bekostigen zij de uitvoering van de opleiding: de inzet van docenten en de infrastructuur van de school. In de praktijk zetten alle betrokken mbo-scholen ook middelen en capaciteit in om de ontwikkeling van de nieuwe manier van opleiden mogelijk te maken.

Het uitgangspunt 'samenwerken met gesloten beurs' geeft duidelijkheid en werkt bevorderend voor de samenwerking. Het voorkomt dat partners over en weer budget van elkaar gaan claimen omdat de één vindt dat hij meer doet dan de ander in de uitvoering en/of op het terrein van de ontwikkeling die nodig is in de eerste jaren. Tegelijkertijd geeft genoemd uitgangspunt ruimte om pragmatisch te werk te gaan. Zo hebben mbo Noorderpoort en Wedeka vastgesteld dat het inzetten van een praktijkopleider op onderdelen effectiever is dan het inzetten van een docent van Noorderpoort. Om dit deel van de onderwijstaak van Noorderpoort in te vullen, huurt Noorderpoort nu een praktijkopleider van Wedeka in voor het uitvoeren van een deel van de bbl-opleiding op de locatie Noorderpoort. Daar wordt een zakelijke vergoeding voor betaald.

### Samen een nieuw concept ontwikkelen

Wat erg aanspreekt, is de constatering dat in ieder van de praktijkvoorbeelden de mbo-school en het SW-bedrijf gemotiveerd zijn om samen een nieuw concept te ontwikkelen. Vanuit de vaststelling dat beide instellingen een commitment hebben met en een opdracht hebben voor de doelgroep. De aanpak bij mbo Rijnland en Promen is hier een goede illustratie van. Mbo Rijnland heeft naast de docenten een extra onderwijskundig ontwikkelaar ingezet op de samenwerking. Promen heeft een eigen projectleider aangesteld om de ontwikkeling gaande te houden. Deze projectleider wordt betaald uit ontwikkelbudget dat de gemeente beschikbaar heeft gesteld.

### Samen methodieken kiezen en inzetten

SW-bedrijven hebben methodieken ontwikkeld of aangekocht en op maat gemaakt voor hun kerntaak; arbeidsontwikkeling van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Aan het begin van deze publicatie is gewezen op de opdracht van mbo-scholen voor de kwetsbare doelgroep aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Om die reden selecteren en ontwikkelen mbo-scholen methodieken die helpen hybride leren geschikt te maken voor kandidaten die niet of moeilijk een startkwalificatie kunnen behalen. Het is bij iedere samenwerking noodzakelijk dat de ingezette methodieken op elkaar gaan aansluiten en elkaar versterken. Hieronder volgt een overzicht van de methodieken die ingezet worden bij de vier praktijkvoorbeelden.

Methodieken mbo	Methodieken SW-bedrijven	Bron
Natuurlijk leren		<a href="http://www.natuurlijkleren.org">www.natuurlijkleren.org</a>
Strux		<a href="http://www.edu-actief.nl/strux/leermiddel">www.edu-actief.nl/strux/leermiddel</a>
	Aandacht voor reflectie	
	Zelf keuzes leren maken	
	RET methodiek	<a href="http://www.leren.nl/cursus/persoonlijke-effectiviteit/ret/abc.html">www.leren.nl/cursus/persoonlijke-effectiviteit/ret/abc.html</a>
	Supported employment	<a href="http://www.nvssupport.nl/supported-employment">www.nvssupport.nl/supported-employment</a>
	Jobcoaching	<a href="http://www.samenvoordeklant.nl/werkgeversdienstverlening/toolbox/jobcoaching">www.samenvoordeklant.nl/werkgeversdienstverlening/toolbox/jobcoaching</a>
	Werkstap	<a href="http://www.werkstap.nl">www.werkstap.nl</a>
	Dariuz	<a href="http://www.dariuz.nl">www.dariuz.nl</a>

## Samenwerking; hoe borgen we dat?

Bij alle vier de praktijkvoorbeelden is duidelijk dat de inzet is om een langdurige samenwerking aan te gaan. Een voor de hand liggende vraag is dan: hoe borg je die samenwerking en de verdere ontwikkeling? Bij ieder van de voorbeelden is dat in kaart gebracht. Samengevat levert dat onderstaand beeld op.

Tabel 2.7: manieren van borgen

	Overleg	Werkplannen	Overeenkomst
Inclusief Groep en Landstede	Praktische samenwerking rond de uitvoering en de ontwikkeling van de opleiding	Periodieke evaluaties	Geen contract of overeenkomst
Werkbedrijf Lucrato en Aventis	Praktische samenwerking rond de uitvoering en ontwikkeling van de opleiding		Geen contract of overeenkomst
Promen en mbo Rijnland	Allen 1e jaar: stuurgroep Strategisch overleg; nu 1 keer per kwartaal Operationeel overleg projectleiders; 1 keer per 6 weken		Samenwerkingsovereenkomst Praktijkovereenkomst met studenten
Wedeka en Noorderpoort	Diverse overleggen: gemeenten, Wedeka en Noorderpoort; Wedeka en Noorderpoort onderling	Projectkaarten met afspraken over opleidingen worden per schooljaar afgestemd met de managers en in de gehele regio aangeboden	2012: contract Wedeka en Noorderpoort: rechten en plichten bij uitvoering entreeopleidingen; ook financieel Contracten per opleiding, zoals praktijk- en onderwijs-overeenkomsten

De samenwerking in Oost-Groningen loopt het langst van de vier praktijkvoorbeelden. Wedeka en Noorderpoort werken al sinds 2008 samen. De omvang van de samenwerking in die regio maakt het noodzakelijk afspraken te borgen in overeenkomsten en contracten. Van de andere drie praktijkvoorbeelden hebben alleen Promen en mbo Rijnland een formele samenwerkingsovereenkomst.

Bij de praktijkvoorbeelden wordt de meeste energie gestoken in de kolom 'overleg'. Elkaar regelmatig ontmoeten. Samen de lijnen uitzetten en de prioriteiten voor de korte termijn benoemen. Dat werkt. Uit de gesprekken blijkt dat de afspraak dat ieder de eigen taken binnen het eigen budget oppakt, daarbij helpt. Het biedt duidelijkheid, eenvoud en snelheid. Knelpunten worden benoemd, besproken en binnen het juiste kader, (onderwijs of werk) opgelost.

## De rol van werkgevers

De vraag naar de arbeidsmarktrelevantie is voor de hand liggend. Kijkend naar de praktijkvoorbeelden zien we grofweg twee benaderingen. Met uitzondering van Wedeka richten de praktijkvoorbeelden zich met hun initiatief specifiek op de kwetsbare doelgroep. Het sociaal werkbedrijf vormt de setting waar leren in de praktijk wordt gerealiseerd. Voor deelnemers die zich goed ontwikkelen, is de volgende stap leren in de praktijk bij een bedrijf of instelling uit het netwerk van het sociaal werkbedrijf. Anders gezegd: hier wordt een bestaand kanaal naar werkgevers benut. Een kanaal dat SW-bedrijven jaren geleden al hebben ontwikkeld. Onder andere voor de detachering van bijvoorbeeld Wajongers met een SW-indicatie die gedetacheerd konden worden.

De positie van werkgevers is in het voorbeeld een andere. Het aanbod van opleidingen dat Wedeka samen met mbo Noorderpoort realiseert, is groter en voor een bredere doelgroep. Hier geldt dat er alleen mbo-opleidingen worden gestart nadat in overleg met werkgevers is vastgesteld dat de instroom van nieuw personeel noodzakelijk is.

## Belangrijkste inzichten uit de praktijkvoorbeelden

---

### Meerwaarde voor een kwetsbare groep jongeren en (jong)volwassenen :

- De samenwerking tussen mbo-scholen en SW-bedrijven brengt leren in de praktijk voor een brede doelgroep dichterbij. Dat perspectief is de moeite waard omdat op deze wijze meer jongeren kunnen worden gekwalificeerd voor de arbeidsmarkt dan in gevallen waarin alleen het reguliere opleidingsaanbod beschikbaar is. Hierdoor ontstaan extra uitstroomkansen naar de reguliere arbeidsmarkt voor leerlingen van het vso en praktijkonderwijs die normaal naar beschut werk gaan.
  - Drie van de vier praktijkvoorbeelden richten zich op kwetsbare jongeren tot 27 jaar. Zij signaleren dat in het schooljaar 2018-2019 het aantal deelnemers aan de opleiding afneemt. Verklaringen die hiervoor worden genoemd, zijn: de groep die sinds 2015 is ontstaan is afgeroomd, en nieuwe kandidaten voor deze opleiding blijken zwaardere, complexere problematiek te hebben.
- 

### Partnerschap met gesloten beurzen:

- Samenwerking tussen een mbo-school en een SW-bedrijf werkt het makkelijkst als wordt uitgegaan van het werken met gesloten beurzen. Je levert je eigen bijdrage aan ontwikkeling en uitvoering; je lost je eigen problemen op binnen het beschikbare budget. Zodra we elkaars budget gaan claimen, gaat het fout.
  - Gedurende het eerste en tweede jaar waarin de nieuwe opleiding wordt uitgevoerd, is extra inzet op verdere ontwikkeling van de opleiding en van leren in de praktijk noodzakelijk. Het is echt een andere manier van werken.
  - Het is de moeite waard om de combinatie van een bol-opleiding en leren in de praktijk te onderzoeken voordat een definitieve keuze wordt gemaakt. Ook de bol-opleiding is grotendeels op de werkvloer van het SW-bedrijf te realiseren. De inzet vanuit de mbo-school is bij een bol-variant veel hoger. Het SW-bedrijf kan zich daardoor focussen op begeleiding in de praktijk.
- 

### Cruciale rol gemeenten:

- De gemeenten vormen een noodzakelijke partner bij het ontwikkelen en uitvoeren van mbo-opleidingen op basis van leren in de praktijk voor de doelgroep van de Participatiewet.
- 

### Rol werkgevers

- Behalve in Oost-Groningen zijn bij de praktijkvoorbeelden de werkgevers tot nu toe minder direct betrokken bij de start van een opleiding voor de doelgroep. De gesproken scholen en SW-bedrijven geven aan dat het belangrijk is om voor het vervolg werkgevers nauwer te betrekken.
  - In Oost-Groningen is na verloop van tijd afscheid genomen van de entreeopleiding. Deze sluit te weinig aan bij de eisen van werkgevers. De aanpak in Oost-Groningen gaat uit van bbl-niveau 2. Bij degenen voor wie dat te zwaar is, gaat de voorkeur uit naar leren in de praktijk met praktijkverklaringen. De keuze om in te zetten op praktijkverklaringen, is in Noordoost-Groningen samen met de werkgevers in de regio gemaakt.
-

# Stappenplan: van initiatief tot implementatie van de opleiding

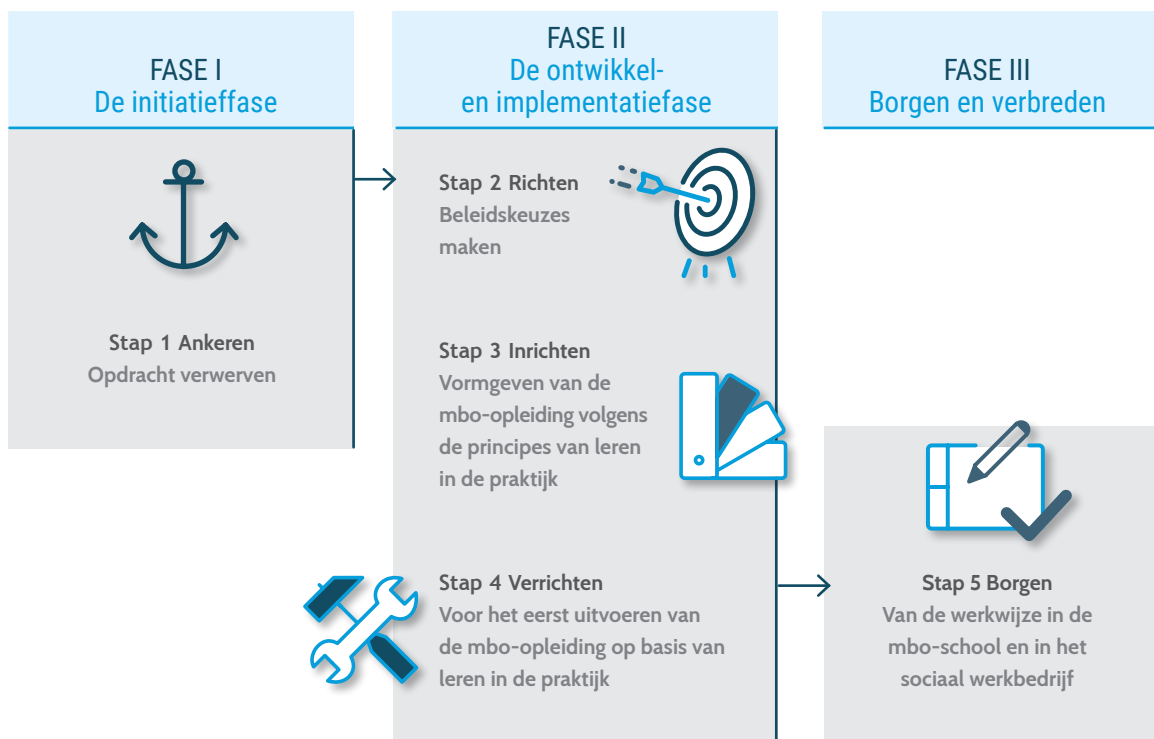
Dit hoofdstuk biedt een handreiking voor mbo-scholen en sociale werkbedrijven die aan de slag willen met diplomagerichte opleidingen via leren op de werkvloer. Aan de hand van de vier stappen uit het fasemodel implementatie wordt duidelijk wat er nodig is om deze opleidingsroute vorm te geven, vanaf het eerste initiatief tot implementatie.

## 3.1

### Fasemodel implementatie

In het voorjaar van 2018 hebben SBCM en Cedris publicaties uitgebracht over praktijkleren met praktijkverklaringen. Onderdeel van deze publicaties was een implementatieplan<sup>5</sup>. Het basismodel voor implementatie uit genoemde publicatie wordt ook gebruikt in dit hoofdstuk. Zie hieronder de samenvatting van genoemd basismodel.

Figuur 3.1. Basismodel implementatie mbo-opleidingen met leren in de praktijk van SW-bedrijven



In het model worden drie fasen en vijf stappen onderscheiden. In het vervolg van dit hoofdstuk worden deze fasen en stappen uitgewerkt en toegelicht aan de hand van de ervaringen uit de vier praktijkvoorbeelden.

<sup>5</sup> Invoeren van de praktijkketen voor schoolverlaters vso en Praktijkonderwijs. Implementatieplan praktijkverklaringen.

SBCM-Cedris 2018.

## Fase 1: De initiatieffase

### Stap 1: Het verwerven van de opdracht

Een SW-bedrijf kan in samenwerking met een mbo-school het initiatief nemen om een mbo-opleiding te ontwikkelen voor kwetsbare groepen jongeren en jongvolwassenen die vanwege beperkingen en/of complexe problematiek niet (goed) mee kunnen komen in reguliere mbo-opleidingen en daardoor geen (start)kwalificatie behalen. De praktijkvoorbeelden laten zien dat het, gezien de doelgroep, uiteindelijk de gemeente of de gemeenten in de arbeidsmarktregio zijn die beslissen of die opleiding meerwaarde en bestaansrecht heeft in het totale aanbod vanuit de Participatiewet. Zonder inzet van middelen uit de Participatiewet is er geen zicht op een sluitende businesscase.

Dat inzicht maakt het noodzakelijk om een goed beeld te vormen van de manier waarop de initiatieffase moet worden vormgegeven. De eerste stap is om in kaart te brengen welke stakeholders er zijn bij het realiseren van een mbo-opleiding op basis van leren in de praktijk, en welk belang zij vertegenwoordigen. In onderstaande tabel is een en ander samengevat in één overzicht.

In onderstaande tabel wordt ervan uitgegaan dat mbo-school en SW-bedrijf samen de initiatiefnemer zijn. Zij spreken de andere stakeholders aan op hun belang en hun bevoegdheden om tot een positief besluit te komen.

Tabel 3.2: Stakeholders in de initiatieffase

Stakeholders	Belang	Beslist over
Mbo-scholen	Via reguliere opleiding een kwetsbare groep jongeren perspectief bieden Realiseren van onderwijsinnovatie door samenwerking	Welke opleiding wordt ingezet voor de doelgroep Beslist bij bol-opleiding welke student wordt aangenomen Kwaliteit opleiding en examinering De inzet van innovatiebudget vanuit het onderwijs
SW-bedrijven	Bieden van perspectief op beroepsopleiding, werk en inkomen aan kwetsbare groepen Het benutten van SW-infrastructuur voor kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt	Aangaan van een praktijkovereenkomst met bbl-studenten Bieden van arbeidsovereenkomst aan bbl-studenten Het detacheren van bbl-studenten tijdens en na afronding van de opleiding
Gemeenten	Uitvoering Participatiewet Sluitende aanpak voor jongeren Schadelast beperking bijstanduitkeringen Handhaving van de leerplicht en realiseren van onderwijsdeelname	Beleid ten aanzien van (nog) niet-uitkeringsgerechtigden De inzet van loonkostensubsidie en begeleidingsbudget voor schoolverlaters en uitvallers De inzet van ontwikkelbudget voor initiatieven gericht op kwetsbare doelgroepen

Werkgevers	Continuïteit van bedrijf of instelling Voldoende geschikt personeel Invloed op de wijze waarop personeel wordt opgeleid	Medewerking aan scholingsinitiatieven voor kwetsbare jongeren, voor volwassenen zonder startkwalificatie
Werkgevers-servicepunt	Uitvoering van gemeentelijk beleid Uitvoering van beleid arbeidsmarkt Regio Voorkomen van overlap in dienstverlening aan kandidaat Goede samenwerking met werkgevers	Vormgeving van de samenwerking en taakverdeling tussen WSP en uitvoerder sociaal werkbedrijf /mbo-school
Ouders	Beste perspectief voor dochter of zoon	Welke opleiding of werksituatie het meest geschikt is voor hun dochter of zoon
Jongeren	Doen wat past bij je talent en ambitie Zo volwaardig mogelijk deelnemen Een eigen inkomen verwerven	Welke opleiding of werksituatie het beste past bij talent en ambitie
Vso- en pro-scholen	Een goede vervolgstap voor schoolverlaters en uitvallers In beeld houden van jongeren Delen van informatie	Welk advies zij hun leerlingen en de ouders van deze leerlingen geven
Zorgaanbieders	Vinden en behouden van betaald werk draagt bij aan stabiliteit van de leefsituatie van jongeren met meervoudige of multiproblematiek	De wijze waarop zij samenwerken met en bijdragen aan een volwaardig leven van jongeren/volwassenen die zij ondersteunen op andere leefgebieden dan werk

Vervolgens moet de vraag worden beantwoord op welke wijze de initiatieffase het beste vormgegeven kan worden. Uit de praktijkvoorbeelden en uit eerdere publicaties komen de volgende zaken als belangrijk naar voren:

- arbeidsmarktonderzoek in de arbeidsmarktregio
- uitvoeren van de Participatiescan

Beide items worden hierna kort toegelicht. Eerder is al aangegeven dat goed overleg met de stakeholders nodig is om tot een compleet beeld te komen en tot een goede afweging van te maken keuzes.

### Arbeidsmarktonderzoek

In de regio Oost-Groningen wordt elk voorjaar in kaart gebracht welke opleidingen er nodig zijn voor de regionale arbeidsmarkt. Concreet doel hiervan is bij de werkgevers in de regio op te halen aan welke beroepskrachten en welke mbo-opleidingen concreet behoefte is. Op basis van de uitkomsten van genoemde inventarisatie wordt tijdens een overleg tussen gemeenten, UWV, SW-bedrijven en de mbo-school per schooljaar vastgesteld welke mbo-opleidingen op welk niveau gestart worden. Jaarlijks gaat het om 125 tot 150 deelnemers aan een bbl-opleiding.

De Inclusief Groep geeft aan dat in hun arbeidsmarktregio een periodieke scan wordt gemaakt van de arbeidsmarkt. Op basis van de uitkomsten daarvan wordt bekeken voor welke profielen de opleiding wordt ingezet.

De partners in de arbeidsmarktregio hebben de bbl-entreeopleiding voor kwetsbare jongeren tot 27 jaar inmiddels in hun vaste programma opgenomen.



## Uitvoeren van de Participatiescan

De Participatiescan is ontwikkeld in opdracht van Lesco, Divosa, VNG, de MBO Raad, de Vo-raad, de Sectorraad Praktijkonderwijs, Ingrado, het UWV, SBB, MEE NL, VOBC en de ministeries van SZW en OCW. Allemaal partijen met een directe betrokkenheid bij de doelgroep van jongeren met een licht verstandelijke beperking of jongeren die om een andere reden kwetsbaar zijn. De scan is een online kennistool die regionaal kan worden ingezet. Veelal worden alle partijen die in het stakeholdersoverzicht in tabel 3.2 zijn opgenomen, betrokken bij de uitvoering van de Participatiescan. Centraal in de scan staat de hierboven genoemde doelgroep jongeren. In de scan zijn per regio data beschikbaar over onderwijsdeelname, uitvalrisico's en data van het Nederlands Jeugd-instituut, Nji. De scan biedt een draaiboek/stappenplan waarmee alle betrokken partijen samen komen tot prioriteiten voor de genoemde doelgroep. Aan de hand van de actuele stand van zaken op 15 kwaliteitsnormen wordt bepaald wat de komende tijd prioriteit vraagt. De vastgestelde prioriteiten worden door de betrokken partijen gezamenlijk opgepakt. Voor meer informatie, zie [www.participatiescan.com](http://www.participatiescan.com).

### 3.3

## Fase 2: De ontwikkel- en implementatiefase

In deze fase worden drie stappen onderscheiden:

- Richten: beleidskeuzes maken door SW-bedrijf en mbo-school
- Inrichten: vormgeven van de mbo-opleiding volgens de principes van leren in de praktijk
- Verrichten: voor het eerst uitvoeren van de mbo-opleiding op basis van leren in de praktijk

Iedere stap wordt hierna kort toegelicht.

### Stap 2: Richten; beleidskeuzes maken

Bij de uitwerking hieronder wordt ervan uitgegaan dat in fase 1 met instemming van de gemeente(n) de mbo-school en het SW-bedrijf besloten hebben voor welke doelgroepen mbo-opleidingen met leren in de praktijk moeten worden vormgegeven.

In stap 2 zijn vervolgens vragen aan de orde als:

- Welke opleidingen gaan we aanbieden? Voor welk profiel of beroep?
- Op welk niveau gaan we die opleidingen aanbieden?
- Welk opleidingsformat hanteren we daarbij? Bbl of bol?
- Wat doen we met deelnemers die tussentijds uitvallen?

Hieronder staat als voorbeeld een tabel waarin de voornaamste keuzes kunnen worden samengevat.

De praktijk van de vier voorbeelden laat zien dat veelal begonnen wordt met één opleiding. Meestal is dat een entreeopleiding waarbinnen geschoold wordt voor diverse profielen.

Belangrijk inzicht uit de verkenning is, dat het echt de moeite waard is om een goed overwogen keuze te maken tussen een bol- of bbl-format. De inzet van mbo-school en SW-bedrijf verschilt aanzienlijk bij bbl of bol.

Tabel 3.3: Beleidsmatrix leerroutes, niveau, format

Welke leerroutes gaan we aanbieden?	Niveau: Praktijkverklaring	Certificaten	Entree	Mbo 2	Mbo 3	Bol of bbl
Horeca						
Detailhandel						
Techniek						
Dienstverlening						
Anders, namelijk						

Alle vier de praktijkvoorbeelden geven aan dat in de regio wordt ingezet op een sluitende aanpak. Deelnemers die er niet in slagen de entreeopleiding of de bbl-opleiding op niveau 2 af te maken, ontvangen een mbo-verklaring met daarin alle behaalde resultaten inclusief referenties uit de praktijk (de praktijkverklaring).

### Stap 3: Inrichten

In stap 3 gaat het erom dat de nieuwe opleiding helemaal vormgegeven wordt volgens de principes van leren in de praktijk. Eerder is al aangegeven dat het SW-bedrijf en mbo-scholen de afgelopen jaren fors hebben ingezet op vernieuwing van hun dienstverlening. Vormen van arbeidsontwikkeling aan de ene kant en vormen van hybride leren en blended learning aan de andere kant. De tendens is dat beide ontwikkelingen steeds meer naar elkaar toegroeien. In tabel 3.4 is als voorbeeld uitgewerkt welke integratievraagstukken aan de orde komen bij het gezamenlijk ontwikkelen van mbo-opleidingen op basis van leren in de praktijk.

Tabel 3.4: Integratievraagstukken

Partners	Integratievraagstukken Concepten	Methodes	Systemen
Gemeenten	Sluitende aanpak		
Mbo-school	Hybride leren Blended learning Kennisschool	Strux	Paragin; digitaal portfoliosysteem
SW-bedrijf	Arbeidsontwikkeling  Methodische arbeidsontwikkeling	Dariuz Individuele vraaggerichte benadering (IVB) Eigen-initiatief-model Jobcoaching Werkstap RET-methodiek Jobcoaching	HR-systemen SW

De tabel hierboven is niet compleet. In ieder nieuw samenwerkingsverband is het zaak om samen deze tabel in te vullen. Om vervolgens samen te bepalen waar je wel of niet mee aan de slag gaat, wat goed geïntegreerd kan worden en wat niet. Ook is het goed om te kijken wat belangrijk en urgent is en wat kan wachten.

Het praktijkvoorbeeld van mbo Rijnland en Promen, met hun keuze voor een bol-opleiding, wekt de indruk dat hier de methodieken van de mbo-school als uitgangspunt genomen worden bij het vormgeven van het onderwijs.

Bestaande methodieken uit arbeidsontwikkeling en re-integratie, zoals Werkstap, zijn daar goed mee te combineren.

### Ontwikkelen van opleidingsprogramma's en materialen

Om te kunnen starten met het uitvoeren van een mbo-opleiding op basis van leren in de praktijk, is het noodzakelijk om opleidingsprogramma's en opleidingsmaterialen te ontwikkelen, ook voor die onderdelen die via leren in de praktijk worden uitgevoerd. Hoe intensief deze ontwikkelslag is, verschilt per samenwerkingsverband. Het maakt verschil of een mbo-school al langere tijd werkt aan het vormgeven van hybride leren of dat zij in een beginfase zit.

Dat geldt ook voor sociale werkbedrijven. Werken zij al langer met een vorm van methodische arbeidsontwikkeling? Hebben ze kennis van de kwalificatiestructuur van het mbo en zijn ze gewend om praktijkopdrachten te koppelen aan werkprocessen uit die structuur?

In het voorjaar van 2018 heeft SBCM publicaties uitgebracht over leren in de praktijk met praktijkverklaringen (te vinden op de [website van het Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid](#)). Onderdeel van deze publicaties zijn een implementatieplan en een capaciteitsraming voor het ontwikkelen van leerlijnen voor leren in de praktijk. Deze publicaties bieden goede handvatten voor nadere onderbouwing.<sup>7</sup>

### Selectie van studenten

Uit de praktijkvoorbeelden komt naar voren dat de selectie van studenten een belangrijk aandachtspunt is. Inclusief Groep, Werkbedrijf Lucrato en Promen signaleren alle drie toenemende problematiek bij hun doelgroep. Het komt voor dat een potentiële student eerst een voortraject moet volgen voordat deelgenomen kan worden aan een opleiding. Voornaamste inschatting die hierbij voorligt, is de vraag of de student in staat is om de opleiding binnen 12, uiterlijk 18 maanden succesvol af te ronden.

In de regio Oost-Groningen loopt de selectie van de kandidaten wat anders. De doelgroep daar is ook veel breder dan alleen kwetsbare jongeren. De praktijk in Oost-Groningen is dat het aantal kandidaten dat wil deelnemen aan de aangeboden bbl-opleidingen veelal groter is dan het aantal beschikbare plaatsen. Er wordt zakelijk en kritisch geselecteerd. De beste kandidaten doen mee. Er wordt gekeken naar aspecten als beschikbaarheid, geschiktheid en leerbaarheid. Het resultaat van dit selectieproces is een gezamenlijk advies van mbo-school, SW-bedrijf en gemeente. Het is daarbij de expertise van het onderwijs om in te kunnen schatten of iemand school- en/of leerbaar is. In Oost-Groningen kiest men ervoor geen entreeopleidingen aan te bieden. Kandidaten doen of een bbl-niveau 2 opleiding of zij volgen de route van praktijkleren met praktijkverklaringen.

### Stap 4: Het uitvoeren van de mbo-opleiding in de praktijk van SW-bedrijven

De laatste stap in fase 2 betreft het (voor de eerste keer) uitvoeren van de mbo-opleiding op basis van leren in de praktijk. De ervaring laat zien dat stap 3 en stap 4 grotendeels parallel in de tijd worden uitgevoerd. Als het goed is, loopt de ontwikkeling van het opleidingsprogramma en het opleidingsmateriaal net iets voor op de uitvoering. Bij nieuwe aanpakken en materialen moet in de praktijk worden uitgetest of het allemaal ook werkt zoals het bedoeld is. Bijsturen, bijstellen en bijschaven zijn doorlopende activiteiten in stap 4.

<sup>7</sup> Checklists bij de vijf stappen van het implementatieplan. Cedris-SBCM 2018.

### 3.4

## Fase 3: Borgen en verbreden

Drie van de vier praktijkvoorbeelden zijn nog relatief jong. De nadruk ligt daar primair op de doorontwikkeling en op het inspelen op veranderingen in de samenstelling van de doelgroep. Het praktijkvoorbeeld in Oost-Groningen kent een langer bestaan: een jaar of tien. Eerder is aangegeven dat de aanpak in Oost-Groningen een veel bredere doelgroep bedient en een breder palet van doelgroepen studenten.

Om die reden zijn de ervaringen van Wedeka minder representatief voor het vraagstuk over borgen en verbreden. Wie meer wil weten over de methodische aspecten van borgen en verbreden kan terecht bij de in paragraaf 3.3 genoemde publicaties over het implementatieplan en de capaciteitsraming.



# Financiële aspecten

Dit hoofdstuk gaat in op de manier waarop de samenwerking voor de opleidingsroute kan worden gefinancierd en op de financiële aspecten die hierbij een rol spelen. Ook wordt een toelichting gegeven op de vier onderscheiden businesscases in de digitale rekentool bij deze publicatie. De verschillen tussen de businesscases hebben gevolgen voor de financiën.

### 4.1

## Investing

In twee van de vier praktijkvoorbeelden is sprake van de inzet van parttime projectleiders. Zowel bij de Inclusief Groep als bij Promen wordt de projectleider gefinancierd uit middelen die de gemeente(n) aanvullend hebben verstrekt om de samenwerking mogelijk te maken. In beide voorbeelden gaat het om een meerjarige inzet van die projectleiding. Ook bij mbo Rijnland, partner van Promen, is naast de docenten een onderwijskundige als extra projectleider ingezet in het tweede jaar dat de opleiding loopt. Het algemene beeld is dat bij iedere nieuwe samenwerking tussen een mbo-school en een SW-bedrijf gedurende een periode van twee tot drie jaar geïnvesteerd moet worden in (aanvullende) ontwikkeling.

### 4.2

## Subsidiefaciliteiten

Mbo-scholen kunnen voor vernieuwende onderwijsprojecten waarbij een publiek-private samenwerking noodzakelijk is, een aanvraag indienen bij het Regionaal Investeringsfonds (RIF). In het eerder genoemde bestuursakkoord tussen het ministerie van OCW en de MBO Raad (najaar 2018) wordt vermeld dat het RIF ook de komende jaren middelen beschikbaar heeft. In de afgelopen jaren hebben diverse mbo-scholen samen met een SW-bedrijf een RIF aangevraagd.

Wedeka meldt dat de provincie Groningen in 2012 een investering heeft gedaan in de regionale ontwikkeling van 'Zicht op werk'. Ook worden middelen uit ESF-programma's genoemd.

Subsidies die gekoppeld zijn aan ontwikkeling van nieuwe aanpakken en programma's worden veelal door de direct betrokken gemeenten verstrekt. Soms direct als een aparte financiering (zie Promen) in andere gevallen indirect, via extra vergoedingen voor begeleiding, zoals we bij de Inclusief Groep zien.

Voor een eerdere publicatie van SBCM en Cedris in 2018 is een subsidieoverzicht opgesteld. Kijk voor meer informatie over een implementatieplan, checklist en subsidies op de [website van het Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid](#).

## 4.3

# Het perspectief van het SW-bedrijf

Inzicht krijgen in de businesscase van mbo-opleidingen op basis van leren in de praktijk is onderdeel van de opdracht die aan deze publicatie ten grondslag ligt. In deze publicatie is gekozen om dit te doen vanuit het perspectief van het SW-bedrijf omdat deze diensten voor een groot deel niet gedekt worden door de reguliere geldstromen (zoals bij onderwijs).

Eerder is benoemd dat in de praktijkvoorbeelden veelal wordt gewerkt volgens het principe van samenwerken met gesloten beurzen. Ieder levert haar of zijn bijdrage uit het eigen budget. Dat maakt het samenwerken makkelijker. Het maakt het ook makkelijker om een aparte businesscase uit te werken voor het SW-bedrijf. De geldstromen van de Participatiewet en OCW worden in de praktijk niet vermeld.

### Beeld van de financiering van het mbo

Er is behoefte aan informatie over de beide geldstromen, die van de Participatiewet en die van de mbo-scholen. Middels de businesscases wordt dit inzicht gegeven voor de kant van de Participatiewet. Hieronder wordt in hoofdlijnen een indicatief inzicht geboden in de financiering van de mbo-scholen.

Een van de directieleden van een mbo-school, verantwoordelijk voor de entreeopleidingen, schetste voor 2018 het volgende beeld:

- Een mbo-school krijgt voor een eenjarige bbl-entreeopleiding in 2018 ongeveer € 5.500,- per student.
- Een mbo-school krijgt voor een eenjarige bol-entreeopleiding in 2018 ongeveer € 10.000,- per student.
- Het gaat om all-in bedragen.
- De bedragen veranderen per jaar; als studenten langer dan één jaar doen over de opleiding daalt de vergoeding.
- Op basis van een besluit van het college van bestuur kan een mbo-school maximaal 25% van haar opleidingsopdracht uitbesteden.

## 4.4

# Uitgangspunten businesscases

Onderdeel van deze publicatie is een digitale rekentool met vier onderscheiden businesscases (zie bijlage 1). Hieronder volgt een korte toelichting op het onderscheid tussen de vier businesscases.

De kern van het onderscheid zit op twee variabelen:

1. Het niveau van de opleiding; niveau 1 of niveau 2.
2. Het type opleiding; bbl of bol; is er sprake van een dienstverband of niet?

Het wel of niet inzetten van een dienstverband maakt voor de businesscase van het SW-bedrijf veel verschil. Veel fiscale faciliteiten zijn alleen van toepassing bij een dienstverband. Tijdens de uitwerking van dit rapport bleek dat

een bbl-opleiding ook gevolgd kan worden zonder dienstverband. Voor de businesscase van het SW-bedrijf komt een bbl-opleiding op basis van stage sterk overeen met die van een bol-opleiding. Om die reden staan in de tabel hieronder bol en bbl-stage bij elkaar.

Samengevat in een tabel levert dat het onderstaande beeld op.

**Tabel 4.1: 2 variabelen, 4 businesscases**

	Type opleiding	
Niveau opleiding	Bbl-dienstverband	Bol-opleiding / bbl-stage
Entreeopleiding; niveau 1	Businesscase 1 Groep van 15	Businesscase 2 Groep van 15
Startkwalificatie; niveau 2	Businesscase 3 Groep van 20	Businesscase 4 Groep van 20

## Inkomsten

Voortbordurend op de businesscases voor leren in de praktijk met praktijkverklaringen voor vso en pro zijn de inkomsten van het SW-bedrijf in ieder van de vier businesscases in kaart gebracht. In alle vier de businesscases heeft het SW-bedrijf inkomsten uit de arbeid die studenten tijdens hun stage (bpv) of dienstverband verrichten. Hier zit nauwelijks verschil tussen. Als er sprake is van verschil, dan komt dat door het aantal uren dat de studenten op de werkvloer actief zijn.

Het grootste verschil aan de inkomstenkant wordt veroorzaakt door het aangaan van dienstverbanden met de studenten. Als gevolg van dit dienstverband is er veelal sprake van loonkostensubsidie en subsidie voor begeleiding, betaald door de gemeenten. Daarnaast zijn er diverse fiscale faciliteiten die gekoppeld zijn aan het (lage) loon van de studenten/medewerkers.

Als het gaat om subsidies, dan is het onderscheid bol of bbl voor SW-bedrijven ook relevant. De subsidie praktijkleren wordt toegekend bij bbl-opleidingen met stage en met een dienstverband, en niet bij een bol-opleiding. Het criterium voor toekenning van de subsidie praktijkleren is het beschikken over een praktijkovereenkomst. Zowel bij bbl-dienstverband als bbl-stage is er een praktijkovereenkomst.

## Kosten

Aan de kostenkant is het beeld vergelijkbaar. Geen enkel SW-bedrijf betaalt aan studenten die stage lopen een stagevergoeding. Studenten met een dienstverband ontvangen salaris. Dat is de belangrijkste kostenpost. Daarnaast zijn er diverse bijkomende kosten in beeld gebracht. Denk aan de kosten van de salaris- en personeelsadministratie voortkomend uit dienstverbanden en uit allerlei overzichten die geleverd moeten worden om in aanmerking te komen voor fiscale faciliteiten, maar ook aan de kosten van praktijkbegeleiding op de werkvloer en de huisvestingskosten. Er komen 15 tot 20 personen extra op de werkvloer. Mogelijk zijn er hier en daar ook werkplekaanpassingen nodig.

## Alleen uitvoering; implementatie apart begroten

Voor de volledigheid is het van belang te melden dat in de businesscases alleen gekeken wordt naar de kosten en baten die direct met de exploitatie te maken hebben, de uitvoering van de opleiding van leren in de praktijk. Alle ontwikkelkosten moeten apart in beeld worden gebracht.

## De businesscases als cafetariamodel uitgewerkt

Bij de uitwerking is de keuze gemaakt om relevante inkomsten en kosten zo goed mogelijk in beeld te brengen. Aan de inkomstenkant is zoveel mogelijk dezelfde normering aangehouden als bij de businesscases voor leren in de praktijk met praktijkverklaringen. Inkomsten die voortvloeien uit het aanspreken van fiscale faciliteiten zijn wel in kaart gebracht, maar niet aangezet.

Diezelfde aanpak is gevolgd voor de kostenkant. De kostensoorten zijn in kaart gebracht. Ramingen van kosten per uur of per student-werknemer zijn uitgewerkt. Veel van de kostensoorten zijn ook niet aangezet. Er wordt niet mee gerekend in de businesscases zoals die nu staan opgesteld.

4.5

## Waarom deze aanpak?

Inzet is om de initiatiefnemers van een nieuwe samenwerking tussen een SW-bedrijf en een mbo-school inzage te geven in de effecten van gekozen opleidingen en formats voor inkomsten en kosten. De belangrijkste vragen zijn hieronder samengevat:

### Wat zijn de financiële consequenties van een nieuwe mbo-opleiding met leren in de praktijk?

#### Aanbod van opleidingen

- Welke opleidingen willen we aanbieden? En welk format hanteren we daarbij: bbl of bol?
- Wat is de relatie tussen de gekozen opleidingen en de beschikbare businesscases?

#### Business case bij het aanbod

- Welke inkomsten kunnen (mogelijk) gegenereerd worden?
- Welke kosten worden (mogelijk) veroorzaakt door gemaakte keuzes?
- Wat is de relatie tussen te verwerven inkomsten en de kosten die daarvoor gemaakt moeten worden?
- Willen we als initiatiefnemers bij de start een businesscase op basis van integrale kostprijs?
- Of willen we bij de start vooral zicht op directe inkomsten en kosten?



BIJLAGE 1:

# Digitale rekentool voor de businesscase van het sociaal werkbedrijf

De digitale rekentool is niet opgenomen in de gedrukte publicatie en de pdf. Deze is als apart Exceldocument te bekijken en downloaden via de [website van het Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid](#).

# Overzicht opleidingstrajecten en bewijsstukken mbo<sup>1</sup>

MBO	Doelgroepen	Bewijs	Onderdelen in het bewijs	Wie reikt bewijs uit	Status
Student volgt een diplomagerichte opleiding en rondt deze volledig af.	Jongeren (en werkenden/ werkzoekenden) die opgeleid willen worden tot beginnend beroepsbeoefenaar	MBO DIPLOMA	Diploma met resultatenlijst. De resultatenlijst bevat alle examenonderdelen (als resultaat van de gevolgde onderwijs school en bpv)	Examencommissie van de mbo-school	Conform voorschriften WEB
Student volgt een van te voren afgesproken deel van mbo- opleiding, en rondt deze af met een door OCW vastgesteld mbo-certificaat  <i>(alleen in de derde leerweg, geen financiering uit de lumpsum)</i>	Werkenden en werkzoekenden die bij- of opgeschoold willen worden met arbeidsmarktrelevante onderdelen van mbo-opleidingen	MBO CERTIFICAAT	Certificaat (uitgereikt na het behalen van het examen voor het onderdeel van de mbo-opleiding waaraan OCW een mbo-certificaat heeft verbonden).	Examencommissie van de mbo-school	Conform voorschriften WEB
Student volgt een diplomagerichte opleiding en verlaat deze voortijdig.	Jongeren (en werkenden/ werkzoekenden) die door omstandigheden de diplomagerichte opleiding niet af kunnen maken.	MBO VERKLARING	Eenheden (alleen indien van toepassing): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behaalde examenonderdelen</li> <li>• Praktijkverklaring met referentie praktijkopleider uitvoering werkprocessen</li> <li>• Overig (dit kan ook een door OCW vastgesteld mbo-certificaat zijn, als de student deze heeft behaald)</li> </ul>	Examencommissie van de mbo-school  <i>De examencommissie geeft geen inhoudelijk oordeel over de praktijkverklaring</i>	PILOTS MBO-VERKLARING  In 2019 testen scholen in pilots het model voor de mbo- verklaring bij de doelgroepen waarvoor de mbo-verklaring bedoeld is (de brief waarvan deze bijlage 2 deel uitmaakt gaat hier op in).  Voornemen is dat vanaf 2020- 2021de mbo-verklaring definitief wordt ingevoerd conform voorschriften WEB. De mbo-verklaring gaat dan de huidige instellingsverklaring vervangen
Student volgt een van te voren afgesproken deel van mbo- opleiding met in ieder geval bpv.  <i>(alleen in de derde leerweg, geen financiering uit de lumpsum)</i>	Alleen voor werkzoekenden en werkenden van wie op voorhand duidelijk is dat een mbo-diploma (van entree of hoger mbo-niveau) of een mbo-certificaat vooralsnog niet haalbaar is	MBO VERKLARING	Eenheden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktijkverklaring met referentie praktijkopleider uitvoering werkprocessen (altijd uitgereikt)</li> <li>• Behaalde examenonderdelen (indien van toepassing)</li> <li>• Overig ( indien van toepassing)</li> </ul>	Examencommissie van de mbo-school  <i>De examencommissie geeft geen inhoudelijk oordeel over de praktijkverklaring</i>	PILOTS PRAKTIJKLEREN  De pilots praktijkleren met een praktijkverklaring worden in 2019 en 2020 uitgevoerd. Op basis van de evaluatie in 2020 wordt het vervolg bepaald.

## Voortgezet Speciaal Onderwijs en Praktijkonderwijs

Leerling volgt een buitenschoolse stages in een erkend leerbedrijf volgens de Boris-aanpak van SBB.	Leerlingen bovenbouw VSO/PRO, die geen formele opleiding MBO of VO volgen.	PRAKTIJKVERKLARING	Praktijkverklaring met referentie praktijkopleider over uitvoering werkprocessen MBO (altijd uitgereikt)	De praktijkverklaring maakt deel uit van het portfolio die de PRO/VSO school meegeeft aan de leerling bij afronding van de opleiding.	OP VRIJWILLIGE BASIS  Scholen PRO/VSO kiezen wel of niet gebruik te maken van de Boris-aanpak.
---	--	--------------------	--	---	--

<sup>1</sup> Bijlage bij brief 'Inventarisatie deelname pilots mbo-verklaring' van januari 2019 van het ministerie van OCW aan de scholen.



Kenniscentrum  
**inclusieve en sociale  
werkgelegenheid**



**Cedris**

©2019 Kenniscentrum inclusieve en sociale werkgelegenheid. Een samenwerking van SBCM en Cedris.