

Scholing stimuleren met kleine interventies



Amsterdam, april 2018
In opdracht van ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Scholing stimuleren met kleine interventies

Resultaten van een gedragsexperiment onder
laag- en middelbaar opgeleide werknemers

Paul Bisschop
Bas ter Weel
Jelle Zwetsloot



seo economisch onderzoek

“De wetenschap dat het goed is”

SEO Economisch Onderzoek doet onafhankelijk toegepast onderzoek in opdracht van overheid en bedrijfsleven. Ons onderzoek helpt onze opdrachtgevers bij het nemen van beslissingen. SEO Economisch Onderzoek is gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam. Dat geeft ons zicht op de nieuwste wetenschappelijke methoden. We hebben geen winst oogmerk en investeren continu in het intellectueel kapitaal van de medewerkers via promotietrajecten, het uitbrengen van wetenschappelijke publicaties, kennisnetwerken en congresbezoek.

SEO-rapport nr. 2018-35

ISBN 978-90-6733-917-9

Informatie & Disclaimer

SEO Economisch Onderzoek heeft op de verkregen informatie en data geen onderzoek uitgevoerd dat het karakter draagt van een accountantscontrole of due diligence. SEO is niet verantwoordelijk voor fouten of omissies in de verkregen informatie en data.

Copyright © 2018 SEO Amsterdam. Alle rechten voorbehouden. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen, onderzoeken en collegesyllabi, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld. Gegevens uit dit rapport mogen niet voor commerciële doeleinden gebruikt worden zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s). Toestemming kan worden verkregen via secretariaat@seo.nl

Samenvatting

Het experiment om de scholingsbereidheid onder laag- en middelbaar opgeleide werknemers te stimuleren heeft niet geleid tot een positievere houding ten opzichte van scholing, maar wel tot een hogere mate van bereidheid om (in de toekomst) een opleiding te gaan volgen.

Overheidsbeleid is vaak gericht op het beïnvloeden van menselijk gedrag. De directe effectiviteit van het beleid hangt af van de keuzes die burgers maken. Gedragswetenschappelijke kennis kan bijdragen aan het inzicht in de manier waarop mensen reageren op beleid en daarmee aan de kennis waarom bepaald beleid wel het beoogde effect sorteert, en waarom ander beleid niet effectief is. Het kabinet heeft aangegeven aan de slag te gaan met het toepassen van deze gedragswetenschappelijke kennis in het beleid van verschillende departementen. Een belangrijk toepassingsgebied is de duurzame inzetbaarheid van rijksambtenaren en met name investeringen in scholing. De ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) hebben naar aanleiding hiervan besloten een gedragsexperiment te starten dat gericht is op post-initiële scholing van laag- en middelbaar opgeleide werknemers bij de twee ministeries. Deze werknemers volgen over het algemeen het minst vaak een opleiding, terwijl het werk en de eisen die worden gesteld wel veranderen wat invloed heeft op hun langetermijninzetbaarheid. Dit rapport beschrijft de opzet en resultaten van het experiment.

Er zijn aselekt deelnemers geselecteerd voor interventies die erop gericht zijn het enthousiasme over scholing te vergroten. Het gaat om vier relatief kleine interventies (*nudges*) die op de ministeries zijn uitgevoerd. Er is een ruim aanbod van scholing binnen het Rijk en ook is er tijd beschikbaar om opleidingen te volgen. De interventies zijn erop gericht dit aanbod actief onder de aandacht te brengen bij medewerkers. De eerste interventie is een gesprek met een leeradviseur van het Loopbaan- en Ontwikkelplein (LOP) om te bespreken welke mogelijkheden er zijn om scholing te volgen. De tweede interventie is een gesprek met een direct leidinggevende om te wijzen op de mogelijkheden voor scholing en de deelname aan scholing te verhogen. De derde interventie is een gesprek met een collega die positief is over een gevolgde training. Ten slotte is aan een vierde groep een leerstrategietest met aansluitend een gesprek met externe coach aangeboden. Een andere groep medewerkers is geselecteerd om te functioneren als controlegroep en heeft niet deelgenomen aan een interventie.

Van de beoogde 269 interventies hebben er 149 plaatsgevonden. De redenen voor het relatief omvangrijke aantal afhakers zijn divers en niet onder één noemer te vangen. De meeste deelnemers zijn positief over de interventies. Ongeveer een derde geeft aan dat de interventie hen ertoe bewogen heeft zich nu al aan te melden voor een cursus, training, workshop of opleiding.

Uit de effectmeting blijkt dat medewerkers geen positievere perceptie ten aanzien van leren hebben gekregen als gevolg van de interventies, terwijl de interventies zelf wel positief worden beoordeeld. Vanwege de relatief korte periode waarin het experiment is gehouden, is het niet mogelijk om het daadwerkelijke gedrag ten aanzien van scholing in beeld te brengen. Het is onduidelijk hoe het effect van perceptie over scholing en de waardering van de interventies tot stand is gekomen, omdat

de interventies er juist op gericht waren deze perceptie te verbeteren. De zelfgerapporteerde perceptie ten aanzien van leren lag tijdens de nulmeting in de interventiegroep op een substantieel hoger niveau ten opzichte van de controlegroep, waardoor de ruimte voor verbetering gering is. Een mogelijke verklaring voor de daling is dat de interventie een negatieve associatie met scholing weer aan de oppervlakte heeft gebracht, waardoor de interventiegroep tijdens de tweede meting minder positief rapporteert. De interventies hebben geen effect gehad op de zelfgerapporteerde scholingsbereidheid en de deelname aan scholing. Wel lijkt het erop dat de interventies een impuls hebben gegeven aan de plannen van medewerkers om de komende drie maanden aan scholing deel te nemen. Vanwege het lage aantal observaties kan dat effect echter niet met zekerheid kwantitatief vastgesteld worden.

Dit onderzoek heeft in beeld gebracht dat medewerkers met gerichte interventies in beweging kunnen worden gebracht om na te denken over hun langetermijninzetbaarheid. Het actief onder de aandacht brengen van de mogelijkheden en het begeleiden van werknemers is positief ontvangen. Het heeft echter nog niet geleid tot een positievere houding ten aanzien van scholing. Op basis hiervan kan nog niet geconcludeerd worden of het daadwerkelijke gedrag wel of niet is veranderd. Een vervolgmeting zou in beeld moeten brengen of er meer is geïnvesteerd in scholing door de behandelgroep. Daarnaast is het van belang om inzicht te krijgen in de observatie dat de perceptie over scholing niet positiever is geworden. Dit kan te maken hebben met het ontwerp van de interventies, maar ook met de bereidheid van werknemers om te investeren. Dit onderzoek kan worden beschouwd als een eerste meting op basis waarvan aangepaste interventies kunnen worden ontworpen. Nader onderzoek met verschillende intensiteiten van de interventies en de effectiviteit van een combinatie van verschillende interventies is daarom gewenst om dit soort prikkels te optimaliseren. Ten slotte haakt een deel van de onderzoekspopulatie tijdens het experiment af, ondanks expliciete prikkels om aan de interventies deel te nemen en een beloning om de enquêtes ten behoeve van de nul- en de eindmeting in te vullen. Een oplossing hiervoor is om op basis van administratieve bestanden het daadwerkelijke gedrag na de interventie in beeld te brengen.

Inhoud

Samenvatting	i
1 Inleiding	1
1.1 Achtergrond	1
1.2 Interventies	2
1.3 Onderzoeksvragen	3
1.4 Onderzoeksopzet	3
1.5 Literatuur	4
2 Onderzoekspopulatie en uitkomstmaten	7
2.1 Deelname en respons.....	7
2.2 Achtergrondkenmerken.....	9
2.3 Verschillen tussen interventie- en controlegroep.....	12
2.4 Uitkomstmaten	14
2.5 Motivatie	16
3 Empirische strategie	17
3.1 Model.....	17
3.2 Aantallen en samenstellingseffecten.....	18
4 Resultaten	21
4.1 Ervaringen met interventies.....	21
4.2 Indicatoren voor- en nameting	22
4.3 Effecten interventies.....	24
5 Conclusie	27
Literatuur	29
Bijlage A Schattingsresultaten	31
Bijlage B Enquête tweede meting	37

1 Inleiding

Laag- en middelbaar opgeleiden maken relatief weinig gebruik van mogelijkheden om scholing te volgen. De ministeries van SZW en OCW willen met kleine interventies op het vlak van persoonlijke communicatie de deelname aan scholing verhogen. Deze interventies hebben de vorm van een experiment. De vraag is hoe effectief de interventies zijn in het verhogen van de scholingsbereidheid en -deelname van laag- en middelbaar opgeleide werknemers.

Overheidsbeleid is vaak gericht op het beïnvloeden van menselijk gedrag door bepaalde keuzes aantrekkelijker of juist minder aantrekkelijk te maken. De directe effectiviteit van het beleid hangt af van de keuzes die burgers maken. Gedragswetenschappelijke kennis kan bijdragen aan het inzicht in de manier waarop mensen reageren op beleid en daarmee aan de redenen waarom bepaald beleid wel het beoogde effect sorteert en ander beleid niet. In de Tweede Kamerbrief van 4 december 2014 heeft het kabinet aangegeven aan de slag te gaan met het toepassen van gedragswetenschappelijke kennis in het beleid van verschillende departementen (ministerie van Economische Zaken, 2014). Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) heeft naar aanleiding hiervan besloten – in samenwerking met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) – een gedragsexperiment te starten dat gericht is op post-initiële scholing van laag- en middelbaar opgeleide werknemers.

1.1 Achtergrond

De reden voor het gedragsexperiment is dat er vaak slechts beperkt gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden voor scholing, terwijl er relatief veel geld voor de scholing van werknemers beschikbaar is en er diverse instrumenten bestaan om scholing te stimuleren en aantrekkelijk te maken. Door middel van gerichte gedragsbeïnvloeding (*nudging*) met vier verschillende interventies op het gebied van de communicatie over het belang van scholing, willen de ministeries van SZW en OCW de scholingsbereidheid en -deelname van laag- en middelbaaropgeleiden binnen het eigen departement verhogen. Uit een probleemanalyse van het ministerie van SZW komt naar voren dat de bereidheid tot formele en non-formele scholing onder deze groep relatief laag is, waardoor met een gerichte interventie potentieel veel winst kan worden behaald in termen van scholingsdeelname.

Scholingsdeelname

Opleidingsniveau blijkt sterk van invloed te zijn op de scholingsdeelname van werknemers. (CBS, 2016). Het aandeel laagopgeleide werknemers dat deelneemt aan scholing is aanzienlijk lager dan het aandeel hoger opgeleiden (Gielen et al., 2011). Dit is deels op rationale gronden te verklaren, omdat hoogopgeleide werknemers vaak meer baat hebben bij het onderhouden van hun kennis en vaardigheden dan laagopgeleide werknemers. Het verschil in scholingsdeelname kan voor een ander deel worden verklaard door een lagere scholingsbereidheid bij laagopgeleiden die ingegeven is door persoonlijke of psychologische barrières, zoals scholingsangst door slechte ervaringen in het verleden met leren en examineren (ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2017). Een gebrek aan motivatie, beperkte scholingsmogelijkheden bij de werkgever en een verkeerde inschatting van het rendement van scholing door de werknemer en werkgever kunnen eveneens een rol

spelen bij de lagere scholingsdeelname van laagopgeleide werknemers. Laagopgeleiden geven bovendien aan dat het nut van post-initiële scholing niet altijd duidelijk is en ze buiten werktijd niet altijd tijd vrij willen of kunnen maken om te investeren in hun kennis en vaardigheden.

Scholingsdeelname van laagopgeleiden levert winst op. Zo blijkt dat werknemers die in de afgelopen twee jaar post-initiële scholing volgden ongeveer twee procent minder kans maken om werkloos te raken. Dit geldt voor zowel laag- als hoogopgeleiden. Deelname aan post-initiële scholing kan daarnaast zorgen voor een hoger loon bij laagopgeleiden, een verbeterde interne inzetbaarheid en een hogere arbeidsproductiviteit (Fouarge et al., 2010).

Rol van werkgevers

Direct leidinggevendenden spelen een belangrijke rol in het stimuleren van scholing bij laagopgeleide werknemers. Zij kunnen de ontwikkelvraag van medewerkers stimuleren door ze actief te benaderen en door in plannings- en functioneringsgesprekken specifiek aandacht te besteden aan scholing. Bovendien kunnen zij werknemers tijdens het scholingstraject begeleiden, stimuleren en waarderen (Gielen et al., 2011). De bereidheid van werkgevers om te investeren in scholing voor (laagopgeleide) werknemers hangt samen met de financiële ruimte die er is om scholing aan te bieden en de aanwezigheid en toegankelijkheid van informatie over de opleidingsmogelijkheden. De motivatie van een werknemer werkt op twee manieren door in de mate waarin werkgevers scholing faciliteren. Werkgevers zien af van een investering in scholing wanneer ze de indruk hebben dat de werknemer er niet op zit te wachten en laagopgeleide werknemers vragen uit zichzelf minder vaak naar scholingsmogelijkheden (Van Engelen et al., 2016).

1.2 Interventies

Overheden in binnen- en buitenland kiezen er steeds vaker voor om door middel van kleine interventies (*nudging*) het gedrag van burgers te beïnvloeden om beleidsdoelen te bereiken.

Door middel van vier verschillende interventies willen de ministeries van SZW en OCW de scholingsbereidheid en -deelname onder hun laag- en middelbaaropgeleide medewerkers verhogen:

1. Leeradviseur: een 30 minuten durend gesprek met een leeradviseur van het Leer- en Ontwikkelplein (LOP). Verderop in dit onderzoek wordt deze interventie aangeduid als *LOP*;
2. Managers: een positief ingestoken gesprek (losgekoppeld van de gesprekken in het kader van de beoordelingscyclus) met de direct personeelsverantwoordelijke manager waarin besproken wordt welke talenten de werknemer verder zou kunnen ontwikkelen met een cursus of opleiding;
3. Ambassadeurs (peer-to-peer): een werknemer die eerder positieve ervaringen heeft met een cursus of opleiding enthousiasmeert een collega-werknemer in een informele setting om ook deel te nemen;
4. Leerstrategietest: een werknemer doet een leerstrategietest om te bepalen welke individuele leerstrategie bij hem of haar past. Aanvullend vindt een gesprek plaats met een externe coach.

1.3 Onderzoeksvragen

Het onderzoek heeft de volgende onderzoeksvragen:

Centrale onderzoeksvraag

1. Hoe kan men door het gebruik van kleine interventies de bereidheid tot het volgen van scholing bij laag- en middelbaar opgeleide medewerkers binnen de ministeries van SZW en OCW vergroten en zo (op lange termijn) een leercultuur ontwikkelen of vergroten?

Subvragen

2. Wat is het effect van de kleine interventies bij laag- en middelbaar opgeleide medewerkers op:
 - a. de perceptie ten aanzien van formeel en non-formeel leren?
 - b. de leerhouding en scholingsbereidheid met betrekking tot het opdoen van werkgerelateerde vaardigheden of kennis?
 - c. de (feitelijke) deelname aan scholingsvormen (cursussen, trainingen, workshops, opleidingen)?
3. Welke interventie is het meest effectief:
 - a. in het verbeteren van de perceptie ten aanzien van formeel en non-formeel leren?
 - b. in het vergroten van de bereidheid tot leren?
 - c. in het vergroten van de feitelijke deelname aan cursussen of trainingen?
4. Zijn er verschillen tussen groepen medewerkers (op basis van bijvoorbeeld achtergrondkenmerken zoals leeftijd, geslacht en opleidingsachtergrond) te onderscheiden als het gaat om:
 - a. de perceptie ten aanzien van formeel en non-formeel leren?
 - b. de leerhouding en scholingsbereidheid?
 - c. de (feitelijke) deelname aan een cursus of training?
5. Wat is de motivatie van werknemers om wel of niet deel te nemen aan scholing?
 - a. Wat heeft de medewerker naar eigen zeggen overgehaald om een cursus te volgen? In hoeverre gaat het om intrinsieke motivatie of externe druk van het moeten doen?
 - b. Waarom heeft de medewerker naar eigen zeggen geen cursus gevolgd, ondanks het gesprek hierover?
6. Hoe hebben de medewerkers uit de interventiegroepen de verschillende interventies ervaren?

De definitie van leren wordt binnen het onderzoek beperkt tot non-formeel en formeel leren,¹ waarbij het gaat om het volgen van een cursus of opleiding die gericht is op inhoud en/of vaardigheden die relevant zijn voor de uitoefening van het (toekomstige) werk. Informeel leren op de werkvloer valt expliciet buiten de reikwijdte van het onderzoek.

1.4 Onderzoekopzet

De ministeries van SZW en OCW hebben een selectie gemaakt van medewerkers die deelnemen aan het onderzoek. Er is willekeurig een aantal medewerkers gekozen dat deelneemt aan een interventie. Een andere groep wordt bewust niet in verband gebracht met een interventie en funktioneert als controlegroep in het onderzoek.

¹ Bij formeel leren vindt het leren plaats binnen een georganiseerde en gestructureerde context of omgeving en leidt het tot een diploma of een certificaat. Non-formeel leren is niet gericht op het behalen van een diploma of certificaat. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om cursussen of workshops.

Bij beide ministeries zijn e-mailadressen en functietitels van medewerkers in schaal 1-8 op een beveiligde USB-stick geleverd aan SEO. SEO anonimiseerde deze persoonsgegevens alvorens enquêtes uit te zetten. Leidinggevend van de betrokken medewerkers zijn vooraf op de hoogte gesteld van het onderzoek door hun secretaris-generaal of directeur-generaal in een persoonlijk e-mailbericht. Tevens hebben leidinggevend het verzoek gekregen een vooraankondiging van de enquêtes per e-mail door te sturen naar hun medewerkers. In deze vooraankondiging is benadrukt dat het onderzoek niet gerelateerd is aan het functioneren van de medewerkers, maar plaatsvindt in het kader van de talentontwikkeling van medewerkers binnen de twee ministeries. Ook is nadrukkelijk benoemd dat de gegevens anoniem worden verwerkt.

Beide groepen (de interventiegroep en de controlegroep) zijn in november 2017 benaderd om een enquête in te vullen over hun perceptie ten aanzien van scholing, hun scholingsbereidheid en deelname aan cursussen, trainingen, workshops en opleidingen. SEO heeft respondenten uitgenodigd voor de enquête door middel van een e-mail met een persoonlijke link naar de online vragenlijst. In de e-mail met de uitnodiging zijn nogmaals het belang van deelname en de borging van anonimiteit benadrukt. In de e-mail is tevens aangekondigd dat medewerkers kans maken op een cadeaukaart van € 25 als ze tweemaal een enquête zouden invullen. De eerste enquête vormt de nulmeting in het onderzoek.

In december 2017 en januari 2018 heeft een deel van de groep die is ingepland voor een interventie daadwerkelijk een interventie ondergaan. Eind januari heeft iedereen (controlegroep en interventiegroep) een uitnodiging gekregen om een tweede enquête in te vullen, met deels dezelfde vragen als in de eerste enquête. Ook bij deze enquête is vooraf een vooraankondiging gestuurd door leidinggevend. Door deelnemers aan het onderzoek dezelfde vragen voor te leggen kan een vergelijking worden gemaakt over de tijd. Deze vergelijking vormt de basis voor de effectmeting, waarin het effect van de interventies wordt geschat op verschillende uitkomstmaten over scholing en scholingsbereidheid.

1.5 Literatuur

Met de interventies gericht op het verhogen van de scholingsbereidheid geven de ministeries blijk van het belang van leren tijdens het werkzame leven, wat onder de noemer van een leven lang leren al geruime tijd op de agenda van de Nederlandse overheid staat. Ontwikkelingen aan zowel de vraagzijde als de aanbodzijde van de arbeidsmarkt vereisen dat werknemers hun kennis bijspijkeren om productief en duurzaam inzetbaar te blijven.

Aan de vraagzijde betreft dat voornamelijk de toepassing van recente vormen van technologische verandering om bijvoorbeeld efficiënter te kunnen werken, zoals robotisering, automatisering en digitalisering. Deze ontwikkelingen zorgen voor inhoudelijke veranderingen van taken binnen beroepen, alsmede het krimpen van werkgelegenheid in of het verdwijnen van een aantal van de huidige beroepen. Er ontstaan ook nieuwe beroepen en nieuwe werkgelegenheid in zowel oude als nieuwe economische sectoren.

Aan de aanbodkant van de arbeidsmarkt leiden vooral demografische veranderingen tot een gewijzigde samenstelling van de beroepsbevolking en een andere vraag naar producten en diensten van

consumenten. De meest in het oog springende veranderingen zijn een vergrijzende bevolking die andere goederen en diensten vraagt (o.a. meer zorg) dan een samenleving met veel jongeren, de noodzaak om langer door te werken om de pensioenvoorzieningen houdbaar te houden en de nog steeds toenemende arbeidsmarktparticipatie van het onbenutte potentieel van vrouwen en mensen met een migratieachtergrond. Deze trends leiden tot een veroudering van een deel van de bestaande kennis en vaardigheden. Die ontwikkelingen zijn niet nieuw, maar het tempo en de aard van de veranderingen lijkt de laatste jaren wel anders te zijn.

Scholing

Internationaal gezien scoort Nederland relatief goed als het gaat om (formele vormen van) leven lang leren, ook al is de deelname van werkenden aan opleidingen, cursussen en trainingen het laatste decennium vrij constant gebleven (Borghans et al., 2014). Niet duidelijk is waar dit precies aan ligt en in hoeverre conjunctuur en/of beleid daar invloed op hebben gehad. Wat opvalt is dat groepen die baat hebben bij scholing, juist minder vaak deelnemen. Zo blijkt op basis van empirische gegevens dat hoogopgeleiden nog altijd vaker deelnemen aan formele scholing dan middelbaar en laagopgeleiden (Fouarge et al., 2013). Laagopgeleide werknemers hebben gemiddeld gezien een lagere bereidheid om te leren. Het lijkt erop dat zij minder vaak beschikken over een heldere visie op hun eigen toekomst, vaker risicomijdend gedrag vertonen, een grotere voorkeur voor vrije tijd hebben, minder het idee hebben dat zij hun eigen carrière kunnen sturen en dikwijls een leeraversie hebben ontwikkeld tijdens hun schoolloopbaan.

De interventies in dit onderzoek zijn klein en zouden werknemers moeten stimuleren na te denken over hun loopbaan. Het betreft gesprekken met managers en collega's en interventies om persoonlijke ontwikkelingsplannen te bespreken en op te stellen. Uit empirische studies komt naar voren dat de intenties om een training te volgen bij lager opgeleide werknemers gestimuleerd kunnen worden door het verbeteren van de algemene houding ten aanzien van opleiding en scholing, alsmede het vertrouwen in het succesvol kunnen afronden van een training (Sanders, 2016). Er bestaat een positief verband tussen de ondersteuning van collega's en leidinggevenden en de intenties om een training te volgen bij lager opgeleide werknemers. Daarnaast blijken HRM-instrumenten, zoals persoonlijke ontwikkelingsplannen en loopbaanplannen, de feitelijke deelname aan scholing te vergroten (Fouarge et al., 2010).

Nudging

De vier interventies betreffen *nudges*, die kunnen worden gedefinieerd als relatief goedkope en eenvoudig uit te voeren interventies die erop gericht zijn om het gedrag van mensen te beïnvloeden, zonder hen dingen te verbieden of te verplichten of hun economische prikkels substantieel te veranderen (Benartzi et al., 2017). De interventies onderscheiden zich van een groot deel van de huidige acties en voorstellen om het leven lang leren te stimuleren, omdat die veelal gericht zijn op het veranderen van (financiële) prikkels, bijvoorbeeld door middel van het aanbieden van scholingsvouchers of het implementeren van individuele leerrekeningen. Ook zijn die voorstellen en acties vaak gericht op het aanpassen van de vorm van het huidige scholingsaanbod, bijvoorbeeld door het instellen van deelcertificaten.

Er bestaan naar ons beste weten geen valide wetenschappelijke studies naar het verhogen van de scholingsbereidheid onder laag- en middelbaar opgeleide werknemers door middel van *nudges*, zoals in dit onderzoek. De studies die zich richten op deelname aan scholing zijn vrijwel altijd gericht op

studenten in het initiële onderwijs. Het gaat voornamelijk om het voorkomen van schooluitval of het besluiten om door te studeren. Voor dit onderzoek zijn deze studies irrelevant, omdat de doelgroep erg verschilt en de motieven om scholing te volgen anders zijn. Er is ook gekeken naar studies op het terrein van scholing die een zelfde doelgroep hebben om te zien in hoeverre zij hun gedrag aanpassen als er sprake is van nudging. Opnieuw zijn er geen studies beschikbaar.

Op aanpalende terreinen bestaat al wel een aantal valide studies naar het effect van nudging op het gedrag van mensen. Een voorbeeld van een studie onder werknemers is een gerandomiseerd veldexperiment naar griepinenting (Milkman et al., 2011). De studie analyseert of het laten opschrijven van de datum en de tijd dat een werknemer een griepinenting wenst te krijgen ertoe leidt dat deze ook daadwerkelijk wordt afgenomen. Het blijkt dat het actief opschrijven van de datum en tijd leidt tot een significant hogere vaccinatiegraad. Deze bevindingen kunnen erop wijzen dat het helpt om ergens op geattendeerd te worden en daar bewust over na te denken. Een ander veldexperiment richt zich op het verhogen van schrijf- en leesvaardigheden onder volwassenen die hier onvoldoende over beschikken door het bijwonen van een door de overheid gesubsidieerd trainingsprogramma (Chande et al., 2015). Met behulp van persoonlijke tekstberichten worden zij aangemoedigd om vooruit te plannen en door te blijven gaan met het programma. De persoonlijke tekstberichten zorgden voor significant minder uitval en een hogere opkomst.

Andere studies die *nudges* inzetten, maken gebruik van kleine geldbedragen om gedrag te beïnvloeden. De kleine bedragen zijn van marginale invloed op de financiële prikkel, maar kunnen betrouwen wel een duwtje in de goede richting geven. Zo wilde het Amerikaanse bedrijf General Electric dat haar werknemers stopten met roken en gaf hen 250 dollar wanneer zij voor zes maanden stopten en 400 dollar als zij het een jaar volhielden (Volpp et al., 2009). Relatief kleine geldbedragen, die er wel voor hebben gezorgd dat werknemers die in aanmerking komen voor de beloning ongeveer drie keer zo vaak zijn gestopt met roken dan de werknemers die niet in aanmerking komen voor een beloning. Een soortgelijke *nudge* bij een bedrijf in Noord-Ierland om werknemers fitter te maken is echter niet effectief gebleken (Hunter et al., 2013).

Deze studies hebben gemeen dat ze het gedrag van werkenden proberen te beïnvloeden door het toepassen van gedragswetenschappelijke kennis. Uit bovenstaande studies komen (kleine) positieve effecten naar voren. In het algemeen is er geen eenduidig beeld over de effectiviteit van nudging, maar op basis van een recente meta-analyse kan geconcludeerd worden dat nudging complementair is aan traditionelere interventies, vooral vanwege de lage kosten van de interventies (Benartzi et al., 2017).

2 Onderzoekspopulatie en uitkomstmaten

De onderzoekspopulatie bestaat uit de 199 personen die beide enquêtes hebben ingevuld. De respons is 46,4 procent. De interventie- en controlegroep lijken qua kenmerken op elkaar, met als uitzondering dat de interventiegroep gemiddeld jonger is en gemiddeld positiever tegenover scholing lijkt te staan voorafgaand aan het experiment.

Medewerkers tot en met functieschaal 8 zijn de doelgroep van het experiment. In totaal hebben 429 medewerkers van de ministeries van SZW en OCW deelgenomen aan het onderzoek. De groep bestaat (onder anderen) uit administratieve ondersteuners, medewerkers facilitair, adviseurs bedrijfsvoering, medewerkers verwerken en behandelen, ondersteunend medewerkers toezicht en opsporing en medewerkers ICT. Het grootste deel van de werknemers, 269 medewerkers, behoort vooraf tot de interventiegroep. De andere 160 deelnemers dienen als controlegroep.

Dit hoofdstuk gaat in op de aantallen deelnemers en de respons (paragraaf 2.1), de kenmerken van de verschillende groepen (paragraaf 2.2), de motivatie ten opzichte van scholing van de verschillende groepen (paragraaf 2.3), de verschillende uitkomstmaten (paragraaf 2.4) en de motivatie om daadwerkelijk aan cursussen, trainingen of opleidingen deel te nemen (paragraaf 2.5).

2.1 Deelname en respons

De deelnemers aan het onderzoek (interventiegroep en controlegroep) hebben tweemaal een uitnodiging ontvangen om een enquête in te vullen. Eén keer in november voorafgaand aan de gesprekken en één keer eind januari na de gesprekken. Op de eerste enquête is goed gerespondeerd: 65,5 procent van de deelnemers heeft de enquête ingevuld. Bij de tweede enquête is een respons van 53,1 procent behaald. In totaal hebben 199 medewerkers beide enquêtes ingevuld. Dat betekent een overall responspercentage van 46,4 procent.

Oorspronkelijk was het plan dat 269 medewerkers zouden deelnemen aan de interventies, 119 bij het ministerie van OCW en 150 bij het ministerie van SZW. Door diverse omstandigheden hebben uiteindelijk 149 personen een interventie ondergaan (74 bij het ministerie van OCW en 75 bij het ministerie van SZW).² Terugkerende redenen bij de verschillende interventies waren dat medewerkers zich niet altijd aangesproken voelden (“de uitnodiging zal wel niet voor mij zijn”), dat ze het nut en de noodzaak niet zagen of dat ze vlak voor de pensioenleeftijd zaten. Specifiek bij de interventie waarin managers het gesprek zijn aangegaan met hun medewerkers speelde dat de interventies voor een deel samenvielen met de periode waarin reguliere functioneringsgesprekken plaatsvonden. Verder gaf een deel van de managers in de voorgesprekken aan dat zij al veel aandacht besteden aan het stimuleren van scholing bij hun medewerkers. Hierdoor is moeilijker vast te stellen of er bij deze interventie daadwerkelijk een additionele prikkel heeft plaatsgevonden.

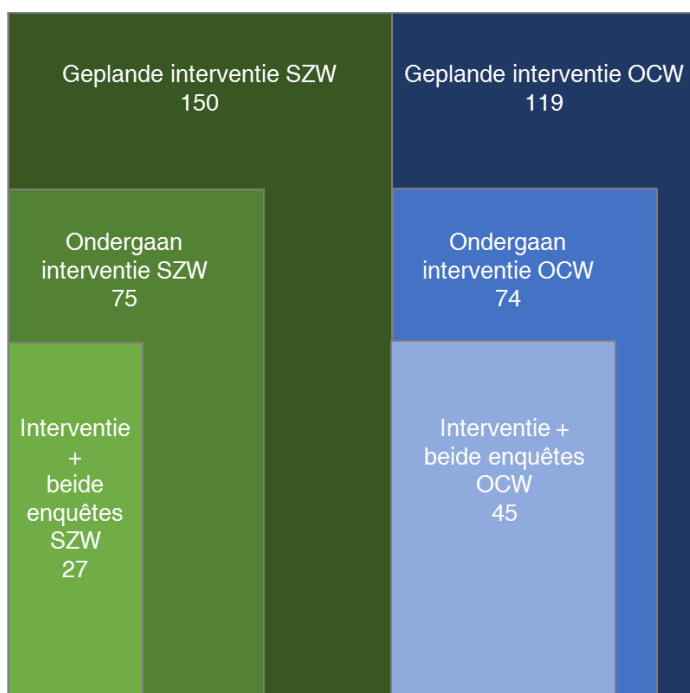
² Van de interventies LOP, Ambassadeurs en Leerstrategietest is geregistreerd wie heeft deelgenomen. Bij de interventie Managers zijn we ervan uitgegaan dat iedereen die vooraf was ingedeeld voor een gesprek ook daadwerkelijk heeft deelgenomen aan de interventie.

72 van de 149 medewerkers die een interventie hebben ondergaan (48,3 procent) hebben beide enquêtes ingevuld en kunnen worden meegenomen in het onderzoek. Figuur 2.1 geeft de verhoudingen weer van het geplande aantal deelnemers aan de interventies, het aantal daadwerkelijke interventies en de deelnemers die beide enquêtes hebben ingevuld.

De 199 medewerkers die beide enquêtes hebben ingevuld zijn onderverdeeld in de volgende groepen, naar het soort interventie dat zij hebben ondergaan:

- Gesprek met leeradviseur Leer- en Ontwikkelplein (LOP): 10 medewerkers. De medewerkers hebben een gesprek met een leeradviseur van het LOP. Medewerkers zijn actief telefonisch door LOP-medewerkers benaderd met de vraag een gesprek in te plannen. De gesprekken zijn positief ingestoken vanuit het belang van talentontwikkeling bij de medewerker;
- Gesprek met manager: 27 medewerkers. De medewerkers hebben een positief ingestoken gesprek met hun manager waarin besproken wordt welke talenten de medewerker verder zou kunnen ontwikkelen met een cursus of opleiding. Managers kregen voorafgaand instructies over de invulling van deze gesprekken. Het gesprek stond los van het functioneren van de medewerker en dus ook van een eventueel functioneringsgesprek;
- Gesprek met ambassadeurs (peer-to-peer): 14 medewerkers. Deze medewerkers hebben een informeel 'koffie-automaatgesprek' gehad met directe collega's (ambassadeurs) over een cursus of opleiding die zij onlangs hebben gevolgd. Ook het aanbod van het LOP is hierin aan bod gekomen. Het doel is een bewustzijn bij de medewerker creëren en hem/haar te enthousiasmeren over leren via cursussen of opleidingen;
- Leerstrategietest: 21 medewerkers. Medewerkers werden actief via een vergaderverzoek uitgenodigd om een leerstrategietest af te nemen, inclusief een aansluitend gesprek met een leerstrategiecoach. De interventie was primair gericht op het bevorderen van intrinsieke motivatie en het verkrijgen van meer inzicht in de manier waarop de medewerker het best informatie verwerkt en leert;
- Controlegroep: 127 medewerkers (van wie 42 die oorspronkelijk tot één van de interventiegroepen behoorden). Deze medewerkers hebben geen van bovenstaande interventies ondergaan.

Figuur 2.1 72 deelnemers aan het onderzoek hebben een interventie ondergaan en beide enquêtes ingevuld



Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

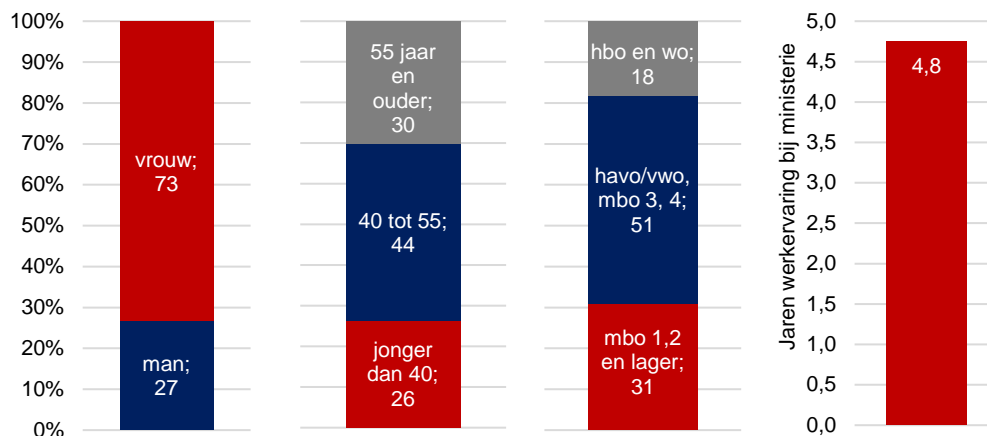
2.2 Achtergrondkenmerken

Medewerkers van de ministeries van SZW en OCW tot en met schaal 8 zijn geselecteerd om aan het onderzoek deel te nemen. Deze medewerkers hebben een salaris van maximaal € 3.300 per maand bij een voltijdsdienstverband. Deze paragraaf bespreekt achtereenvolgens de persoonskenmerken en de baankenmerken van de groep die heeft deelgenomen aan het onderzoek. Ten slotte komt de houding ten opzichte van deelname aan cursussen, trainingen, workshops en opleidingen aan de orde.

Persoons- en baankenmerken

De onderzoekspopulatie bestaat grotendeels (73 procent) uit vrouwen (Figuur 2.2). Relatief veel medewerkers zijn ouder dan 55 jaar, terwijl ongeveer een kwart jonger is dan 40 jaar. De gemiddelde leeftijd is 47 jaar. Hoewel de interventie in eerste instantie niet gericht is op medewerkers met een hbo- of wo-opleiding, heeft 18 procent van de onderzoekspopulatie toch een diploma behaald in het hoger onderwijs en zijn deze mensen werkzaam in functies tot en met schaal 8. Meer dan de helft van de medewerkers (51 procent) heeft een als hoogst genoten opleiding havo, vwo of mbo niveau 3 of 4. Ondanks de betrekkelijk hoge gemiddelde leeftijd is het aantal jaren werkervaring bij het ministerie gemiddeld nog geen vijf jaar.

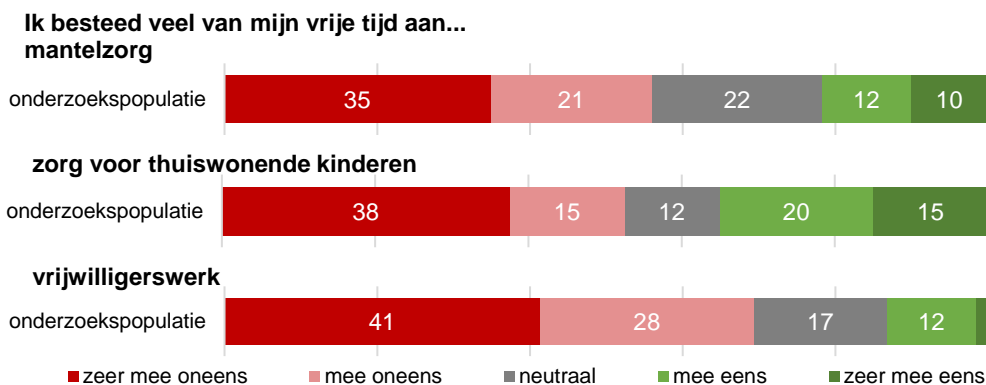
Figuur 2.2 Veel vrouwen, oudere medewerkers en middelbaar opgeleiden binnen de onderzoekspopulatie



Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Een veelgehoord argument om geen scholing te volgen is dat men zegt te weinig tijd te hebben doordat men druk is met andere zaken zoals zorg of vrijwilligerswerk. Het grootste deel van de medewerkers in de onderzoekspopulatie vindt dat zij niet veel tijd kwijt zijn aan zorgtaken of vrijwilligerswerk. 22 procent besteedt relatief veel vrije tijd aan mantelzorg, 35 procent besteedt relatief veel vrije tijd aan zorg voor thuiswonende kinderen en 14 procent is relatief veel tijd kwijt aan vrijwilligerswerk (Figuur 2.3).

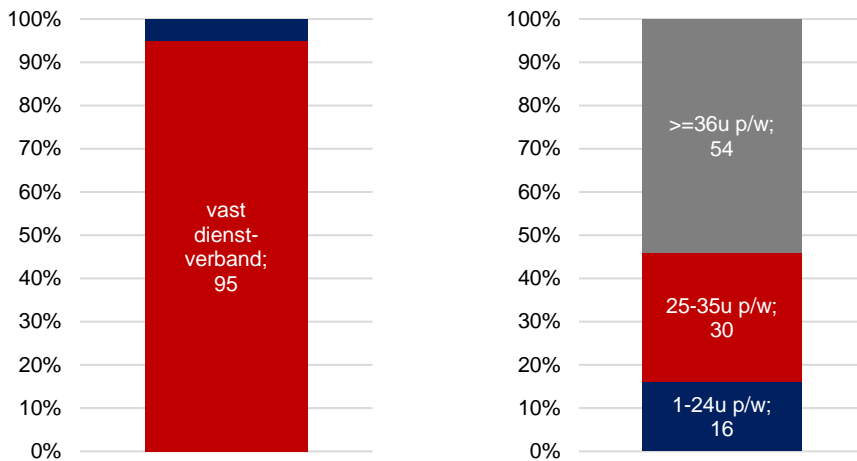
Figuur 2.3 De meeste medewerkers zijn weinig vrije tijd kwijt aan zorgtaken



Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Figuur 2.4 laat zien dat binnen de onderzoekspopulatie slechts enkele medewerkers geen vast dienstverband hebben (5 procent). Meer dan de helft (54 procent) werkt fulltime en 16 procent in een relatief kleine deeltijd baan tot 24 uur in de week.

Figuur 2.4 Nauwelijks personen met een tijdelijk dienstverband binnen de onderzoekspopulatie

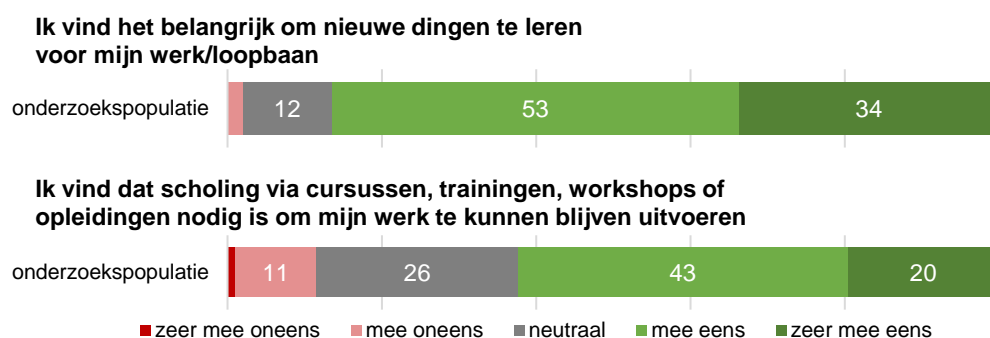


Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Houding ten opzichte van leren en deelname aan scholing

Een grote meerderheid (87 procent) vindt het (vóór aanvang van de interventies) belangrijk om nieuwe dingen te leren voor het uitvoeren van het werk of voor de verdere loopbaan (Figuur 2.5). Veel medewerkers zijn ook van mening dat deelname aan cursussen, trainingen, workshops of opleidingen een nuttige manier is om beter te worden in het werk (niet in figuur weergegeven). Niet iedereen is echter van mening dat scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nodig is om het werk te kunnen blijven uitvoeren. 38 procent is het niet (zeer) eens met deze stelling.

Figuur 2.5 Medewerkers erkennen het belang van leren

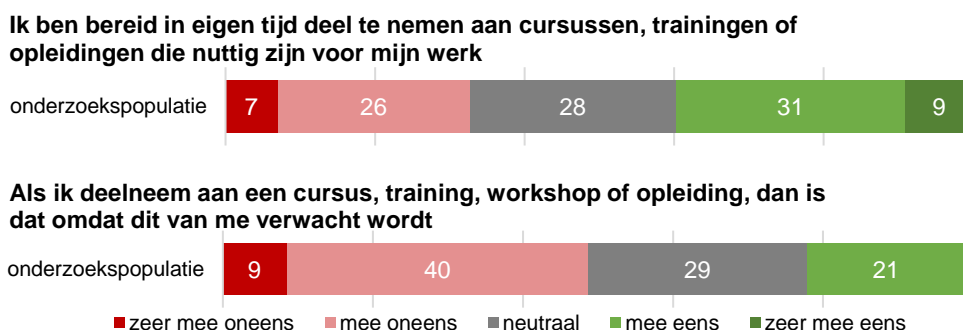


Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Hoewel medewerkers over het algemeen positief staan tegenover scholing laat Figuur 2.6 zien dat een aanzienlijk deel (33 procent) van hen niet bereid is om eigen tijd te steken in deelname aan een cursus, training, workshop of opleiding. 22 procent van de medewerkers geeft aan met name deel te nemen aan scholingsvormen omdat dit van ze verwacht wordt. Bijna 50 procent werkt ook liever

een dag dan dat men een dag besteedt aan een cursus, training, workshop of opleiding (niet in figuur weergegeven).

Figuur 2.6 Een derde van de medewerkers is niet bereid om in eigen tijd aan scholing te doen



Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Ongeveer de helft van de onderzoekspopulatie (52 procent) heeft in de drie maanden voorafgaand aan de nulmeting deelgenomen aan een cursus, training, workshop of opleiding. De belangrijkste reden om niet deel te nemen aan scholing is dat de medewerker geen tijd heeft gehad door werken privéomstandigheden (32 procent) of omdat de medewerker geen geschikte cursus, training, workshop of opleiding heeft kunnen vinden (32 procent). Ook vinden sommige medewerkers (22 procent) het niet nodig of heeft men geen zin (12 procent). Gebrek aan financiële middelen of mogelijkheden speelt geen rol in de beslissing om niet aan scholingsactiviteiten deel te nemen.

Gevraagd naar het voornemen om de komende drie maanden hieraan deel te nemen, antwoordt 54 procent van de medewerkers bevestigend.

2.3 Verschillen tussen interventie- en controlegroep

De ministeries van SZW en OCW hebben geprobeerd de interventies aan medewerkers toe te kennen op een willekeurige basis. Op deze manier zou de controlegroep goed moeten lijken op de groep die de interventies heeft gevolgd. Uiteindelijk heeft een deel van deelnemers uit de interventiegroep de interventies ook daadwerkelijk gevolgd. Omdat de medewerkers vaak samenwerken op afdelingen was het niet mogelijk om op individueel niveau te loten.

Deze paragraaf gaat na in hoeverre de groep die de interventies daadwerkelijk heeft gevolgd, verschilt van de controlegroep (oorspronkelijke controlegroep plus de groep die geen interventie heeft gevolgd terwijl dat oorspronkelijk wel het plan was).

Verschillen in persoons- en baankenmerken

Tabel 2.1 laat zien dat de interventiegroep nauwelijks verschilt van de controlegroep als het gaat om persoons- en baankenmerken. Op basis van willekeurige toewijzing zouden geen verschillen tussen de twee groepen moeten bestaan, anders dan verschillen die door toeval ontstaan. In de tabel zijn verschillen die toch statistisch significant zijn gemarkeerd.

De interventiegroep blijkt gemiddeld jonger (44,6 versus 48,7 jaar) en heeft minder ervaring met het werken bij het ministerie dan de controlegroep (4,5 versus 4,9 jaar). Op de aspecten geslacht, opleidingsniveau contractsoort, arbeidsduur, vrijetijdsbesteding, zelfdiscipline, bedachtzaamheid en ambitie verschillen beide groepen niet statistisch significant van elkaar. Dat betekent dat het effect van de interventies geschat kan worden zonder dat veel correcties toegepast hoeven te worden. Het betekent ook dat de toewijzing op basis van willekeurige groepen adequaat is verlopen.

Tabel 2.1 De interventiegroep is gemiddeld jonger en heeft minder ervaring bij het ministerie

	Interventie- groep	Controle- groep	Significant verschil?
Geslacht			
% man	25	28	
Leeftijd			
Gemiddelde leeftijd	44,6	48,7	**
Hoogst afgeronde opleiding			
% Mbo 1,2 en lager	32	30	
% Havo/vwo, mbo 3, 4	46	54	
% Hbo en wo	22	16	
Ervaring			
Gemiddelde aantal jaren ervaring bij ministerie	4,5	4,9	**
Contractsoort			
% In vast dienstverband	92	95	
Arbeidsduur			
% 1-24u p/w	19	14	
% 25-35u p/w	25	33	
% >=36u p/w	56	53	
Vrijetijdsbesteding (% eens of zeer eens)			
Ik besteed veel van mijn vrije tijd aan mantelzorg	25	20	
Ik besteed veel van mijn vrije tijd aan zorg voor thuiswonende kinderen	35	35	
Ik besteed veel van mijn vrije tijd aan vrijwilligerswerk	15	21	
Zelfdiscipline, bedachtzaamheid, ambitie (% eens of zeer eens)			
Ik heb duidelijke doelen voor ogen en werk daar op een systematische manier naartoe	53	55	
Ik raak gemakkelijk afgeleid van mijn doelen	15	13	
Ik realiseer mij de gevolgen van mijn daden pas als het te laat is	10	7	
Ik verknoei veel tijd voordat ik echt aan het werk ga	3	4	

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01

Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Verschillen in (houding ten opzichte van) leren voorafgaand aan interventie

Tabel 2.2 op de volgende pagina brengt in beeld dat de interventiegroep ook op het gebied van scholing voorafgaand aan de interventies lijkt op de controlegroep. De interventiegroep is wel veel positiever over het nut van scholing voor de verdere carrière. Dat kan deels verklaard worden door het leeftijdsverschil (de interventiegroep is gemiddeld jonger), maar het verschil van bijna 20 procentpunt is opvallend groot.

De interventiegroep heeft drie maanden voorafgaand aan de nulmeting minder vaak scholing gevolgd dan de controlegroep (44 procent versus 57 procent). Indien geen scholing is gevolgd, dan

is dat bij de controlegroep significant vaker geweest omdat de medewerker er geen zin in had. Ook dit heeft mogelijk te maken met de hogere leeftijd van de controlegroep.

Tabel 2.2 De interventiegroep is positiever over het nut van scholing voor de carrière

	Interventie- groep	Controle- groep	Significant verschil?
Stellingen over leerperceptie (% eens of zeer eens)			
Ik vind het belangrijk om nieuwe dingen te leren voor mijn werk/loopbaan	92	83	
Ik vind scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nuttig om beter te worden in mijn werk	86	83	
Ik vind dat scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nodig is om mijn werk te kunnen blijven uitvoeren	67	60	
Ik vind scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nuttig voor mijn carrière	85	66	**
Stellingen over scholingsbereidheid (% eens of zeer eens)			
Ik probeer zo veel mogelijk te leren via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen	63	55	
Ik ben bereid om in eigen tijd deel te nemen aan cursussen, trainingen, workshops of opleidingen die nuttig zijn voor mijn werk	46	36	
Ik ben bereid om in eigen tijd deel te nemen aan cursussen die nuttig zijn voor mijn carrière	49	44	
Mijn werk geeft me meer voldoening dan het volgen van cursussen, trainingen, workshops of opleidingen	13	18	
Als ik deelneem aan een cursus, training, workshop of opleiding, dan is dat omdat dit van me verwacht wordt	21	23	
Scholing afgelopen 3 maanden			
% ja	44	57	*
Aantal dagen	1.1	1.3	
Scholing komende 3 maanden			
% Met voornemen om scholing te volgen	56	53	
Redenen geen scholing (% speelde een rol of speelde een grote rol)			
Ik had er geen tijd voor door werk- en privéomstandigheden	29	33	
Ik heb geen geschikte cursus, training, workshop of opleiding kunnen vinden	29	33	
Mijn leidinggevende wees een verzoek voor deelname aan een cursus, training of opleiding af	7	6	
Ik vond het niet nodig	15	26	
Ik vond het te duur	0	2	
Ik had er geen zin in	2	20	**

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

2.4 Uitkomstmaten

Het effect van de vier verschillende interventies (LOP, managers, ambassadeurs, leerstrategietest) wordt in dit onderzoek geschat op de volgende vijf centrale uitkomstmaten:

- De perceptie ten aanzien van leren;
- De scholingsbereidheid;
- De deelname aan verschillende scholingsvormen in de afgelopen 3 maanden;
- Het aantal dagen scholing gevolgd in de afgelopen 3 maanden;
- Het voornemen om scholing te volgen de komende 3 maanden.

De uitkomstmaten ‘perceptie ten aanzien van leren’ en ‘scholingsbereidheid’ worden bepaald door het gemiddelde te nemen van de score op meerdere stellingen uit de enquête, terwijl de overige drie uitkomstmaten ieder aan de hand van één enquêtevraag worden vastgesteld. Tabel 2.3 laat zien op basis van welke stellingen/enquêtevragen de vijf uitkomstmaten zijn gebaseerd. De gemiddelden laten zien dat de interventiegroep bij aanvang een positievere perceptie heeft ten aanzien van leren dan de controlegroep. Daarentegen hebben zij in de drie maanden voorafgaand aan de nulmeting minder vaak scholing gevolgd.

Tabel 2.3 Uitkomstmaten en bijbehorende enquêtevragen

	Interventie- groep nul- meting (gem)	Controle- groep nul- meting (gem)	Significant verschil?
Perceptie ten aanzien van leren (gemiddelde score op de onderstaande vier stellingen, 5-punts schaal)	4,14	3,89	**
Ik vind het belangrijk om nieuwe dingen te leren voor mijn werk/loopbaan			
Ik vind scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nuttig om beter te worden in mijn werk			
Ik vind dat scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nodig is om mijn werk te kunnen blijven uitvoeren			
Ik vind scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nuttig voor mijn carrière			
Scholingsbereidheid (gemiddelde score op de onderstaande vijf stellingen, 5-punts schaal)	3.44	3.24	*
Ik probeer zo veel mogelijk te leren via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen			
Ik ben bereid om in eigen tijd deel te nemen aan cursussen, trainingen, workshops of opleidingen die nuttig zijn voor mijn werk			
Ik ben bereid om in eigen tijd deel te nemen aan cursussen die nuttig zijn voor mijn carrière			
Mijn werk geeft me meer voldoening dan het volgen van cursussen, trainingen, workshops of opleidingen			
Als ik deelneem aan een cursus, training, workshop of opleiding, dan is dat omdat dit van me verwacht wordt			
Scholing afgelopen 3 maanden (positief antwoord op onderstaande vraag)	44%	57%	*
Aan hoeveel cursussen, trainingen, workshops, opleidingen of andere vormen van scholingen heb je de afgelopen 3 maanden deelgenomen voor je werk of carrière?			
Aantal dagen scholing gevolgd in de afgelopen 3 maanden (antwoord op onderstaande vraag)	1,11	1,32	
Hoeveel tijd was je afgelopen 3 maanden kwijt aan de scholing?			
Scholing komende 3 maanden (bevestigend antwoord op onderstaande vraag)	56%	53%	
Ben je voornemens om de komende 3 maanden te starten met een cursus, training, workshop of opleiding?			

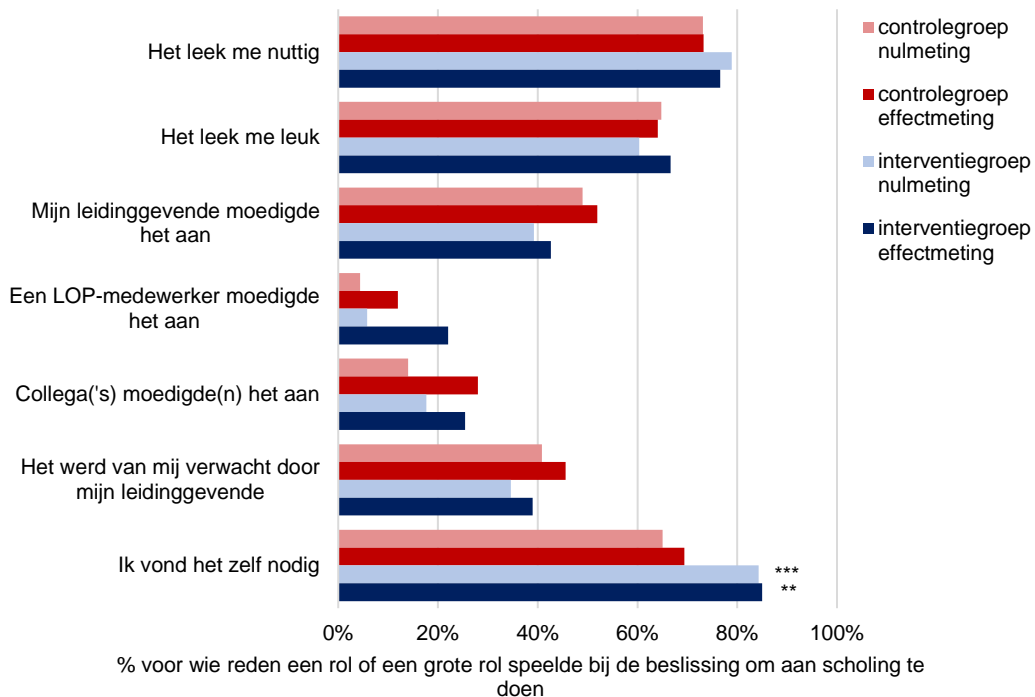
Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01

Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

2.5 Motivatie

Medewerkers binnen de onderzoekspopulatie volgen vooral scholing omdat het hen nuttig lijkt, ze denken het nodig te hebben of omdat het hen leuk lijkt (Figuur 2.6). Er is weinig verschil in redenen om aan scholing te deel te nemen tussen de controle- en interventiegroep bij de nulmeting. De interventiegroep neemt wel vaker deel aan een cursus, training, workshop of opleiding, omdat men vindt dat het nodig is (84 procent versus 65 procent in de nulmeting). Dit verschil tussen de interventiegroep en de controlegroep is zowel in de nulmeting als de effectmeting significant.

Figuur 2.7 Deelname aan scholing gebeurt vaker omdat LOP-medewerker of collega's het aangemoedigd hebben



Aantal medewerkers in controlegroep: 127, aantal medewerkers in interventiegroep: 72.
Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01, duidend op verschillen tussen interventiegroep en controlegroep
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

De interventiegroep volgt iets minder vaak dan de controlegroep scholing, omdat het volgens hen verwacht wordt van de leidinggevende. Het verschil is echter niet statistisch significant. De intrinsieke motivatie om scholing te volgen lijkt (zowel voor als na de nulmeting) hoger te zijn bij de interventiegroep. Dit kan te maken hebben met de gemiddeld hogere leeftijd in de controlegroep.

Figuur 2.6 laat ook zien dat er verschillen zijn in redenen om scholing te volgen tussen de nulmeting en de effectmeting. Bij de effectmeting is (door zowel de controlegroep als de interventiegroep) significant vaker aangegeven dat scholing is gevolgd omdat collega's het hebben aangemoedigd. De interventiegroep geeft bij de effectmeting vaker aan – in vergelijking met de nulmeting – dat bij de beslissing om scholing te volgen meespeelde dat een LOP-medewerker hen heeft aangemoedigd.

3 Empirische strategie

De strategie bestaat uit het opstellen van een difference-in-difference model waarbij verschillen tussen controle- en interventiegroep voor en na de interventies met elkaar worden vergeleken. Op basis van willekeurige toewijzing kan zo het effect van de interventie worden bepaald.

Dit hoofdstuk zet de empirische strategie uiteen. In de eerste paragraaf stellen we een algemeen model op dat wordt gebruikt om het effect van de interventie kwantitatief in beeld te brengen. In de tweede paragraaf bespreken we enkele haken en ogen van de analyse.

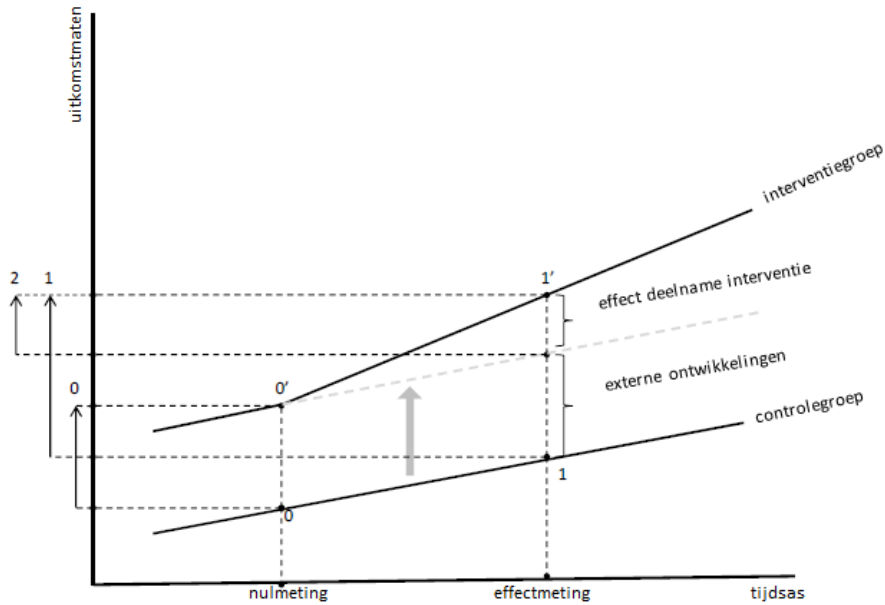
3.1 Model

De deelnemers aan het onderzoek zijn zowel voorafgaand aan de interventies (nulmeting) als na afloop van de interventies (effectmeting) geënquêteerd. Door de gemiddelde scores op de in het vorige hoofdstuk beschreven centrale uitkomstmaten uit de effectmeting te vergelijken met de gemiddelde scores op de uitkomstmaten uit de nulmeting worden ontwikkelingen zichtbaar.

Het simpelweg beschouwen van de ontwikkeling in de interventiegroep als effect van de interventies is niet zuiver, aangezien ook andere factoren ertoe kunnen bijdragen dat er een verandering optreedt in één of meerdere van de uitkomstmaten. Indien bijvoorbeeld in de maanden december en januari door de deelnemers aan het onderzoek traditiegetrouw weinig scholing wordt gevolgd, dan lijkt het onterecht alsof dit een effect is van de interventie. Dergelijke trendmatige ontwikkelingen zijn zowel aanwezig bij de controle- als de interventiegroep. Door bij het beschouwen van de ontwikkeling in de interventiegroep rekening te houden met het feit dat de controlegroep een soortgelijke trendmatige ontwikkeling doormaakt (in afwezigheid van de interventie), kan het daadwerkelijke effect van de interventie worden vastgesteld. Het effect van de interventie is dan gelijk aan het verschil tussen de ontwikkeling in de interventiegroep en de ontwikkeling in de controlegroep. Dit effect wordt vastgesteld door middel van een zogeheten *difference-in-difference* analyse.

Figuur 3.1 laat aan de hand van een voorbeeld zien hoe dit effect wordt gemeten. De uitkomstmaat voor de controlegroep maakt een bepaalde trendmatige ontwikkeling door die niet kan worden veroorzaakt door deelname aan de interventie; deze krijgt immers geen interventie. De uitkomstmaat voor de interventiegroep beweegt in dezelfde richting, maar stijgt harder. De figuur laat zien dat in de nulmeting al sprake was van een verschil tussen de interventie- en controlegroep (pijl 0). Het zou daarom onterecht zijn het verschil tussen de interventiegroep en de controlegroep in de effectmeting (pijl 1) als effect te beschouwen. De *difference-in-difference* analyse vergelijkt de ontwikkeling in de interventiegroep met de ontwikkeling in de controlegroep. Het verschil tussen die twee verschillen (pijl 2), gecorrigeerd voor relevante samenstellingseffecten, kan als het effect van de interventie worden beschouwd.

Figuur 3.1 Difference-in-difference model schat het effect van de interventie



Modelvergelijking

Het effect van de interventies op de verschillende uitkomstmaten wordt geschat met behulp van de volgende lineaire regressievergelijking:

$$y_{it} = a + \delta D_i + \beta T_t + \rho(D_i * T_t) + \mu X_i + \varphi X_{it} + \varepsilon_{it} ,$$

met y een van de vijf uitkomstmaten, i de betreffende deelnemer, t het moment van enquêteren (nulmeting of effectmeting), D een indicator die aangeeft of iemand tot de interventiegroep behoort, T een indicator die gelijk is aan 1 indien het de effectmeting betreft en 0 indien het de nulmeting betreft, X een vector van persoonskenmerken die constant zijn over tijd (X_i) of per tijdsmoment kunnen verschillen (X_{it}) en ε_{it} de individuele storingstermen.

De standaardfouten zijn geclusterd op persoonsniveau om te corrigeren voor seriële correlatie. Het effect van de interventies op de verschillende uitkomstmaten wordt geschat in coëfficiënt ρ . Als robuustheidscontrole is een fixed-effects modelvergelijking gebruikt om het effect van de interventies op de uitkomstmaten te schatten.

3.2 Aantallen en samenstellingseffecten

Er hebben vier verschillende interventies plaatsgevonden waarvoor empirische analyses uitgevoerd kunnen worden. Echter, gezien de lage aantallen per afzonderlijke interventie wordt in de statistische analyse slechts naar het gezamenlijke effect van de interventies op de vijf uitkomstmaten gekeken, om zo de betrouwbaarheid van de resultaten te vergroten.

Op basis van de gevonden effectgroottes worden *poweranalyses* uitgevoerd. Die analyses geven een inschatting van de benodigde omvang van de interventie- en controlegroep om de gevonden effecten daadwerkelijk (significant) te kunnen vaststellen. Indien geen significante effecten worden gevonden, kan aan de hand van de uitkomsten van *poweranalyses* worden bepaald of dit wordt veroorzaakt doordat het aantal waarnemingen te laag is of omdat er daadwerkelijk geen effect is.

De *difference-in-difference* analyse is gebaseerd op de veronderstelling dat de controlegroep en de interventiegroep zich over de tijd op dezelfde manier ontwikkelen volgens een gemeenschappelijke trend. Die veronderstelling gaat op wanneer beide groepen perfect vergelijkbaar zijn en er over de tijd geen andere verschillen dan de interventie ontstaan die invloed hebben op de uitkomstmaat. Om voor samenstellingseffecten te corrigeren, zijn in de enquête factoren uitgevraagd die kunnen samenhangen met een hogere of lagere scholingsbereidheid. Denk hierbij aan geslacht, opleidingsniveau of het aantal jaren in de huidige functie. Daarnaast is bekend dat de scholingsdeelname en scholingsbereidheid van oudere werknemers achterblijft op die van jongere werknemers en werkgevers minder bereid zijn om in oudere werknemers te investeren omdat het rendement op die investering van kortere duur is. Ten slotte kan het besteden van vrije tijd aan mantelzorg, thuiswonende kinderen of vrijwilligerswerk ertoe bijdragen dat iemand minder tijd heeft of een lagere bereidheid heeft om scholing te volgen. Deze factoren worden meegenomen als controlevariabelen in de analyse, wat de betrouwbaarheid van de effectmeting verhoogt.

4 Resultaten

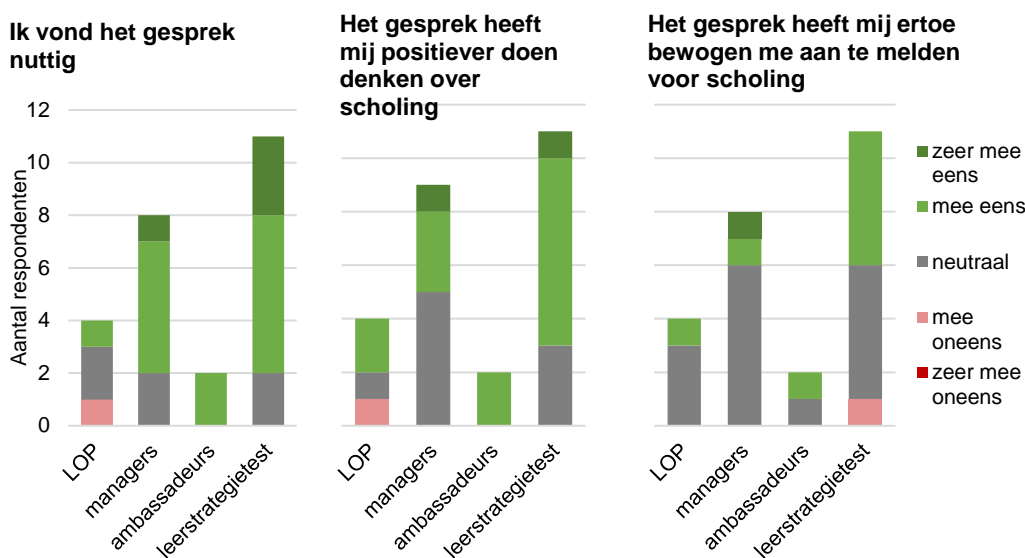
Medewerkers zijn gemiddeld positief over de interventies. Hoewel deelnemers aangeven dat ze door de interventie positiever denken over scholing, wijst de effectmeting op andere resultaten. Met name de interventie Leerstrategietest heeft gezorgd voor een minder positieve perceptie ten aanzien van leren.

Het doel van de interventies is om de houding van medewerkers ten opzichte van scholing te verbeteren, zodat zij zich uiteindelijk vaker gaan aanmelden voor cursussen, trainingen, workshops of opleidingen. Dit hoofdstuk gaat eerst in op de ervaringen met de interventies. Daarna worden de resultaten van de interventie in beeld gebracht.

4.1 Ervaringen met interventies

Het algemene beeld van deelnemers aan de interventies is dat de gesprekken nuttig zijn en dat ze in meer dan de helft van de gevallen hebben bijgedragen aan een positiever beeld over deelname aan cursussen, trainingen, opleidingen en workshops. In ongeveer een derde van de gevallen geven respondenten aan dat ze zich door de gesprekken ook daadwerkelijk aangemeld hebben voor een cursus, training, opleiding of workshop. Figuur 4.1 laat zien hoe de deelnemers terugkijken op de gesprekken.³

Figuur 4.1 Deelnemers zijn positief over de gesprekken



Het aantal respondenten per interventiegroep is 4 (LOP), 8 (managers), 2 (ambassadeurs), 11 (leerstrategietest).
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

³ Deelnemers kregen deze stellingen voorgelegd als zij 1) volgens de administratie van het ministerie hadden deelgenomen aan de gesprekken en 2) in de enquête zelf aangaven een gesprek te hebben gehad. Een aantal deelnemers (volgens de administratie van het ministerie) heeft in de enquête niet aangegeven een gesprek te hebben gehad. Het aantal respondenten bij deze stellingen is daarom in totaal 25 (of 26).

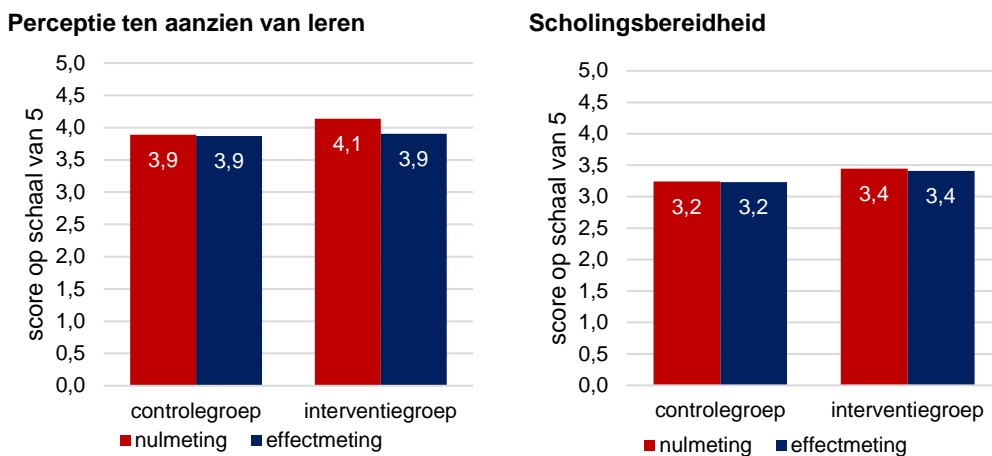
Op basis van de lage aantallen kan weinig gezegd worden over verschillen in ervaringen tussen de interventies. Respondenten lijken gemiddeld het meest positief te zijn over de ambassadeur-interventie en het minst positief over het gesprek met de leeradviseur van het LOP. Van de twee interventies met minimaal acht respondenten zijn deelnemers het meest enthousiast over de externe coach met de leerstrategietest.

4.2 Indicatoren voor- en nameting

Het grote voordeel van de voor- en nameting bij dezelfde groep is dat de ontwikkeling over de tijd precies kan worden gemeten. Deze paragraaf toont de ontwikkelingen in de uitkomstmaten en vergelijkt daarin de interventiegroep met de controlegroep.

Figuur 4.2 laat zien dat de interventiegroep over het algemeen een positievere perceptie heeft ten aanzien van leren, maar dat die perceptie wat negatiever is geworden na de interventies. De perceptie ten aanzien van leren bij de controlegroep is daarentegen gelijk gebleven. De vraag is welke rol de interventies hierin hebben gespeeld. Met betrekking tot scholingsbereidheid is er geen verschil over de tijd: het niveau van de uitkomstmaat scholingsbereidheid ligt hoger bij de personen binnen de interventiegroep.

Figuur 4.2 De perceptie ten aanzien van leren is bij de interventiegroep gedaald, maar nog steeds hoger dan bij de controlegroep

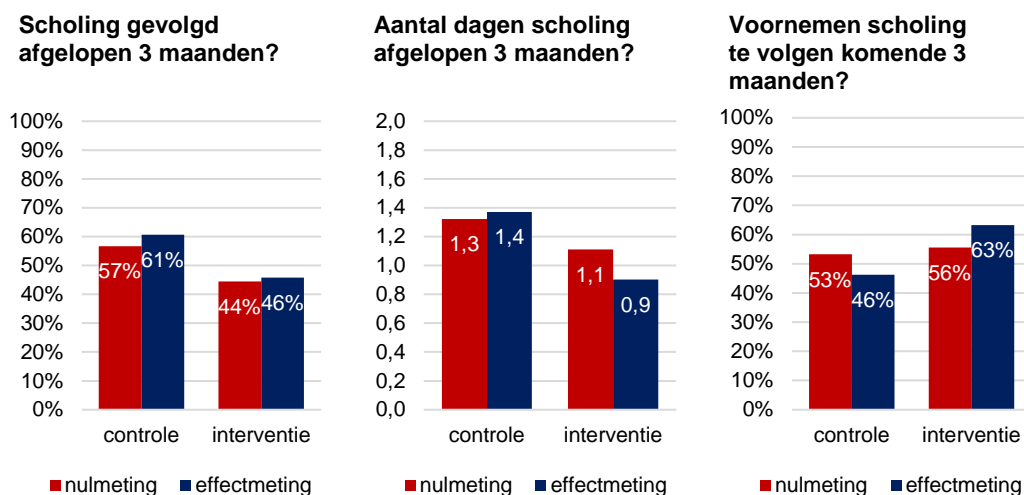


Aantal medewerkers in controlegroep: 127, aantal medewerkers in interventiegroep: 72.
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Het aandeel personen dat scholing volgt (in de voorgaande drie maanden) is onder de interventiegroep gestegen met 2 procentpunt van 44 procent naar 46 procent (zie Figuur 4.3). Ook het aandeel binnen de controlegroep is gestegen: van 57 procent naar 61 procent. In termen van aantal dagen scholing is juist een afname zichtbaar bij de interventiegroep: van gemiddeld 1,1 in de voorgaande drie maanden naar 0,9. Binnen de controlegroep is het gemiddelde iets gestegen: van 1,3 naar 1,4. Al met al zijn de ontwikkelingen met betrekking tot gevolgde scholing binnen de interventiegroep niet positiever dan binnen de controlegroep. Dat is anders bij de voornemens van medewerkers om de komende drie maanden scholing te volgen. Binnen de interventiegroep is het

aandeel werknemers dat voornemens is scholing te volgen gestegen van 56 procent naar 63 procent. Bij de controlegroep is juist een daling waar te nemen: van 53 procent naar 46 procent.

Figuur 4.3 Het voornemen om scholing te volgen is gestegen bij de interventiegroep

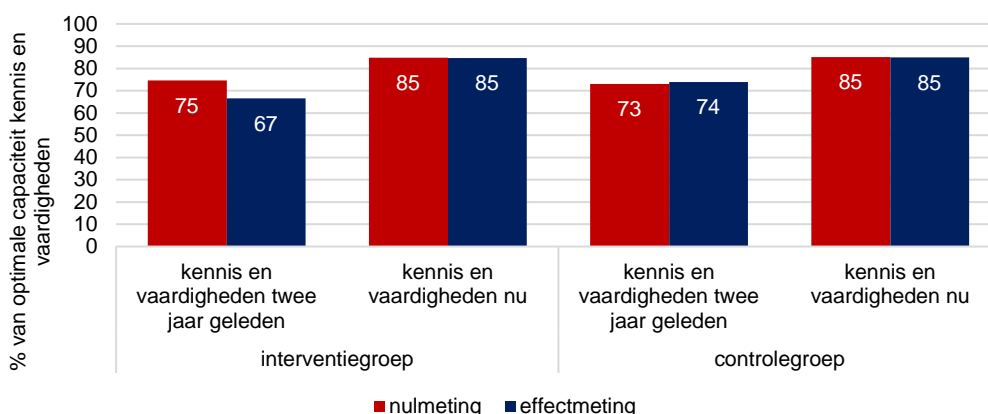


Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Afgaande op de inschatting van de eigen kennis en vaardigheden nu in vergelijking met twee jaar geleden is de ontwikkeling bij de interventiegroep positiever dan bij de controlegroep. Dat komt niet zozeer naar voren in een hogere inschatting van de huidige kennis en vaardigheden als percentage van het optimale niveau, maar men schat juist het niveau van de kennis en vaardigheden twee jaar geleden lager in dan bij de nulmeting (67 procent versus 75 procent). Mogelijk hebben de interventies ervoor gezorgd dat de medewerkers inzien dat er meer kennis en vaardigheden nodig zijn om het werk optimaal te kunnen uitvoeren en dat ze zich realiseren dat ze die kennis en vaardigheden twee jaar geleden nog niet bezaten.

Figuur 4.4 De interventiegroep schat de kennis en vaardigheden die ze twee jaar geleden hadden bij de effectmeting lager in dan bij de nulmeting

Kennis en vaardigheden twee jaar geleden en nu



Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

4.3 Effecten interventies

De vorige paragraaf heeft laten zien dat de perceptie ten aanzien van het leren van medewerkers in de interventiegroep op een hoog niveau ligt ten opzichte van dat van de controlegroep, maar dat die na de interventies wel iets is gedaald. De effectmeting laat zien dat de interventies voor een daling in de perceptie ten aanzien van leren hebben gezorgd (Figuur 4.5).^{4, 5} Het negatieve effect wordt geschat op 5 procent en is statistisch significant. Dat is opvallend, gezien de interventies die erop gericht zijn deze perceptie juist te verbeteren. Een dergelijke verbetering is waarschijnlijk moeilijk te bewerkstelligen bij de interventiegroep, gezien hun hoge perceptie ten aanzien van leren voorafgaand aan de interventie (85 procent vindt scholing nuttig, zie Tabel 2.1).

De daling kan ermee te maken hebben dat deze medewerkers een negatieve associatie hebben met (verplichte) scholing, maar dat die associatie moeilijk tot uiting komt in het meetinstrument dat volgt uit de nulmeting.⁶ Doordat de interventie hen aan de negatieve associatie herinnert en het dichterbij brengt, is de perceptie ten aanzien van leren in de vervolgmeting mogelijk verslechterd.

Navraag bij de leerstrategicoach, die de interventie leerstrategie heeft georganiseerd, leert dat de insteek waarmee oudere deelnemers bij de interventie kwamen mogelijk heeft geleid tot het opvallende resultaat dat deelnemers positief zijn over de interventie zelf, maar dat de perceptie ten aanzien van leren zich negatief heeft ontwikkeld. Oudere deelnemers (gedefinieerd als 55+ers) kwamen bij het gesprek met het idee dat scholing in het kader van hun werk of carrière niet meer nuttig zou zijn, gezien de hoge leeftijd en korte terugverdienperiode. De leerstrategicoach gaf deze deelnemers geen ongelijk in deze houding, maar heeft hen wel geënthousiasmeerd om scholing te volgen die nut heeft voor niet alleen de werk-, maar ook de privésituatie van de deelnemer. Het idee dat scholing met het oog op de carrière minder nuttig zou zijn is bij deze deelnemers daardoor wellicht bevestigd of versterkt. De leerstrategicoach heeft het idee dat deze deelnemers wel enthousiast zijn geweest over de interventie zelf, maar dat ze niet positiever zijn gaan denken over scholing met het oog op de eigen carrière. De data bevestigt deze lezing deels: bij oudere deelnemers daalt de perceptie ten aanzien van leren gemiddeld gezien iets sterker dan bij jongere deelnemers.

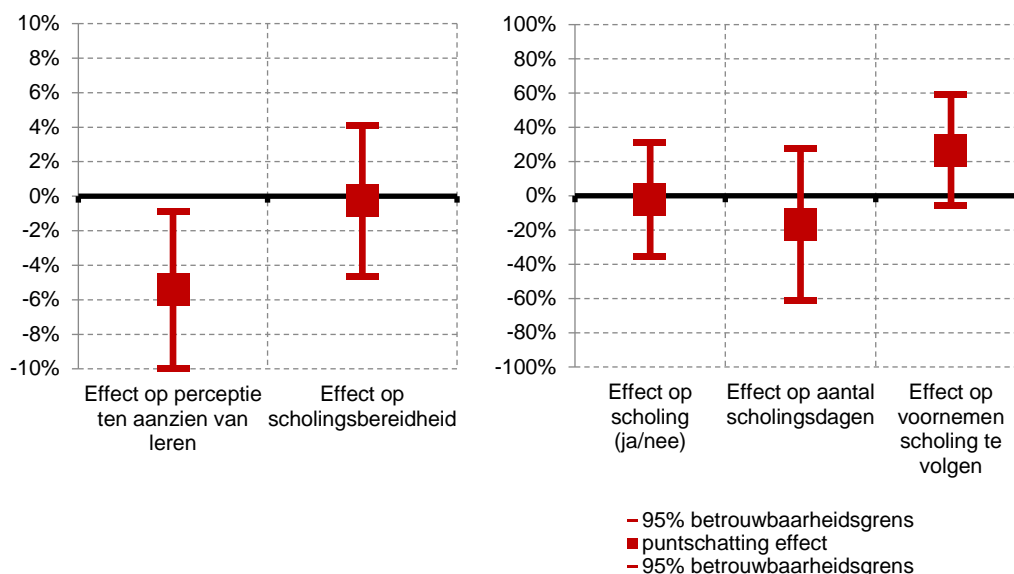
Een nadere analyse leert dat de perceptie ten aanzien van leren vooral gedaald is bij personen die de interventie Leerstrategietest hebben ondergaan. Deze 21 personen scoorden in de nulmeting gemiddeld 4,5 op perceptie ten aanzien van leren, na de interventie was dit gemiddeld 4,1. Het is statistisch niet aangetoond dat het effect verschilt tussen mannen en vrouwen, tussen SZW-medewerkers en OCW-medewerkers en tussen laagopgeleiden en middelbaar opgeleiden.

⁴ Er is sprake van een significant effect als de nullijn buiten de 95-procents betrouwbaarheidsinterval valt.

⁵ Zoals aangegeven in het vorige hoofdstuk wordt in de *difference-in-difference* analyse gebruikgemaakt van een lineaire regressie met een kruisterm (tweede meting*interventiegroep) die het effect van de interventie weergeeft. Een alternatieve analyse met *fixed-effects* regressie geeft vergelijkbare resultaten.

⁶ Een aanwijzing hiervoor wordt gevonden in de resultaten. Medewerkers binnen de interventiegroep zijn betrekkelijk positief over scholing, ook als zij geen scholing hebben gevolgd voorafgaand aan de nulmeting. Medewerkers binnen de controlegroep zijn alleen positief over scholing indien men daadwerkelijk scholing heeft gevolgd. Dit kan duiden op sociaal wenselijke antwoorden bij de nulmeting van de groep die een interventie heeft gevolgd.

Figuur 4.5 Interventies hebben geen effect op scholingsbereidheid en scholingsdeelname



Zie voor uitgebreide resultaten Bijlage A
 Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

Op de overige uitkomstmaten hebben de interventies geen statistisch significant effect gehad. De meest positieve uitkomst doet zich voor bij het effect op het voornemen om scholing te volgen. De puntschatting is 27 procent, maar het effect is niet statistisch significant. Dat wordt mogelijk veroorzaakt door het lage aantal waarnemingen in de interventiegroep. Uit *poweranalyses* blijkt dat de interventiegroep uit ongeveer 150 personen moet bestaan om het gevonden effect met enige zekerheid (80 procent kans) significant vast te kunnen stellen.⁷ Met de huidige grootte van de controle- en interventiegroep is er ongeveer 50 procent kans op het vaststellen van een statistisch significant effect. Indien de interventie ambassadeurs (peer-to-peer) weggelaten wordt uit de analyse, levert de analyse een statistisch significant positief effect op voor het effect van de interventies op het voornemen om scholing te gaan volgen. Ook bij deze analyses kan niet statistisch worden aangetoond dat het effect verschilt tussen mannen en vrouwen, tussen SZW-medewerkers en OCW-medewerkers en tussen laag- en middelbaar opgeleiden.

De perceptie ten aanzien van scholing, scholingsbereidheid en daadwerkelijke deelname aan scholing hangen met name samen met leeftijd, ervaring en opleidingsniveau (zie schattingsresultaten in Bijlage A). Oudere medewerkers en medewerkers met meer jaren ervaring bij het ministerie staan minder positief tegenover scholing en volgen ook minder vaak scholing. Medewerkers met een hoger opleidingsniveau denken positiever over scholing en volgen dan ook vaker een cursus, training, workshop of opleiding.

⁷ Om met 80 procent zekerheid te kunnen bepalen of de gevonden negatieve effecten van de interventies op 'gevolgde scholing' en 'het aantal scholingsdagen' overeenkomen met de daadwerkelijke effecten, dient de interventiegroep op basis van de poweranalyses uit respectievelijk 30.660 en 820 personen te bestaan. De kans dat de gemeten effecten overeenkomen met de daadwerkelijke effecten is als gevolg van de beperkte grootte van de interventiegroep dan ook relatief laag.

5 Conclusie

149 laag- en middelbaar opgeleide medewerkers van de ministeries van SZW en OCW hebben kleine interventies ondergaan gericht op het vergroten van de scholingsbereidheid en de deelname aan scholing. De interventies hebben niet geleid tot een positievere perceptie ten aanzien van scholing, maar door de interventies zijn wel meer medewerkers van plan om de komende tijd aan scholing deel te nemen.

In Nederland zijn de afgelopen jaren veel initiatieven gestart die een impuls moeten geven aan de ontwikkeling van menselijk kapitaal tijdens het werkzame leven. De meeste initiatieven zijn erop gericht financiële prikkels zodanig vorm te geven dat post-initiële scholing aantrekkelijker wordt voor zowel werkgevers als werknemers. Naast financiële prikkels, is steeds vaker aandacht voor niet-financiële prikkels zoals *nudges*. Dit zijn kleine interventies op het gebied van bijvoorbeeld persoonlijke communicatie om de keuzes en daarmee het gedrag van mensen te beïnvloeden. Naast het aanbod van scholing en de financiële prikkels, zijn deze *nudges* mogelijk nuttig om mensen te activeren, zodat meer wordt geïnvesteerd in hun duurzame inzetbaarheid. De ministeries van SZW en OCW hebben een nieuw initiatief met diverse *nudges* ingezet om de scholingsbereidheid en de deelname aan scholing onder de laag- en middelbaar opgeleide medewerkers te vergroten. Deze *nudges* zijn zo ingezet dat het effect gemeten kan worden door een interventiegroep die de *nudge* heeft ondergaan te vergelijken met een controlegroep die de prikkel niet heeft gekregen.

In dit experiment hebben de ministeries aselect deelnemers geselecteerd voor één van de volgende *nudges*, die erop gericht zijn het enthousiasme over scholing te vergroten:

- Een gesprek met een medewerker van het Loopbaan- en Ontwikkelplein (LOP);
- Een gesprek met de direct leidinggevende (Managers);
- Een gesprek met een collega (Ambassadeurs);
- Een leerstrategietest en aansluitend een gesprek met externe coach (Leerstrategietest).

Een ander deel van de medewerkers is geselecteerd om te functioneren als controlegroep en heeft niet deelgenomen aan een interventie. SEO heeft beide groepen tweemaal uitgenodigd een enquête in te vullen over cursussen, trainingen, workshops en opleidingen. De eerste enquête vond plaats voorafgaand aan de interventies, de tweede enquête na afloop ervan. Uiteindelijk is de respons van 199 medewerkers (46 procent) bruikbaar voor de analyses.

De bereidheid om deel te nemen aan de interventies bleek niet maximaal. Van de ingeplande 269 interventies hebben er 149 doorgang gevonden. De redenen voor het grote aantal afhakers zijn divers. Gevraagd naar de mening over het nut van de interventies, zijn de meeste deelnemers positief en sommigen zelfs zeer positief. Slechts een beperkt deel geeft aan dat de interventies hen er gedurende de interventieperiode toe bewogen heeft zich aan te melden voor een cursus, training, workshop of opleiding.

Uit de effectmeting blijkt dat de interventies er niet toe hebben bijgedragen dat medewerkers een positievere perceptie ten aanzien van leren hebben gekregen, terwijl de interventies zelf wel worden

gewaardeerd door de deelnemers. Het is onduidelijk hoe dit effect tot stand komt, omdat de interventies er juist op gericht waren deze perceptie te verbeteren. De zelfgerapporteerde perceptie ten aanzien van leren lag tijdens de nulmeting in de interventiegroep op een hoog niveau ten opzichte van de controlegroep, waardoor de ruimte voor verbetering bij voorbaat gering was. Een mogelijke verklaring voor de daling is dat de interventie een negatieve associatie met scholing weer aan de oppervlakte heeft gebracht, waardoor de interventiegroep tijdens de tweede meting minder positief rapporteert. De interventies hebben geen effect gehad op de zelfgerapporteerde scholingsbereidheid en de deelname aan scholing. Wel lijkt het erop dat de interventies een impuls hebben gegeven aan de plannen van medewerkers om de komende drie maanden aan scholing deel te nemen. Dat geldt met name voor de interventies LOP, Managers en Leerstrategietest. Vanwege het lage aantal observaties kan dat effect echter niet met zekerheid kwantitatief vastgesteld worden.

Dit experiment kan worden beschouwd als een eerste stap om werknemers actief aan te sporen te investeren in hun langetermijninzetbaarheid. Om meer duiding te kunnen geven aan de resultaten van dit experiment is een aantal acties mogelijk. Ten eerste is het van belang om het daadwerkelijke gedrag ten aanzien van scholing over een wat langere periode in beeld te brengen. De perceptie over scholing is niet verbeterd, maar wellicht dat de medewerkers in de behandelgroep wel vaker een training zijn gaan volgen of zich op een andere manier hebben ingespannen om hun duurzame inzetbaarheid te verbeteren. Ten tweede zou een volgend experiment meer deelnemers moeten hebben om de effecten scherper op een statistische manier in beeld te krijgen. Het lijkt erop dat de power van de analyse aan de lage kant is, waardoor de effecten niet met zekerheid zijn vast te stellen. Ten slotte is het op basis van deze studie mogelijk om de intensiteit van de interventies aan te passen. Door een hogere intensiteit toe te passen op een deelgroep kan worden gezien of de effecten veranderen en door een combinatie van een interventie met een financiële prikkel kan bijvoorbeeld worden gezien of dit beter werkt.

Literatuur

- Benartzi, S., Beshears, J., Milkman, K. L., Sunstein, C. R., Thaler, R. H., Shankar, M., ... & Galing, S. (2017). Should governments invest more in nudging?. *Psychological science*, 28(8), 1041-1055.
- Borghans, L., Fouarge, D., de Grip, A., & van Thor, J. A. F. (2014). *Werken en leren in Nederland*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt.
- CBS (2016). *Een leven lang leren in Nederland: een overzicht*. Sociaaleconomische trends. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek
- Chande, R., Luca, M., Sanders, M., Soon, X. Z., Borcan, O., Barak Corren, N., ... & Robinson, S. (2015). Curbing adult student attrition: Evidence from a field experiment. *Harvard Business School NOM Unit Working Paper No. 15-065*
- Fouarge, D., Schils, T., & De Grip, A. (2010). Prikkels voor postinitiële scholing van laagopgeleiden.
- Fouarge, D., Schils, T., & De Grip, A. (2013). Why do low-educated workers invest less in further training?. *Applied Economics*, 45(18), 2587-2601.
- Gielen, P., van der Neut, I., & Nijman, P (2011). *Vakkrachten in ontwikkeling*. Praktische mogelijkheden om lager opgeleiden tot scholing te bewegen. Tilburg: IVA beleidsonderzoek en advies
- Hunter, R. F., Tully, M. A., Davis, M., Stevenson, M., & Kee, F. (2013). Physical activity loyalty cards for behavior change: a quasi-experimental study. *American journal of preventive medicine*, 45(1), 56-63.
- Milkman, K. L., Beshears, J., Choi, J. J., Laibson, D., & Madrian, B. C. (2011). Using implementation intentions prompts to enhance influenza vaccination rates. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(26), 10415-10420.
- Ministerie van Economische Zaken (2014). *Kamerbrief over toepassing van gedragswetenschappelijke kennis in beleid*. Brief van de minister van Economische Zaken aan de Voorzitter van de Tweede Kamer, 4 december 2014. Kamerstukken II 2013-2014, 34 000, nr. 140.
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2017). *Monitor arbeidsmarkt*, april 2017. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Sanders, J. (2016). *Sustaining the employability of the low skilled worker: development, mobility and work redesign*. Maastricht: ROA

Volpp, K. G., Troxel, A. B., Pauly, M. V., Glick, H. A., Puig, A., Asch, D. A., ... & Corbett, E. (2009). A randomized, controlled trial of financial incentives for smoking cessation. *New England Journal of Medicine*, 360(7), 699-709.

Bijlage A Schattingsresultaten

Deze bijlage presenteert de schattingsresultaten van de verschillende effectschattingen. De tabellen presenteren telkens drie schattingen, waarbij de derde schatting de meest complete is met de meeste verklaringskracht. De coëfficiënten van de variabele ‘Interventie’ geven de effecten weer. Deze variabele is een interactievariabele van de variabele die de tweede meting aanduidt (‘Tweede meting’) en de variabele die aanduidt of de respondent tot de interventiegroep behoort (‘Interventiegroep’). De effectschattingen onder (3) zijn gebruikt voor Figuur 4.5.

Perceptie ten aanzien van leren

Tabel A. 1 Schattingsresultaten effect interventie op perceptie ten aanzien van leren

	(1)		(2)		(3)	
	Perceptie ten aanzien van leren		Perceptie ten aanzien van leren		Perceptie ten aanzien van leren	
	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout
Interventie	-0.208***	0.078	-0.243***	0.080	-0.216**	0.091
Tweede meting	-0.022	0.048	0.000	0.047	0.002	0.053
Interventiegroep	0.244**	0.105	0.167	0.106	0.144	0.101
Geslacht: man (ref)		
Vrouw			-0.055	0.112	-0.039	0.117
Leeftijd: jonger dan 40 (ref)		
40 tot 55 jaar			-0.303***	0.106	-0.054	0.127
55 jaar en ouder			-0.619***	0.123	-0.251	0.167
Opleiding: mbo 1,2 en lager (ref)					.	.
Havo/vwo, mbo 3,4					0.333**	0.129
Hbo, wo					0.472***	0.148
Ervaring bij ministerie (jaren)					-0.111***	0.042
Vrijtijdsbesteding aan mantelzorg					0.301**	0.117
Vrijtijdsbesteding aan zorg voor kinderen					-0.064	0.097
Vrijtijdsbesteding aan vrijwilligerswerk					-0.002	0.135
Functionerings- of beoordelingsgesprek over opleiding gehad					-0.042	0.067
Constante	3.892***	0.063	4.302***	0.127	4.334***	0.223
N	398		370		343	
r ²	0.017		0.116		0.218	

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

- Het effect van de interventies op de perceptie ten aanzien van leren is negatief, maar klein (0,2 op een vijfpuntsschaal).
- Het effect wijzigt slechts marginaal als verschillende verklarende controlevariabelen worden toegevoegd. Dit betekent dat de interventiegroep lijkt op de controlegroep en dat verschillen

tussen de groepen (bijvoorbeeld in leeftijd, zie Hoofdstuk 2) weinig invloed hebben op de hoogte van het effect.

- Het opleidingsniveau van medewerkers is van invloed op de perceptie ten aanzien van leren. Medewerkers met een hoger opleidingsniveau hebben een positievere houding ten aanzien van leren.
- Hoe meer ervaring medewerkers hebben bij het ministerie, des te minder positief hun perceptie is ten aanzien van leren.

Scholingsbereidheid

Tabel A. 2 Schattingsresultaten effect interventie op scholingsbereidheid

	(1)		(2)		(3)	
	Scholingsbereidheid		Scholingsbereidheid		Scholingsbereidheid	
	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout
Interventie	-0.023	0.067	-0.031	0.066	-0.009	0.073
Tweede meting	-0.011	0.045	-0.027	0.048	-0.011	0.055
Interventiegroep	0.201**	0.102	0.151	0.103	0.120	0.100
Geslacht: man (ref)		
Vrouw			0.011	0.114	0.046	0.116
Leeftijd: jonger dan 40 (ref)		
40 tot 55 jaar			-0.227**	0.104	-0.001	0.130
55 jaar en ouder			-0.457***	0.125	-0.142	0.172
Opleiding: mbo 1,2 en lager (ref)					.	.
Havo/vwo, mbo 3,4					0.287**	0.128
Hbo, wo					0.693***	0.145
Ervaring bij ministerie (jaren)					-0.092**	0.044
Vrijtijdsbesteding aan mantelzorg					0.290**	0.134
Vrijtijdsbesteding aan zorg voor kinderen					-0.048	0.100
Vrijtijdsbesteding aan vrijwilligerswerk					-0.060	0.150
Functionerings- of beoordelingsgesprek over opleiding gehad					-0.066	0.073
Constante	3.243***	0.070	3.529***	0.130	3.471***	0.214
N	396		368		343	
r ²	0.016		0.077		0.217	

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01

Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

- De interventies hebben geen significant effect op de scholingsbereidheid van medewerkers.
- Ook de scholingsbereidheid is hoger naarmate het opleidingsniveau van medewerkers hoger is en de medewerker minder lang bij het ministerie werkt.

Scholing afgelopen drie maanden: ja of nee?

Tabel A. 3 Schattingsresultaten effect interventie op deelname aan scholing

	(1)		(2)		(3)	
	Scholing afgelopen 3 maanden		Scholing afgelopen 3 maanden		Scholing afgelopen 3 maanden	
	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout
Interventie	-0.026	0.083	-0.028	0.088	-0.011	0.088
Tweede meting	0.039	0.044	0.043	0.046	0.057	0.047
Interventiegroep	-0.122*	0.074	-0.156**	0.077	-0.203***	0.075
Geslacht: man (ref)		
Vrouw			0.054	0.069	0.029	0.067
Leeftijd: jonger dan 40 (ref)		
40 tot 55 jaar			-0.014	0.075	0.096	0.090
55 jaar en ouder			-0.047	0.083	0.151	0.113
Opleiding: mbo 1,2 en lager (ref)					.	.
Havo/vwo, mbo 3,4					0.156**	0.073
Hbo, wo					0.368***	0.082
Ervaring bij ministerie (jaren)					-0.0599**	0.028
Vrijtijdsbesteding aan mantelzorg					0.077	0.078
Vrijtijdsbesteding aan zorg voor kinderen					0.068	0.066
Vrijtijdsbesteding aan vrijwilligerswerk					-0.200**	0.099
Functionerings- of beoordelingsgesprek over opleiding gehad					-0.007	0.052
Constante	0.567***	0.044	0.573***	0.086	0.614***	0.143
N	398.000		370.000		343.000	
Pseudo r2	0.018		0.030		0.135	

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01

Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

- De interventies hebben geen significant effect op de deelname van medewerkers aan scholing in de drie maanden voorafgaand aan de tweede meting.
- Niet alleen de perceptie ten aanzien van leren en de scholingsbereidheid zijn minder positief als de werknemer lager opgeleid is, ook de daadwerkelijke deelname aan een cursus, training, workshop of opleiding is lager. Hetzelfde geldt voor de medewerkers die al langere tijd bij het ministerie werken.

Aantal scholingsdagen afgelopen drie maanden

Tabel A. 4 Schattingsresultaten effect interventie op aantal scholingsdagen

	(1)		(2)		(3)	
	Aantal dagen scholing afgelopen 3 maanden		Aantal dagen scholing afgelopen 3 maanden		Aantal dagen scholing afgelopen 3 maanden	
	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout
Interventie	-0.256	0.258	-0.232	0.272	-0.209	0.276
Tweede meting	0.047	0.178	0.056	0.194	0.076	0.240
Interventiegroep	-0.212	0.294	-0.429	0.316	-0.655**	0.306
Geslacht: man (ref)		
Vrouw			-0.335	0.318	-0.414	0.320
Leeftijd: jonger dan 40 (ref)		
40 tot 55 jaar			-0.752**	0.368	-0.191	0.404
55 jaar en ouder			-0.886**	0.401	-0.249	0.499
Opleiding: mbo 1,2 en lager (ref)					.	.
Havo/vwo, mbo 3,4					0.271	0.242
Hbo, wo					1.290***	0.420
Ervaring bij ministerie (jaren)					-0.263**	0.132
Vrijtijdsbesteding aan mantelzorg					0.216	0.261
Vrijtijdsbesteding aan zorg voor kinderen					-0.275	0.249
Vrijtijdsbesteding aan vrijwilligerswerk					-0.482	0.381
Functionerings- of beoordelingsgesprek over opleiding gehad					-0.087	0.254
Constante	1.323***	0.178	2.307***	0.488	3.047***	0.681
N	398		370		343	
r ²	0.008		0.047		0.155	

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

- De schattingsresultaten met betrekking tot het aantal dagen dat scholing is gevolgd lijken sterk op de resultaten met betrekking tot de uitkomstmaat die aangeeft of iemand scholing heeft gevolgd of niet. Wederom is er geen effect van de interventies.

Voornemen om scholing te volgen komende drie maanden

Tabel A. 5 Schattingsresultaten effect interventie op voornemen om scholing te volgen

	(1)		(2)		(3)	
	Voornemen scholing komende 3 maanden		Voornemen scholing komende 3 maanden		Voornemen scholing komende 3 maanden	
	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout	Coef.	St.fout
Interventie	0.146*	0.081	0.121	0.080	0.144	0.0875
Tweede meting	-0.069	0.045	-0.071	0.048	-0.090*	0.0488
Interventiegroep	0.023	0.074	-0.013	0.075	-0.043	0.0784
Geslacht: man (ref)		
Vrouw			0.002	0.070	-0.001	0.0725
Leeftijd: jonger dan 40 (ref)		
40 tot 55 jaar			-0.022	0.076	0.076	0.092
55 jaar en ouder			-0.271***	0.085	-0.097	0.126
Opleiding: mbo 1,2 en lager (ref)					.	.
Havo/vwo, mbo 3,4					0.182**	0.0757
Hbo, wo					0.239**	0.0966
Ervaring bij ministerie (jaren)					-0.042	0.0287
Vrijtijdsbesteding aan mantelzorg					0.085	0.0851
Vrijtijdsbesteding aan zorg voor kinderen					0.024	0.0708
Vrijtijdsbesteding aan vrijwilligerswerk					0.078	0.0879
Functionerings- of beoordelingsgesprek over opleiding gehad					0.030	0.0507
Constante	0.532***	0.045	0.654***	0.087	0.592***	0.139
N	385		357		340	
Pseudo r2	0.014		0.067		0.112	

Significantieniveaus: * = 0,1, ** = 0,05, *** = 0,01
Bron: SEO Economisch Onderzoek (2018)

- De interventies hebben een positief effect op het voornemen van medewerkers om de komende drie maanden scholing te gaan volgen. Omdat de uitkomstmaat binair is zijn de coëfficiënten lastig te interpreteren. Een vertaalslag naar een effect in percentages (Figuur 4.5) leert dat het effect ongeveer 20 procent is.
- Hoger opgeleide medewerkers hebben vaker het voornemen om scholing te volgen dan andere medewerkers.

Bijlage B Enquête tweede meting

Achtergrond	
1. Wat is je geslacht?	1. Man; 2. Vrouw
2. Wat is de hoogste opleiding die je hebt afgerond?	1. Lagere school; 2. Middelbare school lbo, vbo of mavo (vmbo) 3. Middelbare school havo of vwo 4. Middelbaar beroepsonderwijs (mbo niveau 1, 2) 5. Middelbaar beroepsonderwijs (mbo niveau 3, 4) 6. Hoger beroepsonderwijs 7. Wetenschappelijk onderwijs of hoger
3. Kun je aangeven in hoeverre je het eens of oneens bent met onderstaande stellingen? <ul style="list-style-type: none"> Ik besteed veel van mijn vrije tijd aan mantelzorg Ik besteed veel van mijn vrije tijd aan zorg voor thuiswonende kinderen Ik besteed veel van mijn vrije tijd aan vrijwilligerswerk 	1. Zeer mee oneens 2. Mee oneens 3. Niet mee oneens / niet mee eens 4. Mee eens 5. Zeer eens
Ontwikkeling	
4. In hoeverre ben je het eens of oneens met onderstaande stellingen? <ul style="list-style-type: none"> In vind het belangrijk om nieuwe dingen te leren voor mijn werk/loopbaan Ik vind scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nuttig om beter te worden in mijn werk Ik vind dat scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nodig is om mijn werk te kunnen blijven uitvoeren Ik vind scholing via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen nuttig voor mijn carrière. 	1. Zeer mee oneens 2. Mee oneens 3. Niet mee oneens / niet mee eens 4. Mee eens 5. Zeer eens
Ontwikkeling	
5. Kun je aangeven in hoeverre je het eens of oneens bent met onderstaande stellingen? <ul style="list-style-type: none"> Ik probeer zo veel mogelijk te leren via cursussen, trainingen, workshops of opleidingen Ik ben bereid om in eigen tijd deel te nemen aan cursussen, trainingen, workshops of opleidingen die nuttig zijn voor mijn werk Ik ben bereid om in eigen tijd deel te nemen aan cursussen die nuttig zijn voor mijn carrière Mijn werk geeft me meer voldoening dan het volgen van cursussen, trainingen, workshops of opleidingen Als ik deelneem aan een cursus, training, workshop of opleiding, dan is dat omdat dit van me verwacht wordt 	1. Zeer mee oneens 2. Mee oneens 3. Niet mee oneens / niet mee eens 4. Mee eens 5. Zeer eens
Ontwikkeling	
6. Aan hoeveel cursussen, trainingen, workshops, opleidingen of andere vormen van scholing heb je de afgelopen 3 maanden deelgenomen voor je werk of carrière? <ul style="list-style-type: none"> Cursussen Trainingen Workshops Opleidingen Andere vormen van scholing 	0. Geen 1. 1 2. 2 3. 3 of meer
7. Aan hoeveel cursussen, trainingen, workshops, opleidingen of andere vormen van scholing heb je de afgelopen 12 maanden (1 jaar) deelgenomen voor je werk of carrière? <i>Betrek hierbij ook de cursussen, trainingen, workshops en opleidingen die je hebt ingevuld bij de vorige vraag.</i> <ul style="list-style-type: none"> Cursussen 	0. Geen 1. 1 2. 2 3. 3 of meer

<ul style="list-style-type: none"> • Trainingen • Workshops • Opleidingen • Andere vormen van scholing 	
Ontwikkeling	
<p>8. Je hebt aangegeven dat je afgelopen 3 maanden een cursus, training, workshop, opleiding of een andere vorm van scholing hebt gevolgd. Vul onderstaande informatie over de door jou gevolgde cursus, training, workshop of opleiding in.</p> <p><i>PER CURSUS, TRAINING, WORKSHOP, OPLEIDING OF ANDERE VORM:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoeveel tijd was je afgelopen 3 maanden kwijt aan de scholing? • In welke mate zijn de in de scholing opgedane kennis en vaardigheden bruikbaar met betrekking tot de volgende situaties? <ul style="list-style-type: none"> ○ Je huidige werk ○ Als je in een andere functie bij je huidige organisatie zou gaan werken ○ Als je in een andere functie bij een andere organisatie zou gaan werken • Wie heeft de opleiding betaald? • Was de scholing onder werktijd of in je vrije tijd? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Een halve dag 2. 1 dag 3. 1 dag tot 3 dagen 4. 3 dagen tot 5 dagen 5. Meer dan 5 dagen <ol style="list-style-type: none"> 1. Helemaal niet 2. 3. 4. 5. In zeer hoge mate <ol style="list-style-type: none"> 1. Mijn werkgever 2. Ikzelf 3. Beiden een deel <ol style="list-style-type: none"> 1. Volledig onder werktijd 2. Deels onder werktijd 3. Volledig in vrije tijd
<p>9. In hoeverre hebben onderstaande factoren je gemotiveerd om deel te nemen aan de cursus, training, workshop, opleiding of andere vorm van scholing?</p> <p><i>PER CURSUS, TRAINING, WORKSHOP, OPLEIDING OF ANDERE VORM:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het leek me nuttig • Het leek me leuk • Mijn leidinggevende moedigde het aan • Een medewerker van het Leer- en ontwikkelplein moedigde het aan • Collega('s) moedigde(n) het aan • Het werd van mij verwacht door mijn leidinggevende • Ik vond het zelf nodig 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Speelde geen rol 2. Speelde nauwelijks een rol 3. Speelde enigszins een rol 4. Speelde een rol 5. Speelde een grote rol
<p><i>INDIEN GEEN CURSUS, TRAINING, WORKSHOP OF OPLEIDING:</i></p> <p>10. Je hebt aangegeven in de afgelopen 3 maanden geen cursus, training, workshop of opleiding te hebben gevolgd. In hoeverre speelden onderstaande factoren hierbij een rol?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ik had er geen tijd voor door werk- en privéomstandigheden • Ik heb geen geschikte cursus, training, workshop of opleiding kunnen vinden • Mijn leidinggevende wees een verzoek voor deelname aan een cursus, training, workshop of opleiding af • Ik vond het niet nodig • Ik vond het te duur • Ik had er geen zin in 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Speelde geen rol 2. Speelde nauwelijks een rol 3. Speelde enigszins een rol 4. Speelde een rol 5. Speelde een grote rol
Ontwikkeling	
<p>11. Ben je voornemens om de komende 3 maanden te starten met een cursus, training, workshop of een opleiding?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ja 0. Nee
Gesprekken met leidinggevende	
<p>12. Heb je de afgelopen 3 maanden een functioneringsgesprek of beoordelingsgesprek gehad met jouw leidinggevende?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ja 0. Nee
Gesprekken met leidinggevende	
<p><i>INDIEN EEN GESPREK:</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mijn functioneren

13. Wat werd tijdens het functioneringsgesprek of beoordelingsgesprek besproken? (meerdere antwoorden mogelijk)	2. Mijn toekomst binnen de organisatie 3. Mijn toekomst buiten de organisatie 4. Mijn duurzame inzetbaarheid 5. Mijn ontwikkeling door middel van opleidingen en scholing
14. In hoeverre vind je dat jouw leidinggevende jou aanmoedigt om deel te nemen aan een cursus, training, workshop of opleiding?	1. Helemaal niet 2. Een beetje 3. Enigszins 4. Behoorlijk 5. Heel erg
Kennisontwikkeling	
19. Stel je voor welke kennis en vaardigheden nodig zijn om je werk optimaal te doen. Als dit ideaal gelijk is aan 100, hoe hoog schat je dan je kennis en vaardigheden in: • Twee jaar geleden • Op dit moment	Open veld [0-100]
Gesprekken over talentontwikkeling	
20. Heb je de afgelopen 3 maanden een gesprek gehad met iemand over cursussen, trainingen, workshops of opleidingen? (meerdere antwoorden mogelijk)	1. Ja, met een medewerker van het Leer- en Ontwikkelplein (LOP) 2. Ja, met mijn leidinggevende binnen een functionerings- of beoordelingsgesprek 3. Ja, met mijn leidinggevende buiten een functionerings- of beoordelingsgesprek om 4. Ja, met een collega die een cursus, training, workshop of opleiding had gevolgd 5. Ja, ik heb een Leerstrategietest afgenomen en een gesprek gehad met een externe coach 6. Nee
21. Per interventiegroep en indien antwoord bij vraag 20 overeenstemt: In hoeverre ben je het eens met onderstaande stellingen? • Ik vond het gesprek met [de medewerker van het LOP/mijn leidinggevende/ mijn collega / de externe coach] nuttig • Het gesprek met [de medewerker van het LOP/mijn leidinggevende/ mijn collega / de externe coach] heeft mij positiever doen denken over cursussen, trainingen, workshops en opleidingen • Het gesprek met [de medewerker van het LOP/mijn leidinggevende/ mijn collega / de externe coach] heeft mij er toe bewogen me aan te melden voor een cursus, training, workshop of opleiding	1. Zeer mee oneens 2. Mee oneens 3. Niet mee oneens / niet mee eens 4. Mee eens 5. Zeer eens
Tot slot	
22. In hoeverre ben je het eens met onderstaande stellingen? • Ik heb duidelijke doelen voor ogen en werk daar op een systematische manier naartoe • Ik raak gemakkelijk afgeleid van mijn doelen • Ik realiseer mij de gevolgen van mijn daden pas als het te laat is • Ik verknoei veel tijd voordat ik echt aan het werk ga	1. Zeer mee oneens 2. Mee oneens 3. Niet mee oneens / niet mee eens 4. Mee eens 5. Zeer mee eens
23. Hoe goed ken je het Leer- en Ontwikkelplein (LOP)?	1. Nooit van gehoord 2. Nauwelijks 3. Ik ken ze, maar niet goed 4. Redelijk goed 5. Zeer goed
24. In hoeverre vind je dat het LOP makkelijk toegankelijk is voor vragen over cursussen?	1. Helemaal niet toegankelijk 2. Slecht toegankelijk 3. Redelijk toegankelijk 4. Goed toegankelijk 5. Zeer goed toegankelijk



seo economisch onderzoek

Roetersstraat 29 . 1018 WB Amsterdam . T (+31) 20 525 16 30 . F (+31) 20 525 16 86 . www.seo.nl