

# Taalontmoeting op de werkvloer

*Rotterdamse werknemers en werkgevers aan het woord: wat helpt om gezamenlijk binnen de onderneming met taal op de werkvloer aan de slag te gaan?*

Opdrachtgever: Gemeente Rotterdam

Rotterdam, 28 juni 2021



# Taalontmoeting op de werkvloer

*Rotterdamse werknemers en werkgevers aan het woord: wat helpt om gezamenlijk binnen de onderneming met taal op de werkvloer aan de slag te gaan?*

Opdrachtgever: Gemeente Rotterdam

**ECORYS Nederland B.V.**

Indra van der Valk  
Annejet Kerckhaert

**R&J B.V.**

José Scholte

**PROOF Adviseurs**

Henk Bakker

Rotterdam, 28 juni 2021

# Inhoudsopgave

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| Samenvatting                                                | 3         |
| <b>1 Achtergrond</b>                                        | <b>7</b>  |
| 1.1 Aanleiding                                              | 7         |
| 1.2 Doelstellingen, onderzoeksvragen en onderzoeksaanpak    | 7         |
| 1.3 Leeswijzer                                              | 9         |
| <b>2 Werknemers en taal</b>                                 | <b>10</b> |
| 2.1 Beschrijving risicogroep (te) beperkte taalvaardigheden | 10        |
| 2.2 Drijfveren ontwikkeling taalvaardigheden                | 10        |
| 2.3 Beïnvloedende factoren aanzetten tot actiestand         | 11        |
| <b>3 Werkgevers en taal</b>                                 | <b>13</b> |
| 3.1 Beschrijving risicogroep werkgevers                     | 13        |
| 3.2 Signalering (te) beperkte vaardigheden                  | 14        |
| 3.3 Investering taalontwikkeling                            | 14        |
| 3.4 (Ontbreken) drijfveren ontwikkeling taalvaardigheden    | 16        |
| 3.5 Beïnvloedende factoren actiestand                       | 17        |
| <b>4 Advies ontwikkeling actie-instrumentarium</b>          | <b>19</b> |
| 4.1 Vijf randvoorwaarden om samen in actie te komen         | 19        |
| 4.2 Actie-instrumentarium: samen ontwikkelen!               | 20        |
| 4.3 Inbedding actie-instrumentarium in bredere strategie    | 22        |
| <b>5 Literatuurlijst</b>                                    | <b>24</b> |

# Samenvatting

## Aanleiding onderzoek

90.000 Rotterdammers hebben moeite met de Nederlandse taal. Een aanzienlijk percentage hiervan werkt (57%). Op de werkvloer kan het gesprek over taalontwikkeling zeker gevoerd worden maar dit gesprek komt niet automatisch tot stand. Deels omdat werknemers zich (ten onrechte) schamen voor het niet goed kunnen spreken, lezen en schrijven in het Nederlands, deels omdat het voor de werkgever vaak geen standaard onderdeel is van HR-beleid en deels omdat de direct leidinggevende het toch moeilijk vindt om het onderwerp aan te kaarten. De gemeente Rotterdam heeft onderzoek laten uitvoeren naar 'Taal op de werkvloer', niet over, maar mét werknemers en werkgevers van bedrijven die in Rotterdam gevestigd zijn. Met als doel om erachter te komen wat er nodig is om te stimuleren dat het gesprek tussen werkgever en werknemer over taalvaardigheid wel tot stand komt: de ontmoeting tussen werkgever en werknemer, zodat zij in goed overleg de juiste acties in gang zetten. Het onderzoek biedt antwoorden op de vastgestelde motie Laaggeletterdheid voortgezet onderwijs<sup>1</sup>.

## Doelstellingen

Het onderzoek kent de volgende doelstellingen:

- In aanvulling op bestaand onderzoek nader inzicht krijgen in de belangen, behoeften en drijfveren van werknemers én werkgevers om te investeren in taalvaardigheid op de werkvloer.
- Inzicht krijgen in hoe werkgevers en werknemers samen gestimuleerd worden om te investeren in taalvaardigheid en wat de randvoorwaarden daarvoor zijn.
- Adviseren over actie-instrumenten om werkgevers en werknemers samen te stimuleren om over taal in gesprek te gaan, zodat zij in goed overleg de juiste acties in gang zetten.

## Onderzoeksaanpak

Er is literatuuronderzoek uitgevoerd en gesproken met vier experts 'Taal op de Werkvloer'. Daarnaast hebben 133 Rotterdamse werkgevers een internetsurvey ingevuld. Het grootste gedeelte (55%) van deze groep zijn MKB werkgevers (1-50 werknemers), 11% zijn grote werkgevers (500+). De werkgevers zijn werkzaam in diverse sectoren (o.a. industrie, transport- en logistiek, facilitaire dienstverlening en de gezondheid- en welzijnszorg). Onder vijf Rotterdamse bedrijven zijn uitgebreide en verdiepende casestudies uitgevoerd in de vorm van gesprekken met management, HR, leidinggevenden én werknemers over taalvaardigheid van werknemers en het bedrijfsbeleid met betrekking tot taalontwikkeling. Ten slotte zijn bij zeven bedrijven brainstorm- en toetsingsgesprekken met werkgevers en werknemers gevoerd om resultaten te valideren en eerste ideeën voor actie-instrumenten aan te scherpen en verder vorm te geven.

---

<sup>1</sup> Afdoeing motie laaggeletterdheid voortgezet onderwijs (20bb2573).

## Resultaten

### Behoeften werkgever en werknemer verschillen niet van elkaar

Zowel werknemers als werkgevers hebben behoefte aan goede taalvaardigheid van werknemers, omdat het werkplezier van de werknemer toeneemt, hij/zij de uitleg over werkzaamheden beter begrijpt, effectiever wordt in het werk en meer verantwoordelijkheden kan dragen.

### Deels verschillende drijfveren voor werkgever en werknemer

De drijfveren om met taalontwikkeling aan de slag te gaan verschillen deels tussen werknemers en werkgevers. Werknemers gaan aan de slag met taalontwikkeling voor meer plezier in de huidige functie, doorgroeimogelijkheden op het werk, en om vaardigheden te ontwikkelen die ook privé nuttig zijn, zoals het kunnen doen van digitale betalingen en om beter het gesprek aan te gaan met leerkrachten op school. Werknemers nemen graag zelf de regie over hun ontwikkeling. Uit ons onderzoek is gebleken dat werkgevers met name aan de slag gaan met taalontwikkeling van werknemers omdat dit leidt tot het behouden en laten doorgroeien van werknemers, meer effectieve communicatie, betere kwaliteit van het werk en het willen zijn van een maatschappelijk betrokken organisatie.

### Driekwart van werkgevers tevreden over taalbeheersing werknemers

Driekwart van de werkgevers die deelnam aan de survey is tevreden over de taalbeheersing van werknemers. Met name in het MKB (1-100 werknemers) zijn werkgevers tevreden (ongeveer 80%). De werkgevers met 100-500 werknemers zijn vaker niet tevreden (20-30%).

### Taal geen belemmering bij werving en aanname nieuwe medewerkers

Werkgevers geven aan dat zij in staat zijn om een taalachterstand bij sollicitanten te signaleren en zij geven aan in te kunnen schatten of het taalniveau hoog genoeg is voor de uitvoering van de desbetreffende functie.

### Werknemer komt in actie als taal/ als een normale werknemersvaardigheid bespreekbaar wordt gemaakt en het taalaanbod aansluit op behoeften

*“Zowel van oorsprong Nederlandse medewerkers maar ook van oorsprong anderstalige medewerkers kunnen zich ervoor schamen dat zij de Nederlandse taal onvoldoende beheersen en het als een drempel ervaren om het bespreekbaar te maken”* - Als de leidinggevende de medewerkers vertrouwen geeft, hen enthousiasmeert en samen met hen het aanbod bepaalt, ontstaan er ontwikkelkansen, op het werk én privé. Tijdens deze gesprekken werkt het goed als wordt aangesloten op de beweegredenen (om wel of niet te leren) en de achtergrond van werknemers.

Daarnaast komt de werknemer in actie als werkgevers het makkelijk maken voor werknemers om taalles te volgen (bijvoorbeeld door de organisatie van taallessen binnen het bedrijf of opname van taalcursussen in bijscholingstrajecten). *“Het is 50% de verantwoordelijkheid van jezelf maar zeker ook 50% de verantwoordelijkheid van mijn werkgever. Mijn werkgever zorgt dat er hier lessen zijn en dat vind ik goed, ik weet anders niet waar ik lessen moet volgen”*.

## Aanbevelingen

### Het gesprek tussen werkgever en werknemer is de basis. Wel gerichte toerusting van leidinggevenden nodig

De rol van de direct leidinggevende is heel belangrijk in het bespreekbaar maken van de ontwikkeling rondom de taalvaardigheid van de werknemer. De direct leidinggevende heeft het meest directe contact met de werknemers. Direct leidinggevenden vinden het soms lastig om het onderwerp bespreekbaar te maken op een manier die goed aansluit bij de beweegredenen en achtergrond van werknemers.

### Compleet inzicht in het Rotterdamse taalaanbod ontzorgt en faciliteert werkgevers

Inzicht in het complete Rotterdamse cursusaanbod 'Taal op de werkvloer', en goede ondersteuning bij het maken van keuzes uit dit aanbod faciliteert werkgevers in het opzetten van een taalaanpak. Daarnaast helpt ook financiële ondersteuning hen bij het opzetten hiervan. *"We zijn op de hoogte van het aanbod in Rotterdam, zoals Taalmaatje of de trajecten van de bibliotheek Rotterdam, maar vaak zijn die net een niveau te hoog. Ik zou heel erg behoefte hebben aan een organigram met daarin "voor deze mensen past dit aanbod". En dat je niet hoeft te kiezen uit honderden aanbieders".*

### Borging in breder HRM en ontwikkelbeleid essentieel voor een effectieve taalaanpak op de werkvloer

Door taal onderdeel te maken van het bredere ontwikkelings- en personeelsbeleid in een organisatie is continue aandacht voor het onderwerp gewaarborgd en is taal een logisch onderwerp in ontwikkelgesprekken. Uit ons onderzoek blijkt dat veel leidinggevenden nu handvatten missen om met het onderwerp aan de slag te gaan vanwege ontbrekend HR beleid.

### Vijf randvoorwaarden om werknemer en werkgever samen te stimuleren in actie te komen

Uit het onderzoek volgen vijf randvoorwaarden om werkgevers en werknemers samen in actie te krijgen. Dit zijn randvoorwaarden voor het te ontwikkelen actie-instrumentarium die werkgevers en werknemers samen stimuleren om over taal in gesprek te gaan. Het actie-instrumentarium moet:

1. Concreet en eenvoudig toe te passen zijn voor werkgevers én werknemers.
2. Drijfveren van werkgevers én werknemers aanspreken en aansluiten bij hun behoeften.
3. Werkgevers én werknemers helpen om over (taal)ontwikkeling met elkaar in gesprek te gaan.
4. Werkgevers én werknemers helpen om keuzes te maken uit het Rotterdamse taalaanbod.
5. HR en management stimuleren om taal onderdeel te maken van het bredere ontwikkelings- en personeelsbeleid.

### Korte Rotterdamse film en doorontwikkeling van beterintaa.nu zetten aan tot gezamenlijke actie

Alle gesproken werkgevers en werknemers hebben behoefte aan een korte, inspirerende Rotterdamse film om het onderwerp taal bespreekbaar te maken in de organisatie en om gezamenlijk vervolgstappen te zetten. In de korte film voor werkgevers en werknemers in de Rotterdamse regio worden herkenbare, prikkelende praktijkvoorbeelden en rolmodellen verwerkt. Zo wordt op humoristische wijze ingegaan op uitdagingen die beperkte taalvaardigheid op de

werkvloer met zich meebrengt en worden verschillende drijfveren om met taalontwikkeling aan de slag te gaan verwerkt. De film is een eyeopener voor verschillende lagen in de organisatie (werknemers en HR/managementlagen) en maakt het onderwerp bespreekbaar. De film kan worden ingezet tijdens veel voorkomende momenten en plekken binnen de onderneming, zoals werkoverleg, performance cyclus, toolboxmeeting VCA met het onderwerp taal & veiligheid, overleggen over geïntegreerde bedrijfs- en personeelsontwikkeling (strategische personeelsontwikkeling, SPO).

Uit het onderzoek blijkt dat veel werkgevers en werknemers meer praktische informatie wensen over het taalaanbod in Rotterdam. Daarnaast blijkt dat werkgevers veel vragen hebben over het organiseren van taalaanbod voor hun werknemers en het taliger maken van hun bedrijf. Zo geven werkgevers bijvoorbeeld aan behoefte te hebben aan hulpmiddelen om de werkvloer zo talig mogelijk te maken (door vereenvoudiging van bedrijfsteksten, bedrijfsmateriaal, en posters). Ook blijkt dat werkgevers zelf veel goede ideeën hebben die het delen waard zijn, zoals het plaatsen van computers op centrale plekken en het opzetten van een netwerk waarin collega's elkaar ondersteunen met digitale vaardigheden. Wij adviseren de website [www.beterintaal.nu](http://www.beterintaal.nu) door te ontwikkelen door tips over taal op de werkvloer te delen via de website. Voor de doorontwikkeling van de website [beterintaal.nu](http://www.beterintaal.nu) met een compleet taalaanbod, praktische en bruikbare tips voor werkgevers is draagvlak onder alle betrokken werkgevers en werknemers bij dit onderzoek.

### Inbedding website en film in bredere strategie

Voor het behalen van maximaal bereik en maximale impact is het van groot belang dat het actie-instrumentarium wordt ingebed in een bredere communicatie- en distributiestrategie naar werkgevers én werknemers toe. Die strategie moet ontwikkeld en gedragen worden door netwerkpartners, vakbonden en branchepartijen. Hiervoor kan aangesloten worden bij al lopende initiatieven en programma's, zoals programma's van het Leerwerkloket, het Werkgeversservicepunt, brancheorganisaties, vakbonden en regionale mobiliteitsteams. Veel van deze partners en programma's zijn gericht op diverse aspecten van leren en ontwikkelen waar taal een logisch onderdeel van kan zijn en dit vaak nu nog niet is. Door actief contact te zoeken met dit type organisaties en het belang van taal als onderdeel van leren en ontwikkelen onder de aandacht te brengen kan het actie-instrumentarium zich als een olievlek verspreiden en steeds meer impact realiseren.

# 1 Achtergrond

## 1.1 Aanleiding

De gemeente Rotterdam doet al veel om de ontwikkeling van taalvaardigheden van inwoners te stimuleren, maar het percentage beperkt taalvaardigen in Rotterdam blijft hoog, namelijk 21% (ROA, 2016). Dit komt neer op gemiddeld 90.000 inwoners in de leeftijd van 16-65 jaar. Het aantal mensen met te beperkte taalvaardigheden is het hoogst in de gebieden Feijenoord (36%) en Charlois (34%) (CINOP et al., 2019). Dit kunnen zowel inwoners zijn met een Nederlandse achtergrond (NT1) als inwoners met een niet-Nederlandse achtergrond (NT2). Meer dan de helft (57%) van de groep beperkt taalvaardigen in de leeftijd tussen 16 en 65 jaar werkt (Buisman et al., 2013). Het is lastig om inwoners die laagtaalvaardig zijn en werken te bereiken, omdat zij geen uitkering ontvangen en daardoor minder makkelijk vindbaar zijn in vergelijking met niet-werkende beperkt taalvaardigen (Buisman, 2013).

In 'De Taalspiraal' (2019) presenteert de gemeente Rotterdam het 'Beleidskader Taal in Rotterdam' voor de periode 2019-2022. Drie zaken zijn volgens de gemeente Rotterdam nodig: bewustzijn, preventie, en actie. De gemeente ondersteunt werkenden en bedrijven door middel van een 5-fasen aanpak: verhogen van de attentie, verhogen van de urgentie, aanzetten tot actie, concreet aan de slag gaan en bestendigen. Het jaar 2021 is het jaar van de taal waarin taalvaardigheid centraal staat. Dit jaar organiseert de gemeente verschillende activiteiten en initiatieven die gaan over de impact van lage taalvaardigheid en wat het verbeteren van digitale en taalvaardigheden oplevert (jaar van de taal 2021).

Naar aanleiding van de motie Laaggeletterdheid voortgezet onderwijs<sup>2</sup> heeft de gemeente Rotterdam Ecorys en R&J B.V gevraagd onderzoek te doen naar de behoefte, mogelijkheden en tevredenheid over taalbeheersing vanuit werknemers- én werkgeversperspectief. Dit onderzoeksrapport brengt de resultaten in beeld en heeft als doel om zowel werknemers als werkgevers aan te zetten om met taalontwikkeling op de werkvloer aan de slag te gaan.

## 1.2 Doelstellingen, onderzoeksvragen en onderzoeksanpak

### 1.2.1 Doelstellingen

Het onderzoek kent de volgende doelstellingen:

- In aanvulling op bestaand onderzoek nader inzicht krijgen in de belangen, behoeften en drijfveren van werknemers én werkgevers om te investeren in taalvaardigheid op de werkvloer.
- Inzicht krijgen in hoe werkgevers en werknemers samen gestimuleerd worden om te investeren in taalvaardigheid en wat de randvoorwaarden daarvoor zijn.
- Adviseren over actie-instrumenten om werkgevers en werknemers samen te stimuleren om over taal in gesprek te gaan, zodat zij in goed overleg de juiste acties in gang zetten.

### 1.2.2 Onderzoeksanpak

Er is literatuuronderzoek uitgevoerd en gesproken met vier experts 'Taal op de Werkvloer'. Daarnaast hebben 133 Rotterdamse werkgevers een internetsurvey ingevuld. Het grootste gedeelte (55%) van deze groep zijn MKB werkgevers (1-50 werknemers), 11% zijn grote

<sup>2</sup> Afdoeining motie laaggeletterdheid voortgezet onderwijs (20bb2573).

werkgevers (500+). De werkgevers zijn werkzaam in diverse sectoren (o.a. industrie, transport- en logistiek, facilitaire dienstverlening en de gezondheid- en welzijnszorg). Onder vijf Rotterdamse bedrijven zijn uitgebreide en verdiepende casestudies uitgevoerd in de vorm van gesprekken met management, HR, leidinggevend en werknemers over taalvaardigheid van werknemers en het bedrijfsbeleid met betrekking tot taalontwikkeling. Ten slotte zijn bij zeven bedrijven brainstorm- en toetsingsgesprekken met werkgevers en werknemers gevoerd om resultaten te valideren en eerste ideeën voor actie-instrumenten aan te scherpen en verder vorm te geven.

### Inspiratiegesprekken en literatuurstudie

Het onderzoek is gestart met een aantal inspiratiegesprekken met experts op het gebied van taalvaardigheid om input op te halen voor de thema's en vragen die tijdens de casestudies aan werknemers en werkgevers zijn gesteld. Daarnaast is een literatuurstudie uitgevoerd om bestaande kennis op te halen. In deze studie zijn beleidsstukken, instrumenten en onderzoeksrapporten over taal, beperkte taalvaardigheid, werkgevers en arbeidsmarkt in de periode 2005 – 2021 meegenomen (zie bijlage 1: Literatuurlijst).

### Survey onder Rotterdamse werkgevers

Een internetsurvey is in totaal door 133 werkgevers ingevuld. De respons rate bedraagt 5,3%<sup>3</sup>. 63% van de personen die de vragenlijst invulden zijn directeur van hun organisatie, 16% is HR-medewerker, en 6% is lijnmanager. 16% van de personen heeft een andere functie, zoals filiaalmanager.

In Tabel 1.1 is de verdeling van de respons ten opzichte van de totale populatie van bedrijven in Rotterdam naar de omvang van de bedrijven weergegeven. Het grootste gedeelte van onze responsgroep bestaat uit kleine bedrijven met minder dan 50 medewerkers. Het aandeel bedrijven met meer dan 500 medewerkers is klein, 11%. Echter, als we kijken naar de bedrijven in Rotterdam, is het aandeel bedrijven met meer dan 500 medewerkers slechts 1%. Wat dat betreft zijn grote bedrijven juist oververtegenwoordigd in de respons. Kleine bedrijven (tussen de 5 en 50 medewerkers) zijn ondervertegenwoordigd, ze beslaan 87% van de bedrijven in Rotterdam, en 55% van de bedrijven in onze responsgroep.

**Tabel 1.1 Verdeling respons en de totale populatie van bedrijven in Rotterdam naar omvang organisatie**

|                    | Rotterdam | Respons |
|--------------------|-----------|---------|
| 5-50 medewerkers   | 87%       | 55%     |
| 50-500 medewerkers | 12%       | 35%     |
| 500+ medewerkers   | 1%        | 11%     |

### Casestudies bij Rotterdamse werkgevers en werknemers

Om verdiepende inzichten te verkrijgen hebben wij casestudies uitgevoerd. Een casestudie is een vorm van kwalitatief onderzoek waarbij een persoon/organisatie of groep mensen in een bepaalde context wordt onderzocht. In dit onderzoek hebben we meerdere personen (functies) binnen één bedrijf gesproken. In totaal hebben we bij 5 bedrijven verdiepende inzichten opgehaald. Per bedrijf hebben we gesprekken met werknemers, locatieleiders, HRM, en leidinggevend/managers gevoerd (17 gesprekken in totaal). Deze gesprekken zijn telefonisch of via MS Teams afgenomen.

### Toetsende gesprekken met Rotterdamse werkgevers en werknemers

De resultaten hebben we in de laatste fase van het onderzoek binnen zeven bedrijven getoetst onder werknemers en werkgevers om de onderzoeksresultaten te valideren. De bedrijven

<sup>3</sup> De response rate is het aantal unieke ingevulde vragenlijsten (133) gedeeld door het aantal uitgenodigde werkgevers (2.942).

verschillen in grootte (klein, middelgroot en groot) en zijn actief in de facilitaire dienstverlening, techniek, semioverheid, zorg en groothandel. Daarnaast zijn we tijdens de gesprekken ingegaan op de mogelijkheden voor het te ontwikkelen actie-instrumentarium om hier samen met de werkgevers en werknemers over te kunnen brainstormen. De reacties van de werkgevers en werknemers hebben we verwerkt in ons advies voor de te ontwikkelen instrumenten om de bewustwording en het belang van taalontwikkeling te vergroten en aan te zetten tot actie.

### 1.2.3 Scope van het onderzoek

We hebben ons onderzoek gericht op taalvaardigheden in de breedte. Hieronder verstaan we zowel taal, rekenen als digitale vaardigheden. Daarnaast is het onderzoek uitgevoerd onder bedrijven in de gemeente Rotterdam. De onderzoeksresultaten zijn van toepassing op bedrijven in Rotterdam. Hierbij moet wel worden genoemd dat de resultaten uit de survey zijn gebaseerd op de bedrijven in Rotterdam die geïnteresseerd waren om hieraan mee te doen. De kans is aanwezig dat dit met name bedrijven zijn die zich al bewust zijn van beperkte taalvaardigheden onder werknemers. De onderzoeksresultaten zijn daarom met name representatief voor bedrijven in Rotterdam die zich al bewust zijn van mogelijke beperkte taalvaardigheden onder werknemers of hier al een aanpak voor hebben ontwikkeld. Tot slot is de dataverzameling ten tijde van corona uitgevoerd. Dit heeft met name effect gehad op de casestudies die zijn uitgevoerd. Normaliter hadden deze gesprekken face-to-face plaatsgevonden. Dit heeft als gevolg dat non-verbale communicatie wellicht minder goed is doorgekomen bij de onderzoekers.

## 1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 gaan we in op het werknemersperspectief op taalontwikkeling. De volgende onderwerpen worden besproken:

- Beschrijving risicogroep (te) beperkte taalvaardigheden;
- Drijfveren ontwikkeling taalvaardigheden;
- Beïnvloedende factoren die aanzetten tot actiestand.

In hoofdstuk 3 beschrijven we het werkgeversperspectief op de ontwikkeling van taalvaardigheden van werknemers. De volgende onderwerpen worden besproken:

- Beschrijving risicogroep werkgevers;
- Signalering (te) beperkte taalvaardigheden werknemers;
- Investering taalontwikkeling;
- (Ontbreken) drijfveren ontwikkeling taalvaardigheden;
- Beïnvloedende factoren actiestand.

In hoofdstuk 4 Advies ontwikkeling actie-instrumentarium gaan we in op:

- Vertaalslag onderzoeksresultaten naar actie-instrumentarium;
- Actie-instrumentarium: samen ontwikkelen!

## 2 Werknemers en taal

Dit hoofdstuk is geschreven vanuit het perspectief van de werknemer. We gaan in op de risico's voor werknemers door (te) beperkte taalvaardigheden. Daarna gaan we in op drijfveren van werknemers om wel/niet met hun taalvaardigheden aan de slag te gaan. Tot slot bespreken we welke factoren van invloed zijn op het aanzetten van werknemers om hun taalvaardigheden te verbeteren.

### 2.1 Beschrijving risicogroep (te) beperkte taalvaardigheden

In deze paragraaf beschrijven we welke risico's werkenden met taalproblemen lopen en hoe deze problemen zich uiten.

Inwoners die taalproblemen hebben én werken, kampen met een beperkte baanzekerheid (Buisman et al., 2013). Beperkt taalvaardigen hebben minder vaak betaald werk, zijn minder vaak maatschappelijk actief, hebben een lager inkomen en vaker te maken met gezondheidsproblemen (CINOP et al., 2016). Daarnaast hebben taalproblemen van werknemers ook effect op hun veiligheid tijdens werk. Zo zijn taalproblemen de oorzaak van één op de tien zware ongelukken in de procesindustrie (Baay, Buisman & Houtkoop, 2015). Dat taalproblemen kunnen leiden tot onveilige dan wel risicovolle situaties op het werk, blijkt ook uit de casestudies. Zo is een genoemd voorbeeld dat een werknemer schoonmaakinstructies moet geven aan een andere werknemer en deze werknemer de taak vervolgens niet goed begrijpt en uitvoert, waardoor er gevaarlijke stoffen vrij kunnen komen. Naast de genoemde risico's met betrekking tot veiligheid blijkt uit de casestudies ook dat beperkt taalvaardigen hulp nodig hebben van mensen uit het netwerk bij het uitvoeren van digitale handelingen ofwel bij het lezen en/of versturen van brieven. Digitale handelingen kunnen zijn het doen van betalingen of iets opzoeken via Google. Dit leidt niet direct tot risicovolle situaties, maar het kan voorkomen dat betalingen hierdoor te laat plaatsvinden, of belangrijke e-mails en brieven niet worden gelezen en/of verstuurd.

### 2.2 Drijfveren ontwikkeling taalvaardigheden

Hieronder beschrijven we de drijfveren van werknemers om wel/niet met hun taalvaardigheden aan de slag te gaan.

#### 2.2.1 Plezier huidige functie

Uit de literatuurstudie blijkt dat werknemers met hun taalvaardigheden aan de slag gaan om meer plezier te krijgen in het uitvoeren van hun baan (Visscher & Tops, 2015). Dit plezier groeit, omdat investeren in taalvaardigheden leidt tot meer zelfvertrouwen, vergroting van de zelfredzaamheid/zelfstandigheid en assertiviteit (Visscher & Tops, 2015). In de gesprekken met de werknemers zien we een groeiende assertieve houding terug: *"Ik begrijp wel goed wat ik moet doen maar ik begrijp de mensen niet altijd goed. Dan vraag ik nog een keer wat ze bedoelen. Ik werk nu 4 maanden en merk dat ik door mijn lessen taal al veel meer begrijp. Daar ben ik heel blij mee"*.

### 2.2.2 Doorgroeimogelijkheden

Meer doorgroeimogelijkheden op werkgebied is voor werknemers een drijfveer om te investeren in hun taalvaardigheden. Zo beschrijft een werknemer tijdens de gesprekken: *“Ik merk dat ik erg veel bijleer. Ik kom uit Angola en begrijp de Nederlandse taal en de Nederlandse mensen steeds beter. Mijn werkgever biedt mij deze opleiding aan. Daar ben ik blij mee. Ik doe dit ook omdat ik hoop dat als ik meer studeer dan ook verhoging van salaris kan krijgen in de toekomst”*.

Uit de literatuurstudie blijkt dat werknemers en werkzoekenden die hun taalvaardigheden ontwikkelen meer doorgroeimogelijkheden hebben. Zo blijkt uit het onderzoek van De Greef, Segers & Ipektzidou (2018) dat 19% van de deelnemers aan een taalcursus een betaalde baan vindt of doorgroeit in de huidige betaalde baan. Dit komt omdat hun productiviteit en de effectiviteit van hun arbeid toeneemt. Zo blijkt uit het onderzoek van De Greef (2018) dat zeven op de tien (70%) van de deelnemers aan een taaltraject de taken op het werk beter uit kan voeren. Tijdens de toetsende gesprekken is aanvullend genoemd door werkgevers dat ook behoud van baan een drijfveer kan zijn om als werknemer aan de slag te gaan met taalontwikkeling. Voor de toekomst van de werknemer bij het bedrijf kan het een vereiste zijn om te investeren in taalontwikkeling.

## 2.3 Beïnvloedende factoren aanzetten tot actiestand

Hieronder bespreken we welke factoren van invloed zijn op het aanzetten van werknemers om hun taalvaardigheden te verbeteren.

### 2.3.1 Intrinsieke motivatie

De algemene houding (attitude) ten aanzien van opleiding en scholing kunnen tussen mensen verschillen (positieve onderwijservaring, de mate van gevoel dat ze succesvol kunnen zijn) (Ecbo, 2019). Hierdoor is de één eerder geneigd om met het ontwikkelen van taalvaardigheden aan de slag te gaan dan de ander. Dit blijkt ook uit de casestudies, sommige medewerkers zijn intrinsiek gemotiveerd om hun taalvaardigheden te verbeteren: *“Ik vind het wel belangrijk dat je zélf wilt. Niet al mijn collega’s willen dit doen en dan helpt het niet als je werk het wel wil. “Ik ben zelf naar mijn leidinggevende gegaan met de vraag naar taalles. Ik denk dat iedereen dat moet doen die dat graag wilt. En je moet volhouden om het te vragen, uiteindelijk lukt het wel. Ook al duurt het lang.”* Anderen zijn in mindere mate intrinsiek gemotiveerd om te ontwikkelen. Zo geeft een werknemer aan: *“Ik kijk wat erop m’n pad komt. Ik hoef niet per se door te ontwikkelen. Als ik een salaris verdien waar ik van rond kan komen, dan ben ik tevreden. Als ik een zakcentje overhoud, is het mooi”*.

### 2.3.2 Bespreekbaar maken ontwikkeling taalvaardigheden

Het bespreken van de ontwikkeling van taalvaardigheden met medewerkers kan hen ertoe aanzetten om met hun taalontwikkeling aan de slag te gaan. Een belangrijk onderdeel hiervan is dat de werkgever openlijk communiceert over de ontwikkeling van taalvaardigheden (Lost Lemon en Muzu, 2019). Dit zorgt ervoor dat mogelijke schaamte bij de werknemer wordt weggewomen. In het gesprek met de werknemer is het belangrijk om aan te geven welke voordelen een goede taalvaardigheid oplevert, zoals betere ontwikkelmogelijkheden en meer plezier in het werk. Daarnaast is het van belang dat de persoon die het gesprek voert eventuele angst voor een slechtere beoordeling of ontslag bij de werknemer kan wegnemen.

### 2.3.3 Aansluiten bij achtergrond en situatie werknemers

Het is van belang dat werkgevers bij het promoten van de ontwikkeling van taalvaardigheden en het ondersteunen bij taalontwikkeling van werknemers aansluiten bij de beweegredenen (om wel of niet te leren), de achtergrond van werknemers, mogelijk andere problemen die werknemers met taalproblemen hebben (schulden, verslaving, huisvesting etc.). Dan is de kans het grootst dat het lukt om werknemers te motiveren om scholing te volgen en wellicht te blijven volgen (Ecbo, 2019). Werkzame elementen betreffen het inspelen op veranderingen in het dagelijks leven van de persoon of diens (werk)omgeving, persoonlijke aandacht, samen met de werknemer reële doelen stellen, en het kiezen van het juiste moment (Stichting Lezen en Schrijven (2012) en TNO (2005)). Zo kan het voorkomen dat een werknemer in zijn of haar leven veel zaken met elkaar moet combineren: *“Ik heb gevraagd of ik een mbo1-opleiding kon doen. Dat mocht. Daar ben ik blij mee. Ik ben zelf verantwoordelijk voor mijn opleiding maar soms is het moeilijk om alles te combineren. Ik ben moeder van een gezin met 3 kinderen van 12, 11 en 4 jaar. Ik werk, volg een mbo1-opleiding en ook extra taallessen. Nu sta ik te koken voor mijn kinderen, het is best veel allemaal.”* Het is van belang als werkgever om hier rekening mee te houden door opleidingsmomenten bijvoorbeeld flexibel in te delen.

### 2.3.4 Organisatie taalles door werkgever

Het (verplicht) aanbieden van taalles door werkgevers stimuleert werknemers om aan de slag te gaan met de ontwikkeling van hun taalvaardigheden. Het is belangrijk dat werkgevers het makkelijk maken voor werknemers om taalles te volgen door bijvoorbeeld bijscholing binnen het bedrijf zelf te organiseren en/of door cursussen in taalvaardigheden op te nemen als vast onderdeel in bijscholingstrajecten. Een gesproken werknemer tijdens de casestudies onderschrijft dit: *“Het is 50% de verantwoordelijkheid van jezelf maar zeker ook 50% de verantwoordelijkheid van mijn werkgever. Mijn werkgever zorgt dat er hier lessen zijn en dat vind ik goed, ik weet anders niet waar ik lessen moet volgen.”*

Het is belangrijk dat de werkgever in het organiseren van het scholingsaanbod rekening houdt met de interesses van werknemers (Stichting Lezen en Schrijven (2012) en TNO (2005)). Bijvoorbeeld door het scholingsaanbod zo in te richten dat werknemers er zowel voordeel op het werk als privé uithalen (bv. door in te gaan op het regelen van digitale zaken (het doen van betalingen)). Wat mede bijdraagt aan een verhoogde kans op deelname onder werknemers is wanneer de werkgever de financiering van de taallessen verzorgt, omdat het voorkomt dat werknemers niet met de ontwikkeling van taalvaardigheden aan de slag gaan om financiële redenen: *“Ik heb ooit kort een taal cursus gevolgd. Iets van een jaar. Een aantal jaar geleden. Het was om beter te lezen en schrijven. Ik ben hiermee gestopt omdat het niet meer werd betaald. Ik moest het dan zelf gaan betalen en hier had ik geen geld voor, omdat ik ook de opleiding van mijn dochter moest betalen toen”.*

## 3 Werkgevers en taal

Dit hoofdstuk is geschreven vanuit het perspectief van de werkgever. We beschrijven welke werkgevers risico lopen op werknemers met (te) beperkte taalvaardigheden en wat het hen oplevert als de taalvaardigheden van werknemers verbeteren. Daarna gaan we in op de wijze waarop (te) beperkte taalvaardigheden onder werknemers worden gesignaleerd. Hierna volgen de mate waarin werkgevers de taalvaardigheden van hun werknemers stimuleren, en de drijfveren waarom het voor werkgevers wel/niet moeilijk is om aan de slag te gaan met de ontwikkeling van taalvaardigheden van werknemers. Tot slot gaan we in op de factoren die een rol spelen in het aanzetten van werkgevers om met taalontwikkeling op de werkvloer aan de slag te gaan.

### 3.1 Beschrijving risicogroep werkgevers

In de industrie- en energiesector, de bouw, zorg & welzijn en handel & horeca zijn in Nederland gemiddeld veel beperkt taalvaardigen werkzaam. Het percentage beperkt taalvaardigen ligt in deze sectoren boven het landelijk gemiddelde (9%) van alle sectoren (CINOP et al., 2016). In de industrie- en energiesector ligt dit op 14%, in de bouw op 13%, in zorg & welzijn op 10%, en in de handel & horeca op 10%. In Rotterdam zijn beperkt taalvaardigen werkzaam in de sectoren bouw, energie en industrie (CINOP et al., 2016).

#### 3.1.1 Bewustwording werkgevers

Uit onderzoek (gemeente Rotterdam, maatschappelijke ontwikkeling, 2015) blijkt dat werkgevers die zich inzetten voor het vergroten van de taalvaardigheid van hun werknemers, goed op de hoogte zijn van de negatieve effecten van het hebben van een taalachterstand. De werkgevers die zich in mindere mate inzetten voor het vergroten van de taalvaardigheid van hun werknemers, voelen zich in mindere mate verantwoordelijk voor het taalprobleem van hun werknemers. Een van deze redenen is dat het probleem naar hen idee niet groot genoeg is om op in te zetten. Zij zien vaak maar een enkele medewerker die worstelt met taalvaardigheden (lezen, schrijven, rekenen, digitaal).

#### 3.1.2 Belang goede taalvaardigheid werknemers

Een goede taalvaardigheid van werknemers is vanwege meerdere zaken van belang voor werkgevers. De argumentenkaart bedrijven (2016) laat zien dat taalvaardigheid effect heeft op duurzame inzetbaarheid, effectieve communicatie, de kwaliteit van de dienstverlening, productiviteit, ziekteverzuim, kwaliteit, hygiëne, financiën, innovatiemogelijkheden en imago en marktpositie. Maar ook leidt een goed taalvaardigheidsniveau van werknemers ertoe dat zowel werkgevers als werknemers profiteren van een betere werksfeer, hogere medewerkerstevredenheid, minder werkdruk en stress, en meer veiligheid op de werkvloer (Visscher & Tops, 2015). Inzet op lage taalvaardigheid leidt ertoe dat werkgevers met taalvaardige werknemers minder kosten maken door een lager ziekteverzuim, er minder fouten op het werk worden gemaakt, er meer tevredenheid is onder medewerkers en klanten, en meer inkomsten door hogere productiviteit worden gegenereerd (Ecorys, 2016).

## 3.2 Signalering (te) beperkte vaardigheden

### 3.2.1 Wervingsprocedure

Uit de survey blijkt dat driekwart van de werkgevers aandacht heeft voor de taalvaardigheden van sollicitanten tijdens de werving of sollicitatiegesprekken. 80% van de werkgevers gelooft dat het mogelijk is om al in het sollicitatiegesprek een taalachterstand bij iemand op te merken. 7% van de werkgevers geeft aan het niet belangrijk te vinden om tijdens een sollicitatiegesprek te achterhalen of iemand een taalachterstand heeft. Meer dan de helft geeft aan dit wel belangrijk te vinden, maar dat het wel afhankelijk is van de functie waarvoor iemand wordt geworven. Uit de casestudies blijkt ook dat taalvaardigheid wordt meegenomen en gesignaleerd tijdens sollicitatiegesprekken en dat het afhankelijk is van de functieschaal, maar dat taalniveau meestal geen doorslaggevende factor is bij het aannemen van iemand.

### 3.2.2 Signalen tijdens werk

Werkgevers signaleren (te) beperkte taalvaardigheden onder werknemers door werkzaamheden die niet worden uitgevoerd, communicatie die misgaat, of klachten die worden ingediend door opdrachtgevers/klanten (blijkt uit de survey en casestudies). Uit de casestudies blijkt verder dat collega's of direct leidinggevenden signaleren dat hun collega / werknemer moeite heeft met taal, omdat ze hulp nodig hebben bij onderdelen van de functie, bijvoorbeeld met het lezen van een instructie, opnemen van de telefoon, of doen van een betaling. Ook komt het voor dat uitleg over de werkzaamheden niet wordt begrepen. Vaak wordt dit opgelost doordat medewerkers er onderling uitkomen of doordat de direct leidinggevende het meerdere keren uitlegt. Uit de casestudies blijkt verder dat werknemers van Nederlandse afkomst die moeite hebben met taal, vooral moeite hebben met lezen en schrijven, en digitale vaardigheden. Werknemers van niet-Nederlandse afkomst kunnen moeite hebben met alle vormen van taal. De wijze waarop beperkte taalvaardigheden bij deze groepen worden gesignaleerd, verschillen daarom van elkaar.

## 3.3 Investing taalontwikkeling

In deze paragraaf beschrijven we de mate waarin werkgevers vinden dat zij verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van taalvaardigheden van hun werknemers, hoe zij de ontwikkeling van taalvaardigheden van hun werknemers stimuleren en erin investeren.

### 3.3.1 Verantwoordelijkheid werkgever

Zoals eerder beschreven is de mate waarin de werkgever zich mede verantwoordelijk voelt voor de ontwikkeling van taalvaardigheden van werknemers, van invloed op de mate waarin de werkgever deze ontwikkeling stimuleert. Uit de survey blijkt dat een meerderheid van de werkgevers vindt dat de werkgever mede verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van de taalvaardigheden van medewerkers (Figuur 3.1). Deze werkgevers vinden dat dit met name het geval is voor het stimuleren van medewerkers om in hun eigen tijd aan taalvaardigheid te werken, ontwikkeling op het gebied van taal in brede zin en de ontwikkeling van passende kennis en vaardigheden, zodat medewerkers hun werk goed kunnen doen. Voor het opzetten van een structuur voor de ontwikkeling op het gebied van taal geldt dat een meerderheid vindt dat dit niet of niet per se de verantwoordelijkheid is van de werkgever.

**Figuur 3.1 De werkgever is verantwoordelijk voor... (N=113)**



### 3.3.2 Doorverwijzing naar scholing

Uit de survey blijkt dat 61% van de werkgevers medewerkers wel eens heeft aangeraden om een taalopleiding of -training te volgen. In het merendeel van de gevallen was dit zonder dat de medewerker zelf met het verzoek kwam (47%).

De meeste werkgevers denken mee met hun medewerkers als die aangeven moeite te hebben met taalvaardigheden (Figuur 3.2). Ze weten ook op welke mogelijkheden zij medewerkers kunnen wijzen.

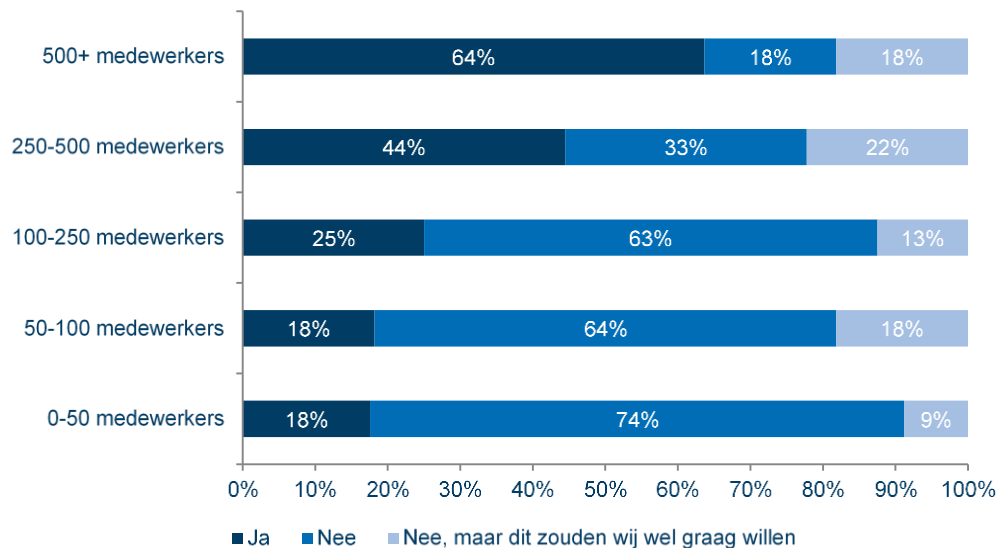
**Figuur 3.2 Reactie van de werkgever op medewerker die moeite met taal heeft (N=114)**



### 3.3.3 Aanpak taalontwikkeling

Een kwart van de werkgevers heeft een aanpak voor het verbeteren van (te) beperkte taalvaardigheden van medewerkers, 62% heeft geen aanpak. De overige 12% geeft aan dat ze geen aanpak heeft, maar het wel zou willen. Grote organisaties hebben het vaakst een aanpak voor de verbetering van (te) beperkte taalvaardigheden. Kleine organisaties geven het minst vaak aan behoefte te hebben aan een aanpak (Figuur 3.3).

Figuur 3.3 Aanpak voor verbetering lage taalvaardigheid, naar organisatiegrootte (N=104)



## 3.4 (Ontbreken) drijfveren ontwikkeling taalvaardigheden

In deze paragraaf gaan we dieper in op de drijfveren van werkgevers om wel/niet met de ontwikkeling van taalvaardigheden van hun werknemers aan de slag te gaan.

### 3.4.1 Effectieve communicatie en kwaliteit van het werk

Uit de survey blijkt dat het stimuleren van effectieve communicatie (85%) en kwaliteit van werk (71%) onder werknemers de twee voornaamste drijfveren zijn voor werkgevers om in te zetten op de ontwikkeling van taalvaardigheden. In de gesprekken met werkgevers horen we deze drijfveren ook terug: *“Taalbeheersing is belangrijk voor onze medewerkers. Zij moeten kunnen communiceren met de klant. Hier letten we op tijdens sollicitatiegesprekken. Het Nederlands hoeft niet perfect te zijn maar wel voldoende om goed te kunnen communiceren. Daarnaast gaat het contact met ons via whatsapp, hierin moeten we elkaar ook kunnen begrijpen. Taalbeheersing, digitale vaardigheden en rekenen zijn belangrijk op de werkvloer. We bieden daarom mbo1-trajecten met eventueel extra taallessen aan(1).”* Een andere werkgever noemt effectieve communicatie richting klanten: *“We vinden het belangrijk dat werknemers de klant/opdrachtgever goed te woord kunnen staan. Hierom bieden we alle mensen een basisopleiding schoonmaak aan. Wie dit qua Nederlands te moeilijk vindt, kan eerst Nederlandse les volgen(2).”* Tijdens de toetsende gesprekken met werkgevers is hieraan toegevoegd dat ook investeren in de ontwikkeling van werknemers een belangrijke drijfveer is om hen te kunnen laten doorgroeien en behouden in de organisatie. Daarnaast hebben een aantal werkgevers aangegeven dat zij graag een maatschappelijk betrokken organisatie zijn en daarom investeren in taalontwikkeling.

### 3.4.2 Praktische oplossingen

Uit de survey blijkt dat 36% van de werkgevers praktische oplossingen mist om taalvaardigheid (meer) te kunnen stimuleren. Uit de casestudies blijkt dat sommige werkgevers zoeken naar praktische oplossingen op organisatorisch en financieel gebied om in te kunnen zetten op de ontwikkeling van taalvaardigheden onder werknemers. Zo noemt een werkgever: *“Er is eerder gestart met een klas van 18 mensen, 11 mensen zijn overgebleven. Zij hebben twee dagdelen in de week les gehad van een trainingsbureau in Rotterdam. Dit is alleen niet verder uitgerold. Twee tijdsblokken in de week was vrij intensief. Het was een aanslag op de locatiemanagers. Ze werden er gek van. Andere werknemers werden boos omdat ze het werk van de ander moest opknappen.”* Een andere werkgever beschrijft: *“Op dit moment hebben we te weinig capaciteit en tijd om het goed op te pakken. We zouden dan mensen vrij moeten maken van werkzaamheden om ze 2/3 keer in de week les te laten volgen. Vervolgens moet worden nagedacht over waar je ze dan les laat volgen en hoe je mensen gaat uitplannen. Hebben we dan meer medewerkers nodig en is daar budget voor? Dan moet nog worden bepaald hoe je in beeld gaat brengen op welk niveau medewerkers zitten. Als je dit op wilt zetten, dan moet je er een groot project van maken. Je wilt dit niet voor één vestiging opzetten”.*

## 3.5 Beïnvloedende factoren actiestand

In deze paragraaf beschrijven we wat er nodig is voor werkgevers om met de ontwikkeling van de taalvaardigheden van hun werknemers op de werkvloer aan de slag te gaan.

### 3.5.1 Activatie **gehele** organisatie nodig

Om als werkgever aan de slag te gaan met de ontwikkeling van taalvaardigheden onder werknemers, is het van belang dat hier beleid op wordt geformuleerd door HRM en managementlagen en betrokken medewerkers (collega's en locatieleiders) dit beleid in de praktijk brengen. Uit de casestudies is bijvoorbeeld gebleken dat locatieleiders er wel mee aan de slag willen gaan, maar handvatten missen omdat HR/managementlagen geen beleid heeft/hebben ontwikkeld. Andersom kan het ook zo zijn dat er beleid is ontwikkeld door HRM en/of managementlagen, maar locatieleiders het beleid niet in de praktijk brengen doordat zij bijvoorbeeld weinig contact hebben met hun werknemers. Een direct leidinggevende vertelde het volgende tijdens de gesprekken: *“Medewerkers gaan zelf op pad naar de klanten. Ik zie hen niet zo vaak. Het contact gaat via telefoon of computer.”*

### 3.5.2 Rol direct leidinggevenden

Locatieleiders staan dichtbij de werknemers en kunnen hierdoor een rol spelen in het signaleren en bespreekbaar maken van de ontwikkeling van taalvaardigheden (Lost Lemon en Muzu, 2019). Als werkgever is het van belang om hen te faciliteren en begeleiden bij het bespreekbaar maken. Een werkgever beschrijft dat locatiemanagers hier moeite mee kunnen hebben: *“De meeste locatiemanagers hebben niet de vaardigheden om taalvaardigheid empathisch aan te kaarten. Dit is een probleem, omdat zowel van oorsprong Nederlandse medewerkers maar ook voor van oorsprong anderstalige medewerkers zich ervoor schamen en een drempel ervaren om het bespreekbaar te maken. Je moet ze enthousiasmeren en aangeven dat het leven een stuk mooier gaat worden, niet alleen op het werk maar ook daarbuiten”.*

### 3.5.3 Praktische oplossingen: organisatorisch

Uit de survey blijkt dat 33% van de werkgevers behoefte heeft aan een overzicht van bestaand cursusaanbod. Om werkgevers praktisch te helpen kan hen ondersteuning worden geboden bij het

maken van keuzes uit het taalaanbod. Werkgevers vinden het lastig om deze keuzes te maken, omdat het taalniveau tussen werknemers en de soort vaardigheden die werknemers moeten ontwikkelen, van elkaar kunnen verschillen. Dit is ook in de casestudies aan bod gekomen: *"We zijn op de hoogte van het aanbod in Rotterdam, zoals taalmaatje of de trajecten door de bibliotheek Rotterdam, maar vaak zijn die net een niveau te hoog. We vinden het belangrijk dat dit soort initiatieven/trajecten goed worden ingebed. Ik zou heel erg behoefte hebben aan een organigram met daarin "voor deze mensen past dit aanbod". En dat je niet hoeft te kiezen uit honderden aanbieders."*

Een andere praktische oplossing is dat de werkgever een medewerker vrijmaakt om een taal-aanpak binnen het bedrijf op te zetten. Hierin kan samen met andere werkgevers worden opgetrokken door gezamenlijk aanbod in te kopen. Zo kunnen werknemers van verschillende bedrijven (bijvoorbeeld uit dezelfde branche) die dezelfde vaardigheden willen ontwikkelen en hetzelfde niveau hebben, samen les volgen.

#### 3.5.4 *Praktische oplossingen: financieel*

Enkele gesproken werkgevers geven aan een tekort aan financiële middelen te hebben om een taalaanpak op te zetten en aanbod in te kunnen kopen. Aan deze werkgevers moet hulp worden geboden / tips worden gegeven bij het aanvragen van financiële middelen, bijvoorbeeld het leer- en ontwikkelbudget.

## 4 Advies ontwikkeling actie-instrumentarium

In dit hoofdstuk brengen we de perspectieven van werkgevers en werknemers samen en beschrijven wat de randvoorwaarden zijn om met taalontwikkeling op de werkvloer aan de slag te gaan. Ook beschrijven we aan welke concrete actie-instrumenten er behoefte is vanuit de praktijk. Actie-instrumenten die werkgevers en werknemers samen stimuleren om over taal in gesprek te gaan, zodat zij in goed overleg de juiste acties in gang zetten.

### 4.1 Vijf randvoorwaarden om samen in actie te komen

Uit het onderzoek volgen vijf randvoorwaarden om werkgevers en werknemers samen te stimuleren om in actie te komen. Dit zijn randvoorwaarden voor het te ontwikkelen actie-instrumentarium. Het actie-instrumentarium moet:

#### 1. Concreet en eenvoudig toe te passen zijn voor werkgevers én werknemers

De werkgevers en werknemers geven aan behoefte te hebben aan handvatten die concreet zijn, eenvoudig te begrijpen voor een brede groep en direct toepasbaar op diverse plekken in een bedrijf. Ze hebben een grote behoefte aan concrete handvatten die op allerlei momenten en manieren kan worden gebruikt voor het op gang brengen van het gesprek, als katalysator van bewustwording en concreet in actie komen. Juist die concreetheid is gewenst om het onderwerp taal toegankelijk te maken in het bedrijf.

#### 2. Drijfveren van werkgevers én werknemers aanspreken

Uit ons onderzoek blijkt dat de drijfveren om met taalontwikkeling aan de slag te gaan deels verschillen tussen werknemers en werkgevers. Werknemers gaan aan de slag met taalontwikkeling voor meer plezier in de huidige functie, doorgroeimogelijkheden op werkgebied, en om vaardigheden te ontwikkelen die ook privé nuttig zijn, zoals het kunnen doen van digitale betalingen en om beter het gesprek aan te gaan met leerkrachten op school. Werknemers nemen graag zelf de regie over hun ontwikkeling. Werkgevers gaan aan de slag met taalontwikkeling van werknemers omdat dit leidt tot het behouden en laten doorgroeien van werknemers, meer effectieve communicatie, beter kwaliteit van het werk en het willen zijn van een maatschappelijk betrokken organisatie. Kortom, zowel werkgever als werknemer hebben belang bij de taalontwikkeling van werknemers, maar de drijfveren om ermee aan de slag te gaan kunnen van elkaar verschillen en moeten beiden aangesproken worden.

#### 3. Werkgevers én werknemers helpen om over (taal)ontwikkeling met elkaar in gesprek te gaan

Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat sommige werkgevers en werknemers het moeilijk vinden om (taal)ontwikkeling bespreekbaar te maken. Werknemers kunnen barrières ervaren om uit te spreken dat ze hun taal willen ontwikkelen, omdat ze zich schamen, onzeker zijn, bang zijn om een slechte beoordeling te krijgen, of ontslagen te worden. Deze barrières kunnen worden weggenomen door aan te sluiten bij de beweegredenen van werknemers (om wel of niet te leren), en de achtergrond van werknemers. De rol van de direct leidinggevende is hier heel belangrijk in, want die heeft het meest directe contact met de werknemers. Uit ons onderzoek blijkt dat de direct leidinggevenden soms handelingsverlegen zijn en niet goed weten hoe dit onderwerp bespreekbaar te maken op een manier die goed aansluit bij de beweegredenen en achtergrond van werknemers.

#### **4. Werkgevers én werknemers helpen om keuzes te maken in het Rotterdamse taalaanbod**

Werkgevers geven aan dat zij het lastig vinden om beleid inclusief taalaanbod te ontwikkelen, organiseren en financieren. Zij vinden het met name moeilijk om keuzes uit het beschikbare taalaanbod te maken, omdat het taalniveau tussen werknemers en de soort vaardigheden die werknemers moeten ontwikkelen, van elkaar kunnen verschillen. Werknemers geven juist aan dat het erg helpt om met taal aan de slag te gaan als zij hier hulp bij krijgen van hun werkgever en als het een vast onderdeel is van een bijscholingstraject. Daarnaast geven werkgevers aan onvoldoende zicht te hebben op financieringsmogelijkheden om taalaanbod in te kopen.

#### **5. HR en management stimuleren om taal onderdeel te maken van het bredere ontwikkelings- en personeelsbeleid**

Door taal onderdeel te maken van het bredere ontwikkelings- en personeelsbeleid in een organisatie is continue aandacht voor het onderwerp gewaarborgd en is taal een logisch onderwerp in ontwikkelgesprekken. Uit ons onderzoek blijkt dat veel leidinggevenden nu handvatten missen om met het onderwerp aan de slag te gaan vanwege ontbrekend HR beleid. Leidinggevenden geven aan dat het onderwerp bij HR of management onvoldoende leeft. Zij zoeken naar manieren om bewustwording op dat niveau te versterken.

### **4.2 Actie-instrumentarium: samen ontwikkelen!**

In deze paragraaf presenteren we het actie-instrumentarium volgend op de randvoorwaarden. Het actie-instrumentarium bestaat uit: een korte Rotterdamse film voor werknemers, werkgevers (leidinggevenden én management), een game voor de werkvloer om over taalontwikkeling in gesprek te gaan en een doorontwikkeling van de website [beterintaal.nu](http://beterintaal.nu) om werkgevers en werknemers te helpen keuzes te maken in het Rotterdamse taalaanbod.

Voor het behalen van maximaal bereik en maximale impact is het van groot belang dat deze onderdelen worden ingebed in een bredere communicatie- en distributiestrategie naar werkgevers én werknemers toe. Van deze bredere strategie zou samenwerking met netwerkpartners, branches en vakbonden onderdeel moeten uitmaken. In paragraaf 4.3 lichten wij deze strategie nader toe.

#### **4.2.1 Actie-instrument 1: korte, inspirerende Rotterdamse film**

Alle gesproken werkgevers en werknemers hebben behoefte aan een korte, inspirerende Rotterdamse film om het onderwerp taal bespreekbaar te maken in de organisatie en om gezamenlijk vervolgstappen te zetten. In de korte film voor werkgevers en werknemers in de Rotterdamse regio worden herkenbare, prikkelende praktijkvoorbeelden en rolmodellen verwerkt. Zo wordt op humoristische wijze ingegaan op uitdagingen die beperkte taalvaardigheid op de werkvloer met zich meebrengt en worden verschillende drijfveren om met taalontwikkeling aan de slag te gaan verwerkt. De film is een eyeopener voor verschillende lagen in de organisatie (werknemers en HR/managementlagen) en maakt het onderwerp bespreekbaar. De film kan worden ingezet tijdens veel voorkomende momenten en plekken binnen de onderneming, zoals werkoverleg, performance cyclus, toolboxmeeting VCA met het onderwerp taal & veiligheid, overleggen over geïntegreerde bedrijfs- en personeelsontwikkeling (strategische personeelsontwikkeling, SPO).

De film geeft antwoord op vragen als: bij wie kan ik terecht? Is er financiële ondersteuning en – aan de hand van praktijkvoorbeelden – hoe pak ik het aan? De film verwijst vervolgens naar de website [beterintaal.nu](http://beterintaal.nu) en beschikbare financiële hulp. De film dient verschillende doelen, namelijk

bewustwording, de bevordering van het gesprek tussen lagen in de organisatie en werkgever en werknemer, kennis vergroten en in actie komen.

Hieronder hebben wij, mede op basis van de reacties van werkgevers en werknemers, inhoudelijke eisen en eisen aan de inbedding van de film toegevoegd.

#### **Inhoudelijke eisen aan de film**

- De film promoot de website [beterintaal.nu](http://beterintaal.nu) en verwijst ernaar door.
- De film verwijst door naar o.a. de toolbox van Stichting Lezen en Schrijven.
- In de film voorbeeldpersonen laten zien. Bijvoorbeeld een bekende Feyenoord-speler.
- Praktische voorbeelden waarin werknemers en werkgever zich kunnen herkennen in beeld brengen.
- Ondertiteling toevoegen.
- Humor en herkenbare situaties op de werkvloer.
- De film bevat een introductie waarna er vervolgens op een vervolgfilm kan worden geklikt (per branche waarin beperkte taalvaardigheid een probleem is een vervolgfilm).

#### **Eisen aan de inbedding/promotie/bekendmaking van de film**

- Bij het ontwikkelen van de film moeten werkgevers en werknemers(vertegenwoordigers) betrokken worden om zo aan te sluiten bij de verschillende perspectieven, behoeften en drijfveren van werkgevers én werknemers.
- De film moet eenvoudig kunnen worden doorgestuurd naar collega's, familie, vrienden en kennissen.
- De film kan worden ingezet tijdens veel voorkomende momenten en plekken binnen de onderneming, zoals werkoverleg, performance cyclus, RI&E, bedrijfsfeesten, toolboxmeeting VCA met het onderwerp taal & veiligheid, managementoverleggen over geïntegreerde bedrijfs- en personeelsontwikkeling (strategische personeelsontwikkeling, SPO).
- De film kan worden opgenomen in programma's zoals NPRZ, regionaal mobiliteitsteam. Daarnaast kan het worden meegenomen in samenwerking met vakbonden en loopbaanadviesorganisaties en aangeboden worden aan de leerwerkakkoorden, het

#### **4.2.2 Actie-instrument 2: ontwikkeling game**

Het doel van de game is om het gesprek te stimuleren over taalontwikkeling bij bedrijven tussen lagen in de organisatie (HR/managementlagen/direct leidinggevenden) én tussen werkgever en werknemer. De game biedt een luchtige manier om het in brede zin met elkaar te hebben over de ontwikkeling van werknemers en het belang hiervan voor een gezonde ontwikkeling van het bedrijf. Daarnaast zet het aan tot nadenken wat investeren in (taal)ontwikkeling van de gehele organisatie vraagt.

Werkgevers en werknemers hebben wisselend op de ontwikkeling van de game gereageerd. Met name de werkgevers die nog helemaal geen taalaanpak hebben, zijn geïnteresseerd in een game. Het lijkt hen interessant om zowel de film als de game te gebruiken tijdens bestaande toolboxmeetings/bedrijfsbijeenkomsten op het gebied van VCA en opleidingsdagen of teambuildingsactiviteiten, omdat het een manier kan zijn om in spelvorm in te gaan op digi/taalontwikkeling en het gesprek hierover aan te gaan. Naar aanleiding hiervan geven zij aan dat het daarom nuttig is om de film en de game op elkaar aan te laten sluiten (dezelfde boodschap, muziek, mensen). Daarnaast kan het nuttig zijn om er als organisatie een kleine beloning aan toe te voegen als het gelukt is om de game uit te spelen. Gezien de wisselende reacties is op dit moment

het advies om geen uitgebreide game te ontwikkelen, maar wel te zoeken naar mogelijkheden om een (optioneel) spelelement toe te voegen aan de film of als vervolg op de film.

#### 4.2.3 Actie-instrument 3: Doorontwikkeling *beterintaal.nu*

Werkgevers en werknemers zoeken naar informatie over welk taalaanbod er in Rotterdam is. Daarnaast blijkt dat werkgevers veel vragen hebben over het organiseren van taalaanbod voor hun werknemers en het taliger maken van hun bedrijf. Zo geven werkgevers bijvoorbeeld aan behoefte te hebben aan hulpmiddelen om de werkvloer zo talig mogelijk te maken (middels vereenvoudiging van bedrijfsteksten, bedrijfsmateriaal, en posters). Ook blijkt dat werkgevers zelf veel goede ideeën hebben die het delen waard zijn. Zo merkte een werkgever dat door het faciliteren van computers op locatie er een open sfeer ontstond op de werkvloer en werknemers elkaar gingen helpen om digivaardiger te worden. Wij adviseren om dit soort laagdrempelige tips te delen via de website *beterintaal.nu*. Hieronder lichten wij toe op welke wijze de website *beterintaal.nu* kan worden doorontwikkeld. We maken een onderscheid tussen eisen aan de vindbaarheid en inhoudelijke eisen.

##### Eisen vindbaarheid

De website *beterintaal.nu* is op dit moment onvoldoende bekend. Hier is winst te behalen. Naast de ontwikkeling van een korte film waarin de website onder de aandacht wordt gebracht, is het ook nuttig om de vindbaarheid van de website via Google te vergroten.

##### Inhoudelijke eisen

De website *beterintaal.nu* voor werkgevers kan meer inhoud krijgen. Op de website kunnen tips en middelen voor werkgevers worden verwerkt. Voorbeelden van deze tips en middelen zijn:

##### Tips

- Klein beginnen en laagdrempelig maken (vb. faciliteren van computers op locatie.)
- Organiseer als bedrijf een bijeenkomst rondom het onderwerp digi(taal) op het werk of maak gebruik van bestaande opleidingsdagen/toolboxmeetings.

##### Te ontwikkelen middelen

- Een plek voor het uitwisselen van ideeën tussen werkgevers. Hier kunnen werkgevers bijvoorbeeld tips uitwisselen over elkaars bedrijfsteksten.
- Presentatie/Programma Taal & Veiligheid voor het geven van inhoud aan toolboxbijeenkomsten/opleidingsbijeenkomsten. Dit kan in samenwerking met werkgevers en werknemersorganisatie per relevante branche worden ontwikkeld.

##### Overige voorbeelden om inhoud te geven aan de website *beterintaal.nu*

- Doorverwijzing naar o.a. de toolbox van Stichting Lezen & Schrijven en meerdere middelen en initiatieven op het gebied van taal en werk
- Antwoorden op veelgestelde vragen van werkgevers.

#### 4.3 Inbedding actie-instrumentarium in bredere strategie

Voor het behalen van maximaal bereik en maximale impact is het van groot belang dat het actie-instrumentarium wordt ingebed in een bredere communicatie- en distributiestrategie naar

werkgevers én werknemers toe. Die strategie moet ontwikkeld en gedragen worden door netwerkpartners, vakbonden en branchepartijen. Hiervoor kan aangesloten worden bij al lopende initiatieven en programma's.

In de eerste plaats aansluiten bij de primaire kernopdracht voor het stimuleren en ondersteunen van taal op de werkvloer, die is belegd bij het Leerwerkloket. Via die netwerken en dienstverlening kan het te ontwikkelen actie-instrumentarium vrij snel breder worden ingezet.

Hetzelfde geldt voor het Werkgeverspunt WSPR. Een logische partner om ten volle te benutten bij het agenderen van taal op de werkvloer en het daarbij ook wijzen op de mogelijkheid van het door werkgevers en werknemers gevraagde actie-instrumentarium.

Nog een voorbeeld is de samenwerking met brancheorganisaties die zich richten op het opleiden en ontwikkelen van personeel in een bepaalde sector. Soms ook specifiek op het vlak van taal en communicatie. Deze paritaire organisaties (werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers) hebben beleid en instrumenten gericht op diverse aspecten van leren en ontwikkelen ontwikkeld waar taal een logisch onderdeel van kan zijn en dit vaak nu nog niet is. Ons advies is om actief contact te zoeken met dit type organisaties om het belang van taal als onderdeel van leren en ontwikkelen onder de aandacht te brengen en het actie-instrumentarium te verspreiden via hun netwerken.

Tot slot noemen we als voorbeelden Stichting Lezen en Schrijven en het regionale mobiliteitsteam (RMT), dat in het kader van de crisisaanpak een brede opgave hebben om werkenden arbeidsfit en weerbaar te houden voor de veranderende arbeidsmarkt. Ook hier is het taalaspect vaak nog onvoldoende in beeld terwijl het versterken van taalvaardigheden voor sommige werknemers een randvoorwaarde is voor ontwikkeling en baanbehoud. Ons advies is ook in Rotterdam de samenwerking met het RMT te zoeken, het instrumentarium te verspreiden en het aspect van taal nadrukkelijk te benoemen als onderdeel van duurzame ontwikkeling en opleiding.

Dit is maar een greep uit de al bestaande netwerken en dienstverleners, waar het actie-instrumentarium niet in de advisering en de dienstenpakken mag ontbreken. Aldus is uitzicht op een groot bereik en maximale impact van het te ontwikkelen actie-instrumentarium.

## 5 Literatuurlijst

- Factsheet Laaggeletterdheid en Werk (2019). Stichting Lezen en Schrijven.
- Motiveren van laaggeletterden, een literatuurstudie naar succesvolle interventies (2019). Ecbo.
- De Taalspiraal, Beleidskader Taal in Rotterdam 2019-2022 (2019).
- Motiveren van laaggeletterden: een literatuurstudie naar succesvolle interventies (2019). Ecbo.
- Herkennen, bereiken en activeren van de moeilijkere bereikbare doelgroep - Toegespitst op de thema's werknemers en werkzoekenden, armoede en schulden (2019). Lost Lemon en Muzus in opdracht van Stichting Lezen en Schrijven.
- Laaggeletterdheid in Rotterdam (2019). Cinop, Etil, Kohnstamm Instituut & ROA.
- Monitor actieprogramma Tel mee met Taal 2016-2018 (2019). Ecorys.
- Eindevaluatie landelijke implementatie taaltrajecten Taal voor het Leven door Stichting Lezen & Schrijven op het gebied van sociale inclusie en leesvaardigheid (2018). de Greef, M., Segers, M., & Ipektzidou, E.
- Tussenevaluatie Taal op de Werkvloer (2018). Greef, de M.
- Regionale spreiding van geletterdheid in Nederland (2016). ROA in opdracht van Stichting Lezen en Schrijven.
- Argumentenkaarten 'bedrijven', 'werknemers' (2016). Taalakkoord.
- Investeren in taal op de werkvloer: een analyse van de opbrengsten voor werkgevers (2016). Ecorys.
- Laaggeletterdheid in Rotterdam. CINOP, Etil, Kohnstamm Instituut, ROA (2016).
- Investeren in taal levert veel op! (2015). Capgemini Consulting (Visscher & Tops).
- Social marketing onderzoek taal & werk en inkomen (2015). Gemeente Rotterdam, maatschappelijke ontwikkeling.
- Laaggeletterden: achterblijvers in de digitale wereld? Vaardigheden van burgers en aanpassingen door overheden (2015). Ecbo & Stichting lezen & schrijven.
- Laaggeletterden: achterblijvers in de digitale wereld? (2015). Ecbo & Stichting Lezen en Schrijven.
- Buisman, M., Allen, J., Fouarge, D., Houtkoop, W., & Velden, R. van der (2013). PIAAC: Kernvaardigheden voor werk en leven. Resultaten van de Nederlandse Survey 2012.
- Stappenplan laaggeletterdheid op de werkvloer - Taalwerkt.nl (2012). Stichting Lezen en Schrijven.
- Lager opgeleiden in beweging - Employability van lager opgeleiden, aanbevelingen en praktijkvoorbeelden (2005). TNO.
- Eigen regie, op loopbaan en ontwikkeling. Kennisdocument leven lang ontwikkelen (2020). SER
- 21<sup>ste</sup> -eeuwse vaardigheden: meer dan vaardigheden alleen. Pieter Baay en Joeri Baarda. Volwassenleren.nl 2020.

## Over Ecorys

Ecorys is een toonaangevend internationaal onderzoeks- en adviesbureau dat zich richt op de belangrijkste maatschappelijke uitdagingen. Door middel van uitmuntend, op onderzoek gebaseerd advies, helpen wij publieke en private klanten bij het maken en uitvoeren van gefundeerde beslissingen die leiden tot een betere samenleving. Wij helpen opdrachtgevers met grondige analyses, inspirerende ideeën en praktische oplossingen voor complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken.

Onze bedrijfsgeschiedenis begon in 1929, toen een aantal Nederlandse zakenlieden van wat nu beter bekend is als de Erasmus Universiteit, het Nederlands Economisch Instituut (NEI) oprichtten. Het doel van dit gerenommeerde instituut was om een brug te slaan tussen het bedrijfsleven en de wereld van economisch onderzoek. Het NEI is in 2000 uitgegroeid tot Ecorys.

Door de jaren heen heeft Ecorys zich verspreid over de wereld met kantoren in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Azië. Wij werven personeel met verschillende culturele achtergronden en expertises, omdat wij ervan overtuigd zijn dat mensen met uiteenlopende eigenschappen een meerwaarde kunnen bieden voor ons bedrijf en onze klanten.

Ecorys excelleert in zeven werkgebieden:

- Economic growth;
- Social policy;
- Natural resources;
- Regions & Cities;
- Transport & Infrastructure;
- Public sector reform;
- Security & Justice.

Ecorys biedt een duidelijk aanbod aan producten en diensten:

- voorbereiding en formulering van beleid;
- programmanagement;
- communicatie;
- capaciteitsopbouw (overheden);
- monitoring en evaluatie.

Wij hechten waarde aan onze onafhankelijkheid, onze integriteit en onze partners. Ecorys geeft om het milieu en heeft een actief maatschappelijk verantwoord ondernemingsbeleid, gericht op meerwaarde voor de samenleving en de markt. Ecorys is in het bezit van een ISO14001-certificaat dat wordt ondersteund door al onze medewerkers.



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

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

*Sound analysis, inspiring ideas*