

GTMP-poster

Hogeschool Utrecht - IAD

Team: HU IAD
Klas: CID
Leden:

- Lieke Kooijman
- Daantje Klooster
- Floria Bokx
- Olav Kollen

Week 1: Eigen organisatie

- **Bedrijfsnaam:** Hogeschool Utrecht - IAD
- **Jaar van oprichting:** 2017
- **Aantal medewerkers:** AD, 12
- **Bedrijfstak:** Onderwijs
- **Nieuw product en/of nieuwe markt:** AD-opleiding van Hogeschool Utrecht

Week 2/3: Afnemer

Doelgroep: HR-Managers en recruiters die werken bij bedrijven met meer dan 250+ werknemers.

DMU:	Pains, gains & jobs to be done:	Inkoopproces:
<ul style="list-style-type: none"> • HR-Manager • Manager recruitment • Projectleider 	<ul style="list-style-type: none"> • Functioneel: werving, ontwikkeling en strategisch personeelsbeheer. • Emotioneel: mentorship, welzijn en conflictoplossing. • Sociaal: teambuildig, diversiteit en communicatie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ontdekking via: sociale media of events. • Onderzoek naar behoeften. • Keuzes maken, aanbieden en selecteren. • faciliteren en begeleiden. • Evaluatie en overweging.

Week 4: Waardepropositie

Waardepropositie canvas

Onze AD-opleidingen helpen HR-adviseurs die hun medewerkers optimaal willen voorbereiden door bijscholing en een goede/fijne werkplek.

Week 5: Marketing, salesfunnel en touchpoints

Professionele beursstand met interactieve video's en gesprekken met getraind personeel.

Video's/reclame via LinkedIn, website en E-Mails, Q&A-momenten met deskundigen.

LinkedIn-Posts en E-Mails met succesverhalen en voordelen van onze aangeboden AD-opleidingen.

Flyers, QR-codes naar video's en inschrijvingspagina's, met snelle opvolging via e-mail of telefoon.

Week 6: KPI's en CRM

	Aantal	%
HR-Managers	2830	70%
Beurs	595	25%
Proffessen	119	25%
Hot Prospects	18	10%

Week 7: Business case

Totale kosten: €14.350

Totale opbrengsten: €90.000

Netto opbrengst: €75.650

ROI: 5,27%

4

6

8

9

17

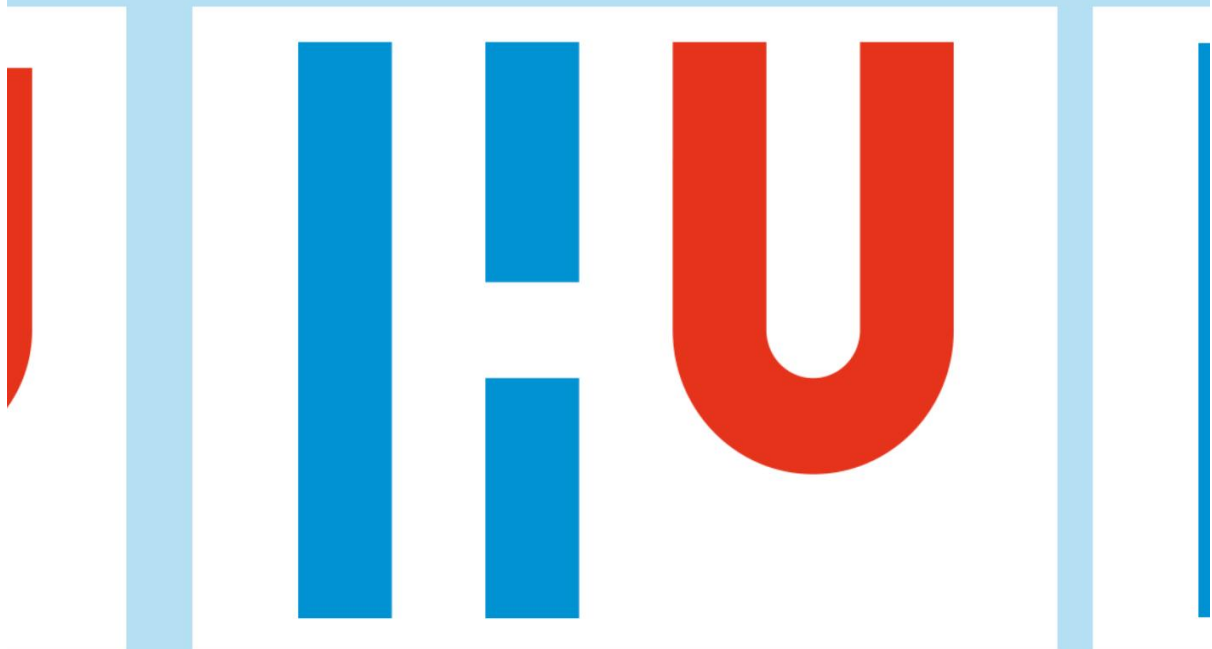
Docent: Meneer Norbert Scholl

Klas: C1D

Studenten:

- Olav Kollen
- Floris Bokx
- Lieke Kooijman
- Daantje Klooster

HU - IAD ONDERLEGGER



AD-opleidingen aan de HU zijn de sleutel
tot de ontwikkeling in uw bedrijf.

12 januari 2025

Inhoudsopgave

Groepsopdracht: Plan van Aanpak, checklist en teamcharter	4
Groepsopdracht: Transscripties, folio-analyse, onderzoeksresultaten en conclusie.....	16
Groepsopdracht: Waardepropositiecanvas (VPC) en waardepropositie statement	39
Groepsopdracht: Funnel met KPI'S en CRM	41
Vernieuwde kosten en opbrengsten incl. onderbouwing:.....	47
Opbrengsten:	48
Netto opbrengst, break-even afzet & ROI:	48
Bronnenlijst.....	49

Groepsopdracht: Plan van Aanpak, checklist en teamcharter

Plan van Aanpak - Zakelijke Relaties Bouwen

Gegevens projectgroep

Namen studenten en contactgegevens:

- 1. Floris Bokx**
- 2. Lieke Kooijman**
- 3. Daantje Klooster**
- 4. Olav Kollen**

Opdrachtgever: Hogeschool Utrecht

Aanleiding: Wat is voor de opdrachtgever de reden om onderzoek uit te voeren?

- **Gebruik informatie uit de video van jouw opdrachtgever en het intakegesprek.**
- **Formuleer concreet en specifiek.**

De Hogeschool Utrecht wilt niet enkel particuliere studiekeziers aantrekken voor de associate degree opleidingen, maar ook mensen die al werkzaam zijn.

Commercieel vraagstuk

- **Het commerciële vraagstuk heeft altijd een commercieel element in zich, zoals omzet, marktaandeel, conversie en imago.**

Hoe kunnen we minimaal 20 (of meer) mensen werven voor onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht via 250+bedrijven?

Onderzoeksdoelstelling

- **Welke informatie moet het onderzoek opleveren, om het commerciële vraagstuk te kunnen beantwoorden?**

Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen hoe werkgevers hun werknemers kunnen overhalen om ze te laten doorstuderen op onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht.

Centrale onderzoeksvraag: Formuleer waar het onderzoek in de kern over gaat.

- **Bepaal de functie van de centrale onderzoeksvraag (zie Van Hest, 4.2)**
- **Formuleer de centrale onderzoeksvraag concreet, specifiek, afgebakend en open.**
- **Formuleer de centrale onderzoeksvraag zo, dat het antwoord zal leiden tot relevante conclusies en aanbevelingen.**

Waarom is onderzoek relevant en urgent voor de opdrachtgever?

Wat zijn interne aanleidingen, wat zijn externe aanleidingen?

Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen hoe werkgevers hun werknemers kunnen overhalen om ze te laten doorstuderen op onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht.

Deelvragen en toegepast model

- **Deelvragen: wat zijn belangrijke deelaspecten vanuit de centrale onderzoeksvraag?**
- **Gebruik het inkoopproces, zie hoofdstuk 2 'Koopgedrag van organisaties' uit Gelderman & Van der Hart, als kapstok voor de deelvragen.**

Benodigd model:

Deelvraag 1: Hoe kijkt dit bedrijf tegen opleidingen van medewerkers?

Deelvraag 2: Wat zijn de redenen/behoefte voor werkgevers om werknemers aan een AD cursus te laten deelnemen?

Deelvraag 3: Hoe selecteren jullie opleidingsaanbieders en welke keuzecriteria gebruiken jullie om te kiezen tussen die aanbieders?

Deelvraag 4: Hoe beoordelen HR-managers de waarde propositie van de hogeschool.

Welke kosten en investeringen zijn verbonden aan het laten doorstuderen van werknemers voor de werkgevers?

Deelvraag 5: **Welke invloed heeft de strategische visie van een organisatie op het ondersteunen van doorstuderen?**

Hoe kijkt dit bedrijf tegen opleidingen van medewerkers?

Deelvraag 6: Wat is de optimale communicatiemedia en inhoud om bedrijven te interesseren voor deeltijdopleidingen?

Onderzoeksmethode

- **Welke onderzoeksmethode is het meest geschikt om de centrale onderzoeksvraag en deelvragen te beantwoorden? Gebruik de flowchart van Van Hest (pagina 77).**
- **Welke techniek kun je het beste inzetten tijdens je onderzoek? Gebruik hoofdstuk 7 (t/m 7.1.3 van Van Hest).**
- **Licht toe waarom deze methode en techniek(en) volgens jullie de beste keuze zijn. Verwijs in jullie onderbouwing naar Van Hest of Gelderman & Van der Hart (of andere bronnen).**

De gekozen onderzoeksmethode zullen de totaal aantal geïnterviewden mensen zijn (de steekproef) en deskresearch zijn, omdat de interviews objectief antwoord geven op onze vragen.

Onze gekozen keuzetechniek zullen diepte-interviews en semi-gestructureerde interviews zijn, zodat we de motieven, drijfveren, wensen en behoeften kunnen achterhalen.

Maatregelen ten behoeve van de betrouwbaarheid, validiteit en representativiteit

- Voor informatie over validiteit, representativiteit en betrouwbaarheid: zie het document van Norbert Scholl op Canvas.

Om het onderzoek zo valide mogelijk te maken, gaan we: ...

Om het onderzoek zo representatief mogelijk te maken, gaan we: HR-managers en/of corporate recruiters interviewen.

Om het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk te maken, gaan we: Per teamlid minimaal 1 interview afnemen. Ook worden de interviews opgenomen.

Om het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk te maken, gaan we: Per teamlid minimaal 1 interview afnemen. Ook worden de interviews opgenomen.

-In ons verslag beschrijven hoe we het onderzoek hebben uitgevoerd: waar, wanneer en de wijze van analyseren. De opnames van de interviews worden als bijlage toegevoegd.

Checklist

Werkblad 1:

Commerciële vraagstuk: Hoe kunnen we minimaal 20 (of meer) mensen werven voor onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht via 250+bedrijven?

Onderzoeksdoelstelling: Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen hoe werkgevers hun werknemers kunnen overhalen om ze te laten doorstuderen op onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht.

Onderzoeksvraag: Wat zijn de motieven en weerstanden van werkgevers in het MKB plus om medewerkers te laten doorstuderen aan onze associate degree opleidingen van de HU?

Het commerciële vraagstuk:	Hoe kunnen we minimaal 20 (of meer) mensen werven voor onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht via 250+bedrijven?
Onderzoeksdoelstelling (informatiedoelstellingen):	Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen hoe werkgevers hun werknemers kunnen overhalen om ze te laten doorstuderen op onze associate degree opleidingen van de Hogeschool Utrecht.
Centrale onderzoeksvraag:	Wat zijn de motieven en weerstanden van werkgevers in het MKB plus om medewerkers te laten doorstuderen aan onze associatie degene opleidingen van de HU?
Deelvraag 1	Hoe kijkt dit bedrijf tegen opleidingen van medewerkers?
Deelvraag 2	Wat zijn de redenen/behoefte voor werkgevers om werknemers aan een AD cursus te laten deelnemen?
Deelvraag 3	Hoe selecteren jullie opleidingsaanbieders en welke keuzecriteria gebruiken jullie om te kiezen tussen die aanbieders?
Deelvraag 4	Hoe beoordelen HR-managers de waarde propositie van de hogeschool?
Deelvraag 5:	Welke invloed heeft de strategische visie van een organisatie op het ondersteunen van doorstuderen?
Deelvraag 6	Wat is de optimale communicatiemedia en inhoud om bedrijven te interesseren voor deeltijdopleidingen?

- **Welke kosten en investeringen zijn verbonden aan het laten doorstuderen van werknemers voor de werkgevers?**

- **Welke invloed heeft de strategische visie van een organisatie op het ondersteunen van doorstuderenden?**

Werkblad 2:

Onderzoeksvraag:

Hoe kunnen we ervoor zorgen dat werkgevers hun werknemers laten doorstuderenden?

Hieronder vind je een lijst van interviewvragen die per deelvraag zijn geformuleerd om inzicht te krijgen in de visie van werkgevers en HR-managers ten aanzien van opleidingsmogelijkheden voor medewerkers.

Deelvraag 1: Hoe kijkt dit bedrijf tegen opleidingen van medewerkers?

1. Wat is de algemene visie van uw organisatie op de ontwikkeling van medewerkers?
2. Hoe belangrijk vindt u het dat medewerkers blijven leren en zich verder ontwikkelen?

Deelvraag 2: Wat zijn de redenen/behoefte voor werkgevers om werknemers aan een AD-cursus te laten deelnemen?

1. Welke specifieke vaardigheden of kennis verwacht u dat medewerkers ontwikkelen door een AD-opleiding te volgen?

Deelvraag 3: Hoe selecteren jullie opleidingsaanbieders en welke keuzecriteria gebruiken jullie om te kiezen tussen die aanbieders?

1. Wat zijn de belangrijkste factoren die u meeneemt in de beslissing om voor een bepaalde opleidingsaanbieder te kiezen?
2. Welke rol speelt de flexibiliteit van het opleidingsprogramma (zoals deeltijd of afstandsonderwijs) bij uw keuze voor een aanbieder?

Deelvraag 4: Hoe beoordelen HR-managers de waarde propositie van de hogeschool?

Welke kosten en investeringen zijn verbonden aan het laten doorstuderenden van werknemers voor de werkgevers?

1. Hoe beoordeelt u de waarde van het opleidingsaanbod van een hogeschool voor uw organisatie en medewerkers?
2. Wat zijn volgens u de belangrijkste voordelen die uw organisatie haalt uit het ondersteunen van medewerkers die doorstuderenden aan een hogeschool?

Deelvraag 5: Welke invloed heeft de strategische visie van een organisatie op het ondersteunen van doorstuderenden?

1. Hoe worden opleidings- en doorstudeer mogelijkheden geïntegreerd in de lange-termijnstrategie van het bedrijf?
2. Hoe helpt het ondersteunen van doorstuderenden medewerkers om een grotere bijdrage te leveren aan de bedrijfsdoelen?

Deelvraag 6: Wat is de optimale communicatiemedia en inhoud om bedrijven te interesseren voor deeltijdopleidingen?

1. Wat voor soort informatie verwacht u van opleidingsinstellingen om te helpen bij uw beslissing om medewerkers naar deeltijdopleidingen te sturen?
2. Hoe belangrijk is het voor u dat opleidingen duidelijk aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers?

Vernieuwde checklist

Checklist - Onderzoek naar wensen, behoeften en gedrag van Decision Making Unit in het inkoopproces

De cursieve teksten zijn aandachtspunten voor de interviewer. Deze vertellen we ook in het werkcollege.

1: INTRODUCTIE EN KENNISMAKING

5 minuten

- Uitleg doel van het onderzoek:
 - Wij gaan een gesprek voeren omdat opleidingen mogelijk relevant zijn voor u. Graag bespreek ik met u hoe u tot uw keuze van leverancier zou komen: welke informatie is voor u belangrijk en wat zijn belangrijke bronnen voor u? Het doel is uw behoeften goed te leren kennen, zodat < organisatie > handvatten krijgt om hierin te kunnen voorzien.
 - Dit is geen verkoopgesprek! Het is vooral ook bedoeld om als student Commerciële Economie inzicht te krijgen in uw behoeften als mogelijke afnemer. **De opdrachtgever krijgt de namen van de geïnterviewden niet te weten, tenzij u aangeeft dat u dat niet erg vindt.**
- Uitleg interviewsituatie:
 - Ik ga vragen stellen, maar het is vooral een open gesprek.
 - Er is geen goed of fout, het gaat erom wat u doet en denkt en vindt.
 - Soms moet ik misschien ingrijpen, om ervoor te zorgen dat we alle gesprekspunten behandelen en daarbij binnen de afgesproken tijd blijven (30-40 minuten).
- Ik wil ons gesprek graag opnemen als u het goed vindt. De opname gebruik ik enkel voor mijzelf, om uit te werken, is dat goed? Uw deelname aan het onderzoek is anoniem.
- Kunt u iets vertellen over uzelf en uw functie in de organisatie?
 - Naam en functie
 - Wat zijn de activiteiten van uw organisatie?
 - Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden?

2: AANLEIDING (specificeren)

5 minuten

Ik wil het zoals gezegd met u gaan hebben over wat voor u en uw organisatie van belang is als het gaat om opleidingen.

- Wat is de algemene visie van uw organisatie op de ontwikkeling van medewerkers?
- Hoe zou u het belang willen omschrijven voor deze organisatie, dat medewerkers blijven leren en zich verder ontwikkelen?
- Wat leveren goede opleidingen dit bedrijf op?

- Welke frustraties of pijnpunten (pains) kan het oplossen?
- Welke voordelen (gains) zou het u of uw organisatie opleveren?
- Wat zijn in uw bedrijf **aanleidingen** om u te gaan oriënteren op opleidingen?
 - Wat zou de situatie of het probleem kunnen zijn?
 - En het is uw taak om ervoor te zorgen dat?
- Welke specifieke vaardigheden of kennis wilt u dat medewerkers ontwikkelen?

Nu ga je met de respondent het inkoopproces doorlopen. Deze checklist bevat een duidelijke structuur, maar die komt niet altijd overeen met de praktijk. Iedereen heeft zijn eigen aanpak. Benoem daarom niet de termen van het inkoopproces, dat kan verwarrend zijn voor de respondent. Vraag in plaats daarvan de respondent te vertellen hoe deze stap voor stap te werk gaat, en houd de vragen bij de hand als leidraad.

3. ORIENTATIE (specificeren)

5 minuten

Ik zou u willen vragen te beschrijven hoe u te werk zou gaan als u gaat beginnen met oriënteren. Kunt u mij meenemen in het proces hoe u dat normaalgesproken aanpakt? U vertelde net wat de aanleiding is. Stel, u wilt vervolgens op zoek naar een oplossing voor uw organisatie.

Opmerking aan interviewer: laat de respondent vertellen. Houd onderstaande vragen achter de hand om een goed beeld te krijgen van hoe de respondent zich oriënteert.

- Welke informatie is voor u in deze fase van eerste oriëntatie belangrijk?
 - Welke eisen t.a.v. product/dienst zijn voor u belangrijk in deze fase van oriëntatie?
Probeer zo specifiek mogelijk een beeld van deze informatie te krijgen, door naar voorbeelden te vragen.
- Waar zou u op zoek gaan naar deze informatie?
 - Wat zijn voor u belangrijke kanalen en bronnen?
Vraag door: welke zoektermen, welke websites, welke bladen, et cetera.
Als respondent dit lastig vind, leg dan voor: websites, whitepapers, webinar, LinkedIn, symposia, concullega's, beurzen, ...

4. MOGELIJKE LEVERANCIERS (selecteren)

2 minuten

- Hoe/waar zoekt u vervolgens naar mogelijke leveranciers?
 - *Vraag door: welke zoektermen, welke websites, et cetera.*
- Waar let u voornamelijk op als u op zoek bent naar mogelijke leveranciers, hoe beoordeelt u de waarde van het opleidingsaanbod van aanbieders?
- Welke opleidingsinstituten kent u?

5. OFFERTES AANVRAGEN (selecteren)

5 minuten

- Op basis waarvan bepaalt u bij welke leveranciers u vervolgens een offerte aanvraagt?
 - Wat zijn voor u belangrijke aspecten ten aanzien van opleidingsleveranciers?
- Wat zijn voor u belangrijke aspecten van een offerte?
 - Welke criteria wegen zwaar?
- Hoe gaat dat proces verder in zijn werk, met wie bespreekt u de offerte?
 - Welke collega's/functies zijn hierbij betrokken?
 - Welke punten worden in deze fase besproken?

5. DE BESLISFASE (contracteren)

5 minuten

- Welke factoren bepalen voor u en uw organisatie de uiteindelijke keuze voor een leverancier?
 - Welke kenmerken van opleidingen?
 - Welke kenmerken ten aanzien van de leverancier?
 - Welke rol speelt de flexibiliteit van het opleidingsprogramma (zoals deeltijd of afstandsonderwijs) bij uw keuze voor een aanbieder?
Vraag de respondent per kenmerk toe te lichten wat hij/zij daaronder verstaat.
- Wie in uw organisatie beslist over de definitieve keuze van leverancier?
- Hoe zou u uw eigen rol in het hele proces beschrijven?

6. AD-opleidingen

5 minuten

- Heeft u ooit overwogen om medewerkers een deeltijdopleiding te laten doen aan een universiteit of hogeschool zoals de HU? Waarom wel/niet?
- De Hogeschool Utrecht biedt aan werknemers AD-opleiding aan. Heeft u daar wel eens van gehoord?
 - Weet u wat AD-opleidingen zijn? Dit zijn... (indien respondent ze niet kent, lees voor wat een AD-opleiding is.)
- Hoe komt dit op u over?
 - Is dit mogelijk interessant voor een bedrijf zoals dat van u?
 - Zo nee, waarom niet?
 - Zo ja, wat maakt het vooral interessant (is het het niveau, de accreditatie, dat het bij de hogeschool is, etc.)
- (indien nog niet genoemd) In hoeverre is het belangrijk voor u dat opleidingen duidelijk aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers?
 - En aspecten zoals accreditatie?
 - Locatie?
- Wat is alles bij elkaar nu het belangrijkste voordeel die uw organisatie haalt uit het laten doorstuderen van medewerkers aan een hogeschool?

- Waarmee kan de HU zich onderscheiden van andere aanbieders.
- Stel dat de Hogeschool Utrecht dit aanbiedt, wat is dan het belangrijkste waar ze op moeten letten, hoe zouden ze hun aanbod zo sterk mogelijk kunnen maken voor MKB-plus bedrijven?
- Wat voor soort informatie verwacht u van opleidingsinstellingen om te helpen bij uw beslissing om medewerkers naar deeltijdopleidingen te sturen?
 - Via welke kanalen wil u dit soort informatie ontvangen?

7. AFSLUITING

1 minuut

- Heeft u nog vragen of opmerkingen die u wilt toevoegen?
- Hartelijk dank voor uw medewerking!
- (vraag eventueel of de respondent er problemen mee heeft als de HU de naam van de respondent te weten krijgt. Zo nee: strikt anoniem houden!)

Teamcharter

TEAMCHARTER van team:	
1) Hoe is de verdeling van de communicatievoorkeurstijlen binnen jullie team?	Binnen een groepsapp of gewoon fysiek op school. (Coöperatief)
2) Wat ontbreekt en/of waarvan is er teveel en hoe gaan jullie daarmee om?	We missen een groepslid wat ervoor kan zorgen dat er relatief meer werk is voor elk groepslid, door een planning gaan we dit proberen te verdelen.
3) Wat zijn de kwaliteiten van ieder teamlid?	
4) Hebben jullie een rolverdeling binnen het team en zo ja, welke?	Nee, nog niet. Voorkeur gaat naar iedereen doet wat.
5) Wat is jullie ambitie?	De studiepunten van deze cursus halen. Een advies aan onze opdrachtgever waar hij echt wat mee kan. Leren van positieve feedback.
6) Welke project/planningsmethodiek hanteren jullie?	Time blocking. Hierbij verdelen we de week in op werk wat gedaan moet worden in tijdblokken.
7) Welke regels en afspraken hebben jullie opgesteld om te komen tot goede samenwerking?	Opdrachten op tijd af, melden als je er niet bent. Al met al met respect samenwerken.
8) Hoe gaan jullie zorgen voor voldoende team-spirit?	Het gezellig houden met elkaar en met z'n allen aan de afgesproken regels houden.
9) Hoe, hoe laat en hoe vaak gaan jullie de teamsamenwerking tussentijds beoordelen?	Bij elk leerteam moment.
10) Wanneer een teamlid niet (goed) functioneert, wat zijn dan jullie stappen?	2 waarschuwingen, in gesprek gaan met elkaar. Anders advies zoeken bij docent.
11) Op welke vaste momenten werken jullie als team fysiek samen op de HU voor hoeveel uur per week?	Tijdens de werkcolleges en op eventuele afgesproken data. Het meeste van het werk zal zelfstandig thuis worden gemaakt. (samen op school werkt beter)
12) Welke afspraken gaan jullie opstellen om te komen tot goede samenwerking met jullie peerteam?	Iedereen is aanwezig en iedereen zorgt ervoor dat de opdrachten in orde zijn.

Feedback: " Ik geef toe, het verschil tussen onderzoeksdoelstelling en centrale onderzoeksvraag kan klein zijn, maar niet exact hetzelfde. Centrale onderzoeksvraag: *'Wat zijn de motieven en weerstanden van werkgevers in het MKB plus om medewerkers te laten doorstuderen aan onze associate degree opleidingen van de HU.'*

Jullie hebben niet het inkoopmodel uit het boek gebruikt maar zo te zien hebben we deze deelvragen wel samen besproken want ze zijn beter dan als je dat model had gebruikt....

let op, betrouwbaarheid wordt bepaald door het totaal aantal geïnterviewden mensen (de steekproef), niet door het aantal respondenten per interviewer. 4-5 is wat weinig voor betrouwbaar onderzoek, maar in B-to-B onderzoek kun je dan toch al aardig wat inzichten krijgen.

Jullie checklistvragen sluiten goed aan op de deelvragen. En ze zijn écht goed geformuleerd. Ik denk dat deelvraag 5 iets minder relevant is (en veel tijd kost) en er meer vragen zouden moeten zijn over hoe organisaties tegen AD-opleidingen en de HU aankijken. Ik heb een checklist met mooie vragen voor jullie voorbereid, die krijgen jullie deze week.

Goed werk, ga zo door!

Groepsopdracht: Transscripties, folio-analyse, onderzoeksresultaten en conclusie.

Transcripties, folio-analyse, onderzoeksresultaten en conclusie Lieke Kooijman, Floris Boxs, Olav Kollen en Daantje Klooster

Transcripties van jullie interviews. Bovenaan elke transcriptie:

- Naam interviewer en naam medestudent (die het gesprek heeft genotuleerd)
- Organisatie (incl. core business en relevante kenmerken) en functie van de respondent
- Datum van het interview

Lieke Kooijman
MCB
6-12-2024

Kunt u iets vertellen over uzelf en uw functie in de organisatie?

- Naam en functie
- Wat zijn de activiteiten van uw organisatie?
- Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden?

Naam: Bianca van Scherpenzeel

Functie: HR-adviseur en Manager Recruitment

MCB is vooral gericht op het inkopen, verkopen, op maat maken en transporteren van metaal. Mijn taken bestaan vooral uit het ondersteunen van leidinggevendenden bij HR-vraagstukken en het managen van de afdeling recruitment door de recruiters zo optimaal mogelijk in te zetten.

Wat is de algemene visie van uw organisatie op de ontwikkeling van medewerkers?

MCB vindt het belangrijk om te investeren in haar medewerkers. Een van onze kernwaarden is dan ook continu beter. Dit heeft niet alleen betrekking tot het bedrijfsproces maar ook de ontwikkeling van de medewerkers. Dit houdt dat we onze medewerkers graag kansen willen bieden om samen met de organisatie te groeien en te professionaliseren.

Hoe zou u het belang willen omschrijven voor deze organisatie, dat medewerkers blijven leren en zich verder ontwikkelen?

Zoals hierboven vermeld vinden we het belangrijk dat de medewerkers mee kunnen groeien met de professionalisering van het bedrijf. Daarnaast is een ander groot belang dat er veel belangrijke posities binnen MCB uit komen te vallen omdat deze medewerkers met pensioen gaan. Denk hier vooral aan managers functies. Om deze posities op te kunnen vullen is het creëren van interne mobiliteit en daarmee het opleiden en ontwikkelen van de medewerkers erg belangrijk.

Wat leveren goede opleidingen dit bedrijf op?

- Welke frustraties of pijnpunten (pains) kan het oplossen?
- Welke voordelen (gains) zou het u of uw organisatie opleveren?

Het leveren van goede opleidingen kan ervoor zorgen dat medewerkers kunnen doorgroeien naar een keypositie. Dit is van belang omdat veel van deze posities komen te vervallen door vergrijzing van deze medewerkers. Omdat deze posities onmisbaar zijn moeten deze worden opgevuld. Goede opleiding zorgen voor het klaar maken van een medewerker voor zo'n eventuele positie.

Voor de rest zorgt het leveren van goede opleidingen vooral voor het professionaliseren van de medewerkers. Hierdoor kan kennis en kunde die in de huidige of toekomstige markt nodig is worden ingezet.

Wat zijn in uw bedrijf **aanleidingen** om u te gaan oriënteren op opleidingen?

- Wat zou de situatie of het probleem kunnen zijn?
- En het is uw taak om ervoor te zorgen dat?

De aanleidingen die zorgen voor een oriëntatie op opleidingen staan bij de vorige vraag benoemd.

Mijn taak is om samen met de leidinggevenden te kijken welke medewerkers er geschikt zijn om een eventuele opleiding te volgen. Ik kijk dan samen met de medewerkers van learning and development welke opleidingen er eventueel geschikt zijn.

Welke specifieke vaardigheden of kennis wilt u dat medewerkers ontwikkelen?

Dit is per afdeling verschillend. Maar bijvoorbeeld voor de afdeling sales zijn digitale, communicatieve en motiverende vaardigheden van belang. Het is de bedoeling dat de medewerkers van Sales een band opbouwen met de klanten en tegelijkertijd professioneel blijven en zorgen voor organisatie sensitiviteit.

Welke informatie is voor u in deze fase van eerste oriëntatie belangrijk?

- Welke eisen t.a.v. product/dienst zijn voor u belangrijk in deze fase van oriëntatie?
Probeer zo specifiek mogelijk een beeld van deze informatie te krijgen, door naar voorbeelden te vragen.

Als eerst zou ik kijken of er een product of dienst is die de onderwerpen waar we naar opzoek zijn bevatten. Hierbij is het belangrijk dat deze aansluiten op de professionele behoeftes van het bedrijf en de medewerkers. Kan de opgedane kennis meteen worden toegepast in de praktijk? Daarnaast zijn praktische zaken zoals kosten, duur van de opleiding en manier van opleiden (online, fysiek, groepsverband etc.). We vinden het belangrijk dat er diversiteit zit in de manier van opleiden omdat behoeftes op dit vlak voor iedereen anders is. Verder vind ik reviews en ervaringen van andere bedrijven of deelnemers ook belangrijk. Zijn er over het algemeen goede geluiden over dit product of deze dienst. Is het product of de dienst betrouwbaar?

Waar zou u op zoek gaan naar deze informatie?

- Wat zijn voor u belangrijke kanalen en bronnen? *Vraag door: welke zoektermen, welke websites, welke bladen, et cetera. Als respondent dit lastig vind, leg dan voor: websites, whitepapers, webinar, LinkedIn, symposia, concullega's, beurzen, ...*

Ik zou opzoek gaan naar deze informatie door gebruik te maken van online zoekmachines. Ik zou vooral opzoek gaan naar sites waarin het product of de dienst wordt beschreven en eventuele reviews aanwezig zijn. Ook zou ik met een contactpersoon willen spreken die over dit product gaat. Hierbij is een soort demo ook erg handig zodat er een duidelijk beeld wordt geschetst van de inhoud. Voor de rest zou ik vragen binnen mijn netwerk of er mensen bekend zijn met dit product.

- Hoe/waar zoekt u vervolgens naar mogelijke leveranciers?
- *Vraag door: welke zoektermen, welke websites, et cetera.*
- **Waar let u voornamelijk op als u op zoek bent naar mogelijke leveranciers, hoe beoordeelt u de waarde van het opleidingsaanbod van aanbieders?**

- Welke opleidingsinstituten kent u?

Mogelijke leveranciers zoekt ik door het wenselijke product of dienst op te zoeken. Vaak komen er dan meteen partijen naar voren die deze diensten leveren. Verder zou ik gebruik maken van een expert die ervaring heeft met het uitzoeken van de juiste partij/leverancier. Het opleidingsaanbod van de leveranciers wordt beoordeelt op relevantie voor het bedrijf. De opleidingen moeten aansluiten op de behoeften en nodige competenties binnen het bedrijf. De opleidingsinstituten die ik ken zijn vooral NCOI, LOI, Avans+ en NTI.

Op basis waarvan bepaalt u bij welke leveranciers u vervolgens een offerte aanvraagt?

- Wat zijn voor u belangrijke aspecten ten aanzien van opleidingsleveranciers?

Op basis van kwaliteit van opleidingsmateriaal, up-to-date materiaal, flexibiliteit, betrokkenheid, duurzaamheid en doelgroep gerichtheid wordt er offerte aangevraagd

Wat zijn voor u belangrijke aspecten van een offerte?

- Welke criteria wegen zwaar?

Aspecten die belangrijk zijn in een offerte zijn duidelijkheid, transparantie, garantie, algemene voorwaarden. Wat vooral zwaar weegt is prijs kwaliteit verhouding.

Hoe gaat dat proces verder in zijn werk, met wie bespreekt u de offerte?

- Welke collega's/functies zijn hierbij betrokken?
- Welke punten worden in deze fase besproken?

De offerte wordt besproken met de learning and development afdeling en met de HR manager. Zij bekijken of het bij de vraag van de medewerker en leidinggevende aansluit bij het product. Daarnaast wordt er ook gekeken of de kosten passen in het budget.

Welke factoren bepalen voor u en uw organisatie de uiteindelijke keuze voor een leverancier?

- Welke kenmerken van opleidingen?
- Welke kenmerken ten aanzien van de leverancier?
- Welke rol speelt de flexibiliteit van het opleidingsprogramma (zoals deeltijd of afstandsonderwijs) bij uw keuze voor een aanbieder?

Vraag de respondent per kenmerk toe te lichten wat hij/zij daaronder verstaat.

Kenmerken van de opleidingen zijn vooral de aansluiting aan de behoeften van MCB en de medewerkers. Kwaliteit en effectiviteit. Praktische toepasbaarheid. Kosten en eventuele maatwerkopties

Kenmerken van de leveranciers juist communicatie, betrokkenheid, reviews en eventuele aanbevelingen van anderen.

Flexibiliteit is belangrijk om zo bij de behoeften van de medewerkers en de werkschema's te passen.

Wie in uw organisatie beslist over de definitieve keuze van leverancier?

Learning and Development maakt de uiteindelijke beslissing dit is natuurlijk wel in overleg met de leidinggevende van de desbetreffende persoon en de HR-manager.

Hoe zou u uw eigen rol in het hele proces beschrijven?

Mijn rol is vooral ondersteunend aan de leidinggevende. Samen kijken we welke medewerkers er eventueel in aanraking komen met een opleidingstraject en welke vaardigheden hierbij komen kijken.

Heeft u ooit overwogen om medewerkers een deeltijdopleiding te laten doen aan een universiteit of hogeschool zoals de HU? Waarom wel/niet?

Binnen MCB wordt er eigenlijk alleen gebruik gemaakt van een volledige HBO opleiding/module of een mbo opleiding. Deeltijd passen we dus al toe. Dit doen we om medewerkers de kans te geven om zich te ontwikkelen.

De Hogeschool Utrecht biedt aan werknemers AD-opleiding aan. Heeft u daar wel eens van gehoord?

- Weet u wat AD-opleidingen zijn? Dit zijn... (indien respondent ze niet kent, lees voor wat een AD-opleiding is.

Ik weet inderdaad wat een AD opleiding is.

Hoe komt dit op u over?

- Is dit mogelijk interessant voor een bedrijf zoals dat van u?
- Zo nee, waarom niet?
- Zo ja, wat maakt het vooral interessant (is het het niveau, de accreditatie, dat het bij de hogeschool is, etc.)

Wij maken alleen gebruik van volledige Hbo-opleidingen of modules. Ad opleidingen zijn vaker gericht op een brede opzet. Wij zijn vooral opzoek naar specifieke vaardigheden en competenties die worden opgedaan tijdens een opleiding.

(indien nog niet genoemd) In hoeverre is het belangrijk voor u dat opleidingen duidelijk aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers?

- En aspecten zoals accreditatie?
- Locatie?

Het is voor ons erg belangrijk dat de opleidingen aansluiten op de dagelijkse werkzaamheden. We willen ook opleidingen aanbieden die specifiek zijn en direct toepasbaar. Voor een deeltijd opleiding zou het fijn zijn wanneer dit in de buurt is. Een medewerker moet namelijk ook telkens reizen wat tijd en geld kost.

Wat is alles bij elkaar nu het belangrijkste voordeel die uw organisatie haalt uit het laten doorstuderen van medewerkers aan een hogeschool?

- Waarmee kan de HU zich onderscheiden van andere aanbieders.

Het doorsturen van medewerkers naar een hogeschool zorgt voor ontwikkeling en professionalisering van de medewerkers.

Stel dat de Hogeschool Utrecht dit aanbiedt, wat is dan het belangrijkste waar ze op moeten letten, hoe zouden ze hun aanbod zo sterk mogelijk kunnen maken voor MKB-plus bedrijven? **Het belangrijkste is dat ze meedenken met de “klanten”. Speel vooral in op de behoeften en benodigde vaardigheden en competenties die de organisatie zoekt en of nodig heeft.**

Wat voor soort informatie verwacht u van opleidingsinstellingen om te helpen bij uw beslissing om medewerkers naar deeltijdopleidingen te sturen?

- Via welke kanalen wil u dit soort informatie ontvangen?

Duidelijkheid, persoonlijke informatie sessies, transparantie over kosten inhoud en duur.

Olav Kollen
Brabantwater
5-12-2024

Interview met Renate Rijken

Sectordirecteur HRM bij Brabantwater

Dan om te beginnen zou je jezelf misschien even kort kunnen voorstellen. Naam, functie en wat je taak en verantwoordelijkheden zijn in jouw organisatie.

Ja, mijn naam is Renate Rijken. Mijn functie is, ik ben directeur HR bij Brabant Water. Wij zijn een organisatie van zo'n ongeveer 1000 medewerkers. En onder HR valt ook de afdeling Juridische Zaken bij Brabant Water.

Perfect, dan kunnen we beginnen. Wat is de algemene visie van uw organisatie op de ontwikkeling van de medewerkers?

De algemene visie, wij vinden dat je eigenlijk een leven lang moet blijven leren. En dat is eigenlijk de drive er ook achter. Ontwikkeling per medewerker en vinden als sector hrm dat we een goed aanbod moeten hebben als ze een vraag hebben zelf. En met name wat wij heel erg stimuleren is, we noemen dat het goede gesprek met de leidinggevende. Van waar sta je in je loopbaan, wat wil je nog, wat zijn je talenten en hoe kunnen we daarbij ondersteunen om dat verder te brengen.

Wat zijn tot nu toe om goede opleidingen zoeken wat zijn dan pijnpunten of frustraties en wat zijn ook weer voordelen voor de organisatie?

Ja, wat zijn pijnpunten? Pijnpunten vind ik een groot woord, maar je hebt natuurlijk heel veel opleidingsinstituten en nog veel meer opleidingen. En soms is het wel lastig om door de bomen het bos te zien of voor die specifieke vraag of die medewerker de juiste opleiding te kiezen. En dan heb je ook nog wat trends, dus dat er een tijd lang had iedereen het over NLP of waren er specifiek op competenties heel veel trainingen te doen. Ik vind dat wat minder ondoorzichtig als het gaat om de vakopleidingen. Dus als je echt kijkt naar iemand wil nog een vakopleiding doen, dus puur op inhoud of een hbo. Ik vind dat die wereld wel wat transparanter. Dan kijken mensen toch heel vaak naar locatie. Wat is er wat dichterbij huis of wat is praktisch. Maar zijn die opleidingen wel wat meer vergelijkbaar.

Zijn er specifieke vaardigheden of kennis die de medewerkers willen ontwikkelen of is dat altijd verschillend?

In ons bedrijf zie je wel dat wij een technologisch bedrijf zijn, we maken drinkwater. En dan zie je wel dat er ook leidinggevende heel snel gekeken wordt naar inhoud. Dus hoe komt iemand verder qua kennis. Dus van een mbo 3 naar een mbo 4 vakopleiding. Of toch nog wat meer hbo geschoold in het vak. En nog wat minder op competenties en vaardigheden. En ja die kunnen natuurlijk in je werk minstens zo belangrijk zijn voor je ontwikkeling. Dus daar willen we in ieder geval de komende periode wat meer aandacht aan gaan besteden. Dat het niet alleen maar inhoud is, maar dat het ook gaat over hoe gedraag je je in je werk en wat zijn daarin je vaardigheden en competenties.

Wat voor informatie is in de oriëntatiefase van het onderzoek gaan naar leveranciers voor een opleiding nodig oftewel welke eisen heeft zo'n opleiding nodig?

Sowieso is het een geaccrediteerde opleiding of een bekende opleiding waarvan je weet dat het een goed opleidingsinstituut is. Daar kijken wij wel naar. We kijken naar het programma. Ook kijken we naar de balans tussen werk en studeren, want het zijn natuurlijk mensen die aan het werk zijn. En hoe verhoudt zich dat? Dus is het alleen maar overdag of is het ook in de avonden dat de mensen opgeleid worden? Dus daar kijken we naar en natuurlijk ook naar de duur. Dus wat is het perspectief? Hoe lang is iemand dan toch ook voor een groot deel van zijn tijd bezig met opleiden? Ja, ik denk vrij logische aspecten. En het is dan ook een beetje de afweging van waar staat iemand in zijn loopbaan? Wat gaat hij het brengen voor de organisatie? Wat zien we aan perspectief bij de medewerker. We hadden onlangs bijvoorbeeld iemand die vinden wij dat hij heel goed functioneert. En waarvan we denken dat er nog groei in de organisatie mogelijk is naar een, ik noem het maar even, naar een hogere positie. Alleen diegene heeft geen hbo-diploma. Nou kijken we echt niet voor alle posities naar hbo-diploma's. Soms is ook gewoon ervaring heel belangrijk alleen ja voor deze functie is het toch wel gewenst dat je wat is ook een bepaalde manier van denken en dan zeggen wij van goh ga toch eens kijken of je nog een hbo-diploma gaat halen tijdens je werk

En die eerder benoemde eisen van zo'n opleiding, hoe ga je daarnaar op zoek naar die informatie?

Ja, dat is online, maar dat is ook wel opgebouwde kennis. Dus gewoon hier op de afdeling HR vanuit ervaring, vanuit goede ervaringen in het verleden, daar bouw je een soort van curriculum mee op. En soms is het ook een gesprek aangaan met vertegenwoordigers van een opleidingsinstituut. Van wat kunnen we voor elkaar betekenen. Dus die routes zijn wel wisselend. En internet natuurlijk ook, online.

Welke opleidingsinstellingen kent u al of staan goed in uw ogen?

De regulieren hier in Brabant ook instituten, net als Avans. Die staan hier allemaal wel goed bekend en hebben ook goede contacten mee. Maar ook bijvoorbeeld Nijrode voor wat kortere courses. De Baak als instituut. Het is maar net welk niveau of level van opleidingen is, maar ik denk dat wij de breedte best wel overzien. En niet alles zit bij mij, er is een heel team mee bezig. Als je een offerte aanvraagt voor zo'n leverancier, waar kijk je dan naar de... Hoe zo'n leverancier je benadert of hoe dat gaat, waar kan het beter?

Ja, ik moet heel eerlijk zeggen dat ik eigenlijk zelf nooit meer die offertes aanvraag. Ze komen wel bij mij voor akkoord. Ligt ook een beetje aan van welk bedrag het is. Maar waar ik op let is inderdaad wat ik al eerder zei, van is het een gerenommeerde aanbieder? He, daar hebben we daar een gevoel bij. En ja, staat wat ze bieden in verhouding tot de vraagprijs. Zit het contractueel goed in elkaar? Dat zijn punten waar je op let.

Heeft u wel eens overwogen of de organisatie wel eens overwogen om deeltijdopleidingen, dus Associate Degree aan universiteit of hogescholen te doen met name zoals de HU?

Ja, ja, sterker nog, die vraag speelt bij ons echt. En met Avans is er het afgelopen jaar een AD-opleiding vormgegeven samen met Brabant Water die gericht is op techniek en daar zijn we nu voor het eerst met een deelnemer in gestart. Dat is nog even gaan zien hoe dat uitpakt.

Is er een manier waarop Opleidingsinstellingen zoals de HU informatie duidelijker kunnen delen?

Ja, dat is wel een goede vraag. Nou ja, we zijn natuurlijk hier met de AVANS gestart met zo'n AD, ik zou wel willen weten hoe inderdaad bijvoorbeeld een HU dat voor zich ziet en wat er dan te bieden is, want het is niet zo dat die informatie heel makkelijk te vinden is.

1: INTRODUCTIE EN KENNISMAKING

- Uitleg doel van het onderzoek:
 - o Wij gaan een gesprek voeren omdat opleidingen mogelijk relevant zijn voor u. Graag bespreek ik met u hoe u tot uw keuze van leverancier zou komen: welke informatie is voor u belangrijk en wat zijn belangrijke bronnen voor u? Het doel is uw behoeften goed te leren kennen, zodat < organisatie > handvatten krijgt om hierin te kunnen voorzien.
 - o Dit is geen verkoopgesprek! Het is vooral ook bedoeld om als student Commerciële Economie inzicht te krijgen in uw behoeften als mogelijke afnemer. De opdrachtgever krijgt de namen van de geïnterviewden niet te weten, tenzij u aangeeft dat u dat niet erg vindt.
- Uitleg interviewsituatie:
 - o Ik ga vragen stellen, maar het is vooral een open gesprek.
 - o Er is geen goed of fout, het gaat erom wat u doet en denkt en vindt.
 - o Soms moet ik misschien ingrijpen, om ervoor te zorgen dat we alle gesprekspunten behandelen en daarbij binnen de afgesproken tijd blijven (30-40 minuten).
- Ik wil ons gesprek graag opnemen als u het goed vindt. De opname gebruik ik enkel voor mijzelf, om uit te werken, is dat goed? Uw deelname aan het onderzoek is anoniem.
- Kunt u iets vertellen over uzelf en uw functie in de organisatie?
 - o Naam en functie
 - o Wat zijn de activiteiten van uw organisatie?
 - o Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden?

Naam

Amber Roelen

Functie

Adviseur HR onderwijs & projectleider Academie

Activiteiten van uw organisatie

Flores Onderwijs zet zich in om met goed, passend en eigentijds onderwijs alle kinderen in Arnhem en Renkum gelijke kansen te bieden.

Dat doen we, als community van 900 onderwijsprofessionals, vanuit de overtuiging dat ieder kind alles kan leren. Alleen als we dat geloven, kunnen we kinderen versted laten staan van hun eigen kunnen. Vanuit die overtuiging bereiden we al onze leerlingen zo goed mogelijk voor op hun toekomst.

Er werd mij verteld tijdens het interview dat mijn respondent verschillende taken en verantwoordelijkheden heeft als HR-adviseur onderwijs. Mijn respondent wilde dit gelukkig op een rijtje vertellen aan mij. Het was best lang, dus ik heb het kort op een rijtje gezet zodat het duidelijk blijft.

Taken en verantwoordelijkheden als HR-adviseur onderwijs:

1. Strategisch HR-beleid ontwikkelen:

- o Bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van het personeelsbeleid binnen de onderwijsinstelling.
- o Adviseren over strategische personeelsplanning en organisatieontwikkeling.

2. Advisering van management en leidinggevenden

3. Ontwikkeling en loopbaanbeleid:

- o Begeleiden van medewerkers bij loopbaanontwikkeling.
- o Adviseren over opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden binnen de organisatie.

4. Change management:

- o Ondersteunen bij veranderingen binnen de organisatie,
- o Medewerkers en teams begeleiden bij aanpassingen in hun werkomgeving.

Taken en verantwoordelijkheden als adviseur Huisacademie:

1. Ontwikkelen van leer- en ontwikkelprogramma's:

- a. Analyseren van opleidingsbehoeften binnen de organisatie.
- b. Ontwikkelen van trainingsprogramma's gericht op persoonlijke ontwikkeling, leiderschap, en vakinhoudelijke kennis.

2. Faciliteren van professionele ontwikkeling:

- a. Organiseren van workshops, cursussen en andere ontwikkelingsactiviteiten.
- b. Creëren van een cultuur waarin leren en ontwikkeling centraal staan.

3. Beheren van opleidingsbudget:

- a. Zorgen voor een effectieve inzet van het budget voor opleidingen en trainingen.
- b. Evalueren van de effectiviteit van opleidingsprogramma's.

4. Samenwerken met externe partijen:

- a. Contact onderhouden met externe opleidingspartners, trainers en experts.
- b. Zorgen voor kwaliteitsborging bij externe leveranciers.

5. Ondersteunen van talentontwikkeling:

- a. Ontwikkelen van talentprogramma's voor zowel startende als ervaren medewerkers.
- b. Bijdragen aan de ontwikkeling van leiderschapscompetenties binnen de organisatie.

6. Innovatie in leren:

- a. Introduceren van nieuwe leermethodes, zoals e-learning, blended learning of interactieve workshops.

7. Monitoren van ontwikkeling:

- a. Evalueren van de voortgang en impact van opleidingen op medewerkers en teams.
- b. Rapporteren over de resultaten van de academie aan stakeholders.

2: AANLEIDING (specificeren)

• Wat is de algemene visie van uw organisatie op de ontwikkeling van medewerkers?

Bij Flores vinden we het belangrijk dat we de passie en potentie van onze medewerkers optimaal blijven benutten. We willen dat naast ieder kind, ook iedere medewerker zich kan ontwikkelen en dat we aandacht hebben voor de ontwikkelbehoefte, talenten, kwaliteiten en werktevredenheid van al onze medewerkers.

- **Hoe zou u het belang willen omschrijven voor deze organisatie, dat medewerkers blijven leren en zich verder ontwikkelen?**

Het werk van een leerkracht verandert steeds. Nieuwe technologie, andere manieren waarop kinderen tegenwoordig leren of vaardigheden zich eigen maken, en nieuwe ideeën over leren zorgen ervoor dat het beroep spannend maar ook ingewikkeld is. Steeds vaker wordt er van leerkrachten verwacht dat ze goed nadenken over hun werk, hun vak, het onderwijs, samen met collega's leren en oplossingen bedenken die echt in de praktijk ook werken.

- **Wat leveren goede opleidingen de organisatie op?**
 - o Welke frustraties of pijnpunten (pains) kan het oplossen?
 - o Welke voordelen (gains) zou het u of uw organisatie opleveren?

Een goede huis academie, een online platform waarin alles op gebied van trainen, ontwikkelen en leren samen komen levert de organisatie het stimuleren van professionaliseren op. Maar het verbetert ook de kwaliteit van het onderwijs en daarmee dus ook de ontwikkeling van kinderen, de handelingsbekwaamheid van de leerkracht en het benut de talenten en werktevredenheid van medewerkers.

De frustraties/pijnpunten die het zou kunnen oplossen zijn: slechte onderwijskwaliteit op een school, ontbreken van goede gespreksvaardigheden, ontevreden ouder, hoog ziekteverzuim, handelingsonbekwaamheid van onderwijsprofessionals en weerstand binnen teamculturen.

- **Wat zijn in uw bedrijf aanleidingen om u te gaan oriënteren op opleidingen?**
 - o Wat zou de situatie of het probleem kunnen zijn?

Een aanleiding kan zijn dat we de onderwijskwaliteit willen versterken met elkaar, organisatie breed. We zien bijvoorbeeld dat de resultaten op begrijpend lezen op veel scholen achteruit gaat. We gaan dan stichting breed kijken of we een opleiding/training kunnen inkopen om de vaardigheden van leerkrachten op het gebied van begrijpend leesonderwijs te versterken. Of we zien dat een gros van de schoolleiders meer expertise moet ontwikkelen ten aanzien van verzuim. We gaan dan een training 'verzuim' extern inkopen.
 - o En het is uw taak om ervoor te zorgen dat?

Ik samen met mijn collega's in beeld breng wat de ontwikkelbehoefte is van de werkvloer, op welke gebieden we ten aanzien van de onderwijskwaliteit moeten versterken, we in beeld brengen wat de medewerkers / team nodig hebben op het gebied van professionaliseren, ontwikkelen en leren om zo ook de werktevredenheid en onderwijskwaliteit hoog te houden zodat we samen het beste iedere dag voor kinderen kunnen doen.

- **Welke specifieke vaardigheden of kennis wilt u dat medewerkers ontwikkelen?**

Het is van belang dat medewerkers beschikken over vakinhoudelijke kennis, pedagogische, - didactische-, digitale vaardigheden. Dat ze in staat zijn om te reflecteren op hun professionele

ontwikkeling. Reflecteren op persoonlijk leiderschap en leiderschap in de klas zijn dan belangrijk en het omgaan met veranderingen, een stuk verandermanagement dus. Door op deze gebieden te blijven investeren, kunnen onze onderwijsprofessionals beter inspelen op de veranderende behoeften van leerlingen en de kwaliteit van het onderwijs hoog houden. .

Nu ga je met de respondent het inkoopproces doorlopen. Deze checklist bevat een duidelijke structuur, maar die komt niet altijd overeen met de praktijk. Iedereen heeft zijn eigen aanpak. Benoem daarom niet de termen van het inkoopproces, dat kan verwarrend zijn voor de respondent. Vraag in plaats daarvan de respondent te vertellen hoe deze stap voor stap te werk gaat, en houd de vragen bij de hand als leidraad.

3. ORIENTATIE (specificeren)

Ik zou het nu met u over uw oriëntatie als u te werk gaat willen praten. Kunt u met mij doorlopen in uw procedure hoe u daarmee aan de slag gaat?

Welke informatie is voor u in deze fase van eerste oriëntatie belangrijk?

Het is belangrijk dat alle trainingen aan een aantal criteria voldoen. We hebben daar ook een lijst van criteria voor opgesteld. In een voorbereidend gesprek bespreken we dat dan met elkaar. Wat voor ons belangrijk is, is dat de trainingen goed aansluiten met de dagelijkse praktijk, het werkveld. Verder moeten de trainingen ook aansluiten bij onze visie op professionaliseren, ontwikkelen en leren.

o **Welke eisen t.a.v. product/dienst zijn voor u belangrijk in deze fase van oriëntatie?**

Probeer zo specifiek mogelijk een beeld van deze informatie te krijgen, door naar voorbeelden te vragen.

Het allerbelangrijkste vind ik dat de training, opleiding of workshop aansluit bij de ontwikkelbehoefte van onze medewerkers en de wens van de organisatie.

Sluit de training vervolgens aan bij onze lijst criteria... Kan de opgedane kennis meteen toegepast worden in de dagelijkse praktijk? Zit er differentiatie in de training? Ook wordt er gekeken naar wat praktische zaken. Hoe vindt daarna borging plaats? Wordt de training goed aangeschreven? Hebben de trainers/docenten ervaring in het onderwijs. Wat kost de training, past het in het scholingsbudget?

• Voorbeeld training

Bij de opleiding 'de veranderende rol van IB naar Kwaliteit coördinator hebben we eerst met een aantal kern IB-ers goed uitgevraagd wat de ontwikkelbehoefte bij de groep IB-ers die voor Flores werkzaam waren. Er bleken grote verschillen in ontwikkelbehoefte te zijn. Dus hebben we gekeken naar welke partij voor ons een op maat programma kon maken. We hebben toen meteen ons scholingsbudget daarin meegenomen en gekeken of het op maat programma de opgedane kennis aansloot op de dagelijkse praktijk van de IB-ers. We hebben ook gekeken wat er nodig was voor de veranderende rol en welke eisen daar onder lagen. Voor de kern IB-ers was ook belangrijk dat de docenten zelf ooit als IB-er werkzaam waren geweest. Voor het bestuur was een stuk borging erg belangrijk. Zo keken we welke partij het beste aan sloot bij al deze wensen.

- **Waar zou u op zoek gaan naar deze informatie?**
Via de websites, OMJS, PO RAAD, AVS, CED groep, NIVOZ. En door de ervaringen van andere onderwijsprofessionals en andere schoolbesturen te achterhalen. Maar ook via LinkedIn en concullega's.

4. MOGELIJKE LEVERANCIERS (selecteren)

- o **Hoe/waar zoekt u vervolgens naar mogelijke leveranciers?**

Vraag door: welke zoektermen, welke websites, et cetera.

Zoals ik al benoemde de websites: OMJS, PO RAAD, AVS, CED groep, NIVOZ. Ervaringen collega's, andere onderwijsprofessionals en schoolbesturen en LinkedIn

- o **Waar let u voornamelijk op als u op zoek bent naar mogelijke leveranciers, hoe beoordeelt u de waarde van het opleidingsaanbod van aanbieders?**

Ik let op verschillende dingen zoals of het aansluit de opleiding bij de visie, wensen en doelen van de organisatie of van een school. Maar ook of het past bij de ontwikkelbehoefte van onze medewerkers. Of de inhoud direct toepasbaar in de praktijk en relevant voor de dagelijkse werkzaamheden. Het budget speelt ook een rol, dus stel ik mij de vraag of het aansluit bij het ontwikkelbudget. Ook kijk ik naar de ervaringen anderen en als laatst let ik op de kwaliteit van de trainers / docenten, hebben ze zelf ook een onderwijsachtergrond.

- **Welke opleidingsinstituten kent u?**

- OMJS
- NIVOZ
- AVS
- PO raad
- september onderwijs
- CED
- COMPAS013

5. OFFERTES AANVRAGEN (selecteren)

- **Op basis waarvan bepaalt u bij welke leveranciers u vervolgens een offerte aanvraagt?**

- o **Wat zijn voor u belangrijke aspecten ten aanzien van opleidingsleveranciers?**

De aspecten die een belangrijk hierin zijn: de prijs / kwaliteit verhouding. Maar ook de kwaliteit van opleidingsinstituut, het op maat kunnen maken van trajecten, expertise en deskundigheid trainers en docenten en natuurlijk de agenda, het is belangrijk dat ze kunnen op onze voorkeur data.

- **Wat zijn voor u belangrijke aspecten van een offerte?**

- **Welke criteria wegen zwaar?**

Of in de offerte staat wat er tijdens een intake is besproken. Het moet voldoen aan de prijs /kwaliteit verhouding. En ook of de offerte duidelijk is, zitten er geen onduidelijkheden in.

- **Hoe gaat dat proces verder in zijn werk, met wie bespreekt u de offerte?**

- o **Welke collega's/functies zijn hierbij betrokken?**

Proces in zijn werk, met wie bespreek ik de offerte?

Die bespreek ik met mijn collega projectleider Huis Academie en met de stuurgroep.

Dat zijn de: HR manager, Hoofd kwaliteit & onderwijs en lid College van Bestuur

- o **Welke punten worden in deze fase besproken?**

Ik zal die even voor je op een rijtje opnoemen, denk aan:

- Sluit de training, opleiding of workshop aan bij de doelen van de organisatie of van de school
- Sluit het aan bij onze visie op leren, professionaliseren en ontwikkelen en de pijlers van de organisatie
- Sluit het bij de ontwikkelbehoeften van medewerkers?
- Is de inhoud direct toepasbaar in de praktijk?
- Past het binnen ons scholingsbudget
- De duur van de training
- Kan de training in-company worden gegeven
- Mogelijkheden op maat programma

5. DE BESLISFASE (contracteren)

- **Welke factoren bepalen voor u en uw organisatie de uiteindelijke keuze voor een leverancier?**

- o **Welke kenmerken van opleidingen?**

- o **Welke kenmerken ten aanzien van de leverancier?**

- o **Welke rol speelt de flexibiliteit van het opleidingsprogramma (zoals deeltijd of afstandsonderwijs) bij uw keuze voor een aanbieder?**

Vraag de respondent per kenmerk toe te lichten wat hij/zij daaronder verstaat.

Kenmerken bij ons zijn vaak:

Sluit het aan bij de ontwikkelbehoefte van onze medewerkers, kunnen de deelnemers de opgedane kennis meteen toepassen in de dagelijkse praktijk. Past het binnen ons scholingsbudget. De deskundigheid van de trainers/trainers/docente. De Prijs / kwaliteit verhouding, locatie opleiding en tijdstip.

Rol deeltijd of afstand

Ja dat speelt zeker een rol i.v.m. werktijden onderwijsprofessional / leerkrachten. Overdag staan de leerkrachten voor de groep.

De definitieve keuze ligt bij de projectleiders samen met de stuurgroep, een lid van het College van bestuur geeft het uiteindelijk de opdrachtbevestiging met een handtekening eronder.

Mijn rol is een adviserende rol richting schoolleiders en het college van bestuur of aan individuele medewerkers. Daarnaast ben ik procesbegeleider van de trainingen, workshops, opleidingen. Als projectleider van de Huis Academie draag ik ook zorg voor de fysieke en online content voor ons platform. Alles heeft te maken met het professionaliseringsactiviteiten.

6. AD-opleidingen

- **Heeft u ooit overwogen om medewerkers een deeltijdopleiding te laten doen aan een universiteit of hogeschool zoals de HU? Waarom wel/niet?**

Ja, om door te laten groeien naar andere rol binnen het onderwijs.

Bijvoorbeeld een leerkrachtondersteuner die door wil groeien naar de rol van leerkracht

Een onderwijsassistent die graag een stap wil maken richting de rol van

leerkrachtondersteuner. Een leerkracht die naast zijn rol als leerkracht graag ook wil

doorgroeien naar de rol van remedial teacher of gedragspecialist.

- **De Hogeschool Utrecht biedt aan werknemers AD-opleiding aan. Heeft u daar wel eens van gehoord?**

Ja ik weet wat AD opleidingen zijn vooral interessant dat het de afgeronde opleiding doorgroeimogelijkheid heeft en aansluit bij de omschrijvingen van functies en rollen van ons functiehuis.

- **Hoe komt dit op u over?**

o **Is dit mogelijk interessant voor een bedrijf zoals dat van u?**

o **Zo nee, waarom niet?**

o **Zo ja, wat maakt het vooral interessant (is het het niveau, de accreditatie, dat het bij de hogeschool is, etc.)**

Wanneer mensen een andere functie met daarbij horende salarisschool willen dan is een geaccordeerde opleiding belangrijk

Dat opleidingen aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden is heel belangrijk / relevant Het volledig benutten van de passie, talenten en mogelijkheden van onze medewerkers. Elke medewerker de kans moet krijgen om zich te ontwikkelen op een manier die bij hem of haar past. Daarom besteden we aandacht aan hun persoonlijke ontwikkelwensen, talenten, kwaliteiten en werkplezier.

- **(indien nog niet genoemd) In hoeverre is het belangrijk voor u dat opleidingen duidelijk aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers?**

- **En aspecten zoals accreditatie?**

- **Locatie?**

Het allerbelangrijkste blijft dat de opgedane kennis direct toepasbaar is in de dagelijkse praktijk van onze onderwijsprofessionals. Accreditatie is alleen belangrijk wanneer mensen door willen groeien naar een andere functie.

Locatie is belangrijk, reizen na schooltijden is qua tijd niet handig en kost ook tijd.

- **Wat is alles bij elkaar nu het belangrijkste voordeel die uw organisatie haalt uit het laten doorstuderen van medewerkers aan een hogeschool?**

Dat onze medewerkers zich blijven ontwikkelen, professionaliseren. Dat de talenten van onze medewerkers goed benut worden.

- **Waarmee kan de HU zich onderscheiden van andere aanbieders.**

De HU onderscheidt zich door de op maat programma's. Dat de programma's, opleidingen, trainingen deels op maat gemaakt kunnen worden zodat ze goed aansluiten bij de wensen/ontwikkelbehoefte van de klanten. Ook in dat de HU docenten en trainers heeft die ervaringsdeskundigen zijn, dus zelf in het vakgebied waarin ze nu doceren werkzaam zijn geweest en in het aanbieden van schaduwcoaching naast het geven van trainingen, meelopen op de werkvloer voor een goede vertaling naar de praktijk en implementatie/ borging van de training/opleiding

Voor mij was schaduwcoaching een nieuw woord, dus heb ik daarover doorgevraagd over wat dat inhield. "schaduwcoaching is een specifieke vorm van coaching waarbij de coach de coachee observeert in zijn of haar dagelijkse werkomgeving of tijdens het uitvoeren van een specifieke taak. Het doel is om inzicht te krijgen in het gedrag, de interacties en de manier van werken van de coaches, en op basis daarvan gericht feedback te geven om persoonlijke en professionele groei te bevorderen"

- **Stel dat de Hogeschool Utrecht dit aanbiedt, wat is dan het belangrijkste waar ze op moeten letten, hoe zouden ze hun aanbod zo sterk mogelijk kunnen maken voor MKB-plus bedrijven?**

De prijs / kwaliteit verhouding speelt hierin een rol. Ook is het belangrijk dat de training kan worden vertaald naar dagelijkse praktijk.

- **Wat voor soort informatie verwacht u van opleidingsinstellingen om te helpen bij uw beslissing om medewerkers naar deeltijdopleidingen te sturen?**

Via welke kanalen wil u dit soort informatie ontvangen

Telefonisch oriënterend gesprek, persoonlijke gesprek en informatie via de mail.

De gezamenlijke folio-analyse

Analysematrix 'Beslissingsprocessen en beslissingsgedrag van DMU's in MKB en MKB+ organisaties'

Onderwerp	Bianca van Scherpenzeel, MCB, HR-adviseur en manager recruitment. 6-12-2024	Renate Rijken, HRM directeur bij BrabantWater 5-12-2024	Amber Roelen, adviseur HR onderwijs. 05-12-2024	Respondent 4 Organisatie, functie:
Aanleiding Opleidings- en ontwikkelingsbehoeften binnen een organisatie	<p>MCB biedt kansen voor de groei en professionalisering van medewerkers. Door pensioen vallen belangrijke posities vrij, vooral managementfuncties. Opleidingen zijn nodig om medewerkers voor deze posities klaar te stomen. Goede opleidingen zorgen voor interne mobiliteit en de benodigde kennis voor de huidige en toekomstige markt. Medewerkers moeten digitale, communicatieve en motiverende vaardigheden ontwikkelen om klantrelaties op te bouwen en professioneel te blijven.</p>	<p>De algehele visie rondom het doorstuderen en doorontwikkelen van medewerkers bij Brabantwater is dat je heel je leven lang door moet blijven leren. En dat is waardoor Brabantwater de medewerkers die dat graag willen of de potentie hebben om door te groeien ook een doorstudeer mogelijk willen geven.</p>	<p>Bij Flores staat de ontwikkeling van medewerkers centraal, met focus op talenten, werktevredenheid en professionele groei. Leren is essentieel door de veranderende onderwijsbehoeften. Opleidingen verbeteren de onderwijskwaliteit, de bekwaamheid van leerkrachten en helpen frustraties zoals slechte kwaliteit en hoog ziekteverzuim aan te pakken. Opleidingen worden ingezet bij specifieke behoeften, zoals het verbeteren van begrijpend lezen of verzuimbeheer. Medewerkers</p>	

			moeten vakinhoudelijke, pedagogische en digitale vaardigheden ontwikkelen.	
Oriëntatie Het oriëntatieproces bij het zoeken naar oplossingen voor opleidingen en ontwikkelingsbehoeften binnen een organisatie.	Het product moet aansluiten bij de behoeften van het bedrijf en de medewerkers, en direct toepasbaar zijn. Kosten, duur, en opleidingsvorm (online, fysiek, groepsverband) moeten variëren om aan verschillende behoeften te voldoen. Reviews, ervaringen van anderen, en het spreken met een contactpersoon helpen de betrouwbaarheid van het product te beoordelen.	In het Oriëntatie proces wordt meestal gekeken naar eerdere ervaringen met opleidingsinstituten en op basis daarvan wordt vooral de keuze gemaakt tussen allerlei opleidingsaanbieders. Daarnaast wordt er ook gekeken naar natuurlijk de aansluiting van de opleiding op de huidige werkzaamheden en de balans dus werk en studie. En als dat allemaal klopt wordt locatie in de afweging meegenomen.	Bij oriëntatie op trainingen is het belangrijk dat deze aansluiten bij de praktijk, de visie van de organisatie en de ontwikkelbehoeften van medewerkers toepasbaarheid, kosten en ervaring van de trainers zijn essentieel. Een voorbeeld is de opleiding voor IB-ers, waarbij een op maat gemaakt programma werd gekozen, rekening houdend met de ontwikkelbehoeften, kosten en borging van het geleerde.	
Oriëntatie Welke bronnen gebruikt de organisatie om te zoeken naar oplossingen?	Online zoekmachines, sites, contactpersoon	Onlineonderzoek, eerdere ervaringen en mogelijke contactpersonen.	Via de websites, OMJS, PO RAAD, AVS, CED groep, NIVOZ. En door de ervaringen van andere onderwijsprofessionals en andere schoolbesturen te achterhalen. Maar ook via	

			LinkedIn en concullega's.	
Mogelijke leveranciers Het proces van het zoeken naar en evalueren van leveranciers voor opleidingen?	Ik zoek leveranciers op basis van het gewenste product of dienst. Ik raadpleeg een expert bij het kiezen van de juiste leverancier. Opleidingen worden beoordeeld op relevantie voor de behoeften van het bedrijf. Bekende opleiders zijn NCOI, LOI, Avans+ en NTI.	Voornamelijk de huidige contacten tussen opleidingsinstituut en en Brabantwater worden meegenomen in het evalueren voor opleidingen.	Bij het zoeken naar leveranciers gebruik ik websites, ervaringen van collega's en andere onderwijsprofessionals. Ik beoordeel leveranciers op of de opleiding aansluit bij de visie, doelen en ontwikkelbehoefte en van de organisatie, en of de inhoud direct toepasbaar is in de praktijk	
Offertes Het proces van het aanvragen en evalueren van offertes van opleidingsleveranciers	Kwaliteit, actualiteit, flexibiliteit, betrokkenheid, duurzaamheid en doelgroepgerichtheid. Duidelijkheid, transparantie, garantie en prijs-kwaliteitverhouding.	Mijn respondent keurde de offertes alleen maar goed en behandelden deze niet persoonlijk. Maar belangrijke punten zijn prijskwaliteitverhouding en de wijze waarop het contract in elkaar zit.	Er wordt gelet op de prijs-kwaliteitverhouding, de kwaliteit van het opleidingsinstituut, de mogelijkheid om maatwerk te bieden, de expertise van de trainers en de beschikbaarheid op de gewenste data. Ook dat de besproken details tijdens een intake duidelijk zijn en dat de offerte helder en zonder onduidelijkheden is.	
Offertes Betrokken DMU-leden	De offerte wordt met Learning & Development en HR bekeken op	De offerte wordt door de HRM afdeling bekeken op de aansluiting van de behoeftes	Dit wordt besproken met mijn college projectleider Huis	

	aansluiting bij behoeften en budget	en de verdere contractuele afspraken.	Academie en met de stuurgroep.	
Beslisfase De uiteindelijke keuze voor een opleidingsleverancier	Aansluiting op behoeften, kwaliteit, effectiviteit, kosten en maatwerkopties. Communicatie, betrokkenheid, reviews en aanbevelingen. Pas bij medewerkersbehoeften en werkschema's.	Gevoel tegenover aanbieder, eerdere ervaringen, Aansluiting op behoeften, locatie van het instituut.	Sluit de training aan bij de ontwikkelbehoefte van medewerkers, is de kennis direct toepasbaar, past het binnen het budget, en zijn de trainers deskundig? Ook de prijs-kwaliteitverhouding, locatie en tijdstip zijn belangrijk.	
Beslisfase Wie beslist?	Learning & Development beslist, in overleg met leidinggevende en HR-manager.	Het gehele HRM team komt samen tot beslissingen alleen is Renate wel eindverantwoordelijk en dus ook eindbeslisser in haar sector	De gehele stuurgroep: HR-manager, Hoofd Kwaliteit & Onderwijs en lid college van het bestuur.	
Ad-opleidingen De mogelijkheid van deeltijdopleidingen voor medewerkers aan de Hogeschool Utrecht.	MCB biedt HBO-opleidingen of modules en deeltijdopties aan. Opleidingen moeten direct toepasbaar zijn op dagelijkse werkzaamheden. Deeltijdopleidingen moeten dichtbij zijn om reistijd en kosten te verminderen. Opleidingen moeten bijdragen aan de professionalisering en aansluiten op de behoeften van de organisatie.	Qua locatie zijn er voor Brabantwater reëlere opties voor AD aanbieders. Maar er is wel nieuwsgierigheid naar nieuwe aanbieders.	We overwegen deeltijdopleidingen voor medewerkers om door te laten groeien naar nieuwe rollen, zoals leerkracht of gedragsspecialist. De AD-opleidingen zijn aantrekkelijk door de doorgroeimogelijkheden en aansluiting bij functieomschrijvingen. Opleidingen moeten aansluiten	

	<p>Transparantie over kosten, inhoud, duur en persoonlijke informatie sessies is belangrijk.</p>		<p>bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Het belangrijkste voordeel voor de organisatie is de professionalisering en benutting van talenten. De HU onderscheidt zich met op maat gemaakte programma's en ervaren trainers. De prijs-kwaliteitverhouding en de praktische toepasbaarheid zijn voor ons van groot belang.</p>	
--	--	--	---	--

A4 met onderzoeksresultaten in een samenvattend overzicht per onderwerp

Aanleiding Opleidings- en ontwikkel behoeften binnen een organisatie

Onze stukken over dit onderwerp benadrukt het belang van de ontwikkeling en professionalisering van medewerkers binnen verschillende organisaties. MCB zet in op opleidingen om medewerkers voor te bereiden op managementposities en interne “mobiliteit te bevorderen. Hierbij ligt de focus op het ontwikkelen van digitale, communicatieve en motiverende vaardigheden om klantrelaties te versterken en professioneel te blijven. Bij Brabantwater staat een visie van levenslang leren centraal. Medewerkers met groeipotentie krijgen de kans om zich verder te ontwikkelen en door te groeien. Flores plaatst eveneens de ontwikkeling van medewerkers centraal, met aandacht voor talenten, werktevredenheid en professionele groei. Opleidingen worden ingezet om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, ziekteverzuim aan te pakken en vakinhoudelijke, pedagogische en digitale vaardigheden verder te ontwikkelen. De gemeenschappelijke focus ligt op het ondersteunen van medewerkers in hun groei en het bieden van mogelijkheden om hun potentieel optimaal te benutten.

Oriëntatie

Het oriëntatieproces bij het zoeken naar oplossingen voor opleidingen en ontwikkelingsbehoeften binnen een organisatie.

Het belang van het afstemmen van opleidingsproducten op de behoeften van zowel het bedrijf als de medewerkers, met directe toepasbaarheid als essentieel criterium wordt vooral omschreven. Factoren zoals kosten, duur, opleidingsvorm en ervaringen van anderen spelen een grote rol bij het beoordelen van de betrouwbaarheid en effectiviteit van het aanbod. Tijdens het oriënteren wordt gekeken naar eerdere ervaringen met opleidingsinstituten, de aansluiting van opleidingen op het werk, en de balans tussen werk en studie. Praktische toepasbaarheid, de visie van de organisatie, ontwikkelbehoeften van medewerkers en ervaringen van trainers zijn doorslaggevend bij het maken van een keuze. Als voorbeeld wordt de op maat gemaakte opleiding voor IB-ers genoemd, waarbij rekening werd gehouden met ontwikkelbehoeften, kosten en borging van de opgedane kennis.

Oriëntatie

Welke bronnen gebruikt de organisatie om te zoeken naar oplossingen?

Online zoekmachines, sites, contactpersoon en mogelijke contactpersonen. Maar ook door de ervaringen van andere onderwijsprofessionals en andere schoolbesturen te achterhalen. Maar ook via LinkedIn en concullega's.

Mogelijke leveranciers

Het proces van het zoeken naar en evalueren van leveranciers voor opleidingen?

Bij het selecteren van opleidingsleveranciers wordt zorgvuldig gekeken naar de behoeften van het bedrijf en de toepasbaarheid van de inhoud in de praktijk. Experts en bestaande contacten met opleidingsinstituten, zoals bij Brabantwater, spelen een belangrijke rol in het keuzeprocess. Leveranciers worden beoordeeld op hun relevantie voor de visie, doelen en ontwikkelbehoeften van de organisatie. Ook ervaringen van collega's, onderwijsprofessionals en bekende aanbieders zoals NCOI, LOI, Avans+ en NTI worden hierbij meegenomen. Websites en reviews vormen aanvullende bronnen om de geschiktheid van de opleidingen te evalueren. Het doel is altijd om een optimale aansluiting te vinden tussen de inhoud en de praktijk.

Offertes

Het proces van het aanvragen en evalueren van offertes van opleidingsleveranciers

Bij het selecteren van opleidingsleveranciers wordt er gekeken naar het gewenste product of de dienst en worden experts geraadpleegd om de juiste keuze te maken. Leveranciers worden beoordeeld op hun relevantie voor de behoeften van het bedrijf, waarbij bekende opleiders zoals NCOI, LOI, Avans+ en NTI vaak een rol spelen. Daarnaast worden bestaande contacten met opleidingsinstituten, zoals bij Brabantwater, meegenomen in de evaluatie. Het gebruik van websites, ervaringen van collega's en onderwijsprofessionals helpt bij het bepalen of een opleiding aansluit bij de visie, doelen en ontwikkelbehoeften van de organisatie. Belangrijk hierbij is dat de inhoud van de opleiding direct toepasbaar is in de praktijk.

Offertes betrokken DMU-leden

Dit verschilde per bedrijf. De offerte bij MCB wordt met Learning & Development en HR bekeken op aansluiting bij behoeften en budget.

De offerte van Brabantwater wordt door de HRM afdeling bekeken op de aansluiting van de behoeften en de verdere contractuele afspraken.

En bij Florès wordt dit besproken met mijn college projectleider Huis Academie en met de stuurgroep.

Beslisfase

De uiteindelijke keuze voor een opleidingsleverancier

Bij het kiezen van trainingen wordt gekeken naar aansluiting op behoeften, kwaliteit, effectiviteit, kosten en maatwerkopties. Communicatie, betrokkenheid, reviews en aanbevelingen zijn belangrijke factoren, evenals eerdere ervaringen en het gevoel tegenover de aanbieder. Belangrijk is ook of de training aansluit bij de ontwikkelbehoeften van medewerkers, binnen het budget past en direct toepasbare kennis biedt. Tot slot zijn de deskundigheid van trainers, prijs-kwaliteitverhouding, locatie en tijdstip van belang.

Beslisfase

Wie beslist?

Learning & Development beslist, in overleg met leidinggevende en HR-manager.

Het gehele HRM team komt samen tot beslissingen alleen is Renate wel eindverantwoordelijk en dus ook eindbeslisser in haar sector,

De gehele stuurgroep: HR- manager, Hoofd Kwaliteit & Onderwijs en lid college van het bestuur.

AD-opleidingen

De mogelijkheid van deeltijdopleidingen voor medewerkers aan de Hogeschool Utrecht.

Opleidingen spelen een cruciale rol in het ondersteunen van de professionalisering en groei van zowel medewerkers als de organisatie. MCB biedt praktische HBO-opleidingen en deeltijdopties die aansluiten op de dagelijkse werkzaamheden, met transparantie over kosten, inhoud en duur. Voor Brabantwater zijn lokale en nieuwe aanbieders van AD-opleidingen aantrekkelijk vanwege hun groeimogelijkheden en aansluiting bij functiebeschrijvingen. Op maat gemaakte programma's en ervaren trainers worden zeer gewaardeerd, net als een goede prijs-kwaliteitverhouding en praktische toepasbaarheid. Deze opleidingen helpen medewerkers om door te groeien naar nieuwe rollen en dragen bij aan de ontwikkeling en benutting van talenten binnen de organisatie.

Conclusies met antwoorden op de deelvragen:

1. Hoe kijkt dit bedrijf tegen opleidingen van medewerkers?

- a. De algemene visie is dat de ontwikkeling van medewerkers belangrijk is, zowel voor hun behoud als voor het ten volle benutten van hun talenten. Medewerkers worden aangemoedigd om zelf initiatief te tonen en zich doorlopend te ontwikkelen. Ontwikkeling is een samenwerking tussen werknemer en werkgever en staat vaak in het CAO van de organisatie. Goede gesprekken met leidinggevenden over loopbaan, talenten en ambities worden gestimuleerd om de ontwikkeling te bevorderen.

2. Wat zijn de redenen/behoefte voor werkgevers om werknemers aan een AD cursus te laten deelnemen?

- a. Het is belangrijk dat medewerkers mee kunnen groeien met de professionalisering van het bedrijf en dat er interne mobiliteit wordt gecreëerd om belangrijke posities op te vullen, vooral vanwege vergrijzing. Door medewerkers te laten deelnemen aan AD-cursussen, kunnen ze zichzelf blijven uitdagen en ontwikkelen, zowel inhoudelijk als persoonlijk. Dit helpt bij het verbeteren van samenwerking en het benutten van talenten.

3. Hoe selecteren jullie opleidingsaanbieders en welke keuzecriteria gebruiken jullie om te kiezen tussen die aanbieders?

- a. Opleidingsaanbieders worden geselecteerd op basis van relevantie voor het bedrijf, aansluiting op professionele behoeftes, kosten, duur van de opleiding, manier van opleiden (online, fysiek, groepsverband), en reviews en ervaringen van andere bedrijven. Er wordt ook gekeken naar accreditatie, bekendheid, programma-inhoud, balans tussen werk en studie, flexibiliteit in uren, locatie of digitaal volgen, en de ervaring van de medewerker. De SSR is bijvoorbeeld een belangrijke opleider binnen de rechtspraak.

4. Hoe beoordelen HR-managers de waarde propositie van de hogeschool?

- a. HR-managers beoordelen de waarde propositie op basis van de aansluiting van de opleiding op de behoeften van het bedrijf en de medewerkers, de mogelijkheid om opgedane kennis direct toe te passen, en de betrouwbaarheid van de opleidingsaanbieder. Er wordt gekeken naar online ratings, reputatie van de hogeschool, flexibiliteit van de studie, en de aanmeldprocedure. Accreditaties van de werkgever en de hogeschool spelen ook een rol.

5. Welke invloed heeft de strategische visie van een organisatie op het ondersteunen van doorstuderen?

- a. De strategische visie van de organisatie is gericht op het professionaliseren van medewerkers en het creëren van interne mobiliteit om belangrijke posities op te vullen. Opleidings- en doorstudeermogelijkheden worden per beroepsgroep

geïntegreerd in de lange-termijn strategie. Er zijn leerlijnen en doorgroeimogelijkheden uitgezet, en medewerkers worden gestimuleerd om met hun manager te praten over hun ambities. Doorstuderen wordt gezien als een manier om medewerkers klaar te stomen voor toekomstige sleutelposities en om de organisatie als geheel te professionaliseren.

6. Wat is de optimale communicatiemedia en inhoud om bedrijven te interesseren voor deeltijdopleidingen?

- a. Belangrijke kanalen en bronnen voor informatie zijn online zoekmachines, websites met productbeschrijvingen en reviews, contactpersonen voor directe informatie en demo's, en netwerken voor persoonlijke aanbevelingen. Informatie over opleidingen wordt gezocht via opgebouwde kennis binnen HR, gesprekken met vertegenwoordigers van opleidingsinstituten, en netwerken. Belangrijke informatie omvat de inhoud van de studie, kosten, curriculum, planning (avond of overdag), lengte van de studie, toetsing, en kwaliteit. Ook wordt gekeken naar raamafspraken met andere organisaties en de mogelijkheid van modulaire opbouw.

Groepsopdracht: Waardepropositiecanvas (VPC) en waardepropositie statement

3) De voordelen die wij opleveren zijn extra scholing. Zowel online als op locatie zo wordt de kennis v.a medewerkers groter.

1) welke producten
- HUIAD biedt AD-opleidingen aan en lesgeven op locatie in Amersfoort

2) het onderwijs verbeteren, zo ontstaat er meer zelfstandigheid. Jonge mensen kan je door betere scholing aannemen en de medewerkers optimaal voorbereiden.

voordelen:
Bewustzijn van groei
Kansen voor mede-
- De resultaten die onze klanten willen realiseren zijn een fijne werksfeer goede huisacademie veel samenkomsten verbetering van de kwaliteit van onderwijs -> verbetert de zelfstandigheid

Klanttaken:
- juiste opleiding HR-adviseurs willen hun medewerkers optimaal voorbereiden
- De problemen die HR-adviseurs hebben zijn dat er een krappe arbeidsmarkt is, vergrijzing, slecht onderwijs

voordelen:
- Het ontwikkelen van nieuwe talenten
- Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs
- Het verbeteren van de kwaliteit van de werksfeer
- Het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening

klanttaken:
- Het ontwikkelen van nieuwe talenten
- Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs
- Het verbeteren van de kwaliteit van de werksfeer
- Het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening

Producten & Diensten
Voordeelverschaffers
Pijnverzachters

Voordelen
Klanttaken
Pijnpunten

Waardepropositiecanvas (VPC) diagram showing the relationship between products/services, value creators, pain relievers, benefits, customer tasks, and pain points.

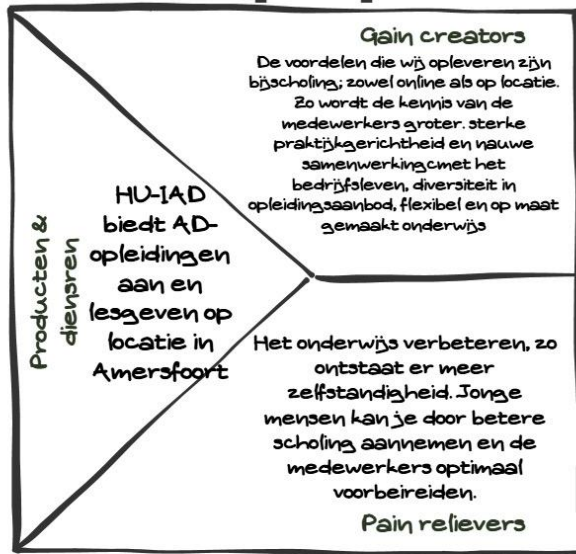
Feedback: "In het deel van de waardepropositie moet het vak van voordeelverschaffers daar moet er breder opgezet worden wat jullie beter maakt dan ander en wat jullie als HU-deeltijd onderscheidt van anderen deeltijdopleidingen".

Waardepropositie Statement

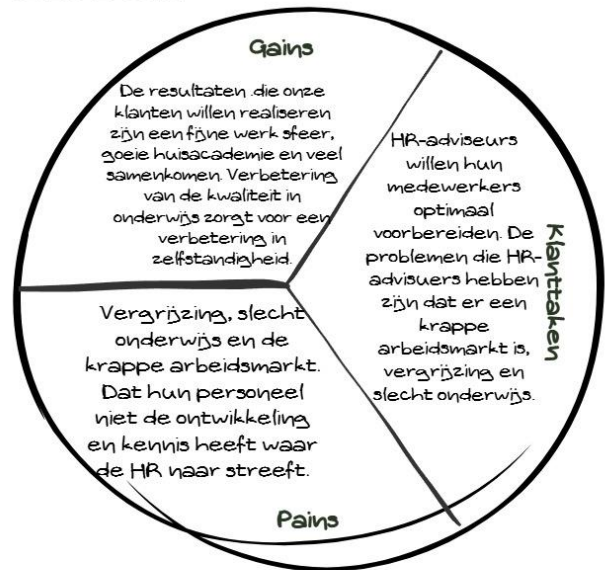
Onze AD-opleidingen helpen HR-adviseurs die hun medewerkers optimaal willen voorbereiden door onderscholing en een goede/fijne werksfeer.

Feedback: "Onderscholing is geen (passend) woord voor in deze waardepropositie statement. Het moet 'bijscholing' zijn".

Waardepropositie canvas



Waardepropositie



Klantsegment

Waardepropositie statement:

Onze AD-opleidingen helpen HR-adviseurs die hun medewerkers optimaal willen voorbereiden door bijscholing en een goede/fijne werksfeer.

Groepsopdracht: Funnel met KPI'S en CRM

Funnel KPI's en CRM

Gemaakt door: Daantje Kloosters en Lieke Kooijman

Opdracht touchpoints

- Welke touchpoints hanteer jouw opdrachtgever nu?

AIDA-model:

Attention (bewustwording): de potentiële klant wordt zich bewust van jouw product

Interest (interesse): de klant toont interesse in jouw product

Desire (overweging): de klant ontwikkelt een verlangen naar het product of dienst

Action (aankoop): de klant onderneemt actie, zoals het doen van een aankoop

Touchpoints:

Bellen, mailen of whatsappen. Thuis ervaring: welke AD-opleiding past bij je.

(Online) openavond, HR-beurzen, kennismaken op locatie, incompany: trainingen op maat.
Studieadvies, denk aan een persoonlijk gesprek

Analyse AIDA-model

1. Attention

De aandacht wordt getrokken door de nadruk op de aspecten van de organisaties (MCB, Brabantwater en Flores) en hun visie op leren en ontwikkelen:

- “MCB vindt het belangrijk om te investeren in haar medewerkers. Een van onze kernwaarden is dan ook continu beter.”
- “Bij Flores vinden we het belangrijk dat we de passie en potentie van onze medewerkers optimaal benutten.”
- “De algemene visie bij Brabantwater is dat je eigenlijk een leven lang moet blijven leren.”

Door het belang van professionalisering en groei centraal te stellen, wordt direct duidelijk waarom leren en ontwikkelen essentieel is.

2. Interest

De interesse wordt gewekt door de uitdagingen, doelen en specifieke behoeften van de organisaties:

- De focus op het invullen van keyposities bij MCB vanwege vergrijzing.
- Het verbeteren van onderwijskwaliteit en het aanpakken van problemen zoals ziekteverzuim bij Flores.
- Het zoeken naar opleidingen die niet alleen vakinhoudelijk, maar ook gericht zijn op competenties en vaardigheden bij Brabantwater.

Deze concrete uitdagingen en doelen maken duidelijk waarom opleidingen voor deze organisaties van belang zijn en hoe ze bijdragen aan strategische successen.

3. Desire

Het verlangen wordt gestimuleerd door te laten zien hoe opleidingen bijdragen aan oplossingen en voordelen:

- “Het leveren van goede opleidingen kan ervoor zorgen dat medewerkers kunnen doorgroeien naar een keypositie.” (MCB)
- “Goede opleidingen verbeteren de onderwijskwaliteit, benutten talenten en verhogen de werktevredenheid van medewerkers.” (Flores)
- “De medewerkers blijven zich ontwikkelen, professionaliseren, en hun talenten worden goed benut.” (Brabantwater)

Daarnaast worden specifieke kenmerken genoemd die opleidingen aantrekkelijk maken, zoals praktische toepasbaarheid, maatwerk, ervaren trainers, en accreditatie.

4. Action

Actie wordt gestimuleerd door te beschrijven hoe organisaties leveranciers selecteren en wat ze verwachten: Bij de touchpoint ac

- Bij het oriënteren kijken organisaties naar praktische toepasbaarheid, aansluiting bij behoeften, kosten en kwaliteit, en ervaringen van anderen.
- Belangrijke criteria voor offertes en keuzes zijn transparantie, prijs-kwaliteitverhouding, en maatwerkmogelijkheden.
- Er wordt specifiek benoemd dat opleidingen direct toepasbaar moeten zijn in de praktijk en aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers.

Conclusie: Het verslag maakt via het AIDA-model duidelijk hoe de behoeften, uitdagingen en voordelen van opleiden worden gecommuniceerd en hoe organisaties tot actie overgaan bij het kiezen van opleidingspartners.

- [Aan welke touchpoints heeft de doelgroep behoefte?](#)

Verdienmodel

Hoe verdienen jullie je geld en waar zitten je grootste kosten in?

- [De door ons gekozen touchpoints](#)



Het overwegen van het aanbieden van deeltijd opleiding aan de Hogeschool Utrecht, via werkgevers van 250+ medewerkers, voor werknemers

	Awareness	Consideration	Decision	Service	Loyalty
Gedachten & gevoelens	Hoe kunnen we onze werknemers blijven motiveren en ontwikkelen?	Welke kosten en voordelen zijn eraan verbonden? En hoe reageren werknemers hierop?	Welke opleiding past het beste bij onze werknemers?	Hoe zorgen we ervoor dat dit proces soepel verloopt?	Wat heeft de opleiding ons als bedrijf opgeleverd?
Acties	Werkgevers ontdekken via nieuwe, social media of events dat deeltijdopleidingen een oplossing kunnen zijn voor het opleiden en behouden van medewerkers.	Werkgevers onderzoeken of deeltijdopleidingen passen bij de behoeften van hun medewerkers en organisatie.	Werkgevers maken een keuze om deeltijdopleidingen aan te bieden en selecteren opleiding of programma.	Werkgevers faciliteren de inschrijving en begeleiding van hun werknemers tijdens de opleiding.	Werkgevers evalueren de impact van de opleidingen en overwegen verdere samenwerking met Hogeschool Utrecht.
Touchpoints	LinkedIn-advertenties over deeltijdopleidingen, maar ook personeelstrategieën of via netwerkbijschikkingen.	Overzichtelijke website van de Hogeschool Utrecht met opleidingen. Maar ook persoonlijk contact met een opleidingsadviseur.	Adviesgesprek met Hogeschool Utrecht.	Begeleiding door een contactpersoon van Hogeschool Utrecht.	Eindevaluatiegesprek met Hogeschool Utrecht.
Pijnpunten	Gebrek aan kennis over beschikbare opleidingen en tijd en moeite nodig om uit te zoeken wat relevant is voor het personeel.	Moeite om de juiste opleiding te vinden die aansluit bij de behoeften en onzekerheid over de tijdsinvestering van werknemers en organisatie.	Complexiteit in besluitvorming door stakeholders.	Administratieve last bij het inschrijven van medewerkers.	Werknemers die mogelijk vertrekken na het afronden van hun opleiding.

KPI's en resultaat



Er zijn in Nederland 3000 bedrijven met meer als 250+ werknemers. Wij willen dus ook 3000 bedrijven hun 'attention' krijgen. Hiervan komen er 200 naar de beurs, dat is 6,67 procent. Van deze 200 bedrijven gaan 15 bedrijven verder met de proefflessen, dat is 7,5 procent. 5 bedrijven waren erg positief met de les door de videoboodschap, dat is 33,33 procent. En hieruit zijn 2 bedrijven hot prospects en willen ze elk 8 medewerkers in opleiding zetten, dat is 40 procent.

Het verwachte resultaat wat we wilde bereiken was 8-20 medewerkers. Dit is zoals je in het bovenstaande deel ziet behaald.

Feedback: "Onderbouw je cijfers. Je moet niet zomaar wat roepen, je moet kunnen vertellen hoe je aan deze cijfers komt en waar het op gebaseerd is. In de video's die jullie gaan tonen op de beurs en via reclames is het belangrijk dat jullie laten zien waarom jullie deeltijdopleiding anders is dan andere deeltijdopleidingen. Laat ook sfeerbeelden en een fijne werksfeer zien op de video's, dit trekt mensen aan en maakt het geloofwaardiger. Het bijhouden van jullie rendement is ook zeker van belang in jullie onderzoek, dus ga hierachter aan. En zoek uit wat het effect is van posters en flyers. Dit kan ook nuttig zijn voor in jullie onderzoek".

Volgens gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) zijn er in Nederland ongeveer 3.400 bedrijven met 250 of meer werknemers. Hoewel specifieke gegevens voor de Randstad niet direct beschikbaar zijn, kunnen we een schatting maken op basis van het feit dat de Randstad een aanzienlijk deel van de Nederlandse economie vertegenwoordigt. Als we aannemen dat ongeveer 70% van deze grote bedrijven in de Randstad is gevestigd, komen we op ongeveer 2.380 bedrijven in deze regio. Van voorgaande trends van HR-beurzen gaan er ongeveer 25% van alle bedrijven naar beurzen dat zijn voor ons dan 595 HR-managers. Ook door voorgaande trends gaat 25% verder met het bedrijf om te komen kijken, voor ons zijn dat dan 119 proefflessen. De hot prospect is meestal minder als het gemiddelde dus gaan wij uit van een schatting van 10%, omdat van voorgaande trends er meestal 10-20% hot prospects worden. Dit is dan 18 hot prospects.

Vernieuwde funnel



Vernieuwde kosten en opbrengsten incl. onderbouwing:

Kosten:

1. Huur van beursruimte (≈ €2.250):

- a. Beurzen hebben vaak vaste tarieven per vierkante meter. Voor een stand van gemiddelde grootte (bijvoorbeeld 9m²) wordt een prijs van ongeveer €250/m² gerekend, wat neerkomt op een schatting van €2250. Dit bedrag kan variëren afhankelijk van de locatie en het type beurs.

2. Ontwerp en bouw van de stand (≈ €5.500):

- a. Professionele standbouwbedrijven rekenen kosten voor het ontwerp, opbouw en afwerking van een aantrekkelijke beursstand. Dit bedrag omvat bijvoorbeeld materialen, verlichting en audiovisuele middelen.

3. Drukwerk (≈ €2.000):

- a. Een schatting van het promotioneel materiaal:
 - i. Druk van 1.000 flyers à €1,50/stuk = €1.500
 - ii. Extra banners en visuals = €500

4. Promotiemateriaal (≈ €1.500):

- a. Goodies zoals pennen, notitieboekjes of tassen. Bijvoorbeeld:
 - i. 500 pennen à €0,50 = €250
 - ii. 250 herbruikbare tassen à €5 = €1.250

5. Logistieke kosten (≈ €1.000):

- a. Transport van de beursstand en promotiemateriaal kan oplopen door vrachtkosten en eventuele opslag. Voor een nationale beurs kan €1.000 een realistische schatting zijn.

6. Personeelskosten (≈ €1.800):

- a. Drie medewerkers werken elk drie dagen op de beurs. Bij een vergoeding van €200 per dag komt dit op: $3 \times 3 \times 200 = €1800$

7. Reiskosten (≈ €300):

- a. Voor 3 medewerkers die dagelijks pendelen of met het OV/auto reizen, is €300 een conservatieve schatting.

Opbrengsten:

1. Aantal geïnteresseerden bereikt (≈ 595 bezoekers):

Dit is een schatting op basis van de omvang van de beurs.

2. Conversie naar inschrijvingen ($\approx 10\%$):

- a. Niet iedereen die de stand bezoekt, schrijft zich in. Een realistische conversieratio voor een beurs kan rond de 10% liggen. Dit komt neer op 18 nieuwe studenten uit 595 bezoekers.

3. Collegegeld per student ($\approx \text{€}2.500$ per jaar):

- a. Dit is gebaseerd op het wettelijke collegegeldtarief in Nederland voor hogescholen en universiteiten.

4. Gemiddelde duur van een associate degree (2 jaar):

- a. Een associate degree (AD) is een programma dat standaard twee jaar duurt.

5. Directe opbrengsten ($\text{€}90.000$):

- a. Berekening: $18 \times \text{€}2500$ per jaar $\times 2 = \approx \text{€}90.000$

Netto opbrengst, break-even afzet & ROI:

1. Netto opbrengst:

- a. Opbrengsten ($\text{€}90.000$) - Kosten ($\text{€}14.350$) = **$\text{€}75.650$** .

2. Break-even afzet:

- a. Hoeveel studenten zijn minimaal nodig om de kosten van $\text{€}14.350$ terug te verdienen?
 - i. Kosten per student per jaar = $\text{€}2.500$.
 - ii. In twee jaar levert 1 student dus $\text{€}5.000$ op.
 - iii. Kosten gedeeld door opbrengst per student:
 $\text{€}14.350/\text{€}5.000 \approx 2,87$
 - iv. Bij een conversie van 10% betekent dit dat minimaal **3** geïnteresseerden zich moeten inschrijven.

3. Return on investment (ROI):

- a. $(\text{€}75.650/\text{€}14.350) \times 100\% = 5,27\%$

Bronnenlijst

<https://degrijff.com/nl/strategie/het-verschil-tussen-een-qualified-lead-en-een-prospect-in-sales/>

<https://leadscope.nl/blog/zo-maak-je-de-kwaliteit-van-b2b-leads-inzichtelijk/>

<https://www.frankhusmann.nl/blog/wat-zijn-gemiddelde-b2b-saas-conversie-ratios/>

<https://bijgespijkerd.nl/bijgespijkerd/10-stappen-naar-betere-leads-en-een-hogere-conversie>

<https://leadblocks.nl/2023/09/hoe-bouw-je-een-sales-pijplijn-met-converterende-prospects/>

<https://spotler.com/nl-nl/guides/wat-is-conversieratio-optimalisatie-en-stappen-om-te-beginnen>

<https://www.webiteers.nl/blog/lead-nurturing-een-hogere-conversie-van-lead-naar-klant>

<https://impulz-expo.com>

<https://mtsprout.nl/partners/bijdrage/waarom-juist-folders-heel-goed-worden-gelezen>

<https://www.floresonderwijs.nl>

<https://www.brabantwater.nl>

<https://www.mcb.eu/nl/>

<https://chatgpt.com>

[Centraal Bureau voor de Statistiek | CBS](#)

[DUO - Particulier](#)

[NS Flex Dal Voordeel: 40% korting in daluren | NS](#)