Eindevaluatie De Wolden Hoogeveen

### Gegevens organisatie en project

Gemeente(n): Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen

Naam project: Incompany Post HBO Bedrijfskunde

Doorlooptijd: 12-12-2019 / 18-1-2022

### Gegevens projectleider

Naam: José Kok-de Korte

Functie: Adviseur Opleidingen & Ontwikkeling

Telefoonnummer: 06-11347036

E-mailadres: j.kok@dewoldenhoogeveen.nl

### Evaluatie

Een incompany Post HBO Bedrijfskunde… 16 deelnemers… een tweejarig traject… Corona… organisatieontwikkeling…

Dit zijn de ingrediënten van een zeer succesvol ontwikkeltraject dat de Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen (SWO), met ondersteuning van het A&O fonds in de periode 2109-begin 2021 heeft aangeboden aan de medewerkers van de SWO.

De timing van dit traject bleek bijzonder gunstig uit te vallen. De SWO was toe aan een ontwikkeling in haar dan nog maar relatief kortdurende bestaan en door 16 medewerkers een opleiding Bedrijfskunde aan te bieden, werd een integrale impuls gegeven aan deze ontwikkelbehoefte. Door het management als opdrachtgever, sparringpartner en mentor in te zetten én ook te betrekken bij de inhoud van de opleiding en zelfs te coachen om mee te kunnen in de ontwikkeling, werd het hele traject zowel op inhoud als proces gedragen in de SWO. Ook collega’s van de deelnemers werden door de diverse opdrachten in de opleiding betrokken. Al met al een grote ‘olievlek’ die twee jaar lang is verspreid in de organisatie en onuitwisbaar is geworden. De deelnemers hebben bijna allemaal een prachtig diploma behaald. Een aantal heeft daarna stappen gezet om verder te leren of te groeien in functie (al dan niet bij de SWO). En de organisatie heeft een ’wetenschappelijk’ begeleide ontwikkeling met input van zowel directie en management als van de werkvloer mogen doormaken.

Het proces van dit traject startte door een voorstel aan het Centraal Management Team van de SWO, naar aanleiding van een individuele aanvraag van een medewerker voor een opleiding Bedrijfskunde bij de opleidingsadviseur. Die zag een kans om de ontwikkeling van de SWO concreet te maken richting de werkvloer door een dergelijk traject aan te bieden, Het CMT reageerde enthousiast en er werd een aanbesteding gedaan waar een drietal partijen werd uitgenodigd om een maatwerk, incompany Post HBO Bedrijfskunde aan te bieden. Afwegingskader daarbij was dat het moest bijdragen aan de ontwikkeling van de SWO. Na de presentaties van deze drie partijen is de keuze gevallen op Hogeschool Windesheim die zich onderscheidde door het reguliere aanbod te verdiepen naar maatwerk: verbinding met het management, coaching van het management, opdrachten in de modules die volledig afgestemd werden op de behoeftes in de SWO.

Vervolgens is de opleiding gepresenteerd aan de medewerkers van de SWO door een presentatie van de Hogeschool in samenwerking met de opleidingsadviseur van de SWO.

Na een uitgebreide intakeprocedure waarbij de deelnemers een motivatiebrief moesten schrijven waarom ze van dit door de werkgever gefinancierde traject wilden volgen, werden 16 medewerkers toegelaten tot het kostbare traject. Kostbaar in financiën en kostbaar in tijdsinvestering. De deelnemers gaven commitment af om zich lange tijd te verbinden aan de SWO. In no time werd van die 16 deelnemers een hechte groep gemaakt, door de aanpak van de opleider maar ook door de interne borging met mentoren en regelmatige terugkoppeling aan leidinggevenden. Ook in corona-tijden ging deze interne samenwerking in aangepaste vorm door. Iedereen voelde de verantwoordelijkheid om van dit traject een succes te maken. Door zoveel mogelijk gebruik te maken van concrete opdrachten bij de modules werd de werkbaarheid en uitwerking van de modules voor de organisatie geoptimaliseerd. We maken, ook ruim een jaar na afronding van het traject nog steeds gebruik van de resultaten van de diverse opdrachten van de deelnemers.

De lange doorlooptijd van het traject, samen met de effecten van corona zette de zichtbaarheid en daarmee het effect van de opleiding wel onder druk. Door zeer regelmatig te communiceren met de organisatie (via intranet maar ook door de deelnemers met collega’s) en met de leidinggevenden hebben we dat onder controle kunnen houden.

De deelnemers waren positief over het traject, met veel persoonlijke ontwikkeling die ook nieuwe inzichten boden. Ook soms teleurstelling omdat een uitgewerkte opdracht uiteindelijk niet passend bleek in de organisatieontwikkeling, maar altijd was er inzicht en (zelf)reflectie.

Voor de SWO was een dergelijke constructie van maatwerk incompany ombuigen van een standaard certificerend traject nieuw. Dit heeft een vervolg gekregen in een tweede grootschalig ontwikkeltraject (Post HBO Coach). Ook het concreet betrekken van het management bij de opleiding was een zeer positieve impuls voor de ontwikkeling van dat management. Dit was vantevoren niet zo nadrukkelijk beoogd, maar uiteraard zeer welkom.

De samenwerking met het A&O fonds was niet alleen in financiële zin zeer welkom. De subsidie ging vergezeld met inspirerende sparringssessies met de contactpersoon. Daardoor ontstonden aanvullende inzichten, maar ook suggesties uit andere projecten waar we ons voordeel mee konden doen.

Cruciaal in het welslagen van dit traject is geweest:

* De verbinding met de ontwikkeling van de organisatie, ook tijdens het traject
* Het ombuigen van een standaard certificerend traject naar maatwerk, afgestemd op de behoeftes in de organisatie en de ambities van de deelnemers
* Het betrekken van het management van de SWO, waardoor er gedeelde belangen en gedeelde verantwoordelijkheid ontstonden
* De groepsvorming van de deelnemers, met inspiratie, intervisie, sparring, etc.
* De bereidheid van de werkgever om fors te investeren in het traject
* De passie van de deelnemers, ondersteund door aandacht en aanmoediging door collega’s en leidinggevenden
* Het benoemen van veiligheid: de deelnemers staken met deze aanpak van hun ontwikkeling in relatie tot organisatie ontwikkeling hun ‘kop boven het maaiveld’ uit. Hiervoor was het nodig om het bespreekbaar te maken dat zij zich hierdoor kwetsbaar opstelden en erop konden vertrouwen dat hun bevindingen met zorg en respect tegemoet getreden zouden worden.

**Leerpunten zijn uiteindelijk geweest (in willekeurige volgorde):**

* Meer gestructureerde aandacht / PR voor dit traject in de SWO. Waarom bijvoorbeeld geen periodieke nieuwsbrief met ervaringen van de deelnemers?
* Kies vooral voor een pragmatische aanpak. Zo min mogelijk administratieve rompslomp voor de deelnemers; in eerste instantie wilden we hen een ontwikkel-logboek laten bijhouden. Dat bleek veel te bureaucratisch. Door SWO-mentoren aan te stellen voor de deelnemers en hen samen met de deelnemers te laten samenwerken met de opleider werd een structuur gevonden om de voortgang van het traject te borgen en de resultaten te optimaliseren.
* Blijf ook bij een lang traject aandacht houden voor de belastbaarheid van de deelnemers. Laat de waan van de dag niet regeren: het traject is net zo belangrijk als het dagelijkse werk.
* Zorg voor voldoende begeleiding vanuit de organisatie. Ook mentoren en andere betrokkenen zoals leidinggevenden en bij de opdrachten betrokken collega’s moeten hiervoor tijd vrij kunnen maken. De integraliteit van het traject moet ook aan die kant geborgd worden.
* Pas herkenbare didactische methoden die succesvol waren in het traject ook toe in andere projecten.
* Heb niet de illusie dat álles succesvol kan zijn. Niet alle projecten of opdrachten zijn uiteindelijk 100% overgenomen. Soms alleen een deel of zijn er inzichten uit voort gekomen die helpend zijn. Ook dat is een succes, maar dan op een andere manier.
* Manage de verwachtingen. Maak concreet, bijvoorbeeld: als we het over verbinding met de organisatie hebben, hoe ziet dat er dan uit?