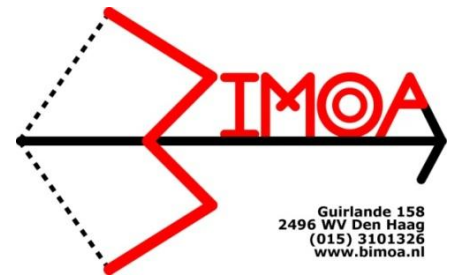


INFORMATIEBLAD PROGRAMMA VAN EISEN OPLEIDING



(juni 2011)

Voorafgaand aan het organiseren van een (groeps)opleiding is het zinvol om een Programma van Eisen (PvE) op te stellen, ongeacht of er wel of geen externe leveranciers worden ingeschakeld. In het PvE worden – naast een aantal praktische zaken – met name vragen beantwoord ten aanzien van de aanleiding, de doelgroep, het doel en de inhoud van de opleiding en de wijze waarop het effect ervan in de praktijk wordt gemeten.



Op deze manier krijgt zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer een goede indruk van het resultaat dat moet worden bereikt. Tegelijkertijd vormt het PvE de basis voor de aankondiging van de opleiding waaruit de deelnemers kunnen opmaken wat zij van de opleiding mogen verwachten.

NB: Op basis van interne richtlijnen of in het geval van een officieel aanbestedingstraject kan het verplicht zijn om een PvE op te stellen bijvoorbeeld aan de hand van een standaard format.

De totstandkoming van een PvE vraagt de nodige aandacht en daarmee ook tijd. Deze investering betaalt zich echter weer vrij snel terug in de verdere ontwikkeling en uitvoering van de opleiding en kan tevens eventuele teleurstellingen achteraf voorkomen.

TIP: Betrek bij het schrijven van een PvE al in een vroeg stadium een materiedeskundige vanuit de eigen organisatie, één of meerdere toekomstige deelnemers en de desbetreffende leidinggevende(n).

In dit informatieblad worden de diverse onderdelen toegelicht die in een dergelijk PvE kunnen worden opgenomen waarmee de basis wordt gelegd voor de vervolgstappen in het opleidingstraject.

Context

Aan het begin van het PvE kan de bredere context geschetst worden waarbinnen de opleiding zal plaatsvinden door een (korte) beschrijving te geven van:

- de organisatie (visie, missie, doelstellingen, organogram)
- relevante ontwikkelingen (zowel intern als extern)
- het onderdeel van de organisatie waarvoor de opleiding wordt georganiseerd
- de fasering van het gehele traject
- de rolverdeling (opdrachtgever, opdrachtnemer, beleidsverantwoordelijke, inkoper, e.d.)
- de gegevens van de contactpersonen voor deze opleiding

Opleidingsontwerp

Ten behoeve van het uiteindelijke ontwerp van de opleiding is het van belang om over de volgende aspecten input te verzamelen en in het PvE te verwerken.

Aanleiding

- *Wat is de huidige situatie?*
- *Wat moet er anders?*

➤ Beschrijf de kenmerken van de huidige werksituatie die relevant zijn voor het uitvoeren van deze opleiding en geef vervolgens aan wat er in deze situatie gaat/moet veranderen.

Doelgroep

- *Voor welke groep(en) medewerkers is deze opleiding bedoeld?*
- *Wat is de omvang van de doelgroep?*
- *Over welke voorkennis wordt deze doelgroep geacht te beschikken?*

- Omschrijf de doelgroep zo specifiek mogelijk bijvoorbeeld aan de hand van functienamen, schaalniveau, werk- en denkniveau, etc.
- Geef aan om hoeveel mensen het gaat en splits dit eventueel uit op basis van het hierboven gemaakte onderscheid.
- Verder kan worden gedefinieerd wat het vertrekpunt is qua kennis en/of ervaring van de deelnemers. Ook kan hier eventueel de gewenste dan wel vereiste vooropleiding worden vermeld.

Leervraag

- *Welke concrete leervra(a)g(en) heeft de doelgroep?*

- Denk hierbij vooral aan vragen die concreet ten grondslag liggen aan het initiatief om deze opleiding te gaan organiseren. Dit kan bijvoorbeeld letterlijk een vraag zijn die vanuit de doelgroep is gesteld. Een leervraag begint dan ook vaak met "wie, wat, waar, wanneer, waarom of hoe.....?".

Leerdoelen

- *Wat is het doel van deze opleiding?*
- *Wat moeten de deelnemers na afloop van de opleiding kennen, kunnen en/of zijn?*
- *Hoe worden de persoonlijke leerdoelen van de deelnemers geïnventariseerd?*

- Allereerst kan het *globale* leerdoel worden beschreven. Ga hierbij uit van een formulering die gebruikt zou kunnen worden om in één zin aan een ander duidelijk te maken wat het volgen van deze opleiding oplevert.
- Vervolgens kunnen *specifieke* leerdoelen worden gedefinieerd in de vorm van eindtermen. Denk hierbij aan kennis, inzicht, toepassing, vaardigheden en attitude. Voorbeelden: "Na afloop van deze opleiding kent de deelnemer, is de deelnemer in staat om, heeft de deelnemer inzicht in"
- Geef tevens aan of het bijvoorbeeld wenselijk is om voorafgaand aan de opleiding de persoonlijke leerdoelen van de deelnemers te inventariseren d.m.v. een mondelinge of schriftelijke intake.

Competenties

- *Aan welke specifieke competenties levert deze opleiding een bijdrage?*

- Vermeld hier welke competenties tijdens de opleiding (verder) moeten worden ontwikkeld.
TIP: Vaak worden in een competentiegids – behalve de definitie van de desbetreffende competentie – tevens de onderliggende gedragsindicatoren genoemd waaraan kan worden gezien of iemand deze competentie beheerst. Kijk welke gedragsindicatoren van toepassing zijn en neem deze op als nadere toelichting.

Didactische aanpak

- *Wat kan er gezegd worden over de leerstijl(en) van de doelgroep?*
- *Aan welke didactische werkvorm(en) wordt er gedacht?*
- *Wordt er van de deelnemers inzet tussen de opleidingsdagen door verwacht?*
- *Welke opleidingsduur is wenselijk?*
- *Dient er toetsing van het geleerde plaats te vinden?*



- Beschrijf welke leerstijl(en) aanwezig is/zijn in de doelgroep, waarbij bijvoorbeeld gebruik kan worden gemaakt van de indeling die Kolb hiervoor hanteert (dromers, denkers, beslissers en doeners)¹.
NB: Een leerstijl zegt iets over de wijze waarop iemand nieuwe kennis/vaardigheden het meest efficiënt opdoet en bepaalt daardoor in belangrijke mate het succes van de opleiding. Zorg er dus voor dat alle aanwezige leerstijlen in de doelgroep op de één of andere manier tijdens de opleiding bediend worden.
- Mede op basis van de leerdoelen en de aanwezige leerstijl(en) kan worden aangegeven welke werkvormen wenselijk zijn (presentaties, groepsdiscussies, onderwijsleergesprek, opdrachten, rollenspelen, e.d.)

¹ Er zijn testen op internet beschikbaar waarmee de eigen dominante leerstijl volgens Kolb kan worden achterhaald.

- Vermeld tevens of er inzet van de deelnemers tussen de opleidingsdagen door wordt verlangd bijvoorbeeld in de vorm van zelfstudie, huiswerkopdrachten, stages, e.d.
- Daarnaast kan worden aangegeven hoeveel dagdelen beschikbaar worden gesteld, welke lestijden moeten worden aangehouden en hoeveel ruimte er tussen de opleidingsdagen in moet zitten.
- Indien het wenselijk is om de opgedane kennis/vaardigheden tijdens de opleiding te toetsen, licht dan toe op welke manier dit zou moeten plaatsvinden (tentamen, rollenspel, praktijkopdracht, e.d.)

Groepsindeling

- *Wat is het beoogde aantal deelnemers (minimum/maximum) per groep?*
- *Zijn er – i.g.v. meerdere groepen – aanvullende wensen met betrekking tot de groepsindeling?*

- Diverse overwegingen kunnen de beoogde groeps grootte beïnvloeden. Hou in ieder geval bij het bepalen van deze grenzen rekening met de gewenste werkvormen aangezien deze keuze effect heeft op de groeps grootte en vice versa. Verlies daarnaast bij het vaststellen van het minimum aantal deelnemers niet het gewenste leereffect tussen de deelnemers onderling uit het oog.
- Indien de grootte van de doelgroep het maximaal aantal deelnemers per groep overstijgt, is het zinvol om alvast te vermelden op basis van welke criteria de groepen ingedeeld zullen worden.

Opleidingsmateriaal

- *Zijn er specifieke wensen ten aanzien van het ondersteunende opleidingsmateriaal?*
- *Wie bezit het intellectuele eigendom van het opleidingsmateriaal?*

- Hierbij kan niet alleen gedacht worden aan de inhoud en opbouw van het materiaal maar ook aan de vorm ervan (hard copy, digitaal, e-learning, DVD, aanvullende literatuur, e.d.). Vermeld eventueel gelijk of er vanuit de eigen organisatie tijd beschikbaar is om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het materiaal en in welke vorm dit kan plaatsvinden.
- Zorg ervoor dat er duidelijkheid is over het intellectuele eigendom van het opleidingsmateriaal i.v.m. het gebruik ervan in de toekomst.



Evaluatie

- *Op welke wijze dient de opleiding te worden geëvalueerd?*
- *Met behulp van welke indicatoren wordt het effect van de opleiding in de praktijk gemeten?*

- Naast een mondelinge evaluatie direct aan het einde van de opleiding is het gebruikelijk om tegelijkertijd een evaluatieformulier te laten invullen door de deelnemers. Daarnaast kan het zinvol zijn om na een bepaalde periode een tweede evaluatieronde te organiseren. Beschrijf wat precies de bedoeling is, wie de evaluatie opstelt, wie de rapportage verzorgt, op welke manier deze rapportage wordt verspreid en met wie de evaluatieresultaten worden besproken.
- Denk alvast na over indicatoren op basis waarvan straks zo 'SMART' mogelijk in de praktijk kan worden gemeten of de leerdoelen inderdaad zijn behaald (de zogenaamde transfer²) en op welke wijze deze indicatoren zichtbaar worden gemaakt (bv. kengetallen, functioneringsgesprekken).

Praktische zaken

Naast de opleidingstechnische aspecten zijn er ook een aantal praktische zaken die in het PvE kunnen worden meegenomen zoals:

- **Budget:** Bepaal van tevoren hoeveel budget er beschikbaar wordt gesteld voor zowel de ontwikkeling als de uitvoering van de opleiding zodat dit in ieder geval gebruikt kan worden als interne richtlijn. Vervolgens kan altijd nog de keuze gemaakt worden of dit ook gecommuniceerd gaat worden in de versie van het PvE dat naar potentiële leveranciers wordt gestuurd.
- **Certificering:** Indien aan het einde van de opleiding een schriftelijk bewijs moet worden uitgereikt, kan worden aangegeven wie hiervoor verantwoordelijk is, in welke vorm dit dient te gebeuren en op basis van welke criteria deze wordt afgegeven (bv. aanwezigheidseis, toetsresultaten).
NB: In een aantal gevallen zal de leverancier hier al specifieke eisen voor hebben vastgesteld.

² Zie hiervoor ook het informatieblad Effectief opleiden.

- *Planning:* Geef globaal (of specifiek) aan wanneer de opleiding moet worden uitgevoerd.
TIP: Communiceer deze periode (of data) inclusief de lestijden ook alvast met de doelgroep zodat ze hier in hun agenda rekening mee kunnen houden.
- *Locatie:* Vermeld of de opleiding eventueel in een bepaalde plaats dan wel in een bepaald gebouw gehouden moet worden inclusief aanvullende wensen zoals de bereikbaarheid, de beschikbaarheid van computers, het gebruik van oefenruimtes, e.d.
- *Ondersteuning:* Bij het organiseren van een opleiding komen ook allerlei ondersteunende taken aan de orde (bv. deelnemersadministratie, regelen van de accommodatie, vermenigvuldigen opleidingsmateriaal, verwerken evaluatiegegevens, e.d.). Vergeet niet te beschrijven welke taken in eigen beheer worden uitgevoerd en welke taken de opdrachtnemer op zich dient te nemen.
- *Leveranciers:* Over het algemeen is het zinvol (of soms zelfs vereist) om bij meerdere partijen een verzoek tot offerte uit te zetten. Indien er reeds bepaalde opleidingsinstituten of bureaus bekend zijn, kunnen zij alvast worden vermeld (mits de eventuele aanbestedingsregels dit toelaten).



Vragen c.q. eisen aan de leverancier

Het PvE kan worden afgesloten met een aantal specifieke vragen c.q. eisen aan de potentiële leverancier(s) bijvoorbeeld op het gebied van:

- *de organisatie:* visie op opleiden, positie binnen de opleidingsmarkt, referenties, geografische spreiding, ervaring met soortgelijke doelgroepen
- *het sprekers-/trainersbestand:* omvang, profielen, certificeringen, wijze van vervanging
- *klant-leveranciersrelatie:* wijze van afstemming, kwaliteitsbewaking, begeleiding implementatie

TIP: Vraag in het PvE gelijk om een gedetailleerde kostenspecificatie. Het wil namelijk voorkomen dat er door de potentiële leverancier alleen een eindbedrag in de offerte wordt genoemd waardoor het niet duidelijk is hoe dit bedrag is opgebouwd en welke elementen hierin zijn meegenomen³.

Inkoopvoorwaarden

Indien er reeds algemene inkoopvoorwaarden binnen de eigen organisatie zijn opgesteld, kan hiernaar worden verwezen. Check dan wel of er genoeg aanknopingspunten te vinden zijn die specifiek voor opleidingen toepasbaar zijn (bv. annuleringsvoorwaarden, looptijd van de offerte). Zijn deze voorwaarden nog niet opgesteld dan wel onvolledig, geef hiervan dan alsnog een opsomming in het PvE om te voorkomen dat de voorwaarden van de leverancier van toepassing worden verklaard. In het geval van gunningcriteria, kunnen (of moeten) deze alvast in het PvE worden beschreven. Geef tot slot de termijn aan waarbinnen de offerte moet zijn ontvangen.

Informatie

Bel/mail/twitter geheel vrijblijvend voor meer informatie en/of advies op het gebied van:



- het ontwikkelen van leerlijnen
- het adviseren over leervormen
- het schrijven van een opleidingsplan
- het opstellen van een programma van eisen
- het inkopen of aanbesteden van opleidingstrajecten
- het uitvoeren van specifieke opleidingsprogramma's
- het vormgeven van de effectmeting
- het opzetten van een opleidingsafdeling c.q. academie
- het inrichten van opleidingsprocessen
- het aansturen/coachen van opleidingsprofessionals

Machteld Brokerhof

brokerhof@bimoa.nl

06-26284195

@mabroker

³ Zie hiervoor ook het informatieblad Inzicht in Cursusprijzen.