

VNO-NCW
MIDDEN

a.s.r.
de nederlandse
verzekering
maatschappij
voor alle
verzekeringen

Introductie

Break Out Sessie

Wie ben ik?

- Miriam Hentzen
Bestuurslid VNO- NCW Midden
- Manager Change bij a.s.r. Schadeverzekeringen
- Grote affiniteit met leren en processen verbeteren.
- In 2018 bij a.s.r. Zorg begonnen.



VNO- NCW Midden:

Het Netwerk voor Ondernemerschap in provincie Flevoland, Gelderland, Overijssel en Utrecht.

4 belangrijke pijlers:

- Arbeidsmarkt & Onderwijs
- Energie en Circulair
- Infrastructuur en Ruimte
- Innovatie en Ondernemerschap

4 redenen om eens te komen kijken:

1. Verrijk je eigen netwerk
2. Samen sterk (regionale en landelijke lobby)
3. Impuls aan zakelijke en persoonlijke ontwikkeling
4. Bestuurders zitten aan tafel bij provincie en gemeenten; echte invloed om je stem te laten horen.

www.vno-ncwmidden.nl

Wat heeft de AH nu met opleiden bij a.s.r. te maken?

- 2000 -> 18 jaar -> Kassière bij de AH
 - Ook niet leuk om jou op te leiden 😞
- 2020 -> Zorgverzekering met “piekseizoen”



Manier van leren verandert:

- Van Klassikaal in groepjes naar voornamelijk digitaal
 - Fysiek/ 1-op-1 waar moet. (Kennis online leren -> toepassen fysiek)
- Sneller kennis tot je nemen v.s. dagenlange cursussen
- Kennis stampen of efficiënt toepassen?
- Tijdstip en plaats van leren voor iedereen anders
- Trainer “ziek”/ geen ruimte -> Dan werd training verplaatst.

Voordelen (deels) digitaal

- Training niet afhankelijk van trainer, inhoud altijd hetzelfde.
- Trainingen aan te passen (“trend in vragen/ Covid”)
- Monitoren van kwaliteit -> bijsturen
- Tijd & plaats onafhankelijk leren.
- Van tempo van de groep, naar individueel tempo
- Differentiatie in niveaus (Call medewerker vs claims behandelaar)
- Aanpasbaar per cyclus (bijv. jaar)

GEMIDDELDE BEOORDELING VAN DE LEERLIJN

<input type="checkbox"/>	★★★★★ 9+	11
<input type="checkbox"/>	★★★★☆ 8+	13
<input type="checkbox"/>	★★★☆☆ 7+	13
<input type="checkbox"/>	★★☆☆☆ 6+	13
<input type="checkbox"/>	Geen beoordeling	20

Alle leerlijnen

Leerlijn Zorg Basis
 Welkom bij a.s.r. Zorg. Deze leerlijn is om jou te helpen met een vliegende start in je nieuwe functie. Door het volgen van de Zorg Academy Basis raak je snel wegwijs bij...

3 leerinterventies ★ 10

Opstarten bij a.s.r. Zorg
 In deze leerlijn krijg je snel een introductie bij a.s.r. en de eerste instellingen van systemen, zodat je vlot op kunt starten.

2 leerinterventies ★ 8

Algemene modules zorg
 In deze leerlijn staan alle modules die algemeen zijn voor Zorg. Deze modules zijn geschikt voor alle medewerkers van Zorg.

4 leerinterventies ★ 9

Zorgsoorten
 In deze leerlijn staan inhoudelijke modules met informatie over zorgsoorten. Als zorgverzekeraar vergoeden we kosten op basis van gedeclareerde zorg. Voor de...

28 leerinterventies ★ 9

Voorbeelden:

Instellen E-mail handtekening

E-mail loketten toevoegen

Software installeren

Instellen systemen

Introductie in veelvoorkomende systemen

Rondleiding gebouw

Instructies algemeen infonet...

Hoe werkt de kantine?

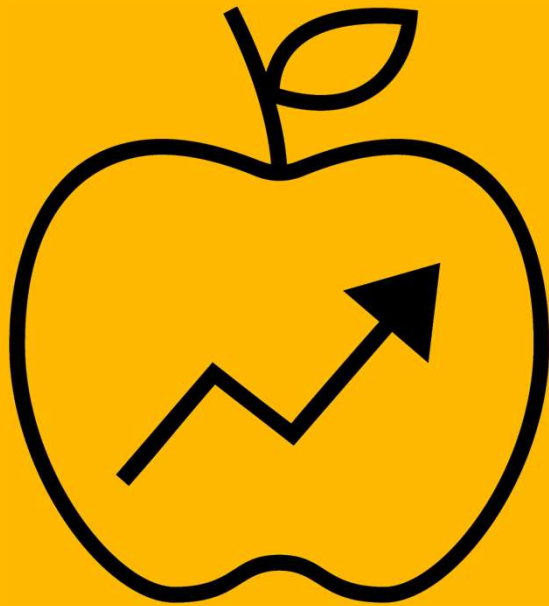
Vershil in situatie

“Oude” manier	“Nieuwe” manier
6 dagen x 8 uur = 48 uur Fysiek in ruimtes	5 dagen x 8 uur = 40 uur Deels fysiek in ruimtes
Fysiek 1:45 uur training declaraties	EXTRA: Online: Zorgsoorten => 6:20 uur
Fysieke training: <ul style="list-style-type: none"> - Opleiding social (4 uur) - Training glimlach effect (1,5 uur) - Training social vervolg (1 uur) - Training telefonie 2x (4 uur) 	Fysieke training: <ul style="list-style-type: none"> - Opleiding social (4 uur) - Training glimlach effect (1,5 uur) - Training social vervolg (1 uur) - Training telefonie 2x (4 uur)
	EXTRA: Online: Vak inhoud Processen => 2 uur
	<i>Leerlijn: Klaar voor het zorgseizoen</i> <i>Leerlijn: Zorg academy basis</i>
Buddy social en telefonie (16 uur)	Buddy social en telefonie (3 uur)

Conclusie:

- Opleiding per medewerker is korter
- Kwaliteit nieuwe medewerker hoger na opleidingstraject
- Inzet van Coaches/ Buddys is korter -> Deze collega's kunnen “werken”
- Inplannen van buddy uurtjes veel flexibeler

a.s.r.
de nederlandse
verzekering
maatschappij
voor alle
verzekeringen



Introductie

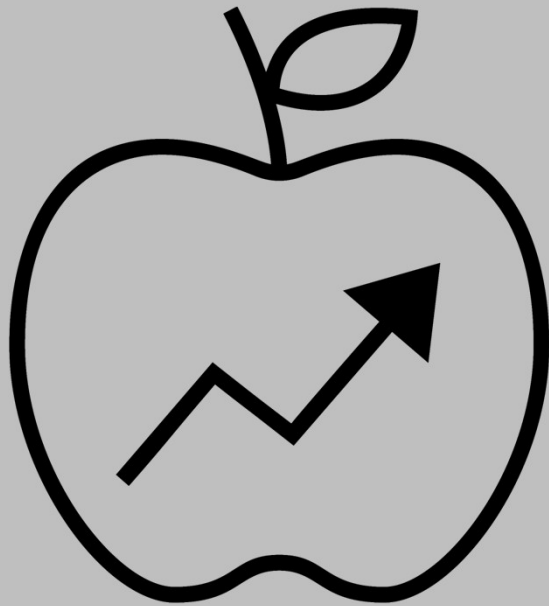
Break out sessie

- **Miriam Hentzen – VNO-NCW Midden/ a.s.r. verzekeringen**

Breakout 3 - Start met een leerstrategie voor jouw bedrijf of organisatie

- Miriam wil met de groep een eerste opzet maken van een leerstrategie waarin online en fysiek leren kan worden gecombineerd. Hoe je daarin rekening kan houden met de verschillende ervaringen en skills van medewerkers, want nieuwe kennis opdoen is essentieel anders dan nieuwe vaardigheden aanleren. Ze staat ook stil bij de vraag 'Hoe zet ik mensen aan tot leren?'. Met voorbeelden uit de praktijk gaat Miriam graag aan de slag met jouw leerstrategie.

a.s.r.
de nederlandse
verzekering
maatschappij
voor alle
verzekeringen



Jouw leerstrategie

Aan de slag: Organisatiedoelstellingen formuleren naar leerstrategie per team

Top down ↓

- Jij maakt een leerstrategie
- Gebruik ook het 8 velden model hiervoor.

Denk na over:

- Welke vaardigheden moeten de medewerkers leren/verbeteren/ kunnen?
- Wat zijn de wenselijke leerresultaten? Wanneer ben je tevreden?
- Hoe meet je na afloop het resultaat?
- Impact, wanneer heeft de leerstrategie voldoende impact

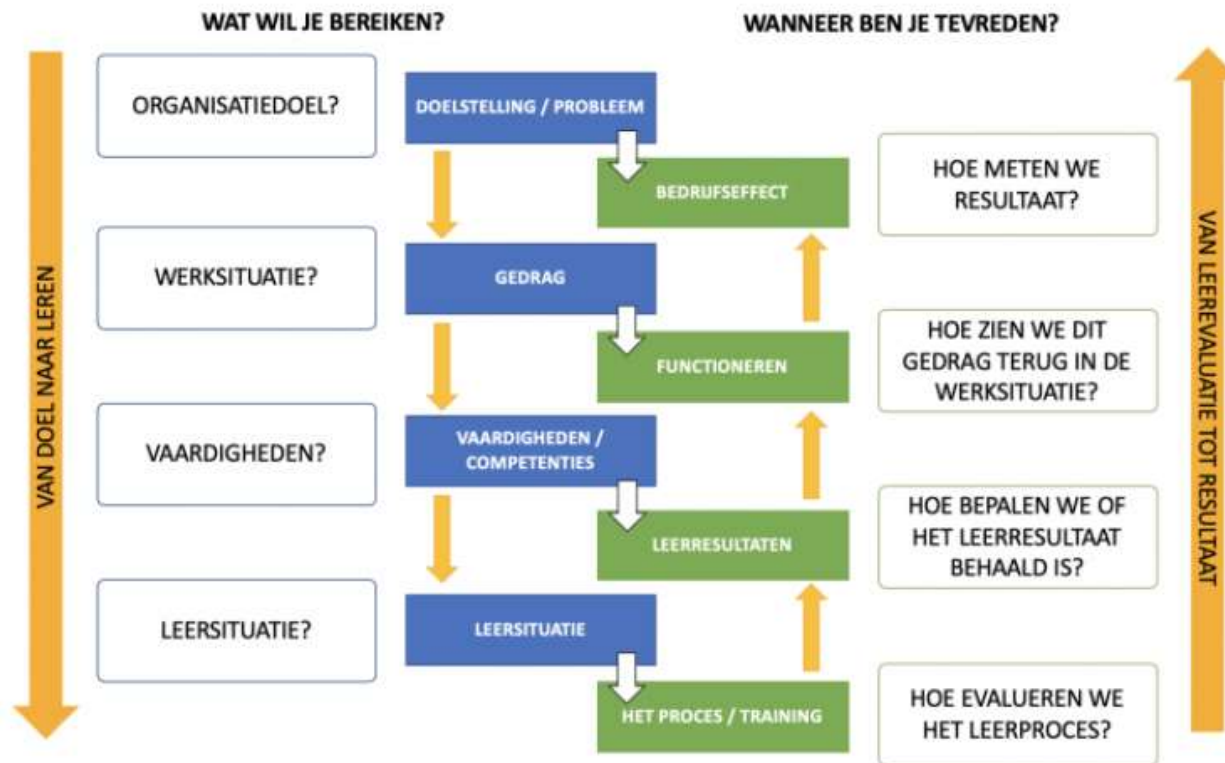
Dit is inspiratie voor....



Telkens herijken

Een eerste start,....

Acht velden model



Doelstelling en probleem

Wat is het probleem binnen de organisatie?
Welk doel heeft het leertraject? (SMART)

Werksituatie/gedrag

Wat is de ideale werksituatie in het kader van het geformuleerde doel?

Vaardigheden

Welke vaardigheden hebben de medewerkers nodig om in de ideale werksituatie bij te dragen aan het geformuleerde doel?

Leersituatie

In welke leersituatie zal een medewerker de ontbrekende vaardigheden zich het best eigen maken?

Proces

Zijn de ontworpen leersituaties geschikt om de beoogde doelen te bereiken?

Leerresultaten

Beheersen de deelnemers de vaardigheden op het gewenste niveau?

Functioneren

Worden de vaardigheden blijvend toegepast in de werksituatie en heeft dit een positief effect op doelstellingen van de organisatie?

Impact

Hebben de veranderingen in de werksituatie geleid tot de oplossing van het oorspronkelijke probleem in de organisatie?

Acht velden model

Doelstelling en probleem
Wat is het probleem binnen de organisatie?
Welk doel heeft het leertraject? (SMART)

Werksituatie/gedrag
Wat is de ideale werksituatie in het kader van het geformuleerde doel?

Vaardigheden
Welke vaardigheden hebben de medewerkers nodig om in de ideale werksituatie bij te dragen aan het geformuleerde doel?

Leersituatie
In welke leersituatie zal een medewerker de ontbrekende vaardigheden zich het best eigen maken?

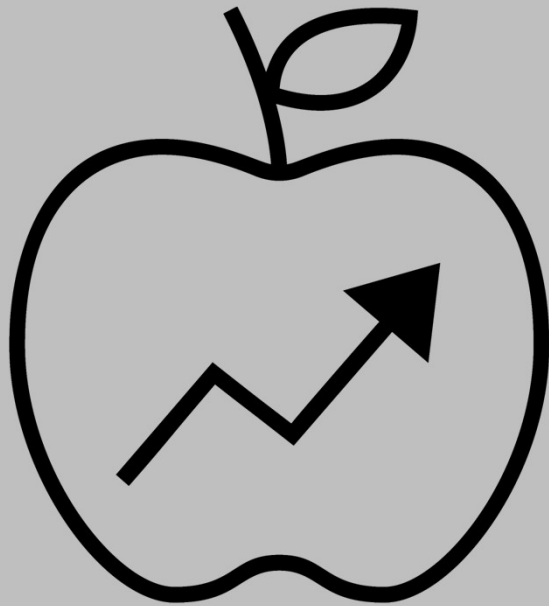
Impact
Hebben de veranderingen in de werksituatie geleid tot de oplossing van het oorspronkelijke probleem in de organisatie?

Functioneren
Worden de vaardigheden blijvend toegepast in de werksituatie en heeft dit een positief effect op doelstellingen van de organisatie?

Leerresultaten
Beheersen de deelnemers de vaardigheden op het gewenste niveau?

Proces
Zijn de ontworpen leersituaties geschikt om de beoogde doelen te bereiken?

a.s.r.
de nederlandse
verzekering
maatschappij
voor alle
verzekeringen



Stukje kennis

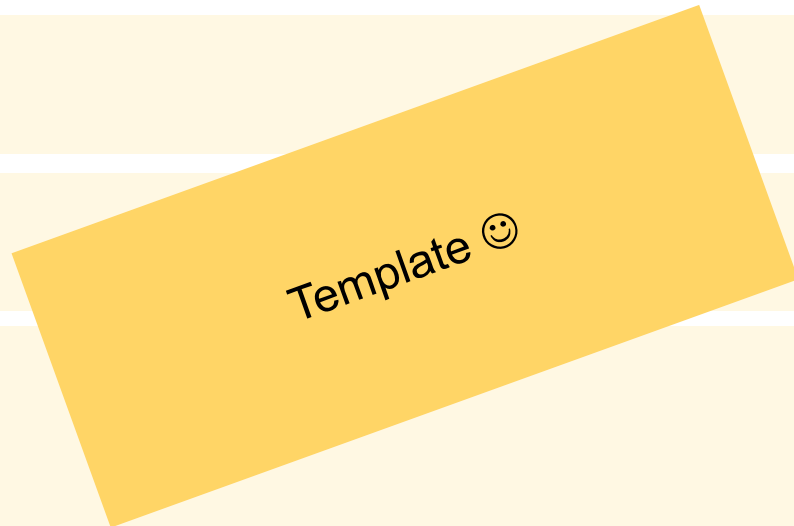
Opzet strategisch opleidingsplan a.s.r. Zorg

SUCCESS = KWALITEIT X ADOPTIE



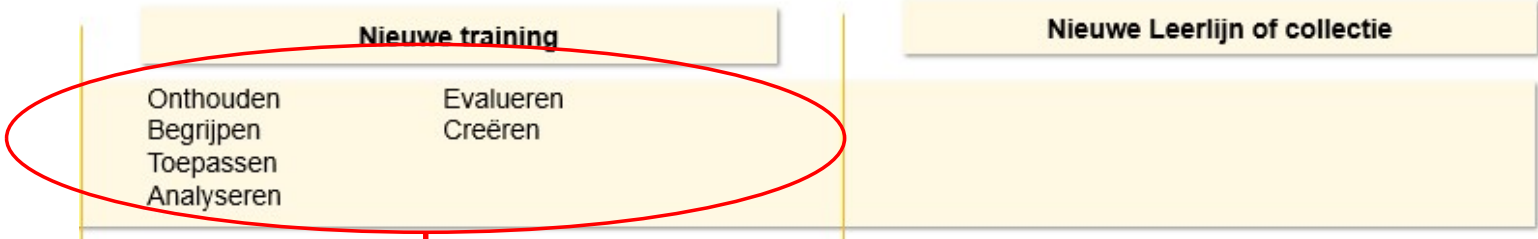
Een eerste opzet maken - TEMPLATE

0	Onderwerp	Maak lijst met onderwerpen (ter inspiratie): <ul style="list-style-type: none">- Eerste werkdag (wat kom je tegen?)- Verdieping in werk?- Nieuw Systeem/ nieuwe tool?- Nieuwe Vaardigheid?- Trend?- Rondleiding gebouw?			Post-it's Per onderwerp één post it
1	Leerdoel	Onthouden Begrijpen Toepassen Analyseren	Evaluëren Creëren		
2	Niveau	Organisatie Afdeling/ Team Functie Individueel			
3	Doelgroep	Beginner Gevorderd			
4	Leervorm	Document Filmpje/ instructie E-learning Quizz Micro-learning Live Q&A (fysiek/digitaal) Live Training 1-op1			



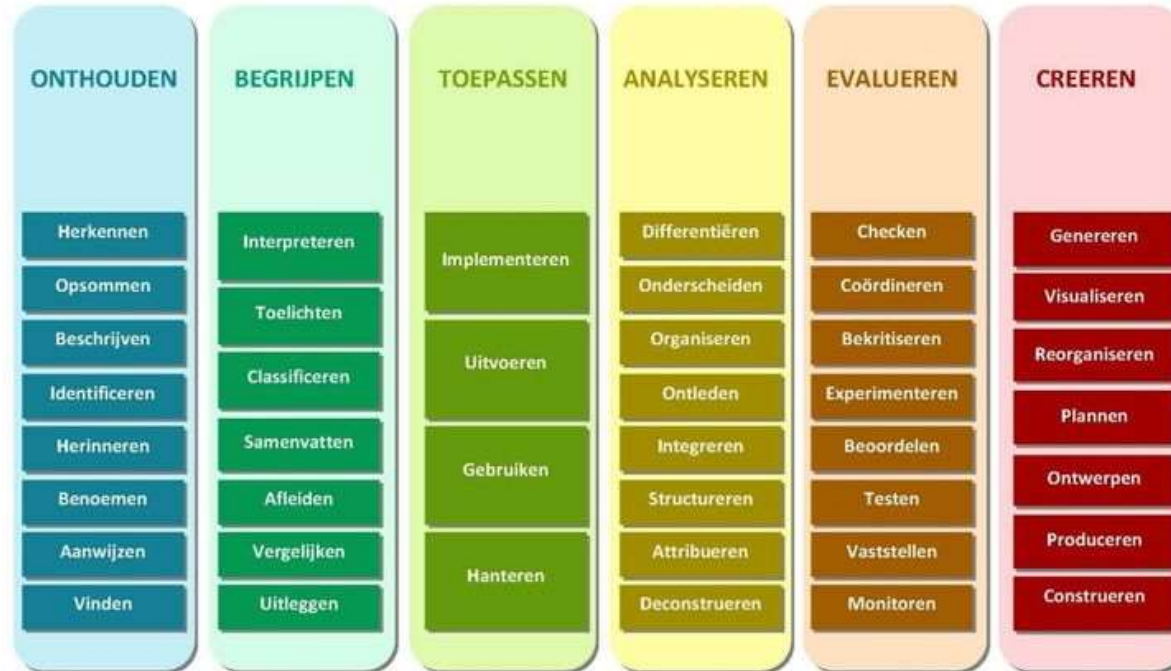
1 **Leerdoel**
 Waarom

- 1 **Leerdoel**
- 2 **Niveau**
- 3 **Doelgroep**
- 4 **Randvoorwaarden & leervorm**
- 5 **Samenstellen en controleren**
- 6 **Metten? Bereik je het leerdoel?**



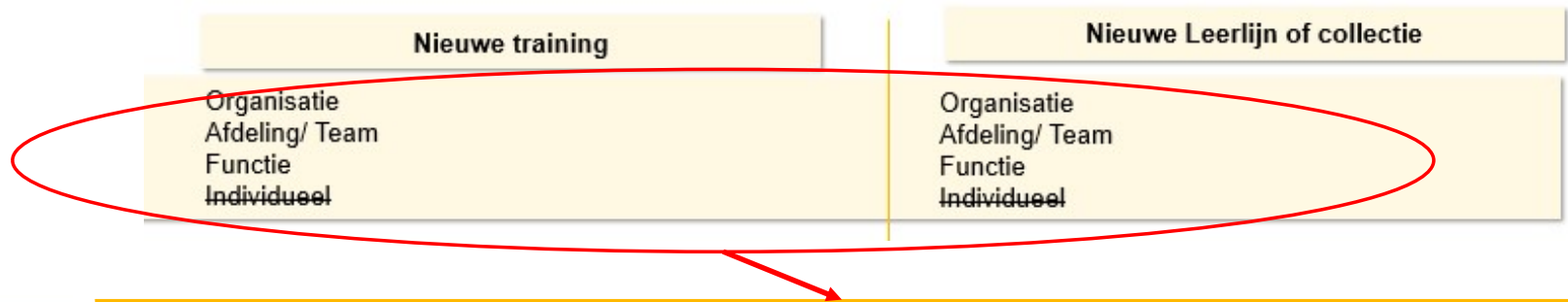
LAGERE ORDE DENKVAARDIGHEDEN

HOGERE ORDE DENKVAARDIGHEDEN



* Taxonomie van Bloom

2 Niveau
Waar



1	Leerdoel
2	Niveau
3	Doelgroep
4	Randvoorwaarden & leervorm
5	Samenstellen en controleren
6	Metten? Bereik je het leerdoel?

Niveaus (4)	Wanneer welk niveau?	NB
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> Wanneer binnen een organisatie voor alle medewerkers bepaalde ontwikkelpunten zijn of wanneer een organisatie een strategie of cultuur wil overdragen. 	<ul style="list-style-type: none"> Dit niveau is het meest algemeen. Er is geen aandacht voor de verschillen op individueel / functie / afdelingsniveau
Afdeling/team	<ul style="list-style-type: none"> Wanneer een team/afdeling met verschillende functies toch overkoepelende ontwikkelpunten heeft. Oftewel; wanneer ontwikkelpunten de functies overstijgen 	<ul style="list-style-type: none"> Generieke leerlijnen, minder aandacht voor individuele/functie verschillen. Hoe groter de verschillen binnen een afdeling/team zijn, hoe lastiger het is een goede leerlijn op dit niveau te maken
Functie	<ul style="list-style-type: none"> Wanneer alle medewerkers in een bepaalde functie/rol dezelfde leervraag hebben. Minder tijdsintensief dan leerlijn op individueel niveau. 	<ul style="list-style-type: none"> Minder de mogelijkheid om rekening te houden met individuele verschillen, generalisatie van ontwikkelpunten.
Individueel	<ul style="list-style-type: none"> Wanneer je wilt dat een specifieke medewerker zich op bepaalde competentie ontwikkelt. Koppelen aan functioneringsgesprek: welke ontwikkelmogelijkheden kwamen naar voren bij een medewerker? Input manager van belang. 	<ul style="list-style-type: none"> Heel tijdsintensief

3 Doelgroep
Wie

Nieuwe training	Nieuwe Leerlijn of collectie
Beginner Gevorderd	Onboarding (< 2 weken) Start (0-3 maanden) Up & Running (4-12 maanden) Expert (> 12 maanden)

- 1 Leerdoel
- 2 Niveau
- 3 Doelgroep**
- 4 Randvoorwaarden & leervorm
- 5 Samenstellen en controleren
- 6 Meten? Bereik je het leerdoel?

Voorbeeld: CCZ medewerker

Doelgroepanalyse

	<u>Individueel</u>	<u>Functie</u>	<u>Afdeling</u>
Aantal medewerkers	-	21	76
Leeftijd:	26 jaar	21 – 35 jaar	21 – 54 jaar
Jaren werkervaring:	4 jaar	>1 jaar	>1 jaar
Opleidingsniveau:	mbo+	mbo – hbo	mbo - wo

NB: als je op meerdere niveaus leerlijnen gaat ontwikkelen, maak dan een doelgroep analyse van elk niveau

De WIIFM factor benoemen per team

Bottom up 

What's in it for me?

- Ieder team is verschillend en heeft een andere behoefte. Daarom is het van belang om in gesprek te gaan om medewerkers te overtuigen.
- **Bijvoorbeeld:** Zo kan het bij het CCZ erg druk zijn en worden ze elke dag gebombardeerd met een flinke hoeveelheid berichten die hun aandacht vragen. Deze medewerkers gebruiken (on)bewust een persoonlijk filter, en als hetgeen jij communiceert niet overeenkomt met hun behoeften, is het moeilijk ze daadwerkelijk te bereiken en te overtuigen.

Mogelijke behoeftes zijn:

- Effectiever en efficiënter werken
- Persoonlijke ontwikkeling
- Loopbaanontwikkeling

Er zit een verschil tussen organisatiedoelstellingen en doelstellingen van individuele medewerkers

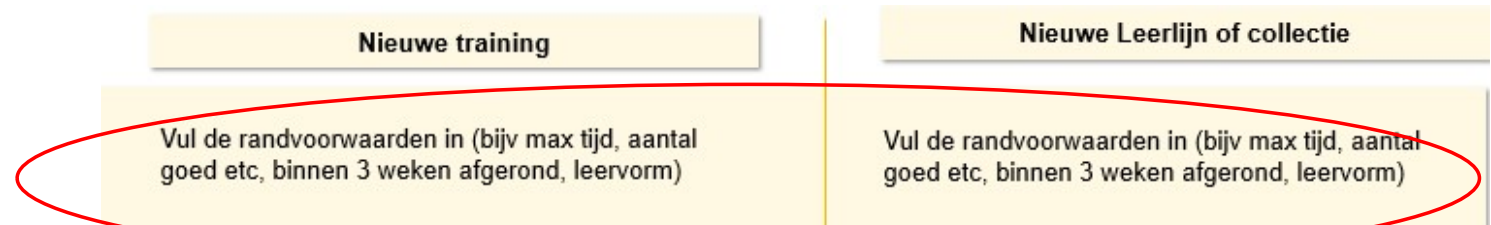
- Natuurlijk heb je altijd een top-down reden nodig waarom het leeraanbod goed is voor de business, maar het is minstens zo belangrijk om goodwill te hebben van medewerkers, zodat zij begrijpen hoe het leeraanbod ze beter, sneller en slimmer hun werk kan laten doen.
- Focus je daarom naast de organisatiebehoeften ook op de behoeften van de medewerkers en pas de leerstrategie hierop aan.

Dit is inspiratie voor....



Telkens herijken

5 Randvoorwaarden
Hoe



Voorbeelden	Beschrijving
Max. aantal trainingen	Maximum van X leerinterventies (modules) per leerlijn
Tijdstuur	De leerlijn mag in totaal niet meer dan 5 uur aan content bevatten
Aantal leerlijnen	...
Deadline	De leerlijn moet binnen een half jaar worden afgerond
Leervorm	Bestaat enkel uit online trainingen



Verschillende Leervormen

Wanneer doe je wat?

- Document
- Filmpje/ instructie
- E-learning
- Quizz
- Micro-learning
- Live Q&A (fysiek/digitaal)
- Live Training
- 1-op1

The screenshot shows a learning module titled "Opstarten bij a.s.r. Zorg". It includes a description, learning objectives, and a list of learning interventions. A callout box provides a detailed view of the "Module Outlook Handtekening" intervention.

Opstarten bij a.s.r. Zorg
Leerlijn Nederlands
2 Online trainingen
7 Beoordelingen

« Compleet, goede oefeningen!

André Kuiper
Adviseur B Performance, ...
9 maanden geleden

Beschrijving
In deze leerlijn krijg je snel een introductie bij a.s.r. en de eerste instelling systemen, zodat je vlot op kunt starten.

Wat ga ik leren

Leerinterventies
Start: 24 dec 2021

- Online training**
Outlook handtekening
Na deze module heb je een eigen handtekening in Outlook opgeslagen...
15m
- Online training**
Mailketten toevoegen in Outlook
Waar we onze klanten voornamelijk via kanalen bedienen zoals telefonie...
30m

Beschrijving
Na deze module heb je een eigen handtekening in Outlook opgeslagen conform de uniformiteit die we hanteren binnen a.s.r.

Wat ga ik leren
Wat ga je leren?

- Hoe plaats je een handtekening in Outlook?
- Welke handtekening gebruik je als Klantadviseur bij Contact Center Zorg?
- Wat is de reden dat er voor deze opmaak van de handtekening gekozen is?

Modules

Module Outlook Handtekening

- 1 Wat is een handtekening?
- 2 Welke handtekeningen gebruik je?
- 3 Waarom doen we het zo?
- 4 Video
- 5 Toets



Leerlijnen a.s.r. Zorg overzicht

Teams

> Klik op de leerlijn om deze te bekijken in de a.s.r. Academy

Je kunt een leerlijn alleen zien als deze is toegewezen aan jouw team

Naam Leerlijn	Niveau	Doelgroep	Iedereen	CCZ	Declaratie team 1	Declaratie team 2	MAG (inclusief Medische adviseurs)	Debiteuren	Acceptatie	Functioneel Beheer	Data	Projectmanagement	Beleid	Inkoop MSZ	Inkoop primaire zorg	Adviesbureau	"Actuariaal"	"BRM"	Finance	Zorgcontrole	Klant en Propositie	AOV
Opstarten bij a.s.r. Zorg	Organisatie	Onboarding [< 2 weken]																				
Leerlijn zorg basis	Organisatie	Start (0-3 maanden)																				
Klaar voor het zorgseizoen 2021-2022	Afdeling	Onboarding [< 2 weken]																				
Algemene modules zorg	Afdeling	Start (0-3 maanden)																				
Zorgsoorten	Organisatie	Start (0-3 maanden)																				
Zorgsoorten - team 1	Afdeling	Onboarding [< 2 weken]																				
Zorgsoorten - team 2	Afdeling	Onboarding [< 2 weken]																				
Leerlijn contact center zorg - Fase 1	Afdeling	Onboarding [< 2 weken]																				
Processen/ samenwerken (Klein)	Afdeling	Start (0-3 maanden)																				
Processen/ samenwerken (Groot)	Afdeling	Start (0-3 maanden)																				
Werken met Microsoft Teams	Afdeling	Start (0-3 maanden)																				

Toegevoegd aan jouw team	Niet toegevoegd aan jouw team
-----------------------------	----------------------------------

> Bekijk in de a.s.r. academy welke al zijn toegewezen aan jou

5

Samenstellen en controleren
Wat

Nieuwe training	Nieuwe Leerlijn of collectie
<ul style="list-style-type: none">• Wie maakt training• Wie controleert training• Wie is verantwoordelijk voor inhoud na oplevering?• Frequentie van reviews	<ul style="list-style-type: none">• Wie stelt samen?• Wie verantwoordelijk na afloop?• Frequentie van reviews



6

Metten? Bereik je het leerdoel?
Wat

Nieuwe training

- Hoe meet je na afloop resultaat?
- Heb je je leerdoel bereikt? Moet je iets aanpassen/ her evalueren?

Nieuwe leerlijn

- Hoe meet je na afloop resultaat?
- Heb je je leerdoel bereikt? Moet je iets aanpassen/ her evalueren?

1 **Leerdoel**

2 **Niveau**

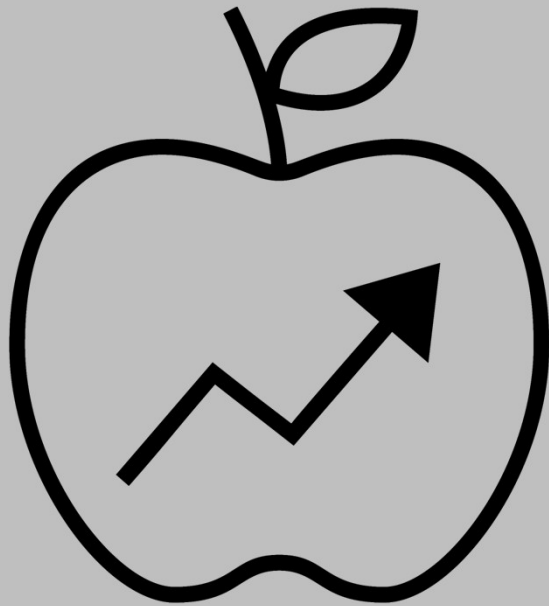
3 **Doelgroep**

4 **Randvoorwaarden & leervorm**

5 **Samenstellen en controleren**

6 **Metten? Bereik je het leerdoel?**

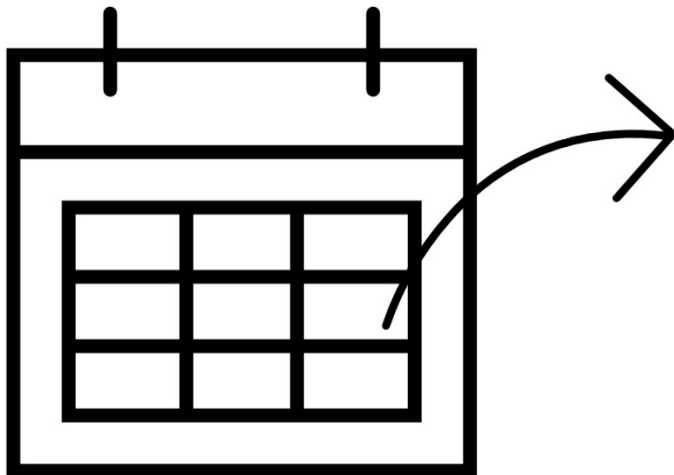
a.s.r.
de nederlandse
verzekerings
maatschappij
voor alle
verzekeringen



Een opzet? En dan nu...

Ruimte maken voor leren

'Het leermomentje'



Verschillende vormen van ruimte maken

Een **standaard leermoment** herinnert medewerkers om te blijven investeren in de ontwikkeling van competenties. Dit moment kan wekelijks zijn, maar kan ook een afspraak zijn om binnen een langer tijdsframe te behalen.

Bijvoorbeeld:

- het **afronden van minstens één training binnen een half jaar tijd**. Leren staat tijdens een leermoment centraal en de medewerker kan zelf bepalen hoe het leermoment wordt vormgegeven, met keuze voor de vorm (online vs. klassikaal) en/of onderwerp.
- Met het **hele team een workshop** doen (zoals bij Functioneel beheer over de rollen van Belbin)
- Of bijvoorbeeld wekelijks **een korte micro learning** stimuleren

Leren onder werktijd

Hoewel het idee van 'leren buiten werktijd' een goede optie lijkt, blijven mensen gewoontedieren met behoefte aan routine. Een standaard leermoment geeft medewerkers duidelijkheid en richting in hun leerproces.

Tot slot: investeer alleen in **dat wat werkt**

#meten=weten

Metten is weten

Organisaties die regelmatig de effectiviteit van hun leerprogramma's meten, hebben hier uiteindelijk baat bij. Wanneer leren en ontwikkelen onderdeel is geworden van je organisatiecultuur is het goed om voorafgaand maatregelen voor succes te definiëren. Controleer regelmatig of deze programma's een meetbare impact hebben op productiviteit, behoud en werktevredenheid. Als dit niet het geval is, is het van belang om de programma's te veranderen en opnieuw te testen.

Er kan gemeten worden per:

- Module
- Leerlijn

