

Klanttevredenheidsonderzoek

ZSgroep

28-09-2006



KLANTTEVREDENHEIDSONDERZOEK

Dit instituutsrapport belicht de activiteiten van ZSgroep vanuit verschillende invalshoeken:

vanuit de klant (Klanttevredenheidsonderzoek)

vanuit CEDEO (Bezoekverslag en Conclusie van de onderzoeker)

INHOUDSOPGAVE

CEDEO-ERKENNING	1
1. ACHTERGROND	1
2. CRITERIA.....	1
3. METHODE.....	1
4. PROCEDURE.....	2
KLANTTEVREDENHEIDSONDERZOEK.....	3
KLANTTEVREDENHEIDSONDERZOEK CEDEO MAATWERK OPLEIDINGEN	3
BEZOEKVERSLAG.....	7
CONCLUSIE VAN DE STICHTING CEDEO BEDRIJFSOPLEIDINGEN.....	8

CEDEO-ERKENNING

1. Achtergrond

Er zijn in Nederland naar schatting ruim 8.500 commerciële opleidingsinstituten die een veelvoud aan maatwerk- en open opleidingen aanbieden. Voor veel opleidingsfunctionarissen vormt dit enorme aanbod een onoverzichtelijk en, in kwalitatieve zin, ondoorgroendelijk geheel. Daarnaast zijn er enkele duizenden organisaties die zich richten op het brede terrein van organisatieadvies en intensieve begeleiding door middel van coaching.

Om zicht te bieden op instituten die aantoonbaar naar tevredenheid van bedrijven en organisaties cursussen, trainingen, opleidingen, organisatieadvies of coaching hebben verzorgd, voert CEDEO te Rotterdam klanttevredenheidsonderzoeken uit onder inkopers van deze diensten.

Op dit moment zijn op deze wijze zo'n 300 instituten op basis van marktwaardering geselecteerd en in het CEDEO-bestand opgenomen.

2. Criteria

Om in aanmerking te komen voor erkenning stelt CEDEO duidelijke eisen in de vorm van kwantitatieve en kwalitatieve criteria.

Kwantitatieve criteria ter borging van de continuïteit:

- De organisatie heeft meer dan vijf opdrachtgevers.
- De organisatie is minimaal drie jaar actief.
- De organisatie heeft een minimum jaaromzet van € 250.000,-.

Kwalitatieve criteria:

- De organisatie moet kunnen aangeven op welke wijze het haar aanbod ontwikkelt.
- De organisatie heeft op een bedrijfsgerichte wijze, bij meerdere organisaties, positieve resultaten geboekt. Of dit zo is, wordt gemeten aan de hand van een Klanttevredenheidsonderzoek.
- De organisatie moet in haar handelen aantoonbaar bedrijfsgericht zijn.

3. Methode

CEDEO verleent zowel een erkenning voor Maatwerk Bedrijfsopleidingen en Open Bedrijfsopleidingen, alsmede voor Coaching en Bedrijfsadvies. De onderzoeksmethoden, die aan de erkenningen ten grondslag liggen, worden hieronder nader toegelicht.

Tijdens het Klanttevredenheidsonderzoek benadert CEDEO (opleidings)functionarissen met een aantal gerichte vragen over hun ervaringen met uw organisatie. Hoe waarderen zij de samenwerkingsrelatie, de dienstverlening en de prestaties van uw organisatie? Centraal staat daarbij telkens de vraag in hoeverre het instituut erin is geslaagd geweekte verwachtingen en gedane beloften daadwerkelijk waar te maken. Pas bij een hoge mate van tevredenheid onder de ondervraagde functionarissen over de verschillende stappen in het voor-, uitvoerings-, en natraject én indien het instituut voldoet aan de vereiste basiscriteria rondom **kwaliteit**, **continuïteit** en **bedrijfsgerichtheid** (zie punt 2), komt het in aanmerking voor CEDEO-erkenning.

CEDEO stelt zich op het standpunt dat voor de aangevraagde erkenning tenminste 80% van de benaderde opdrachtgevers zich dient uit te spreken in termen van 'tevreden' tot 'zeer tevreden'.

Afhankelijk van het uitgevoerde onderzoek verleent CEDEO de volgende erkenningen:

- CEDEO-erkend "Maatwerk Bedrijfsopleidingen"
- CEDEO-erkend "Open Bedrijfsopleidingen"
- CEDEO-erkend "Coaching"
- CEDEO-erkend "Coach"
- CEDEO-erkend "Advocatuur"
- CEDEO-erkend "Bedrijfsadvies"

Erkenningen hebben een geldigheid van 2 jaar na afgifte.

4. Procedure

Nadat het instituut zich heeft aangemeld voor CEDEO-erkenning, wordt de volgende procedure gehanteerd:

- Het instituut krijgt een vragenlijst toegezonden waaruit moet blijken dat het instituut voldoet aan de kwalitatieve en kwantitatieve criteria.
- CEDEO bestudeert de vragenlijst en voert het onderzoek uit.
- CEDEO bezoekt het instituut. Gedurende dat bezoek worden met de directie de uitkomsten van het onderzoek besproken, en saillante informatiepunten, door het instituut verstrekt in de vragenlijst, nader tegen het licht gehouden. CEDEO stelt daarnaast aanvullende vragen met betrekking tot zorg rondom kwaliteit, continuïteit en bedrijfsgerichtheid.
- Op basis van de vragenlijst, de geregistreerde ervaringen van opdrachtgevers en het bezoek, worden conclusies getrokken die resulteren in een advies.
- Dit advies wordt uitgebracht aan het Bestuur van de Stichting CEDEO. Dit advies kan zijn:
 - toekennen van de CEDEO-erkenning en daarmee:
 - (continuering van) publicatie en opname in de Nederlandse Opleidingen Databank;
 - (continuering van) positieve advisering door de Opleidingenhelpdesk;
 - geen toekenning of continuering van de erkenning.
- Het Stichtingsbestuur verleent al dan niet de CEDEO-erkenning. Bij een positieve uitspraak zijn de onderzoeksresultaten openbaar en bij CEDEO te verkrijgen.

Klanttevredenheidsonderzoek

Klanttevredenheidsonderzoek Cedeo Maatwerk opleidingen

Aantal referenten ondervraagd: 5

Score tevredenheid ①	1	2	3	4	5
Voortraject				20%	80%
Opleidingsprogramma				40%	60%
Uitvoering				40%	60%
Opleiders					100%
Trainingsmateriaal②			20%	20%	20%
Accommodatie③					20%
Natraject				40%	60%
Organisatie en administratie				60%	40%
Relatiebeheer				60%	40%
Prijs-kwaliteit verhouding				40%	60%
Tevredenheid opleiding / samenwerking totaal				60%	40%

- ① 1 = zeer ontevreden
 2 = ontevreden
 3 = noch ontevreden/noch tevreden
 4 = tevreden
 5 = zeer tevreden

② Twee referenten hebben geen zicht op het trainingsmateriaal

③ Vier referenten maakten geen gebruik van een door ZSgroep geregelde accommodatie

Toelichting op de gegeven antwoorden:

Voortraject

Alle referenten kwamen met ZSgroep in aanraking via enthousiaste collega's. Het merendeel werkt al enige tijd naar tevredenheid samen met dit instituut. Eén van hen zegt daarenboven: "Wij konden het met elkaar vinden en zij maakten wat wij wilden." Ter oriëntatie op de organisatie en de leervraag voerde de trainer die de opleiding zou gaan geven gewoonlijk meerdere gesprekken met de opdrachtgever: "Er werd heel precies geluisterd naar wat we wilden en dat was dan ook goed terug te vinden in de feedback en het voorstel" en "We hebben het echt samen gedaan. Heel zorgvuldig, hoe ze probeerden de achtergronden van de organisatie en de heersende problematiek te doorgronden, dat heb ik wel anders meegemaakt!" Meestal maakte de trainer ook van tevoren kennis met de deelnemers: "Van tevoren is de trainer een aantal keer langsgekomen, ook onverwachts, dus de medewerkers waren al vertrouwd met hem en dat werkte heel goed." De doelstellingen van de training stonden doorgaans al vast, voor zover dat mogelijk was: "We hebben de doelen samen geformuleerd, zij konden onze wensen heel goed analyseren en to the point formuleren" en "Alles was aan de zachte kant, maar toch is het gelukt om meetbare doelen neer te zetten." Alle geïnterviewden zijn zeer tevreden tot tevreden over het voortraject.

Opleidingsprogramma

Ook het opleidingsprogramma stemde de referenten erg tevreden, bijvoorbeeld: "Hij heeft de leervraag heel goed weten te treffen." De meeste van hen hadden geen behoefte om er nog iets aan te wijzigen, behalve: "Er was een lang nazorgtraject opgenomen in het programma. Wij vonden dat niet zo nodig. Dat is toen teruggebracht naar een halve dag en die hebben ze niet in rekening gebracht!" De deelnemers werden vaak van tevoren op de hoogte gesteld door middel van een globaal programma met doelstellingen, maar soms gebeurde dat bewust juist niet. Meestal lag er ook al een evaluatie in het programma besloten: "We hebben er heel goed met elkaar over nagedacht en bewust tijd tussen de trainingsblokken gepland om tussentijds te kunnen evalueren en eventueel bijsturen; de eindevaluatie was ook van tevoren afgesproken." De offerte was "Concreet en duidelijk", "Goed uitgesplitst" en "Helder, volgens verwachting".

Uitvoering

De wijze waarop ZSgroep zijn maatwerktrainingen uitvoert scoort hoge ogen bij de ondervraagden. De deelnemers waren erg enthousiast, de trainers slaagden er in hun vertrouwen te winnen en voelden hen goed aan, ook bij moeilijke groepen: "Ik vond het knap hoe de trainers de deelnemers prikkelden om mee te doen" en "De kunst bij mensen met een korte aandachtspanne is om die aandacht vast te houden, dat is heel goed gelukt." De trainingen maakten steeds veel gebruik van de dagelijkse werkpraktijk en sloten daar goed op aan: "heel erg zo van 'waar zit je mee', 'waar loop je tegenaan'". De balans tussen theorie en praktijk was ook altijd goed: "Dat doen ze heel goed, ze gebruiken de theorie als kapstok voor zoveel mogelijk praktische cases, dat is ook waarom ZSgroep me zo aansprak", en "De trainer koos precies de juiste benadering." De geïnterviewden maken melding van het gebruik van verschillende werkvormen, zoals: "Oprachten in subgroepen", "Werken met acteurs", "Een wedstrijd met scores", "Moeilijkheden van deelnemers uit de dagelijkse praktijk werden nagespeeld in een rollenspel" en "Gebblinddoekte deelnemers moesten buiten, in onderlinge samenwerking, een vierkant vormen met een touw, of een bal overgooien onder het uitspreken van een tekst." Alle referenten spreken van tussentijdse evaluaties, gedurende het traject, met de deelnemers en/of met de opdrachtgever. Waar nodig leidden die tot aanpassing van het programma.

Opleiders

De geïnterviewden zijn ook allemaal vol lof over de trainers van ZSgroep. Ze waren: "Didactisch geweldig", "Kundig", "Héél enthousiast", "Klantgericht", "Goed bereikbaar" en "Inhoudelijk ook heel knap, met name hoe ze er in slaagden om de theorie gewoon simpel en praktisch te brengen". Ze hadden: "Een enorm verantwoordelijkheidsgevoel" en "Hart voor de zaak". "De trainer liet veel van zichzelf zien, waardoor deelnemers zich ook open durfden op te stellen" en "Hij bracht speelsheid, maar liet de deelnemers geen vluchtruimte, hij heeft ze écht laten oefenen, heel praktisch gericht." Een opdrachtgever vond wel dat de trainer "wat paternalistisch was, zo van 'Goed gedaan!', of 'Wat knap dat je dat durft te zeggen!'; ik voelde me een beetje als klein kind behandeld." Twee referenten spreken in de sfeer van de anderen met: "De deelnemers werden heel erg goed individueel begeleid, de trainer bood ook echt aan om te praten met individuele deelnemers die daar behoefte aan hadden" en "De deelnemers kregen individuele feedback, met tips en adviezen voor toepassing in de praktijk." Eventuele verschillen in leeftijd of opleidingsniveau bij de deelnemers onderling vingden de trainers goed op.

Trainingsmateriaal

Het oordeel van de referenten over het trainingsmateriaal dat ZSgroep bij de opleidingen leverde verschilde nogal. Enkele van hen geven geen score omdat er ofwel geen materiaal werd gebruikt tijdens de training, ofwel de referent het zich niet meer kan herinneren. De rest spreekt van handouts, een map met theorie en een flipover, of een syllabus. Eén opdrachtgever geeft een score drie: "Het was niet uitzonderlijk goed of uitgebreid, het zou wel wat meer uitgediept kunnen worden." Een tevreden respondent zegt: "Het materiaal is up to date en aangepast aan onze cultuur en onze mensen."

Accommodatie

Eén geïnterviewde maakte gebruik van een door ZSgroep geregelde trainingsaccommodatie en deze was daar erg positief over: "De catering was uitmuntend en dat is heel belangrijk op zo'n dag; verder was de verzorging en ambiance optimaal."

Natraject

Over het natraject zijn de referenten weer vrij eenduidig. Er is steeds een eindevaluatie geweest met de deelnemers, meestal zowel mondeling als schriftelijk. Doorgaans ontvingen de opdrachtgevers een verslag met de resultaten. Bovendien hadden ze allen een nagesprek met de trainer, waarin ze vaak implementatie-adviezen ontvingen betreffende individuele deelnemers. In de meeste gevallen zijn deelnemers na de training afzonderlijk en/of collectief gecoacht door de trainer om hen het geleerde te helpen toepassen: "Deelnemers werden geholpen om werkgroepjes samen te stellen om ze aan te zetten tot zelfwerkzaamheid" en "Op basis van adviezen van ZSgroep ontwikkelden wij zelf een persoonlijk ontwikkelingsplan voor de deelnemers." In twee gevallen kregen de deelnemers een certificaat: "ZSgroep verzorgde een deelnamecertificaat, dat vonden we heel toepasselijk; onze organisatie werd er ook in genoemd." Twee ondervraagden vinden het moeilijk te beoordelen of de training tot de gewenste resultaten heeft geleid: "Tja, mensen lopen toch weer tegen hetzelfde aan, het zit gewoon in ze." Anderen zeggen: "Ik zie nog steeds dingen terug van de training, alleen al een stuk aandacht, een stukje rust nemen voor reflectie doet heel veel en in allerlei situaties refereren we nog veel aan wat onderling gezegd is, tijdens de training. De trainer wees de deelnemers op hun eigen verantwoordelijkheid: 'probeer ook met eigen oplossingen te komen wacht niet tot die vanzelf komen en wijs niet steeds met de vinger naar omstandigheden buiten jezelf'; dat heeft heel positief gewerkt", "De trainingsdoelen zijn mijns inziens voor de volle 100% bereikt" en "Het effect is groot, het aantal klachten over het functioneren van de afdeling is zeer sterk gedaald en het bewustzijn is gegroeid, medewerkers komen nu zelf met verbeteringen."

Organisatie en administratie

De meeste referenten zijn tevreden over de bereikbaarheid van ZSgroep: "Als de persoon niet aanwezig is dan spreek ik een boodschap in en daar wordt heel snel op gereageerd." Eén van hen had daar geen ervaring mee: "Ze bellen mij eigenlijk altijd", en een ander vond: "Dat ging wat minder soepel." Over de flexibiliteit van het instituut, de betrouwbaarheid wat betreft gemaakte afspraken en de factuur is iedereen het eens: "Prima" en "Alles was OK". Ter illustratie: "We wilden de rekening graag voor een deel in het ene jaar en een deel in het andere jaar betalen. Daarin zijn ze ons zonder enig probleem tegemoet gekomen." Referenten die iets op of aan te merken hadden komen met de volgende ervaringen: "Ik voelde me zeker gehoord, opmerkingen van mij werden meegenomen, maar ik had natuurlijk niet altijd gelijk", of: "Eén telefoontje en het was alweer in orde." Een opdrachtgever die wat moeite had met de stijl van een trainer meldt: "Ik had het gevoel dat deze zich aangevallen voelde toen ik er wat van zei." Alle referenten waren te spreken over ZSgroep op dit gebied.

Relatiebeheer

De referenten geven unaniem aan dat de trainer met wie ze doorgaans contact hebben hen af en toe opbelt om te vragen hoe het gaat en "of we nog iets voor elkaar kunnen betekenen", en spreken van een "prettig contact". Eén van hen voegt daar aan toe: "Soms komt het niet uit, dan zit ik midden in iets anders en moet ik omschakelen, maar is het wel leerzaam voor beide zijden." Het grootste deel van geïnterviewden ontvangt twee tot vier keer per jaar een brochure. Twee geven aan niets te ontvangen: "Ik zou er wel prijs op stellen, ten behoeve van een individuele medewerker", zegt één van hen. Alle geïnterviewden zijn positief over de manier waarop ZSgroep de relatie met hen onderhoudt.

Prijs-kwaliteit verhouding

De prijzen die ZSgroep rekent voor zijn trainingen-op-maat worden door de geïnterviewde opdrachtgevers beoordeeld van marktconform tot: "Behoorlijk concurrerend" en "Absoluut goed, vergeleken met de landelijke norm." "Het was het me waard, ik krijg wat ik wil bereiken voor dat geld", zegt een respondent nog.

Tevredenheid opleiding / samenwerking totaal

Als het op een eindoordeel aan komt waarderen alle referenten de samenwerking met ZSgroep en de maatwerktrainingen van dit instituut. Als sterke kanten noemen zij het vaakst de grote inzet, het inlevingsvermogen en de persoonlijke benadering van ZSgroep en het rechtstreekse contact met de trainer, die tevens accountmanager is. In de woorden van de referenten zelf: "Ze hadden alle ruimte voor communicatie naar ons toe, ze probeerden echt te begrijpen wat er in de organisatie leeft", "Het is een bijzonder professioneel stel bij elkaar, ze zetten zich ten volle in en onze doelstellingen sloten naar mijn gevoel goed aan, wij wilden precies wat zij graag leveren. Ze zijn ook heel integer", "Ze zijn praktijkgericht, je kunt snel afspraken met ze maken en je kunt er op vertrouwen dat wat ze doen goed gebeurt", "Als de training voorbij is houdt de trainer toch contact, hij denkt mee, en kijkt naar de ontwikkelingen die gaande zijn", "Ik vind de intake heel prettig, de trainer legt de vinger precies op de zere plek en zet dat goed om naar een training. Hij schat goed in hoe de deelnemers in elkaar zitten en speelt daar goed op in", "Ik vond de training erg goed aansluiten op het niveau van de deelnemers en hun praktische werksituatie en ik kreeg daarover ook veel positieve feedback van de medewerkers" en "Wat ik heel sterk vind is hoe ze inspelen op de problemen die in de groep heersen, hoe ze meebewegen waar nodig, zonder het programma uit het oog te verliezen." Een referent maakt nog een voorzichtige kanttekening: "Ik vind dat ze soms te veel in gaan op de heel persoonlijke manier van communiceren van de deelnemers, terwijl ze het belang voor de dagelijkse werkpraktijk wat weinig benadrukken." Alle ondervraagde opdrachtgevers zouden ZSgroep aanbevelen bij collega's die behoefte hebben aan een maatwerktraject dat binnen het werkgebied van het instituut valt.

Bezoekverslag

Dit bezoekverslag is opgesteld door CEDEO. Het vormt een samenvatting van het gesprek dat opleidingsadviseur mevrouw T.M. Meijer – van Staveren voerde met ZSgroep op 28-09-2006.

Algemeen

De ZSgroep (vanaf nu ZS) werkt vanuit een integrale visie op management en organisatie, hetgeen tot uiting komt in haar organisatiemodel "De Zaanse Driehoek". Dit is een dynamisch model waarin regelmatig nieuwe inzichten en nieuwe ontwikkelingen op het gebied van management en organisatie worden geïntegreerd. De driehoek heeft de volgende focuspunten: de inhoudelijke taak, ordening (procedures en regels) en de mentale relaties die de medewerkers binnen een organisatie ten opzichte van elkaar en het werk hebben. ZS opereert dus met haar opleidingen en advisering in de processen die spelen aan de cultuurkant van de organisatie. Zij focust op gedrag en vaardigheden en het beïnvloeden c.q. veranderen van de mentale relaties van medewerkers. Een hoofddoelstelling van ZS is het geven van richting aan onbestuurbare processen.

Kwaliteit

De ZS-trainer dient een veranderingsgericht en 'modern mens' zijn. Trainers zijn verantwoordelijk voor hun eigen relatiebestand en zij worden geacht ook nieuwe opdrachten te acquireren. Primair is ZS erop gericht om haar klanten een pakket van tools aan te reiken waarmee ze hun organisatiesymptomen kunnen aanpakken. Een stuk visieontwikkeling, knelpunten blootleggen, oplossingen aandragen en pro-actief handelen zijn de bouwstenen van de ZS-aanpak. Een belangrijke nieuwe ontwikkeling binnen het bureau is het werken met een waardenmeetinstrument voor de ontwikkeling en verwezenlijking van een nieuwe op waarden gebaseerde benadering van denken en werken. Intern wordt bij ZS gewerkt volgens de ISO-9001/2000 norm. Het feit dat ook hier de klant steeds meer centraal staat is een van de redenen om een nieuw model te introduceren waarmee het effect van een training zichtbaar/meetbaar kan worden gemaakt (het AIM-model).

Continuïteit

Zeker bij de industriële sector is het momenteel zo, dat trainingen alleen worden ingezet als ze perfect in de organisatie passen. 'Tijd is kostbaar', dus trainingen dienen steeds korter en efficiënter te zijn. ZS speelt hier inventief op in door o.a. korte trainingen (vaak op de werkplek) en korte en directe coachingstrajecten aan te bieden. Op basis van de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek, de informatie verstrekt tijdens het bezoek en de vooruitzichten voor ZS naar de toekomst, vindt CEDEO dat de continuïteit van het instituut gewaarborgd is.

Bedrijfsgerichtheid

In de dienstverlening van ZS wordt het onderdeel coaching en supervisie steeds sterker vertegenwoordigd. Met name managers stellen het zeer op prijs om na een opleidingstraject op individuele basis verder begeleid te worden. Voor de benodigde cultuurveranderingen zet ZS trainingen, werkconferenties, coaching en intervisie in als instrumenten. Een ZS-traject is relatief tijdgebonden: langer dan twee jaar blijft het instituut niet bij de klant, want dan ontstaat de mogelijkheid dat de trainer/adviseur te veel bij de klant gaat 'aarden' en probleemoplosser wordt. ZS is van mening dat het essentieel is dat de opdrachtgever op een gegeven moment zélf (de uitkomst van) de ZS-interventies gaat toepassen. In principe maakt ZS geen keuzes en is geen eindverantwoordelijke, maar de klant zelf. ZS ziet een tendens binnen organisaties dat vanuit traditionele hiërarchische verhoudingen een heldere taakverdeling naar beneden toe, richting middle management, wordt gestimuleerd. Deze 'middencoördinatoren' krijgen leidinggevende taken en worden langzamerhand meewerkende voormannen. ZS gaat deze medewerkers steeds meer coachen op de relationele kant van hun werk

Conclusie van de Stichting CEDEO Bedrijfsopleidingen

Op basis van de positieve uitslag van het uitgevoerde Klanttevredenheidsonderzoek is het instituut toegestaan voor de periode van twee jaar het predikaat 'CEDEO-Erkend' te voeren.

Daarnaast heeft het instituut recht op:

- De mogelijkheid om gebruik te maken van de vermelding 'CEDEO-Erkend' voor PR-activiteiten
- Opname in de Nederlandse Opleidingen Databank waaruit de volgende publicaties verschijnen:
 - Opleidingenmonitor Compact
 - Opleidingenmonitor Professioneel
 - Opleidingenmonitor CorporateDeze uitgaven vormen voor opleidingsverantwoordelijken de bron om te zoeken naar voor de organisatie geschikte opleidingen;
- Positieve advisering via de opleidingenhelpdesk
- Opname op de website van CEDEO: www.cedeo.nl