

## Inhoudsopgave

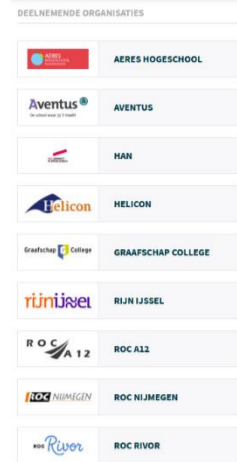
### Inhoud

1	Managementssamenvatting .....	3
2	BMC.....	3
2.1	Beschrijving van de 9 bouwstenen .....	3
2.2	Bevindingen en conclusies van onderleggers (bijvoorbeeld: instellingsplan, onderwijsvisie, professionaliseringsplannen, kwaliteitsagenda e.d.)....	4
3	PROFILERINGSPLAN VAN IXPURIUM ACTIVITEITEN (binnen de instelling/werkgebied).....	5
3.1	Gekozen vorm .....	5
3.2	Mediaplan .....	5
3.3	Planning.....	5
4	OPBRENGSTEN .....	5
4.1	Evaluatie van het tot stand komen van het BMC .....	5
4.2	Succesfactoren en valkuilen.....	5
5	TOEKOMSTPLANNEN .....	6
5.1	Ontwikkelpunten .....	6
5.2	Meerwaarde voor regio en land .....	6
5.3	Verbinden, uitdagen en stimuleren .....	6
6	BIJLAGEN   Toelichting op het Business Model Canvas per ROC op de 9 bouwstenen .....	7
6.1	RijnIJssel Innovatielab .....	7
6.1.1	Klantsegmenten: wie is je klant? .....	7
6.1.2	Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? .....	7
6.1.3	Kernactiviteiten: wat ga je doen? .....	7
6.1.4	Belangrijkste partners: met wie werk je samen?.....	7
6.1.5	Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? .....	7
6.1.6	Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? .....	7
6.1.7	Klantrelaties: online of offline?.....	8
6.1.8	Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? .....	8
6.1.9	Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? .....	8
6.2	Graafschap college STRAX.....	9
6.2.1	Klantsegmenten: wie is je klant? .....	9
6.2.2	Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? .....	9
6.2.3	Kernactiviteiten: wat ga je doen? .....	9
6.2.4	Belangrijkste partners: met wie werk je samen?.....	9
6.2.5	Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? .....	10
6.2.6	Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? .....	10
6.2.7	Klantrelaties: online of offline?.....	11
6.2.8	Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? .....	11
6.2.9	Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? .....	11
6.3	ROC Nijmegen .....	12
6.3.1	Klantsegmenten: wie is je klant? .....	12
6.3.2	Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? .....	12
6.3.3	Kernactiviteiten: wat ga je doen? .....	12
6.3.4	Belangrijkste partners: met wie werk je samen?.....	12
6.3.5	Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? .....	12
6.3.6	Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? .....	12
6.3.7	Klantrelaties: online of offline?.....	12
6.3.8	Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? .....	12
6.3.9	Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? .....	12
6.4	Innoventus bij Aventus .....	13
6.4.1	Klantsegmenten: wie is je klant? .....	13
6.4.2	Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? .....	13
6.4.3	Kernactiviteiten: wat ga je doen? .....	13
6.4.4	Belangrijkste partners: met wie werk je samen?.....	13
6.4.5	Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? .....	14
6.4.6	Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? .....	14
6.4.7	Klantrelaties: online of offline?.....	14
6.4.8	Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? .....	14
6.4.9	Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? .....	15
6.5	ROC A12 .....	16
6.5.1	Klantsegmenten: wie is je klant? .....	16
6.5.2	Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? .....	16
6.5.3	Kernactiviteiten: wat ga je doen? .....	16
6.5.4	Belangrijkste partners: met wie werk je samen?.....	16
6.5.5	Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? .....	16
6.5.6	Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? .....	16
6.5.7	Klantrelaties: online of offline?.....	16
6.5.8	Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? .....	16
6.5.9	Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? .....	16

- 6.6 Helicon ..... 17
  - 6.6.1 Klantsegmenten: wie is je klant? ..... 17
  - 6.6.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? ..... 17
  - 6.6.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen? ..... 17
  - 6.6.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?..... 17
  - 6.6.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? ..... 17
  - 6.6.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? ..... 17
  - 6.6.7 Klantrelaties: online of offline?..... 17
  - 6.6.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? ..... 17
  - 6.6.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? ..... 17
- 7 Business Model Canvas toelichting op het beschrijven van de onderdelen ..... 18
  - 7.1 Beschrijving van de 9 bouwstenen ..... 18
    - 7.1.1 Klantsegmenten: wie is je klant? ..... 18
    - 7.1.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou? ..... 18
    - 7.1.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen? ..... 18
    - 7.1.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?..... 18
    - 7.1.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen? ..... 18
    - 7.1.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf? ..... 18
    - 7.1.7 Klantrelaties: online of offline?..... 18
    - 7.1.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit? ..... 18
    - 7.1.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen? ..... 18

## 1 Managementsamenvatting

De Gelderse professionaliseringsagenda is een samenwerkingsverband van diverse onderwijsorganisaties (<https://www.geldersmbo.nl/>).



Zes MBO's hebben een business-model-canvas (BMC) gemaakt. Drie instellingen (Aventus, Graafschap college en RijnIJssel) hebben een BMC ingevuld over een fysiek lab en drie instellingen (Helicon, ROC A12, ROC Nijmegen) hebben het BMC ingevuld over een project of afdeling. Het doel was inzicht te krijgen over de interne ontwikkelingen, zienswijzen, binnen de Gelderse mbo-instellingen met betrekking tot een innovatielab. Het doel was ook van elkaar te leren door hierover in gesprek te gaan.

Uit de BMC's komen drie groeimodellen naar voren. Het ene model gaat uit van starten met innovatie in kleine projecten. Deze werkwijze laat een groei zien naar meer samenhang tussen ict-ontwikkeling in het beroepenveld en de professionaliseringsbehoefte van individuele docent, opleidingsteam en organisatie. In het tweede groeimodel is een push-pull mechanisme zichtbaar. De groei ontstaat door de wisselwerking van de push vanuit de organisatiebelangen met de pull van de belangen van de opleidingsteams en de individuele docenten. Ten derde is er een interne groei, doorontwikkeling, schaalvergroting die in eerste instantie naar binnen gericht is, maar waarvan in latere groeifases de blik ook naar buiten gaat. In de historie van het innovatielab van het Graafschap college zijn deze drie groeimodellen terug te vinden.

De medewerkers die betrokken zijn bij de ontwikkeling van een innovatielab geven aan dat de contacten met gelijkgestemden buiten hun eigen ROC onontbeerlijk zijn voor hun eigen ontwikkeling. Het gaat daarbij om het delen van zienswijzen, het zoeken naar andere werkwijzen en evidence uit de onderwijswetenschap.

Hoofdstuk 2 laat zien hoe de ontwikkelingen op de zes instellingen er nu bij staan aan de hand van de negen bouwstenen van het BMC. In hoofdstuk 3 staat beschreven hoe de drie instellingen met een innovatielab de doorontwikkeling willen vormgeven. Hoofdstuk 4 geeft de reflectie op de realisatie en uitvoering van de innovatielabs. Daarbij worden de succesfactoren en valkuilen genoemd. Tot slot wordt in hoofdstuk 5 de plannen en wensen voor de toekomst uitgesproken. Hieruit blijkt ook dat er meerwaarde verwacht wordt van het met elkaar in contact blijven en het zoeken naar andere contacten.

Het plan van aanpak GPA-fase 3 wordt het vervolg op dit schrijven: *'Voor de professionalisering rondom leren en lesgeven met ict zijn fysieke ruimtes nodig met de nodige uitdagende ict-voorzieningen waarin goed gekwalificeerde medewerkers docenten inspireren en ondersteunen in het gebruik van ict. Bij voorkeur heeft iedere deelnemende organisatie deze voorzieningen nabij. Docenten kunnen elkaar ontmoeten, experimenteren en oefenen met de nieuwste ontwikkelingen ten behoeve van hun onderwijs én de beroepscontext (ict-geletterdheid voor werken). Er is al veel kennis ontwikkeld voor de inrichting en inzet van dit soort ruimtes en dat vergt vooral concretisering en facilitering vanuit de deelnemende organisaties.'*

Momenteel heeft nog niet iedere organisatie deze voorzieningen nabij. In het verleden heeft het Graafschap college veel steun ondervonden van en inspiratie opgedaan bij het iXperium van de Leijgraaf. Zij bieden aan om binnen de GPA hun good practices te delen.

## 2 BMC

### 2.1 Beschrijving van de 9 bouwstenen

Alle deelnemende instellingen hebben een Business Model Canvas (BMC) ingevuld met als doel om inzichtelijk te maken waar je staat, hoe je jezelf positioneert, welke samenhang er is tussen de onderdelen en om overzicht hierover te krijgen.

Drie instellingen (Aventus, Graafschap college en RijnIJssel) hebben een BMC gemaakt over een fysiek lab en drie instellingen (Helicon, ROC A12, ROC Nijmegen) hebben het BMC ingevuld over een project of afdeling. Er zijn verschillen en overeenkomsten zichtbaar tussen de instellingen. Onderstaand worden de grootste overeenkomsten en verschillen benoemd. Een verschil dat zichtbaar is tussen de instellingen met een fysiek lab is bijvoorbeeld de grootte van het lab. Het Graafschap college in Ulft heeft een hele locatie waaruit het lab bestaat, terwijl bij Aventus en RijnIJssel het een onderdeel van het gebouw is.

Onderstaand worden de negen bouwstenen van het BMC beschreven, met de belangrijkste overeenkomsten en verschillen.

#### Klanten:

'Een klantsegment bestaat uit verschillende groepen mensen of organisatie die een onderneming wil bereiken of bedienen' (Osterwalder & Pigneur, 2017). In de BMC's wordt bij 'klanten' vooral ingezoomd op de docenten. Graafschap College en ROC Nijmegen richten zich op alle medewerkers, zonder onderscheid te maken in belang. Bij Aventus worden (als enige) ook studenten als doelgroep meegenomen in hun lab.

#### Waardepropositie:

'De waardepropositie is een bundel van producten en diensten die waarde creëert voor een specifiek klantsegment' (Osterwalder & Pigneur, 2017). In de waardeproposities van de instellingen komen vooral de woorden 'docenten' en 'experimenteren' terug. Er zijn verschillen tussen individuele ontwikkeling (experimenten) en groepsontwikkeling (designteams, CoPs). Bij de groepsontwikkeling spelen de woorden 'multidisciplinair' en 'verbinden' een grote rol. Er is ook een verschil in hoeverre de instelling naar binnen is gericht of naar buiten.

#### Kernactiviteiten:

'De belangrijkste dingen die een bedrijf moet doen om te zorgen dat zijn businessmodel werkt' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

Bij kernactiviteiten gaat het vooral over de mogelijkheid tot experimenteren en het verbinden binnen de instelling. Bij experimenteren gaat het zowel over

ontdekken of het zinvol en toepasbaar is voor het onderwijs als over de ontwikkeling van de eigen vaardigheden. Die ruime blik is belangrijk, waardoor experimenten ook een andere uitkomst kunnen hebben dan op voorhand werd gedacht. Het verbinden gaat over het doorbreken van de organisatiestructuur en daarmee verbinden over opleidingen en sectoren heen (designteam en CoP's zijn hier een voorbeeld van). De activiteiten die worden uitgevoerd gaan zowel over proces als product, zowel over online als offline en zowel over bestaande als nieuwe technologieën.

#### Partners:

'Het netwerk van leveranciers en partners die zorgen dat het businessmodel werkt' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

Uit de informatie blijkt dat het professionaliseren van de medewerkers een eerste drijfveer is om projecten binnen de organisatie te starten (Helicon, ROC A12 en ROC Nijmegen). Uit dergelijke projecten begint de behoefte te ontstaan om herkenbaarheid te creëren in de vorm van ruimte, middelen en ondersteuning (Aventus, RijnIJssel). Dit zijn ontwikkelingen die naar binnen gericht zijn. Daarna richt het blikveld zich ook naar buiten. Waardoor een focusverschuiving plaats vindt. Het Graafschap College is hier een voorbeeld van. Zij betrekken hierbij partners van buiten die mede invloed hebben op wat er gebeurt.

Het kan instellingen helpen om bij andere fysieke labs te kijken. Waar het Graafschap College een voorbeeld heeft gehad aan iXperium de Leijgraaf, willen zij nu ook een voorbeeld zijn voor anderen.

#### Keyresources:

'De belangrijkste assets die nodig zijn om te zorgen dat een businessmodel werkt' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

Binnen de instellingen wordt vooral gefocust op de volgende resources: human, fysiek en financieel.

Onder human resources verstaan we de personele bezetting. Bijvoorbeeld een mediamentor/I-coach in een fysiek lab met inhoudelijke onderwijskundige en technologische kennis die ondersteunt en helpt bij de vraagarticulatie. Fysieke resources zijn technologieën die beschikbaar zijn en die aansluiten bij de behoeften van de klanten. De financiële resources zijn de financiële stromen die nodig zijn om het doel te bereiken.

#### Kanalen:

'Hoe communiceert een bedrijf met klantsegmenten met klanten en hoe bereikt ze de klanten om een waardepropositie te leveren' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

De communicatie verandert naarmate het lab meer structureel ingebed is in de instelling. In het begin wordt er meer officieus intern gecommuniceerd. In een later stadium wordt er meer gebruik gemaakt van de formele kanalen en wordt er ook extern gecommuniceerd.

Er worden verschillende kanalen gebruikt. Deze zijn zowel intern als extern, zowel online als offline. De stappen vanuit het BMC worden hiervoor gebruikt (awareness, aanloop, aflevering, after sales en evaluatie). Awareness zorgt ervoor dat je nadenkt over hoe de klanten jou vinden, de aanloop zorgt ervoor dat je ondersteuning kan bieden aan de klanten met hetgeen hij interessant vindt. Aflevering gaat over het gebruiken van het 'product', de aftersales over het doorontwikkelen en evaluatie over wat de klant vond van de samenwerking.

#### Klantrelaties:

'Welke relatie gaat een bedrijf aan met specifieke klantsegmenten?' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

Er wordt vooral uitgegaan van (toegewezen) persoonlijk hulp. Dit houdt in dat er menselijke interactie is en de 'klanten' het liefst door dezelfde mensen worden begeleid, omdat zij de historie al kennen. Door cocreatie en het werken in communities worden klantrelaties aangegaan waarbij grensoverschrijdend leren en inzicht in teacher-beliefs een rol spelen. Hulpvragen veranderen van antwoord op de vraag naar hulp en ondersteuning bij het experimenteren en onderzoeken.

#### Kostenstructuur:

'De kostenstructuur beschrijft alle kosten die worden gemaakt om een businessmodel te laten werken' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

De kostenstructuur bestaat bijvoorbeeld uit salarissen, onderhoud ICT-infrastructuur en huisvestingskosten (vaste kosten) en de aanschaf en afschrijving van technische middelen en verbruiksmaterialen (variabele kosten).

#### Inkomstenstromen:

'De cash die een bedrijf genereert uit elk klantsegment' (Osterwalder & Pigneur, 2017).

De inkomstenstromen komen uit eigen budget en subsidies. Hoe actief wordt ingezet op fondswerving is nog een vraag. Daarmee ook hoe je het innovatielab (duurzaam) in leven houdt. Bij Strax komt de inkomstenstroom ook van buiten het Graafschap college. Bij de andere labs en projecten is dit niet het geval.

## 2.2 Bevindingen en conclusies van onderleggers (bijvoorbeeld: instellingsplan, onderwijsvisie, professionaliseringsplannen, kwaliteitsagenda e.d.).

Elke instelling hanteert een onderwijsvisie en een kwaliteitsagenda en heeft plannen op het gebied van professionaliseren van medewerkers. Specifieke taken zijn ondergebracht bij verschillende stafdiensten. Professionaliseren van docenten hoort bijvoorbeeld bij Human Resource Management (HRM), curriculumontwikkeling bij Onderwijs & Examinering (O&E) en Kwaliteitszorg (KZ) monitort ontwikkelingen en koppelt bevindingen terug op managementniveau. Het gaat veelal om een top-down aanpak. Waarbij plannen ontstaan in de managementslaag. De facilitering bestaat uit financiële (her)distributie van gelden en advisering door experts vanuit buitenaf of vanuit de stafdiensten aan opleidingsteams.

De plannen hebben veelal als doel dat medewerkers hun studenten kunnen opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Sleutelbegrippen voor het daartoe opleiden zijn synchroon en asynchroon leren, hybride lessen, digitaliseren van het onderwijs, activerende digitale didactiek, etc. In het uitwerken van die plannen is er oog voor de handelingsverlegenheid van veel docenten. Om in welertermen te spreken: de staart van het peloton moet kort worden.

Vanuit de werkvloer is er behoefte aan 'losgelaten' worden. Docenten willen hun ontwikkeling zelf in handen nemen. Daarbij is er behoefte aan ondersteuning in de vorm van proces begeleiden. Experts moeten op afroep beschikbaar zijn. Docenten willen zelf actief aan de slag gaan, samen experimenteren. Ze willen daaraan op basis van thema/onderwerp werken in netwerken, overstijgend aan de opleiding (bijvoorbeeld CoPs). Facilitering van curriculumontwikkeling en onderwijsinnovatie komt daarmee in een ander daglicht te staan.

De verzamelde inzichten in het Business Model Canvas (BMC) geven een indicatie waar en hoe deze ontwikkelingen ondersteund kunnen worden. Een borging op lange termijn verdient aandacht. Een innovatielab kan een bijdrage leveren aan docentprofessionalisering.

Docenten doen ertoe. Maar hoe en waardoor is lastig te zeggen. Hoe blijven ze professional in een onderwijsorganisatie? Wat mag je van docenten verwachten in het functiehuis van een ROC? Is dat antwoord te vangen in functieprofielen, competentiebeschrijvingen of rolbeschrijvingen? Hoe krijg je medewerkers in de juiste rol? Vragen waarop met een gerichte onderzoeksopdracht in de bestaande innovatielabs naar antwoord kan worden gezocht.

### 3 PROFILERINGSPLAN VAN IXPRIUM ACTIVITEITEN (binnen de instelling/werkgebied)

#### 3.1 Gekozen vorm

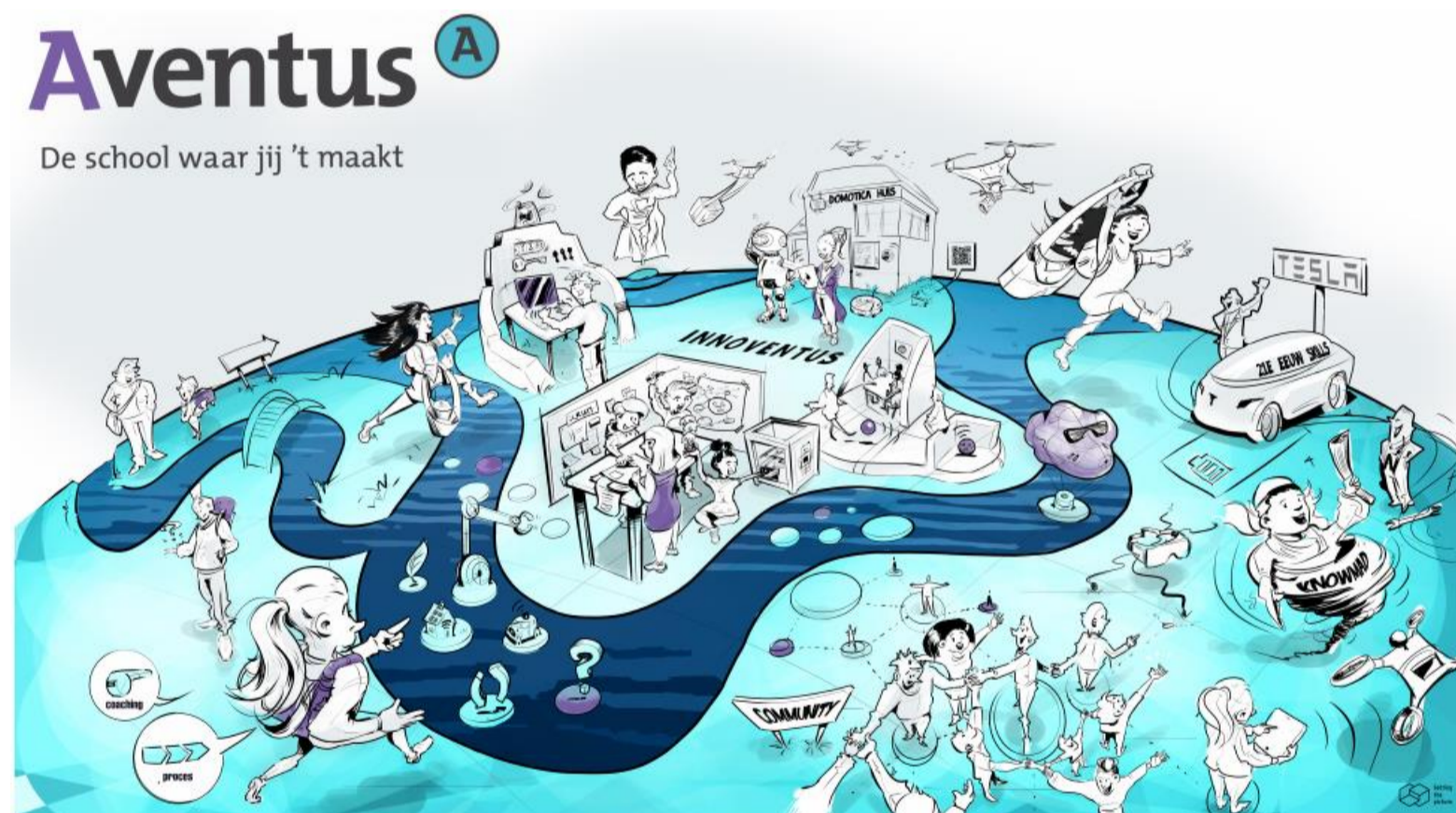
Op dit moment wordt er gewerkt in een innovatielab bij het Graafschap college, Aventus en RijnIJssel. Zowel Aventus als RijnIJssel hebben een lab voor zorgtechnologie. Aventus wil op korte termijn uitbreiden naar een innovatielab waarbij alle opleidingen en betrokken werkveld samen gaan optrekken. RijnIJssel richt zich meer op de digitale professionalisering van medewerkers en opent daartoe in september een innovatielab. Het Graafschap college biedt al het voornoemde aan op een ruime locatie in Ulft. De instituten die nog niet werken in een innovatielab ondernemen initiatieven in de vorm van losse projecten (ROC A12, ROC Nijmegen en Helicon).

Voorbeelden van activiteiten die plaats vinden in een innovatielab zijn:

- Met groepen studenten lessen te organiseren: bijvoorbeeld studenten Mediavormgever gebruik laten maken van het atelier en filmstudio. Studenten Smart Industrie gebruik laten maken van het fablab met 3D printer, lasersnijders, e.d. (Graafschap College);
- Leer- en deelsessies in de vorm van innovatie-intermezzo's (Graafschap College);
- Samenwerking scholen in de regio: bijvoorbeeld meewerken aan de technieklokalen voor leerlingen uit het PO. Wekelijks komen er basisschoolleerlingen om ervaring op te doen met nieuwe technologieën zoals het programmeren met drones, 3D-printen en Virtual Reality (Graafschap College);
- Geavanceerde webinars organiseren (Graafschap College);
- Omgaan met zorgtechnologie (Aventus, RijnIJssel).

#### 3.2 Mediaplan

Het mediaplan staat bij meerdere instellingen nog in de kinderschoenen en is relatief ad hoc. Het BMC is bij het Graafschap gepresenteerd aan de directieraad en is voor iedereen beschikbaar. Binnen RijnIJssel is het bijvoorbeeld alleen bij enkele stafmanagers gecommuniceerd. Het BMC heeft bijgedragen aan het maken van grote stappen zonder omvangrijke beleidsdocumenten te produceren. Wellicht is dat de kracht waardoor snel en flexibel ingespeeld kan worden op de wensen en eisen vanuit de organisatie. Bij Aventus is eerst een praatplaat ontwikkeld om zo het begrip Innoventus bij teammanagers en teams als concept te verhelderen in de aanloop naar het opzetten van het skillslab (zie figuur 1).



Figuur 1: praatplaat van Innoventus van Aventus

#### 3.3 Planning

Van belang is dat we van een sturende organisatie gaan naar een vraaggestuurde organisatie. Het Graafschap college spreekt van een push-pull-organisatie. Daarvoor is het noodzakelijk dat men sneller het innovatielab opzoekt en dat het een automatisme wordt om in het innovatielab onderwijsinnovatie te initiëren. Concreet betekent dit dat de rol van de mediamentoren/iCoaches beter in de teams moeten verankeren en dat zij ook hun rol weten te pakken. Zowel Aventus als RijnIJssel gaan in september starten met een innovatielab.

### 4 OPBRENGSTEN

#### 4.1 Evaluatie van het tot stand komen van het BMC

Het maken van het BMC is een goed middel om je gedachten, ideeën en reeds ondernomen activiteiten op hoofdlijnen te ordenen. Het ondersteunt en geeft richting bij de communicatie over hetgeen we doen en willen gaan doen. Voor managers en projectmedewerkers geeft het BMC overzichtelijk en op hoofdlijnen aan wat we doen en willen doen. Door het BMC werden de interne en externe samenwerkingsmogelijkheden breder benoemd. Het werken met een BMC is bij de meeste instellingen beperkt gebleven tot het innovatielab, terwijl het bij Aventus nu ook ingezet wordt bij andere projecten.

#### 4.2 Succesfactoren en valkuilen

Het succes van een innovatielab ligt niet in het hebben van een mooi en goed geoutilleerde locatie aangevuld met een mooi ogende virtuele omgeving. Dit zijn slechts middelen om de nut en noodzaak van onderwijsinnovatie met inzet van nieuwe technologieën zichtbaar en tastbaar te maken.

Volgens de instellingen zijn de volgende succesfactoren en valkuilen te benoemen:

Succesfactoren

- Draagvlak binnen de organisatie (zowel op bestuurlijk niveau als op docentniveau);
- Ontkokeren/ontzuilen van de organisatie;

- Onderwijsinnovatie is niet top-down of bottom-up, maar afwisselend en hand-in-hand;
- Het innovatielab is een logisch onderdeel in het denken en handelen van medewerkers. Hiervoor moeten (alle) medewerkers op de hoogte zijn van het innovatielab en de activiteiten die hierin plaatsvinden. Een mediaplan is hierin essentieel;
- De transfer van het geleerde moet eenvoudig over te zetten in de eigen werksituatie van de docent;
- Het is belangrijk dat er middelen voorhanden zijn. Er is geïnvesteerd in deze vorm van professionalisering. Maar ook gekeken naar het herverdelen van de middelen en het duurzaam inzetten van deze middelen;
- In experimenten bepalen wat wel en niet werkt, alvorens het op te schalen naar de werkplek.

#### Valkuilen

- Dat de uitwerking van een innovatielab niet teveel hangt op individuen;
- Het gaat niet alleen om de technologie. De onderwijsvraag- en uitdaging zal te allen tijde de basis moeten zijn voor onderwijsvernieuwing;
- Als iets een succes is, dan werkt het als 'innovatiemagneet'. Hierdoor heeft niet iedereen scherp wat het innovatielab wel en niet doet;
- De misvatting dat docenten werk kunnen uitbesteden in een innovatielab.

## 5 TOEKOMSTPLANNEN

De drie ROC's die een start gemaakt hebben met een innovatielab hebben toekomstplannen geformuleerd. De overige ROC's richten zich op het door ontwikkelen van plannen die voortkomen uit de losse projecten.

### 5.1 Ontwikkelpunten

Binnen het Graafschap College en Aventus worden er enkele ontwikkelpunten aangegeven. Het Graafschap College ziet de belangrijkste uitdaging in het omvormen van 'push' naar 'pull'. Het is daarbij belangrijk dat STRAX zichtbaarder wordt op andere locaties en daarvoor moet STRAX mobieler worden. Bij Aventus is de aansluiting bij de ontwikkelfases van de opleidingsteams een ontwikkelpunt. Hierbij moet Innoventus goed in beeld hebben waar de opleidingsteams zichzelf verder op willen ontwikkelen m.b.t. leren en lesgeven met ict. Binnen RijnIJssel wordt de aansluiting naar de werkvloer gezocht door het inzetten van I-coaches per cluster die het innovatielab als uitvalsbasis gaan gebruiken. Door designteamen vanuit het innovatielab te laten opereren verwacht RijnIJssel meer vraaggericht te kunnen gaan werken.

### 5.2 Meerwaarde voor regio en land

Het Graafschap College heeft in de opzet van het lab STRAX gebruik gemaakt van het iXperium binnen ROC de Leijgraaf. Dit heeft hen geholpen in de opbouw van hun eigen lab. Nu kunnen zij een voorbeeld en inspiratiebron zijn voor andere mbo's die aan de slag willen met een iXperium/innovatielab. Bij de opzet van Innoventus van Aventus is gekozen voor een onlosmakelijk partnerschap tussen bedrijven, overheid en onderwijs. De meerwaarde in de regio is dat samenwerkingspartners het Domoticahuis inzetten bij professionaliseringsactiviteiten. Daarnaast lopen er initiatieven om de doorstroom tussen VO-MBO en MBO-HBO te versterken. RijnIJssel richt zich in eerste instantie op de professionalisering van docenten. Het Zorglab wordt onder andere ingezet voor de ondersteuning van de activiteiten van het practoraat Tech@doptie. Tech@doptie is een samenwerkingsverband tussen RijnIJssel, ROC-Nijmegen en instellingen uit de Zorgsector.

### 5.3 Verbinden, uitdagen en stimuleren

Het Graafschap College en RijnIJssel vinden het belangrijk om verbonden te blijven en elkaar te blijven stimuleren. Zowel de contacten tussen de mbo-instellingen, als de inzet van het iXperium/CoE is waardevol. Daarnaast is het aanhaken bij landelijke initiatieven zoals 'doorpakken op digitalisering' belangrijk. Het Graafschap College deelt internationaal informatie over STRAX in het Erasmus+ KA2 project DIOS (Didactic Innovation Labs). Bij Aventus wordt aangegeven dat Innoventus een volwassen onderdeel moet gaan worden van het professionaliseringsaanbod voor personeel en als uitdagende onderwijssetting voor hun studenten.

## 6 BIJLAGEN | Toelichting op het Business Model Canvas per ROC op de 9 bouwstenen

### 6.1 RijnIJssel Innovatielab<sup>1</sup>

#### 6.1.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

Het hoofd-klant segment zijn docenten en instructeurs<sup>2</sup>.

#### 6.1.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

Door het continue geactualiseerde aanbod van innovatieve technologieën in het RIJ-innovatielab wordt het voor de docent interessant en zinvol om naar het RIJ-innovatielab te gaan. Daar kan hij in een veilige omgeving, onder deskundige technische en ook vooral onderwijskundige ondersteuning zich laten inspireren en krijgt hij de gelegenheid te experimenteren en gaat hij de vertaling maken naar zijn eigen onderwijspraktijk.

Hij gaat naar het RIJ-innovatielab vanuit het ervaren van handelingsverlegenheid en ook uit nieuwsgierigheid. In het RIJ-innovatielab wordt uitgegaan van eigen actuele onderwijskundige vraagstukken waaraan ict een bijdrage kan leveren.

Omdat het RIJ-innovatielab het hart is voor initiatieven rondom leren en lesgeven met ict zoals het organiseren van themabijeenkomsten, het ondersteunen door het Expertiseteam Leren&Digitaliseren (L&D), het openstellen van een ontmoetingsplek voor i-coaches en designtteams en het ondersteunen van de individuele docent (eventueel met zijn studenten) biedt het docenten een duidelijke plek waar ze terecht kunnen met vragen over leren en lesgeven met ict.

Er zijn verschillende producten in het aanbod, waar docenten normaliter geen toegang toe hebben, die docenten kunnen testen en ervaren. Docenten kunnen hun onderwijs-, lesontwerp uittesten met (een groepje van) hun studenten. Voordat een opleiding hardware en software aanschaft, kan een medewerker er eerst op kleine schaal mee experimenteren samen met specialisten die kunnen helpen en begeleiden. Op grond van deze bevindingen kan besloten worden of en op welke wijze er opgeschaald gaat worden. De leverancier- en productkeuze kan beter onderbouwd worden. Daartoe kan materiaal ook geleend worden om dit op de eigen leslocatie te doen. Bij positieve ervaringen kan worden besloten apparatuur of software aan te schaffen. Het aankoopbeleid van een opleiding, cluster, RijnIJssel wordt daardoor efficiënter. Door een RIJ-innovatielab instellingsbreed te financieren wordt het mogelijk om producten en diensten voor docenten beschikbaar te maken waar zij voorheen geen toegang toe hadden.

Kort samengevat is de waardepropositie voor Rijn IJssel dat docenten kunnen experimenteren met ict en ervaring op kunnen doen met technologische middelen om hun onderwijs m.b.v. ict te verbeteren. Het RIJ-innovatielab helpt docenten vanuit intrinsieke motivatie te professionaliseren, omdat ze kennismaken met voor de les te gebruiken technologieën en deze in een veilige omgeving kunnen uitproberen. Een bijkomend voordeel is een efficiënter RIJ breed inkoopbeleid van ict middelen/software, doordat eerst geëxperimenteerd kan worden alvorens het breed aan te schaffen.

#### 6.1.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

- Docenten zoeken onder begeleiding van technische en onderwijskundige experts naar innovatieve oplossingen voor hun vraagstukken door zich te laten inspireren en met tools te experimenteren en een vertaling te maken naar hun eigen onderwijspraktijk.
- Leer en deelsessies, masterclasses, inspiratiesessies worden in / vanuit het RIJ-innovatielab georganiseerd.
- Ontmoetingsplek voor onder anderen i-coaches en designtteams om elkaar te ontmoeten en kennis en ervaringen te delen.
- Uitleen en instructie van apparatuur om deze uit te proberen op eigen (onderwijs)locatie.
- Ondersteunend digitaal platform waar de docent terecht kan voor handleidingen, tips, informatie over leren met en over ict.

#### 6.1.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

Een netwerk van werkveld en onderwijs is van belang om actuele ontwikkelingen mee te nemen in het onderwijs. Door partnerschappen aan te gaan kunnen risico en onzekerheid beperkt worden.

- I-coaches zij zijn een schakel tussen hun cluster en het RIJ-innovatielab
- Het Fablab: omdat Fablab en RIJ-innovatielab ruimtes delen is dit een belangrijke partner. De doelgroep in het Fablab zijn behalve docenten ook studenten van de technische opleidingen.
- Experience centre Z&W en de bus van Tech@adoptie
- Initiatieven op clusters rondom innovatieve technologieën voor onderwijs

Samenwerken aan 'leren en lesgeven met ICT' gebeurt op dit moment met

- GPA
- Kennisnet, Surf, saMBO-ICT
- OWP, CoP en iXpact
- Ixperium
- Doorpakken op digitalisering

#### 6.1.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

Binnen een RIJ-innovatielab zijn de volgende key resources van belang:

- Human Resources: het ondersteunend personeel, Expertiseteam L&D, procesbegeleiders van designtteams, I-coaches, programmanager, met ieder hun inhoudelijke kennis, zijn van belang. Zij zijn op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen, kunnen mensen begeleiden, uitvragen wat de behoefte is. Zij kunnen alle aspecten aan elkaar verbinden;
- Fysieke resources: inspireren en experimenteren zijn belangrijke bouwstenen om te kunnen professionaliseren. Het RIJ-innovatielab beschikt over innovatieve technologieën die docenten kunnen inspireren en waar zij mee kunnen experimenteren. Het is belangrijk dat deze resources aansluiten bij de behoeften van de docenten en dat deze hen uitdagen om te experimenteren;
- Financiële resources: vaste en variabele personele en materiele lasten moeten gedekt zijn. Naast het interne beschikbare budget is het belangrijk om actief te blijven zoeken naar subsidiebronnen. Leveranciers kunnen bijdragen in natura door bijvoorbeeld demonstratiemodellen te leveren. Gezamenlijke financiering van aanschaf kan met bedrijven en instanties uit het werkveld

#### 6.1.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

De kanalen die een RIJ-innovatielab inzet om haar klantsegmenten te bereiken zijn afhankelijk van het doel dat je wilt bereiken met het klantcontact. De volgende facetten zijn te onderscheiden:

- Awareness: hoe creëren we awareness voor de producten en diensten van het RIJ-innovatielab? Docenten moeten op de hoogte zijn van het RIJ-innovatielab en wat er in het RIJ-innovatielab gebeurt. Dit loopt via de volgende kanalen: intranet, social media, posters, mond-tot-mond reclame en het organiseren van evenementen, designtteams, HRM&D, i-coaches;

<sup>1</sup> In dit BMC wordt gesproken over Rijn IJssel Innovatielab, dit is de voorlopige naam

<sup>2</sup> Gemakshalve verwijzen we in deze tekst vanaf nu met het woord 'docent(en)' zowel naar docent(en) als instructeur(s)

- **Evaluatie:** hoe helpen we docenten de waardepropositie van een RIJ-innovatielab te beoordelen? Bij de docenten wordt uitgevraagd wat ze willen bereiken en hier moeten Expertiseteam L&D, procesbegeleiders van designteam, I-coaches, programmanager en ondersteunend personeel frequent op terugkomen. Zijn we nog op de goede weg? Wat kunnen we veranderen om aan te blijven sluiten;
- **Aanloop:** hoe maken we het voor docenten mogelijk specifieke producten en diensten te gebruiken? De docenten kunnen via verschillende mediakanalen bij het RIJ-innovatielab komen. Ze kunnen ook fysiek binnenlopen als ze direct een vraag hebben. Of via Plein, teams, mail, website, social mediakanalen en bijeenkomsten kunnen docenten in contact komen met het RIJ-innovatielab;
- **Aflevering:** hoe leveren we waarde aan de docent? De docent heeft een vraag en deze vraag wordt samen opgepakt. Keer op keer wordt gevraagd of we op de juiste weg zijn en wordt waar nodig een route bijgesteld. Op Plein komt een tegel met achterliggende pagina's voor FAQ, evenementen, kennisdeling, etc.
- **After sales:** hoe bieden we support aan? Na een dienst is het niet klaar, het moet een continue ontwikkeling worden voor docenten. Van groot belang is op een strategisch-niveau nadenken over hoe we 'leren en lesgeven met ICT' beter in ons systeem gaan inbedden. Daarnaast moeten docenten keer op keer gevraagd worden wat ze ervan vonden, wat beter kan, welke interesses ze hebben en hierop inspelen. Als docenten het moeilijk vinden om een transfer te maken, dan moeten zij hierbij worden geholpen.

#### 6.1.7 Klantrelaties: online of offline?

De klantrelaties binnen een RIJ-innovatielab zijn gericht op de volgende aspecten:

- **Persoonlijke hulp:** er is menselijke interactie tussen de docenten onderling en tussen de docenten enerzijds en Expertiseteam L&D, procesbegeleiders van designteam, I-coaches, beheerders, programmanager en ondersteunend personeel anderzijds. De docenten worden altijd persoonlijk ondersteund. Dit kan zowel online als offline. Stagiaires van diverse opleidingen kunnen worden ingezet.
- **Toegewezen persoonlijke hulp:** er wordt geprobeerd om docenten die vaker geweest zijn door dezelfde persoon te helpen. Deze kent de historie en kan eenvoudiger aan de wens van de docent voldoen.
- **Cocreatie:** binnen het RIJ-innovatielab is het van belang dat de technologieën inspireren om ermee te gaan experimenteren. Hiervoor is cocreatie belangrijk. Het RIJ-innovatielab luistert naar de behoeften van de docenten binnen de eigen instelling en organiseert kennisdelingsevents en luistert naar de input van de i-coaches.
- **Communities:** om meer en continu betrokken te zijn bij de docenten, zijn communities belangrijk. Voorbeelden hiervan zijn designteam. Deelnemers diepen een specifieke vraag uit. Ze gaan planmatig te werk binnen een afgebakende periode. Een kenmerk van een designteam is de multidisciplinaire aanpak. Deze aanpak leent zich uitstekend voor een team waarin vooral ook het werkveld vertegenwoordigd is. Andere voorbeelden zijn de RijnIJssel-MS-teams waar Expertiseteam L&D, procesbegeleiders van designteam, I-coaches, programmanager en ondersteunend personeel van het RIJ-innovatielab lid van zijn.

#### 6.1.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

Binnen het RIJ-innovatielab spelen de volgende kosten een rol:

- **Vaste kosten:** salarissen, ruimte;
  - Expertiseteam L&D
  - Procesbegeleiders van designteam
  - I-coaches (operationeel)
  - Programmanager (strategisch)
  - Stagiaires
  - Ondersteunend personeel
  - Vaste kosten van de ruimte
  - Verbruiksmateriaal (basisvoorraad)
  - Apparatuur (afschrijving, reservering voor vervanging)
  - Software (updates, upgrades, reservering voor vervanging)
- **Variabele kosten:** nieuwe technologieën (hard- en software), evenementen.
  - Gastdocenten
  - Apparatuur (aanschaf)
  - Meubilair (aanschaf)
  - Software (aanschaf)
  - Verbruiksmateriaal (nieuw en aanvulling)

#### 6.1.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

De inkomstenstroom van het RIJ-innovatielab komt uit abonnementsgelden. Er is een continue toegang tot een dienst. Docenten kunnen ten allen tijde naar het RIJ-innovatielab toe. Het is van belang dat de inkomstenstroom voor een langere tijd is geregeld.



## 6.2 Graafschap college STRAX

### 6.2.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

Met STRAX richten we ons in eerste instantie op “alle” medewerkers van het Graafschap College. Het gaat hierbij niet alleen om de docenten en instructeurs, maar ook om managers en stafdiensten. Zij spelen in onze ogen ook een belangrijke rol bij onderwijsinnovatie met ICT. Daarin onderscheiden wij een aantal sub-doelgroepen:

- Koplopers
- De middenmoot
- De achterblijvers.

Niet ieder programmaonderdeel zal voor iedereen even geschikt zijn maar de uitdaging aan ons is om voor iedereen een eigen programma te hebben.

Daarnaast hebben wij ook de ambitie om omliggende vo-scholen en po-scholen te bedienen. Dit zal altijd echter zijn nadat onze doelgroepen binnen het Graafschap College verzorgd zijn. Zij kunnen meedraaien in de programma’s en middelen die ontwikkeld worden voor het Graafschap College.

### 6.2.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

STRAX is er om onderwijsinnovatie te stimuleren en te ondersteunen met nieuwe technologie binnen de missie en visie van het Graafschap College. Het Graafschap College stelt hierbij het succes van haar studenten boven alles. Om met het onderwijs blijvend aan te sluiten op de snelle veranderingen van de maatschappij en in het werkveld.

Binnen het Graafschap College zijn er drie pijlers voor onderwijsinnovatie:

- Gepersonaliseerd
- Hybride
- Innovatief

Bij STRAX zijn we bezig met het onderwijs van nu en de toekomst. Wij kijken naar hoe nieuwe technologie nu en in de toekomst ons onderwijs kan ondersteunen, verrijken en verbeteren. STRAX maakt onderwijsinnovatie met ICT concreet. We sluiten hierbij direct aan bij onze visie op gepersonaliseerd, hybride en innovatief onderwijs. STRAX is een plek van denken en doen. Een plek waar we samen onderwijsinnovaties met ICT verkennen en in de praktijk brengen. Samen Leren Delen staat bij ons centraal.



### 6.2.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

Bij STRAX willen we medewerkers bij het Graafschap College verleiden en uitdagen om met behulp van nieuwe ICT-technologieën ons onderwijs nog beter, aantrekkelijker en efficiënter te maken.

We faciliteren dit met het STRAX Innovatiecentrum in Uft. Hier kunnen medewerkers onderwijsondersteunende technologieën ontdekken en uitproberen. Bij de STRAX-mediatheek kunnen diverse materialen worden geleend om in de praktijk uit te proberen.

Hierbij kunnen medewerkers gebruik maken van ondersteuning van onderwijs en ICT-experts die bij STRAX zijn aangesloten. In het STRAX Innovatiecentrum en op locatie geven experts trainingen om te leren werken aan onderwijsinnovatie met ICT. In nauwe samenwerking met diverse diensten coördineren we diverse onderwijsvernieuwings-activiteiten binnen het Graafschap College.



Tot slot onderzoeken experts en medewerkers in divers samengestelde designteams naar ICT-oplossingen die ons onderwijs verder kunnen verbeteren en voorbereiden op de toekomst. Een toekomst die nu begint bij STRAX.

### 6.2.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

Binnen het Graafschap College zijn een groot aantal afdelingen en teams bezig met onderwijsinnovatie. Dit geeft veel dynamiek en energie, maar door onvoldoende afstemming is dit tevens niet altijd even efficiënt en effectief. Eén van de uitdagingen van STRAX is om de diverse groepen met elkaar te verbinden; STRAX als informatie-hub.

- STRAX werkt nauw samen met de Graafschap Academie om trainingen en workshops te organiseren. Op het moment dat een training of workshop meer algemeen wordt, neemt de Graafschap Academie deze op in het reguliere aanbod met eigen docenten en instructeurs.
- Om voldoende flexibel te blijven en niet te worden geleid door de waan van de dag is STRAX een eigen entiteit binnen het Graafschap College. Er is een directe lijn met de stafafdeling Onderwijs en innovatie (O&I). Ook diverse projecten en designteams brengen we functioneel onder bij O&I, echter de directe aansturing en begeleiding van veel van deze activiteiten ligt bij STRAX.
- De stafdienst Informatiebeheer en ICT (I&I) is verantwoordelijk voor de ICT-infrastructuur en support voor medewerkers met ICT vragen. Een specifiek team bij I&I houdt zich bezig met Office365 support. Office365 is een belangrijke ICT-tool die we inzetten bij onderwijsinnovatie, waardoor er een logische samenwerking is. Minimaal eenmaal per maand is er afstemmingsoverleg.
- Marketing en communicatie is een partner bij het uitdragen van de boodschap van STRAX.



- De effectiviteit van STRAX is in belangrijke mate afhankelijk van de steun vanuit het bestuur. Niet alleen financieel, maar ook inhoudelijke steun en sturing zijn hier van belang. Het is daarom goed dat de directeur die onderwijsinnovatie in de portefeuille heeft direct belast is met de aansturing van STRAX.
- Meest belangrijke partners zijn de sectoren. Tevens is dit de meest uitdagende partner. Hier vindt de onderwijsinnovatie daadwerkelijk plaats. Het is een uitdaging omdat door de dagelijkse gang van zaken en werkdruk onderwijsinnovatie niet altijd op de eerste plaats komt. Het besef moet ontstaan dat onderwijsinnovatie juist een positieve bijdrage kan leveren op het gebied werkdruk en direct hiermee samenhangend de kwaliteit van het onderwijs en het werkplezier.
- In het schema ontbreken de studenten. Deze moeten zeker worden toegevoegd. We onderzoeken hoe we de studentenraad kunnen laten aanhaken.

Naast interne partners hebben we ook externe partners. Extern werken wij samen met:

- Beroepenveld en regionaal bedrijfsleven
- Omliggende PO- en VO-scholen
- Omliggende HBO-instellingen
- GPA
- Surf, Kennisnet
- OWP en CoP
- Ixperium
- saMBOICT - Doorpakken op digitalisering
- Erasmus+ KA2

#### 6.2.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

STRAX bestaat uit een kernteam van 1,8 fte vaste staf aangevuld met 0,2 fte per sector (4x) aan docenten die zich bezighouden met onderwijsinnovatie. Daarnaast wordt nauw samengewerkt met het team van iCoaches (0,8 FTE). Deelnemers aan designteam die vallen onder STRAX. Deelnemers krijgen hiervoor 0,1 FTE per week. Het STRAX-team wordt structureel aangevuld met 2 tot 4 stagiaires ICT en Mediavormgeving.

Op dit moment zien we dat het belang van STRAX is gegroeid en de partnerstructuur verandert. STRAX is de organisatiestructuur waaronder onderwijsinnovatie met ICT is ondergebracht. Hierdoor ontstaat er een tweedeling in STRAX als uitvoeringsorganisatie en STRAX als paraplu of beleidsorgaan. We zijn nog bezig met de naamgeving om verwarring hieromtrent te voorkomen.

Fysiek is STRAX gehuisvest bij het CIVON-Innovatiecentrum te Uift. Hier hebben wij diverse kabinetten met nieuwe onderwijstechnologie. Daarnaast hebben wij daar een mediatheek waar docenten nieuwe onderwijstechnologie kunnen lenen voor gebruik in hun onderwijs.

Kosten

Personele kosten:

€150.000,- vast personeel

€100.000,- inhuur personeel uit onderwijssectoren

€160.000,- personeel uit budget onderwijssectoren

Materiële kosten exclusief exploitatie STRAX Innovatiecentrum:

€30.000,- op jaarbasis voor aanschaf nieuwe middelen en onderhoud/vervangning

€20.000,- op jaarbasis voor aanschaf middelen op verzoek van teams.

Ten gevolge van de Corona crisis hebben we het materiële budget verdubbeld, zodat sectoren meer ruimte hebben om project op het gebied van onderwijsinnovatie met ICT met middelen vanuit STRAX te ondersteunen. Tevens is vanuit Centraal Coronabudget vrijgegeven om in de sectoren extra mensen in te zetten

#### 6.2.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

Wij gebruiken meerdere kanalen om onze doelgroep te bereiken:

- STRAX-innovatie centrum
- STRAX-on tour
- Intern portaal
- Externe toegankelijke website
- Sociale media
- Graafschap Academie.
- Het werken met iCoaches en Innovatiemedewerkers als schakel tussen de docententeams en STRAX

Het STRAX-innovatiecentrum is “the place to be” om inspiratie op te doen en bijeenkomsten te organiseren met collega’s. Dit kunnen ook standaard teamvergaderingen zijn, waarbij we vanuit STRAX proberen enige tijd te krijgen voor een intermezzo met betrekking tot de laatste ontwikkelingen op het gebied van onderwijsinnovatie met ICT.

STRAX wil ook naar de mensen op de verschillende locaties toe. STRAX on tour is een agenda waarbij STRAX-medewerkers locaties bezoeken om de laatste ontwikkelingen te laten op een centrale plek in de locatie. Naast informeren kunnen medewerkers dan ook bij ons terecht met allerlei vragen en proberen we vervolgspraken te maken met de diverse teams op de locatie. Helaas zijn door Corona veel afspraken vervallen.

Via ons interne portaal houden we in samenwerking met de dienst Marketing en communicatiemedewerkers op de hoogte van de laatste ontwikkelingen en tezamen met de Graafschap Academie posten we hier ook het meest actuele workshop aanbod. Regelmatig plaatsen we videoclips met nieuwe ideeën.

Omdat we ons niet alleen focussen op de interne medewerkers en het Graafschap College portaal zo zijn beperkingen kent, zijn we ook bezig met het opzetten en onderhouden van een eigen website; GCSTRAX.nl. We doen dit samen met studenten Mediavormgeving. Dit kost helaas meer tijd dan verwacht waardoor de oplevering is vertraagd.

Het gebruik van de Sociale media heeft nog een ad hoc karakter. We gebruiken hiervoor LinkedIn, Instagram, Twitter en Facebook.

De iCoaches en innovatiemedewerkers zijn onze directe link met de sectoren. Minimaal eenmaal per maand komen ze bij STRAX om de laatste ontwikkelingen door te spreken en te vertellen wat er binnen de diverse afdelingen leeft en welke vragen er zijn.

#### 6.2.7 Klantrelaties: online of offline?

De concrete behoefte van onze doelgroep is continu aan verandering onderhevig. De basisbehoefte blijft echter altijd hetzelfde: 'attractief, kwalitatief, effectief en efficiënt hoogwaardig onderwijs verzorgen'. De inzet van nieuwe technologieën binnen het primaire onderwijsproces is hierbij van groot belang.

Bij 1.1.6 hebben we reeds besproken hoe we onze klanten benaderen. Het belangrijkste doel is om een betere balans te vinden tussen "push and pull". In de eerste fase hebben we veel gebruik gemaakt van initiatieven georganiseerd vanuit STRAX. Nu we meer bekend zijn en men weet wat we doen, moet het initiatief en de vraag naar ondersteuning meer vanuit de teams komen. Nu is dat nog 80:20 en we willen naar 30:70, ofwel 30% push vanuit STRAX en 70% pull vanuit de teams.

#### 6.2.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

Zie 1.1.5 Mensen en middelen.

#### 6.2.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

De inkomsten van STRAX zijn afkomstig uit:

- Strategiegelden Graafschap College
- Subsidies zoals NRO en Erasmus+ (€ 70.000 voor 2020 en 2021)
- Samenwerkingen met regionaal bedrijfsleven en CIVON (Exploitatie CIVON Innovatiecentrum)

Naast de structurele financiering worden steeds meer kwaliteitsgelden ingezet ten behoeve van onderwijsinnovatie. Omdat we tevens deelnemen aan diverse projecten waaraan subsidies zijn verbonden, kunnen we een substantieel deel van onze personele kosten additioneel terugverdienen. Met name deelname aan 2 Erasmusplus KA2 projecten die direct in het verlengde liggen van onze activiteiten, leveren een substantiële bijdrage. In mindere mate dragen deze projecten bij aan de materiele middelen, zoals bijvoorbeeld een HoloLens en 8 Oculus Quest 2 VR brillen.

Een belangrijke indirecte bron van inkomsten komt uit de samenwerking met het CIVON. De huisvesting in Uift dekken we door activiteiten die STRAX uitvoert voor ondernemers in de Regio. Hierbij valt te denken aan het faciliteren en organiseren van online webinars tot implementatie adviezen op het gebied van nieuwe media zoals bijvoorbeeld het gebruik van VR. Ook een deel van onze middelen worden in gezamenlijkheid aangeschaft.

## 6.3 ROC Nijmegen

### 6.3.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

Hoofdklantsegment: docenten en medewerkers van ROC Nijmegen zodat studenten daarvan profijt hebben als toekomstig beroepsbeoefenaars.

### 6.3.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

Een brede verbinding tussen beleid en onderwijspraktijk op het gebied van leren lesgeven met ICT door docenten/medewerkers van ROC Nijmegen te professionaliseren, te ondersteunen op maat en te laten experimenteren.

Onderlegger: professionaliseringsplan 'Samen naar ICT-rijk onderwijs'

### 6.3.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

Verbinden: Impact van beleid voor directe onderwijspraktijk. Twee lagen dicht bij elkaar brengen (docenten en management). (Snelle) transitie voor het voetlicht brengen. Duidelijk maken waar we wat te doen hebben en hoe de docenten en het management hierin bij elkaar komen. Wat vraagt dat richting onderwijspraktijk en beleid. Omgekeerde manier van beleid: vanuit de onderwijspraktijk (bottom-up). Vervreemding voorkomen. Urgentie voelen. Werkt als het beleid vanuit de onderwijspraktijk wordt vormgegeven.

Vraagt van jullie: Positionering. Inbreng van de inzet van digicoaches moet leiden tot verandering mbt inzet Onderwijs en ICT. Goed te weten te verhouden tussen onderwijspraktijk en beleidsmakers en vraagarticulatie richting onderwijs. Hybride functies: digicoaches werken ook in de onderwijspraktijk.

Bewustwording van de noodzaak voor wat er nodig is. Rol moet gepakt worden, maar ook toebedeeld worden. Oppassen dat je niet in dezelfde stroom komt, als waar je voor waakt. Bijvoorbeeld digicoaches uit het onderwijs halen.

Professionaliseren: acht competenties op leren lesgeven met ict van iXperium/CoE. Drie algemene gebruiken voor alle medewerkers. Bewustwording kweken d.m.v. competentiespel. Is basis voor voeren van het gesprek. Wat betekent ict-vaardigheid voor een docent of voor een team? Heb je zicht op je eigen vaardigheden (iX-ray) en heb je een idee van de combinatie van vaardigheden binnen jouw team? Weet je wat je nog nodig hebt? Goede aanjager om te komen tot een teambeeld.

Vraagt van jullie: uitgebreide kennis om veel intern te kunnen organiseren. Onderlinge kennisuitwisseling. In een soort uitwisseling met externen. Flinkke slag in eigen professionalisering en hierin ook blijven.

Wat heb je nodig: ruimte krijgen en nemen om (docenten)teams te professionaliseren. In de hectiek van vandaag mogelijkheden krijgen om te professionaliseren met richting en een heldere lijn.

Ondersteunen op maat: zicht krijgen op voorkennis van onze docenten. Hebben we gedaan door vragenlijst uitzetten. Gaat het vooral om instrumentele kennis. Deze gaat vooraf aan hoe krijg ik dat het beste vormgegeven? Mensen zichzelf bewust laten worden wat heb ik nodig. Niet teveel voorschrijven, maar eigen ontdekking van de behoefte (intrinsieke motivatie kweken). Urgentie genereren door de ontwikkeling op te nemen in de ontwikkelcyclus. (wordt voorbereid)

Vraagt van trainers: enorme flexibiliteit, inzicht bij vertalen van wat je als input aanlevert en dat vertalen naar trainingsgroepen. Wie heb ik bij welke vaardigheid nodig, zodat je een goede interactie krijgt tussen de deelnemers. Mix tussen deelnemers. Overstijgende vaardigheid om een training te geven. Je moet goede docent zijn en beter ICT-geletterd dan jouw trainingsgroep.

Wat heb je nodig: Wat we nog missen is welke norm hanteren we eigenlijk? Waar hebben we het eigenlijk over? Bij HRM ontwikkelgesprekken wat moeten docenten wel/niet beheersen op ICT-geletterdheid (vaardigheden, inzichten). Waar werk je naar toe?

Experimenteren: op zoek gaan naar nieuwe inzichten, nieuwe mogelijkheden en grandioos falen. Verbinden: innoveren met experimenteren. Je kan niet leren zonder experimenteren. Lef om binnen de organisatie te durven falen. (beloningsstructuur/cultuur en investeringsruimte)

Vraagt van de organisatie: Belonen om te experimenteren en niet alleen om als het goed gaat. Niet alleen op resultaatafspraken, maar juist op ontwikkeling. Docenten uitdagen om te experimenteren.

Wat heb je nodig: dat het ook mis mag gaan. We zijn te resultaatgericht. Experimenteren zou een resultaat moeten zijn, maar dat is het niet.

Cultuuromslag. Ruimte creëren om te kunnen falen. Lef moet meegenomen worden in beloningsstructuur.

### 6.3.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

Team Onderwijs, HRM, C&M en team I&I

### 6.3.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

We hebben allerlei medewerking nodig vanuit de organisatie. Er is weliswaar een besluit op het Professionaliseringsplan "Samen naar ICT-rijk Onderwijs" maar met dat besluit en het bijbehorende budget is niet een succes gewaarborgd. De organisatiestructuur en het beschikbaar stellen van mensen en middelen binnen de organisatie is nog onvoldoende geregeld.

### 6.3.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

We zorgen voor zichtbaarheid en vindbaarheid door binnen het Intranet nieuws en bereikte resultaten te communiceren. Binnen de organisatie wordt de samenwerking gezocht met HRM, team Onderwijs, C&M en team I&I. Op deze manier leggen we zoveel mogelijk dwarsverbanden en sluiten wij aan bij bestaande structuren en initiatieven. Ook worden er trainingen en samenkomsten georganiseerd om zodoende mensen de gelegenheid te geven om aan te sluiten en te professionaliseren.

### 6.3.7 Klantrelaties: online of offline?

Tijdens COVID-19 periode zijn bijeenkomsten en uitingen vooral online en op afstand. In een meer normale situatie is er ook een grote behoefte aan face-to-face bijeenkomsten.

### 6.3.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

Er wordt voldoende geld vrij gemaakt maar dat gaat niet of onvoldoende samen met de ontwikkeling in de organisatie betreffende de facilitering van de gewenste beweging om "Samen naar ICT-rijk Onderwijs" te komen.

### 6.3.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

Er wordt budget beschikbaar gesteld vanuit de post Professionalisering (HRM). Dit levert nog wel moeilijkheden op met betrekking tot de verschillende soorten uitgaves en de verantwoording hierover.

## 6.4 Innoventus bij Aventus

### 6.4.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

Innoventus wil een breed scala aan doelgroepen benaderen. Maar we faseren het benaderen van deze doelgroepen over diverse jaren. In de eerste fase worden onze docenten en deel van onze studenten benaderd door activiteiten in Innoventus. Daarbij rekening houdend met de verschillen tussen de verschillende deskundigheid van docenten (beginnend, ervaren, experts).

In de volgende fase richten wij ons : Experts bedrijfsleven, Medewerkers diensten, Medewerkers BPV-bedrijven en Onderzoekers Masters HBO/WO en stagiaires HBO/WO bij Aventus. De daarop volgende fase zal gericht zijn op: Collega's andere MBO's, leerlingen vmbo scholen en deelnemers uit gemeente, provincie.

In het Domoticahuis zijn we al wel meer aan de slag met werkbedrijven en multidisciplinaire groepen studenten (vmbo/mbo/hbo).

--

### 6.4.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

Wat zijn de einddoelen van Innoventus ?

Innoventus brengt een beweging met nieuwe technologieën op gang voor studenten en medewerkers om te experimenteren, te inspireren en te verbinden, zodat zij voorbereid zijn op hun werk in de ( nabije) toekomst. Aventus spreekt in haar onderwijsvisie om personeel een studenten op te leiden tot een knowmad die leert via zijn netwerken.

Wij zijn tevreden als we het volgende bereikt hebben:

- Onze studenten en medewerkers zijn wendbaar en adaptief.
- De Aventus medewerker is niet bang om fouten te maken, deelt zijn kennis en moedigt ook anderen aan, beweegt zich makkelijk in netwerken kan af- en aanleren, oefent in continue leren, maakt doelgericht gebruik van sociale technologie, ontwikkelt nieuwe ideeën uit beschikbare informatie.(de knowmad).
- De Aventus student heeft zich het knowmadische werken eigengemaakt t.b.v. zijn toekomstige beroep.
- Onze studenten en medewerkers hebben kennis van nieuwe technologieën en zijn IT vaardig.
- Innoventus biedt een innovatieve ruimte/skillslab waarin deelnemers veilig en uitdagend kunnen kennismaken, experimenteren en onderzoeken wat deze nieuwe technologieën kunnen betekenen voor hun opleiding of toekomst werk.
- Innoventus is DE partner in de regio om beroepsgerichte innovaties te verkennen, en deze kennis (in co-creatie met beroepenveld/hbo/wo) door te zetten naar een professionaliseringsaanbod (in het reguliere of additionele opleidingsaanbod van Aventus en/of in het interne Aventus Academie aanbod).

De onderwijsthema's

De thema's zijn afgeleid van de Aventus Onderwijsvisie, kwaliteitsagenda en innovatieprojecten: Voor 2020 e.v.:

- Flexibiliseren van het onderwijs
  - Ontwikkelen van levensechte leereenheden met gebruik van ICT
  - Het creëren van gepersonaliseerde leerroutes met gebruik van ICT.
- Cross-overs in het onderwijs:
- Het creëren van onderwijslabs / leerpleinen voor het organiseren van multidisciplinaire, opleiding overstijgende activiteiten en/of keuzedelen.
  - Het Domotica huis  
Toepassingen van domotica onderzoeken met technici en zorgverleners. Het ontwikkelen van innovatieve leereenheden en bijscholingsaanbod voor zorg en ICT personeel.
- Student en docent zijn competent
  - Student en docent kunnen de nieuwe technologieën inzetten t.b.v. het leren en het werken in hun (toekomstige) beroep.
  - Student en docent hebben de (21ste eeuw) vaardigheden om te blijven innoveren. En weten met de actuele werkvormen zoals computationals thinking, design thinking, agile-technieken e.d. complexe problemen in het beroep effectief aan te pakken, te onderzoeken en op te lossen.

### 6.4.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

Innoventus is een beweging/ontwikkeling, gericht op innovatie (voornamelijk gericht op werken met nieuwe technologieën).

In een ontdek/skills laboratorium werken studenten en medewerkers met innovatieve technologieën die mogelijk onderdeel worden van het beroep in de nabije toekomst.

Innoventus draagt bij aan het praktisch verdiepen en verbreden van kennis en het professionaliseren van Aventus personeel (in een learning community). Studenten en medewerkers onderzoeken de mogelijkheden van de nieuwe technologieën en werken samen met HBO/WO onderzoekers om te komen tot toepassingen voor die innovatieve technologieën t.b.v. hun opleiding en/of beroep.

Doelen:

- Kennismaken en verkennen
- Experimenteren
- Onderzoeken
- Bijscholen
- Innovaties implementeren in opleidingen

Werkwijze

Bij Innoventus is ruimte voor vele werkvormen en activiteiten die passen bij het verwerven van 21ste eeuw vaardigheden en passen bij de Aventus onderwijs visie, zoals:

- Inspiratiesessies
- workshops
- ontdekdagen
- designteams
- Koplopertrajecten
- games
- Design thinking
- w.o hackathons, creathons, e.d.

### 6.4.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

Innoventus kan alleen bestaan door de samenwerking met verschillende disciplines. Innoventus is organisatorisch een consortium voor de uitvoering van professionaliseringsactiviteiten rond werken met nieuwe technologieën. De partners zijn zowel intern en extern betrokken bij Innoventus: t.w.

- Aventus Academie (professionalisering)
- Team blended coaches

- Beroepenveld en regionaal bedrijfsleven
- VO-scholen Regio | besturen
- HBO opleidingen Regio | besturen docentenopleidingen
- WO/HBO onderzoekers NL
- HBO | docentenopleidingen (m.n. gericht op leren/lesgeven& ICT)
- SURF en Kennisnet
- Regio/netwerken rondom Aventus thema's duurzaamheid / nieuwe technologieën

De betekenis van de samenwerking met deze partners liggen op het vlak van:

- (Innovatieve) Expertise voor Innoventus./ co-creatie
- Netwerken docenten/bedrijven/onderzoekers
- Development visie & professionaliseringsaanbod
- Praktisch onderzoek (door Masters i.o.)
- Innovatieve werkruimtes / testplekken
- Sponsor voor activiteiten / investeringen
- Ambassadeurs voor verkrijgen van subsidies, e.d.
- Potentiële opdrachtgevers voor onderzoek/opzet trainingen met nieuwe technologieën.

Innoventus biedt de partners o.m.

- Innovatieve technologieën uitproberen met onze docenten / studenten
- Trainingsaanbod voor het werken met nieuwe technologieën in de branche (bijscholing) via
- Online professionaliserings aanbod in het kader van leven lang ontwikkelen (LLO)
- Een inspiratie/experimenteer ruimte met nieuwe technologieën waar medewerkers gebruik van kan maken.
- Onderzoek toepassingen van nieuwe technologieën inzetten in de branche /vraagstukken uit branche oplossen door studenten/docenten.
- Makelen en schakelen vanuit het Aventus Innoventus netwerk (voor levende opdrachten)

#### 6.4.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

Om Innoventus succesvol te laten zijn is er visie nodig om deze vorm van professionaliteit te willen benutten in de organisatie.

Daarnaast zijn er mensen en middelen nodig om Innoventus vleugels te geven: t.w.

We werken met de volgende formatie:

FTE 0,4 Projectleider

FTE 0,4 Technisch beheerder

FTE 1.0 Innovator/operationeel beheerder

FTE 1.0 Innovator sectoren (5 x 0,2 FTE)

FTE 5.0 Blended coaches : dit team werkt vanuit Innoventus en werkt nauw samen met de innovatoren.

Daarnaast is er plek voor stagiaires vanuit onze opleidingen passend bij hun stage opdracht.

Middelen

275.000 euro Personele kosten: op jaarbasis (in een groeimodel naar 2023)

100.000 euro Materiele kosten : eenmalig : opstart Innoventus

100.000 euro Materiele kosten: eenmalig: opstart Domoticahuis

30.000 euro Materiele kosten : op jaarbasis : aanschaf nieuwe middelen en onderhoud/vervanging

Ruimte

Innoventus is gehuisvest binnen Aventus Apeldoorn op een A-locatie binnen het gebouw; zodat dit skillslab zichtbaar en laagdrempelig is.

#### 6.4.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

Innoventus communiceert via de Aventus kanalen:

- Innoventus website
- Aventus Medewerkers portaal > Innoventus
- Aventus Studenten portaal>Innoventus
- Aventus website
- Aventus social media (Instagram/Yammer /Twitter/Facebook en videokanaal)
- Aventus Academie | SkillsTown (Aventus elearning aanbod voor medewerkers)

#### 6.4.7 Klantrelaties: online of offline?

Wat zijn de behoeftes van onze klanten?

Innoventus wil :

- Inspireren: door studenten, medewerkers en regionale partners kennis te laten maken met de toepassingsmogelijkheden van nieuwe technologieën t.b.v. het beroep;
- Professionaliseren: door medewerkers van Aventus en partners in de regio de mogelijkheid te bieden om (eventueel gezamenlijk) te experimenteren en bij te scholen met gebruik van innovatieve technologieën; en zich te ontwikkelen tot een Knowmad die zich blijft ontwikkelen.
- Co-creëren: studenten en bedrijfsleven betrekken bij het ontwikkelen van nieuw onderwijs t.b.v. het toekomstige beroep;
- Opleiden t.a.v. het leren en lesgeven met innovatieve technologieën en deze kennis borgen in de (interne en externe) Aventus scholingsaanbod.
- Verbinden; Stakeholders graag betrekken de beroepsopleidingen. Stakeholders zien Aventus als de kweekvijver voor hun toekomstige personeel. Zij dragen graag bij aan moderne opleidingen, waar technologie een belangrijk onderdeel van uit maakt.
- De Aventus medewerker is niet bang om fouten te maken, deelt zijn kennis en moedigt ook anderen aan, beweegt zich makkelijk in netwerken kan af- en aanleren, oefent in continue leren, maakt doelgericht gebruik van sociale technologie, ontwikkelt nieuwe ideeën uit beschikbare informatie. (de knowmad) en in een rolmodel voor de Aventus studenten bij het knowmadisch werken.
- Verbinden; Stakeholders graag betrekken de beroepsopleidingen. Stakeholders zien Aventus als de kweekvijver voor hun toekomstige personeel. Zij dragen graag bij aan moderne opleidingen, waar technologie een belangrijk onderdeel van uit maakt.

#### 6.4.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

Aventus heeft een meerjaren begroting opgenomen waarmee we van een beperkt budget opschalen naar de volgende begroting:

275.000 Personeel | beheer en ondersteuning  
30.000 Inrichting Innoventus (ruimte aanpassen)  
100.000 Inrichting Domoticahuis (ruimte & nieuwe technologieën) (gerealiseerd)  
30.000 Jaarlijks vervanging middelen Innoventus

--

#### 6.4.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

De inkomsten van Innoventus zijn afkomstig uit:

- a) Innovatiegelden Aventus, w.o. koploperstraject e.d.
- b) Professionaliseringsbudget Aventus: w.o. Aventus Academie, Team blended coaches
- c) Subsidies via provincie, gemeenten, RIF, NRO, MBO Excellent, Erasmus KA2
- d) Samenwerkingen met regionaal bedrijfsleven (menskracht/voorzieningen/prijzengeld/ e.d.) w.o. <https://www.cleantechregio.nl>

--

## 6.5 ROC A12

### 6.5.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

Onderwijsteams

### 6.5.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

Vanuit het thema 'opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst,' ruimte bieden om onderwijsteams te professionaliseren op leren en lesgeven met ict door te verbinden, te inspireren en te innoveren.

### 6.5.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

Verbinden: efficiëntie, leren van elkaar, andersom organiseren, initiatieven bundelen.

Vraagt van jullie: Overview bieden aan de onderwijsteams, initiëren om teams bij elkaar te zetten. Initiatief ligt bij onderwijsteams.

Inspireren: onbekend maakt onbemind, handelsverlegenheid, wat kan het allemaal, good practices, inzicht geven hoe je onderwijs kan inrichten, krijgen het zelf niet verzonnen, buiten geluiden, mensen van buiten naar binnen halen.

Vraagt van jullie: onderwijsteams meenemen in wat er allemaal is binnen en buiten ROC A12. Initiatief ligt vooral bij ons. Zelfsturing van docent is laag (hij heeft meer afwachtende houding).

Innoveren: aanpassen met gebruikmaken technologie, e-learning, begeleiden op afstand, verwerken in onderwijsprogramma, hoe kun je het zelf gaan toepassen, koppel innovatie aan onderwijsprogramma, andere manieren van werken, blijven aansluiten bij de arbeidsmarkt.

Vraagt van jullie: met onderwijsteams samen het onderwijsprogramma vormgeven. Meer zelfsturing bij onderwijsteams. Het initiatief ligt bij hen. Hij is in de lead. Wij zijn meer in de ondersteuning.

### 6.5.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

Directie, HR, CvB, functioneel beheer, ict,

Werkveld:

- Werkveld
- Knooppunt techniek (makerslab)
- Arbeidsmarktverbinders

### 6.5.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

Human resources:

- Projectleider, digicoaches, onderwijs advies team, functioneel beheer.

Financiële resources:

- Begroting om instellingsbrede soft- en hardware aan te schaffen.

### 6.5.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

--

### 6.5.7 Klantrelaties: online of offline?

--

### 6.5.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

--

### 6.5.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

--



## 6.6 Helicon

### 6.6.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

- Hoofdklantsegment: Docenten van de instelling
- Sub-klantsegment: MT dat geschoold moet worden in faciliteren proces en student

### 6.6.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

Een veilige ruimte bieden om docenten te professionaliseren op leren lesgeven met ict door elkaar te inspireren en samen te experimenteren en het borgen om aan te sluiten bij de arbeidsmarkt van de toekomst.

### 6.6.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

Voorzet kernactiviteiten:

- Veilige ruimte bieden: De facilitering van het proces waarbij je gebruik kan maken van experts die benaderbaar en beschikbaar zijn. Je hebt tijd om aan de slag te gaan en wordt niet direct afgerekend als iets niet slaagt (fouten maken mag). Management is op de hoogte en kan doorverwijzen naar experts (in ieder geval binnen de instelling).
- Elkaar inspireren: In een toegankelijke taal elkaar inspireren, waardoor je zin krijgt om aan de slag te gaan en je direct een vertaling kan maken naar je eigen praktijk. Hierdoor sta je te popelen om te beginnen. Het voelt niet als tijd als je hiermee bezig bent.
- Samen experimenteren: Over vestigingen en instellingen (met externe partners) heen experimenteren. Netwerken, samen, waarbij je zelf actief aan de slag gaat. Je gaat proberen, klungelen en spelen aan de randen van de kaders van Helicon.
- Borgen: Op een systematische manier analyseren, evalueren en verbeteren, zodat het Helicon dient en een brug slaat naar de lange termijn (verder kijken).

### 6.6.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

- CvB
- Regiegroep HRM – HR
- Stuurgroep kwaliteitsagenda
- Managementteam (directeuren en teamleiders)
- Werkveld/bedrijven/branche/experts
- Helicon Academy
- Automatisering (ICT/FB)
- Team onderwijs

### 6.6.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

- Human resources: projectleiders, helicon academy, beleidsmedewerker.
- Fysieke resources: hard- en software door elkaar te inspireren en samen te experimenteren.
- Financiële resources.

### 6.6.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

- Mijn helicon (intranet)
- Helicon academy (intern opleidingsorgaan) Daar valt het projectteam onder
- Mail
- Posters
- Mond-tot-mond
- Teams (microsoft).

### 6.6.7 Klantrelaties: online of offline?

- CoPs (communities)
- Designteams (cocreatie)

### 6.6.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

- Vaste kosten: human resources (salaris)
- Variabele kosten: hard- en software, scholing, congres, abonnement voor online trainingen (scholing personeel).

### 6.6.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

- Budget uit kwaliteitsagenda (abonnementsgelden).
- Innovatiebudget CvB

## 7 Business Model Canvas toelichting op het beschrijven van de onderdelen

### 7.1 Beschrijving van de 9 bouwstenen

#### 7.1.1 Klantsegmenten: wie is je klant?

Dit onderdeel beschrijft verschillende groepen klanten die je wilt bereiken. Deze mensen of organisaties zijn het hart. Beslis bewust welke klantgroepen je wel, maar zeker ook welke klantgroepen je niet bedient. Probeer de wensen zo goed mogelijk in beeld te krijgen.

--

#### 7.1.2 Waardeproposities: waarom kiezen klanten voor jou?

Met de waardepropositie of "value proposition canvas" los je een probleem op of lever je iets waar je klant naar op zoek is. Deze bouwsteen beschrijft jouw product of dienst die waarde creëert voor een klantsegment. Oftewel, waar jouw klanten blij van worden. Waarom nemen klanten jouw product of dienst af?

--

#### 7.1.3 Kernactiviteiten: wat ga je doen?

Hier gaat het om je belangrijkste activiteiten. Ze zijn, net als de key resources (5), nodig om te werken aan je waardepropositie.

Belangrijkste vraag is: wat ga je precies doen om te zorgen dat het businessmodel werkt? En wat niet. Sommige activiteiten kun je het beste zelf. Andere kun je beter uitbesteden. Waar zit je echte toegevoegde waarde?

--

#### 7.1.4 Belangrijkste partners: met wie werk je samen?

Er zijn verschillende redenen om samen te werken met anderen. Kies de juiste partners zodat je sneller je doel bereikt. Leer je (potentiële) partners goed kennen om de samenwerking succesvol te maken.

--

#### 7.1.5 Key resources: wat heb je nodig om verder te komen?

Key resources zijn de belangrijkste gereedschappen en middelen die nodig zijn om je businessmodel te laten werken. Deze hulpbronnen zorgen ervoor dat je je doel bereikt, de relaties met je klanten onderhoudt. Hulpbronnen kunnen fysiek (denk aan apparatuur), intellectueel (patenten bijvoorbeeld), financieel of menselijk (kennis en kunde van je medewerkers) zijn.

--

#### 7.1.6 Kanalen: hoe vinden klanten jouw bedrijf?

Kanalen spelen een belangrijke rol in hoe een klant jou ervaart. Via de communicatiekanalen bereik je je klantengroepen om de waardepropositie te leveren. Of eenvoudiger gezegd, hoe weet jouw klant dat je bestaat? Via internet, social media kanalen, nieuwsbrieven, de krant, communities? En waar vinden ze jouw product?

Bedenk hoe je jouw klant wilt aanspreken. Kanalen hebben vaak verschillende functies. Bijvoorbeeld bekendheid over je dienst vergroten, of beoordeling door klanten. Het contact met de klant gaat in fasen (klantreis). Ga na wat je op welk moment doet en wat de klant daarvan vindt.

--

#### 7.1.7 Klantrelaties: online of offline?

Kies op welke manier je contact wilt hebben met je klant. Dat kan per klantengroep verschillen. Van volledig geautomatiseerd tot persoonlijk face-to-face contact. Dit hangt helemaal af van je doel. Wil je nieuwe klanten binnenhalen, bestaande klanten behouden of een uitstekende klantbeoordeling?

De klantrelaties en contactmomenten die je kiest hebben veel invloed op de hele indruk die je achterlaat. De kunst is om verschillende kanalen zodanig op elkaar af te stemmen dat een goede klantervaring ontstaat.

--

#### 7.1.8 Kostenstructuur: hoe ziet het er financieel uit?

Bij een businessmodel horen ook kosten. Breng in kaart wat je financieel nodig hebt. Zijn je belangrijkste resources, kernactiviteiten en partners duidelijk gedefinieerd? Dan is het vrij makkelijk om de kosten te berekenen. Als je alle onderdelen hebt gehad heb je een goed beeld waar je staat.

--

#### 7.1.9 Inkomstenstromen: wie gaat wat betalen?

Hoe worden inkomstenstromen gegenereerd? Er zijn verschillende verdienmodellen. Onderzoek wat wie wat wil betalen om de plannen te realiseren.

--