

Bijlagen document

Optimalisatie communicatiemiddelen Sectie Opleidingsplannen CLSK

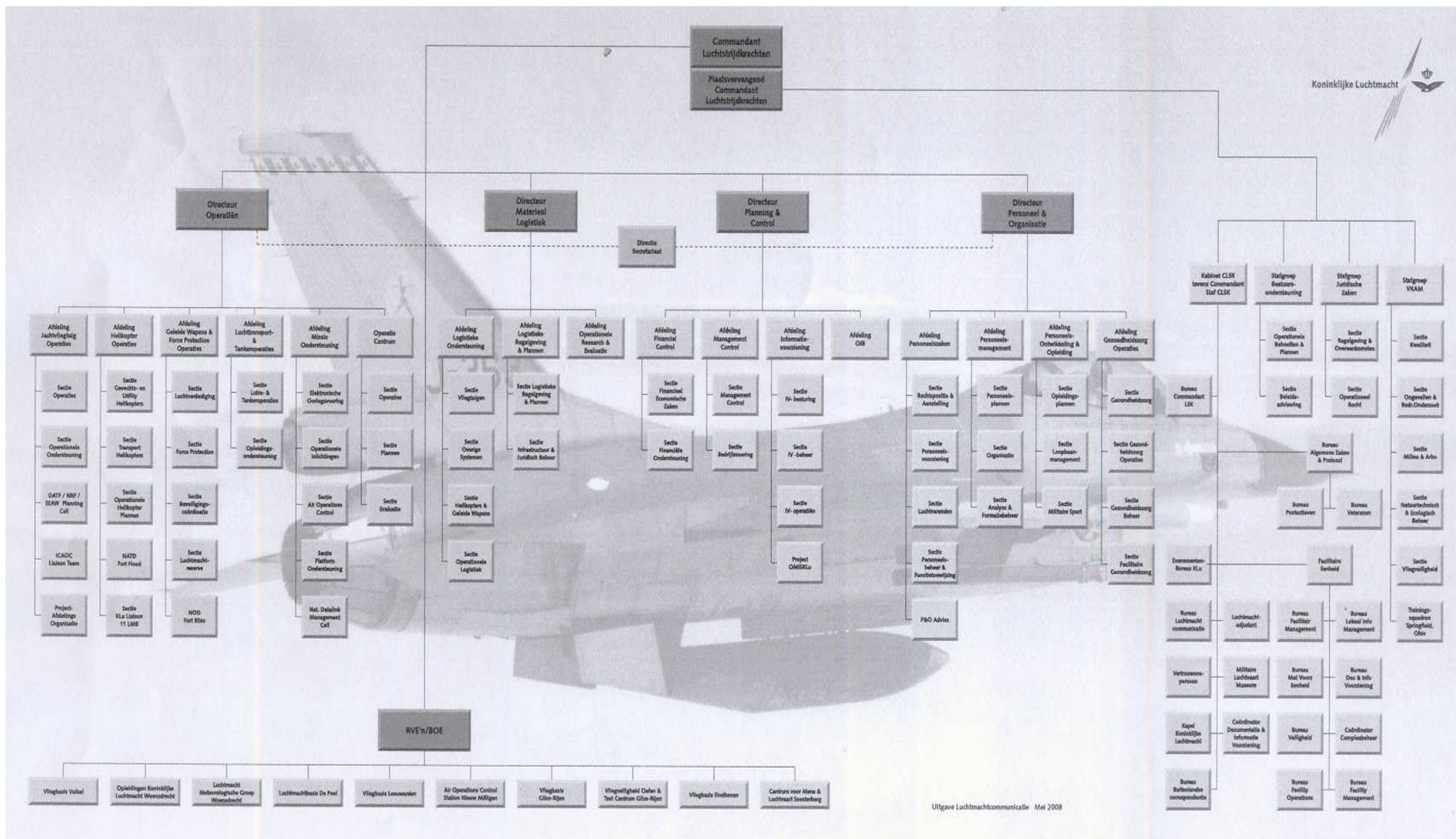


Maaïke Heeren
Breda, 2009

Inhoudsopgave

Bijlage 1	Organogram CLSK.....	Blz. 3
THEORIE		
Bijlage 2	Interne communicatie.....	Blz. 4
Bijlage 3	Bedrijfscultuur.....	Blz. 5
Bijlage 4	Organisatiestructuur.....	Blz. 8
Bijlage 5	Leiderschapsstijl.....	Blz. 11
Bijlage 6	Rangen CLSK.....	Blz. 12
Bijlage 7	Informatie soort en richting.....	Blz. 13
Bijlage 8	Afbeelding Linking-pin-systeem.....	Blz. 15
METHODE		
Bijlage 9	Verantwoording van de onderzoekscriteria.....	Blz. 16
INTERVIEW		
Bijlage 10	Vragen diepte interview.....	Blz. 18
Bijlage 11	Uitwerkingen diepte interview.....	Blz. 19
ENQUÊTE		
Bijlage 12	Mailing aan opleidingsfunctionarissen.....	Blz. 41
Bijlage 13	Bericht portaal CLSK.....	Blz. 42
Bijlage 14	De enquête.....	Blz. 43
Bijlage 15	Codeboek.....	Blz. 49
Bijlage 16	Resultaten.....	Blz. 55

Bijlage 1. Organogram CLSK



Theorie

Bijlage 2. Interne communicatie

Er zijn veel verschillende definities van het begrip 'interne communicatie'. In algemene zin is de kern van de omschrijving vrijwel altijd hetzelfde maar toch zijn er duidelijke verschillen in interpretatie en accentlegging. Hier volgen enkele definities uit diverse literatuur:

- Van Riel (1990): 'Interne communicatie is de offerte van boodschappen van interne zenders aan interne ontvangers'.
- Vos en Schoenmaker (2005): 'Interne communicatie is communicatie gericht op publieksgroepen in de interne omgeving van de organisatie'.
- Reijnders (2000) ziet communicatie als een interactief proces, een uitwisselingsproces: 'de uitwisseling van informatie tussen mensen die zich van elkaars aanwezigheid bewust zijn'. Het begrip interne communicatie beschrijft hij als 'een proces van continue uitwisseling van boodschappen tussen personen die deel uitmaken van dezelfde organisatie'.
- Koeleman (1997): 'Interne communicatie is het aanbieden van boodschappen van zenders aan ontvangers die deel uitmaken van dezelfde organisatie, met het oogmerk organisatorische doelen en/of individuele doelen te verwezenlijken. Hierbij kunnen zender en ontvanger van rol wisselen'.
- Le Conge Kleyn, aangehaald door mr. Hans Velu (1992): 'Interne communicatie is een managementinstrument dat langs formele en informele kanalen met daartoe geëigende middelen, in een tweerichtingsverkeer, communicatiedoelstellingen verwezenlijkt in een slechts gedeeltelijk bestuurbaar proces'.

Communicatie is onmisbaar bij de samenwerking binnen een organisatie. Als een organisatie goed wil functioneren is interne communicatie noodzakelijk, omdat het de basis vormt van (Van Doorn, 2002):

- De externe beeldvorming
- De flexibiliteit om snel te reageren op veranderingen
- Een hogere effectiviteit en productiviteit
- Een goed functionerende bedrijfscultuur

Bijlage 3. Bedrijfscultuur

De gemeenschappelijke normen en waarden, door de organisatie zelf geadopteerd, vormen de cultuur van de organisatie wat een belangrijke bijdrage levert aan haar identiteit (Bos en Mastenbroek, 1998).

Functies van bedrijfscultuur:

- Geven van een identiteitsgevoel aan de leden van de organisatie en het stimuleren van 'commitment' (Peters & Waterman, 1982)
- Het voorzien in structuren en standaard oplossingen, waardoor de stabiliteit van de sociale structuren van organisaties kan worden vergroot (Deal & Kennedy, 1982)
- Fungeren als zingevend instrument bij het sturen van gedrag (Deal & Kennedy, 1982)

Uit onderzoek van Peters en Waterman (1982) blijkt een goed functionerende bedrijfscultuur en een wij-gevoel belangrijke succesfactoren te zijn.

Sanders en Neuijen (1989) onderscheiden zes, onafhankelijk te beschouwen, dimensies voor de analyse van de cultuur van een organisatie. Organisaties zullen zich in werkelijkheid ergens tussen deze uitersten in bevinden, omdat deze dimensies uitersten zijn (Cultuur en communicatie, Van Loghum, 1997).

- *Procesgericht tegenover resultaatgericht:* Procesgerichte organisaties zijn formalistisch ingesteld. Collega's worden gezien als risicomijders en als personen die zich niet of nauwelijks inspannen. Elke dag is min of meer hetzelfde (bijv. productiebedrijven en hoofdkantoren). Resultaatgerichte organisaties zien collega's daarentegen als personen die risico's niet uit de weg gaan en zich tot het uiterste inspannen in nieuwe uitdagingen (bijv. bedrijven met directe contacten met klanten).
- *Mensgericht tegenover werkgericht:* Mensgerichte organisaties houden rekening met persoonlijke gevoelens, welzijn en problemen van de individuele medewerker. In dergelijke organisaties worden veelvoudig werkgroepen of commissies ingesteld voor het nemen van belangrijke beslissingen. Werkgerichte organisaties zijn slechts geïnteresseerd in het werk dat de werknemers afleveren. Beslissingen worden niet collectief maar over het algemeen individueel genomen.
- *Organisatiegebonden tegenover professioneel:* In organisatiegebonden organisaties wordt het lidmaatschap als bepalende factor voor de eigen identiteit beschouwd ('ik werk voor of bij..'). in een professionele organisatie is het beroep van de medewerker de belangrijkste bepalende factor van haar of zijn identiteit ('ik ben advocaat').
- *Open tegenover gesloten:* Organisaties met een open, naar buiten gericht, karakter staan open voor nieuwe leden en invloeden van buiten de organisatie. Organisaties met een gesloten, naar binnen gericht, karakter zijn gesloten tegenover nieuwkomers en eigen werknemers. Niet iedereen past in de cultuur van een dergelijke organisatie.

- *Strakke – tegenover losse controle:* Organisaties met strakke controle- mechanismen worden gekenmerkt door een sterke mate van discipline en orde. Organisaties met een losse controle daarentegen met een mindere mate van discipline en orde.
- *Pragmatisch tegenover normatief:* Pragmatisch ingestelde organisaties leggen het accent op het tegemoet komen aan de wensen en eisen van de opdrachtgever of klant. Resultaten zijn belangrijker dan regelgeving en procedures. Tegenover ethiek bij het zaken doen wordt een flexibele houding aangenomen. Normatief ingestelde organisaties leggen het accent op het juist en volledig toepassen van regelgeving en procedures. Ethische zaken doen, waarbij de door de organisatie gehanteerde waarden en normen als uitgangspunt dienen, staat hoog in het vaandel. De opvatting dat een organisatie het als haar plicht en verantwoordelijkheid ziet een bijdrage te leveren aan de samenleving wordt als vanzelfsprekend beschouwd.

De combinatie van de zes dimensies zullen de dominante cultuur van een organisatie typeren en de samengestelde integriteitrisico's bepalen. Harrison (1972) maakt daarbij onderscheid tussen de volgende vier cultuurtypen:

- *Machtscultuur:* Dit is een organisatie die te maken heeft met een sterke leidersfiguur. Er zijn weinig regels, het individu is belangrijk en men is zelfbewust. Deze cultuur is te vinden in kleine en beginnende bedrijven.
- *Rollencultuur:* De basis van deze cultuur wordt gevormd door regels, afspraken, procedures en hiërarchie. Rol en status zijn hier belangrijker dan prestatie. Deze cultuur is te vinden in grote, bureaucratische organisaties.
- *Taakgerichte cultuur:* Een andere cultuur is de taakcultuur die taakgerichtheid en deskundigheid benadrukt. Resultaten zijn hier belangrijker dan regels, machtsverhoudingen of persoonlijke behoeften. Deze cultuur is te vinden in kleine organisaties die voor een gemeenschappelijk doel zijn opgericht.
- *Persoonscultuur:* In deze cultuur staat het individu op de voorgrond. De organisatie is er voor de medewerkers en niet andersom. De cultuur kenmerkt zich door weinig regels en procedures. Deze cultuur is te vinden in professionele organisaties met hoog opgeleide medewerkers en een geringe omvang.

Bedrijfscultuur Commando Luchtstrijdkrachten

De zes dimensies van Sanders en Neuijen

- *Procesgericht tegenover resultaatgericht:* Procesgericht, want het CLSK bestaat uit gespecialiseerde basissen en afdelingen waarbij iedereen zijn eigen taken heeft. Wanneer er geen oorlogssituatie is

richt een militaire organisatie zich op de processen en procedures. Als dit wel het geval is zal er ook resultaatgericht gehandeld moeten worden.

- *Mensgericht tegenover werkgericht:* Mensgericht, want defensie hecht veel waarde aan het binden en boeien van mensen. Zeker omdat defensie kampt met een tekort aan werknemers is het van belang dat de organisatie ook steeds meer inspeelt op de wensen van de werknemers. Ook wordt er veel gedaan aan teambuilding.
- *Organisatiegebonden tegenover professioneel:* Organisatiegebonden, want als militair ben je in dienst. Je bent deelnemer aan een groter collectief en zo voelt dat ook. Zeker in tijden van uitzending.
- *Open tegenover gesloten:* Gesloten, omdat CLSK een “wereld” op zich is. Binnen de organisatie hebben ze alles wat ze nodig hebben om te functioneren, een voorbeeld hiervan zijn de eigen opleidingscentra. Ook worden medewerkers die niet als militair in dienst zijn “burgers” genoemd en wordt alles buiten defensie beschouwd als de “burgermaatschappij”.
- *Strakke – tegenover losse controle:* Strakke controle, omdat discipline en orde hoog in het vaandel staan binnen CLSK. Een hoge rang dwingt binnen de organisatie respect af. Daarnaast zijn er voorschriften met betrekking tot kleding, tradities en correct gedrag.
- *Pragmatisch tegenover normatief:* Normatief, omdat er continue rekening wordt gehouden met regelgeving en wetten. Ethische zaken doen, waarbij de door de organisatie gehanteerde waarden en normen als uitgangspunt

Bijlage 4. Organisatiestructuur

Structuur beschrijft de vorm en werking van een organisatie. Daarbij gaat het alleen om de harde formele regels. Alle overige zachte ongeschreven regels, gewoontes, normen en waarden die de vorm en werking van de organisatie minstens evenveel bepalen, vallen onder cultuur wat in de vorige paragraaf beschreven is.

Een organisatiestructuur is opgebouwd uit drie substructuren (Nieuwenhuis, 2008):

- *Functiestructuur*: De functiestructuur (of het functiegebouw) beschrijft alle voorkomende functies binnen de organisatie.
- *Personele structuur*: De personele structuur, beschrijft de personele bezetting van functies op de organisatie-eenheden.
- *Organieke structuur*: De organieke structuur beschrijft de vorm van organisatie eenheden binnen een organisatie. Bij deze structuur worden de divisies, sectoren, afdelingen, teams enzovoorts weergegeven.

Henry Mintzberg geeft in zijn boek 'Organisatiestructuren' een overzicht van vijf organisatiestructuren die onderling sterk van elkaar verschillen in coördinatie en specifieke communicatieproblemen. We onderscheiden:

- *Eenvoudige structuur*: Kenmerkend voor deze structuur is een jonge, flexibele organisatie. Coördinatie vindt plaats door directe aansturing van de directie. Tussenlagen zijn er nauwelijks en veel ondersteunende stafafdelingen ontbreken. De richting van de communicatie is vooral van directie naar uitvoerende kern(top-down). De communicatielijnen zijn kort en de communicatie vaak informeel.
- *Machinebureaucratie*: Komt vooral voor bij al langer bestaande, grote organisaties. Kenmerkend is een groot aantal gespecialiseerde staforganen die beleidsvoorbereidend werken. De organisatie is minder flexibel en speelt hierdoor minder snel in op nieuwe ontwikkelingen. Opvallend is dat de communicatie is gestandaardiseerd. Veel communicatie vindt schriftelijk plaats. Er is vooral communicatie over cijfers en er zijn veel procedures en regels. De communicatie tussen afdelingen verloopt moeizaam doordat er sprake is van een strikte taakverdeling.
- *Professionele bureaucratie*: Kent een hoge specialisatie van de uitvoerende medewerkers. De strategische top en de ondersteunende diensten moeten zorgen dat de vakspecialisten hun werk goed kunnen doen. Kenmerkend is dat er amper top-downcommunicatie is. Sturing vanuit de top wordt ook niet echt op prijs gesteld omdat specialisten over het algemeen individueel werken en

vinden dat ze zelf de wijsheid over hun vakgebied in pacht hebben. De communicatie verloopt horizontaal en beperkt zich tot de coördinatie van de directe werkzaamheden.

- **Divisiestructuur:** Bestaat uit een kleine, centrale eenheid met een aantal min of meer autonome bedrijven die rapporteren aan de centrale holding. De aansturing van de divisies is vooral financieel georiënteerd. Als een divisie goed draait, wordt ze met rust gelaten. Omdat de divisies onafhankelijk van elkaar opereren, is veel horizontale communicatie gewenst om kennis uit te wisselen. Bijvoorbeeld tussen de communicatiemedewerkers van de divisies. Maar deze horizontale communicatie is vaak moeilijk te organiseren.
- **Adhocratie:** Hierbij gaat het om een vrij losse organisatievorm. Ondersteunende diensten zijn er nauwelijks. De structuur is plat, het informele karakter van de adhocratie is zowel haar kracht als haar zwakte. Aan de ene kant krijgen ideeën de ruimte, aan de andere kant is het bijna onmogelijk de verschillende ideeën en activiteiten goed te coördineren. Het probleem is dat verschillen groepen medewerkers verschillende doelen nastreven en deze doelen niet op elkaar afstemmen. Doordat er weinig vastligt en er ook weinig procedures zijn, verlopen de communicatie en de besluitvorming ongestructureerd.

Figuur 2.

Relatie organisatiestructuur en interne communicatie

TYPOLOGIE MINTZBERG	KENMERKEN INTERNE COMMUNICATIE
Simpele structuur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informele communicatie ▪ Communicatielijnen zijn kort ▪ Veel top-downcommunicatie ▪ Weinig ruimte voor feedback
Machinebureaucratie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Communicatie is gestandariseerd ▪ Top-downcommunicatie is veelal schriftelijk ▪ Bottom-upcommunicatie is geformaliseerd
Professionele bureaucratie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nauwelijks sturing door top-downcommunicatie ▪ Beperkte bottom-upcommunicatie ▪ Horizontale communicatie beperkt zich tot coördinatie van directe werkzaamheden
Divisiestructuur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Top-down- en bottom-upcommunicatie voornamelijk over financiële zaken ▪ Weinig communicatie tussen divisies

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moeilijke coördinatie van de externe communicatie
Adhocratie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informele communicatie ▪ Ongestructureerde communicatie ▪ Weinig coördinatie

Organisatiestructuur Commando Luchtstrijdkrachten

Machinebureaucratie

Figuur 3.

Machinebureaucratie



Bijlage 5. Leiderschapsstijl

Er zijn globaal drie leiderschapsstijlen te onderscheiden:

- *Autoritaire stijl:* Besluitvorming wordt van de directie niet rechtstreeks beïnvloed door medewerkers. De directie neemt de beslissing, handelt vrijwel zonder overleg en wil direct resultaat zien. Beslissingen worden hierdoor snel genomen. Voor de communicatie heeft een autoritaire stijl van leidinggeven veel consequenties. Het management staat niet erg open voor inspraak en verstrekt voornamelijk taakgerichte informatie via top-downcommunicatie.
- *Consultatieve stijl:* Het management vraagt advies aan een aantal medewerkers. Meestal aan de stafadviseurs en het middenmanagement. Het management overlegt en neemt uiteindelijk zelf het besluit en is ook verantwoordelijk. Er is meer sprake van individuele communicatie en minder van groepscommunicatie.
- *Participerende stijl:* Alle medewerkers hebben een eigen inbreng. Ze mogen hun mening uiten en deze telt daadwerkelijk mee. De manager stimuleert betrokkenheid bij de medewerkers en investeert in teamwork. Door de participatieve stijl van leidinggeven is er veel aandacht voor het proces en vindt er veel bottom-upcommunicatie plaats. De manager vraagt actief om feedback en geeft veel ruimte voor discussies.

Relatie leiderschapsstijl en interne communicatie

LEIDERSCHAPSSTIJL	KENMERKEN INTERNE COMMUNICATIE
Autoritair	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taakgerichte informatie ▪ Top-downcommunicatie ▪ Gestandaardiseerd en vastgelegd in formele procedures ▪ Weinig ruimte voor feedback
Consultatief	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taak- en beleidsinformatie ▪ Veel top-downcommunicatie ▪ Voornamelijk formeel ▪ Ruimte voor feedback bij enkele organisatieleden
Participerend	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motiverende informatie ▪ Bottom-upcommunicatie ▪ Direct en persoonlijk ▪ Volop ruimte voor feedback ▪ Taakgerichte informatie

Bijlage 6. Rangen Commando Luchtstrijdkrachten

Er zijn de volgende rangen binnen het CLSK:

- Generaal
- Luitenant-generaal
- Generaal-majoor
- Commodore
- Kolonel
- Luitenant-kolonel
- Majoor
- Kapitein
- Eerste Luitenant
- Tweede Luitenant
- Vaandrig
- Adjudant
- Sergeant-majoor
- Sergeant der 1e klasse
- Sergeant
- Koporaal der 1e klasse
- Koperaal
- Soldaat der 1e klasse
- Soldaat der 2e klasse
- Soldaat der 3e klasse

Bijlage 7. Informatie soort en richting

Informatie is het concrete ‘materiaal’ dat we communiceren. Er wordt onderscheid gemaakt tussen vier verschillende soorten informatie (Vos en Schoenmaker 2006):

- Taakinformatie: informatie ten behoeve van het primaire proces, informatie die de medewerker nodig heeft voor het uitvoeren van zijn eigen taken. Daarbij gaat het om werkomschrijvingen, procesinformatie en marktinformatie.
- Beleidsinformatie: informatie over het beleid van de organisatie.
- Beheersinformatie: informatie die ervoor zorgt dat de activiteiten op het juiste moment door de juiste persoon uitgevoerd wordt, weekplanningen, roostering.
- motiverende informatie: informatie over personele- en sociale zaken, sociale aangelegenheden en vooruitzichten.

De richting van informatiestromen

De uitwisseling van informatie binnen een organisatie kan via verschillende communicatiestromen lopen. De richtingen waarin informatie kan stromen zijn: top-down, bottum-up, horizontaal en diagonaal. Daarnaast wordt bij communicatiestromen onderscheid gemaakt tussen formele en informele communicatiestromen. Onder de formele communicatiestromen vallen:

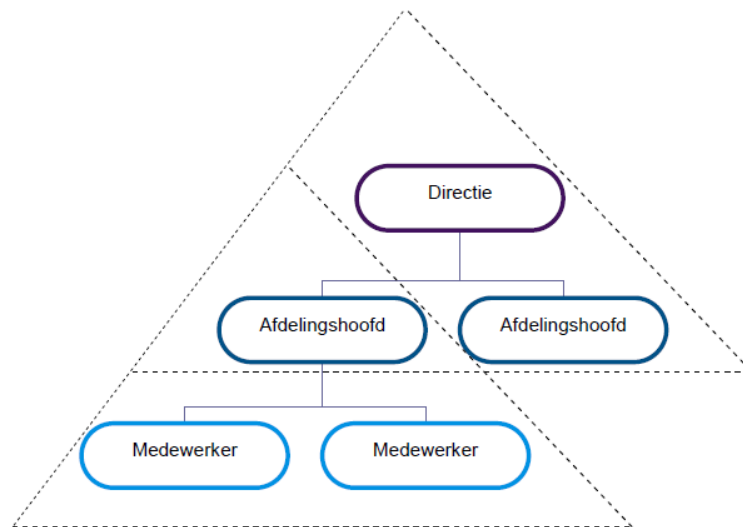
- Verticale of hiërarchische communicatie: informatieoverdracht tussen twee verschillende hiërarchische niveaus.
 - Top-downcommunicatie: In dit geval gaat de communicatie van boven naar beneden. Bijvoorbeeld een mededeling van de directie op het mededelingenbord.
 - Bottum-upcommunicatie: Communicatie van beneden naar boven. Bijvoorbeeld een verzoek aan de directie voor opslag.
- Horizontale communicatie: Zender en ontvanger staan op hetzelfde niveau. Bijvoorbeeld een overleg tussen de afdelingschefs.
- Diagonale communicatie: Deze communicatie doorkruist de communicatiestructuur. Bijvoorbeeld een afdelingschef die een gesprek voert met een medewerker over uitbreiding van de bezetting.

Onder informele informatiestromen wordt verstaan het communicatiecircuit wat niet gestructureerd is en ontstaat door sociale relaties binnen de organisatie. Hieronder vallen:

- Beleidsgerichte en werkinformatie-uitwisseling, bijvoorbeeld een informeel werkoverleg.
- Sociale informatie-uitwisseling; je vertelt je collega's bijvoorbeeld over het weekend.
- Wandelgangeninformatie, bijvoorbeeld roddels en geruchten.

Bij informele communicatie komen ook nog verschillende patronen van netwerken voor. Namelijk:

- Eenvoudige keten: Via via komt de boodschap bij de laatste persoon meestal vervormd over.
- Waaier: Een centraal persoon geeft informatie aan alle medewerkers, waar deze allemaal weer andere details aan toevoegen.
- Netwerk: Een persoon vertelt zijn verhaal aan twee of drie anderen in zijn omgeving.
- Cluster: Lijkt op de netwerk structuur, alleen uiteindelijk is de hele organisatie op de hoogte.

Bijlage 8. Afbeelding linking-pin-systeem

Er is sprake van het linking-pin-systeem waardoor het mogelijk is om de informatie-uitwisseling tussen de verschillende lagen van de organisatie te realiseren. Het linking-pin-systeem zorgt voor de coördinatie tussen verschillende hiërarchische niveaus in de organisatie vanaf het strategisch management tot en met de frontlijn.

Methode

Bijlage 9. Verantwoording van de onderzoekscriteria

Literatuuronderzoek

Validiteit en betrouwbaarheid

Bij het literatuuronderzoek is gelet op de bron van de informatie en wie de auteur is. Voor het literatuuronderzoek is voornamelijk gebruik gemaakt van boeken uit de mediatheek van Fontys Hogescholen en defensiepublicaties. Om de validiteit te waarborgen zijn geen meningen van auteurs gebruikt. Ook is voor het literatuuronderzoek zo min mogelijk gebruik gemaakt van internet, omdat hier niet altijd duidelijk is hoe betrouwbaar en valide de informatie is.

Interviews

Grootste voor- en nadelen van een diepte-interview:

Voordelen:

- Er kan goed doorgevraagd worden naar achterliggende motivaties, gedachten en ideeën. Hierdoor komt gedetailleerde informatie vrij.
- Interview kan overal plaatsvinden, waardoor bijvoorbeeld een geïnterviewde zich beter op zijn gemak voelt en eerlijker antwoordt.

Nadelen:

- Er kunnen geen algemene conclusies worden getrokken die voor de hele doelgroep gelden.
- Interviewer kan onbewust de geïnterviewde beïnvloeden en is tevens de enige die de geïnterviewde kan uitdagen.

Verantwoording van de onderzoekscriteria

Betrouwbaarheid

Bij publicatie van het interview of de resultaten hiervan zullen geen namen vermeld worden. Hierdoor is het risico op sociaal wenselijke antwoorden kleiner. De antwoorden op vragen bij een diepte-interview blijven natuurlijk altijd persoonlijk omdat vaak naar de mening van die ene respondent wordt gevraagd. Hier moet rekening mee worden gehouden bij het verwerken van de resultaten. Bij het afnemen van het interview zal behalve de interviewer en de geïnterviewde niemand aanwezig zijn in dezelfde ruimte zodat geen sprake kan zijn van beïnvloeding.

Validiteit

Door de juiste vraagstelling wordt ervoor gezorgd dat gemeten wordt wat gemeten moet worden.

Representativiteit

De resultaten uit de interviews zullen niet representatief zijn voor de gehele populatie, maar door middel van de interviews kunnen wel indicaties gedaan worden of vermoedens worden ontkracht of bevestigd.

Enquêtes

Grootste voor- en nadelen van schriftelijk onderzoek:

Voordelen:

- Lange vragenlijst is mogelijk.
- Relatief aantal sociaal wenselijke antwoorden.

Nadelen:

- Relatief lage respons.
- Doorverwijzingen naar vragen moeten eenvoudig zijn.
- Respondent kan vragenlijst in een andere volgorde invullen dan de onderzoeker beoogt.

Verantwoording van de onderzoekscriteria

Betrouwbaarheid

Door aan te geven dat de gegevens anoniem verzameld worden, zijn de respondenten vrijer om hun mening te geven waardoor sociaal wenselijk gedrag uitgesloten wordt. Om deze reden is er ook gekozen om aan doelgroepkenmerken zo min mogelijk vragen te wijden.

Validiteit

Doordat de vragen geoperationaliseerd zijn, de zogehete begripsvaliditeit, bestaat er geen kans dat de respondenten de vragen verkeerd interpreteren. Hiermee is rekening gehouden bij het formuleren van de anchors boven de Likertschaal.

Representativiteit

De Koninklijke Luchtmacht bestaat in totaal uit 9500 werknemers. De subdoelgroepen die oververtegenwoordigd moeten zijn bij het afnemen van de steekproef zijn de directe chefs, P&O algemeen, de P&O opleidingsfunctionarissen en de opleidingscentra. Deze vier doelgroepen bij elkaar opgeteld bestaat uit 5500 medewerkers. Dit houdt in dat, 9500-2500, 7000 medewerkers overblijven die buiten de aandachtgroep vallen maar wel meegenomen worden in het onderzoek.

Bij het uitvoeren van de steekproef zal uitgegaan worden van een betrouwbaarheidsmarge van 95% en een nauwkeurigheidsmarge van 5%. Volgens het invullen van de steekproefformule betekent dit dat de minimale steekproefomvang 370 moet zijn. Dit betekent dat minimaal 370 enquêtes door de totale onderzoekspopulatie geretourneerd moeten worden om een representatief onderzoek te krijgen.

Interviews

Bijlage 9. Vragen diepte interview

Naam:

Functieomschrijving:

1. Vindt u dat u voldoende geïnformeerd wordt met betrekking tot opleidingen en cursussen?
2. Bent u bekend met de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK/APOO en Startpagina Opleidingen?

Opleidingsgids

1. Hoe komt u in aanraking met de opleidingsgids?
2. Hoe wordt de gids verspreid op de basis?
3. Verloopt dit proces soepel? Hoe kan het beter?
4. Zijn de gidsen voor u en uw collega's goed bereikbaar?
5. Maakt u veel gebruik van de opleidingsgids?
6. Bevat de gids de juiste informatie? Wat wel, wat niet? Is het van toegevoegde waarde?

Nieuwsbrief

7. Heeft u een abonnement op de nieuwsbrief? Zo nee, hoe komt u er mee in aanraking. Zo ja, hoe wordt de nieuwsbrief verspreid op de afdeling?
8. Verloopt dit proces soepel?
9. Zijn de gidsen voor u en uw collega's goed bereikbaar?
10. Maakt u veel gebruik van de opleidingsgids?

Startpagina Opleidingen

11. Hoe komt u in aanraking met de opleidingsgids?
12. Hoe wordt de gids verspreid op de basis?
13. Verloopt dit proces soepel?
14. Zijn de gidsen voor u en uw collega's goed bereikbaar?
15. Maakt u veel gebruik van de opleidingsgids?
16. Vindt u dat de communicatiemiddelen goed op elkaar aansluiten?
17. Zelf nog op en/of aanmerkingen?

Bijlage 10. Uitwerking diepte interviews**Interview 1**

Datum: 25 maart 2009

Tijd: 9.00 – 9.30

Locatie: DHC (Gilze-Rijen)

Introductie:

Mijn naam is Maaike Heeren en ik loop vanaf 2 februari stage bij afdeling APOO van Staf CLSK. De opdracht voor mijn afstudeerrapport is onderzoeken of de communicatiemiddelen die door APOO uitgegeven worden voldoende mensen bereiken en wat is de waardering. Is het wel ook wel rendabel om deze uit te blijven geven, kosten versus baten? En daarnaast wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn om het interne communicatieproces te optimaliseren.

Naam: Meneer X

Functie: Opleidingsfunctionaris DHC

1. Vindt u dat u voldoende geïnformeerd wordt vanuit APOO met betrekking tot opleidingen en cursussen?

Ja, de Opleidingsgids gebruik ik in mindere mate. Startpagina des te meer, hier kom ik dagelijks op terecht voor het vinden van de nodige informatie en het raadplegen van de cursuskalender. Ik verwijs er ook naar in het ontwikkelingsblok in outlook ter promotie; tip bezoek startpagina opleidingen. Communicatie via intranet is de grootste kracht denk ik.

2. Bent u met zowel de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO als Startpagina Opleidingen bekend?

Ja, de nieuwsbrief wordt digitaal verspreid. Ik krijg deze via APOO toegestuurd over de mail. Op het onderdeel wordt deze verder verspreid via de mail, in digitale vorm. Maar hardcopy ligt deze ook op verschillende plaatsen verspreid denk hierbij aan de koffiekamer en balie.

De gidsen komen aan bij Staf P&O, die verspreiden ze per doos over de desbetreffende squadrons en stafbureaus. Van daaruit wordt onderverdeeld onder de leidinggevendenden. Dit gebeurt persoonlijk. Ze gaan

ook naar nieuwe klanten voor wie het proces nieuw is, bijvoorbeeld van de marine. Alle leidinggevenden zouden de gids moeten hebben. Maar hij is ook digitaal te raadplegen of op de site dus de informatie is voor handen. Voor mij is het alleen wel moeilijk in te schatten in hoeverre hij ook daadwerkelijk gebruikt wordt. Dat durf ik niet te zeggen. We adviseren het, kijk het eens door dan ken je het proces. Geen idee of het een veelgebruikt middel is.

Site is gemakkelijk te vinden en bevat heel veel informatie. Samen met mijn medewerkers maak ik hem zo vaak mogelijk bekend bij de mensen, we coachen mensen om er gebruik van te gaan maken. Kanttekening de cursuskalender staat erop, waarin alle cursusplaatsen van CLSK te vinden zijn. Deze cursusplaats verdeling die online inzichtelijk is moet up-to-date zijn. Eerst was dat lange tijd niet het geval, nu wel. Het onderdeel is goed, het staat er, het is inzichtelijk, maar het is noodzakelijk dat het up-to-date is. Ik weet het, het is een capaciteit probleem. Maar ik wil er wel voor pleiten dat daar de capaciteit voor is dat deze up-to-date blijft. Belangrijk issue!

3. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie van de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO en Startpagina Opleidingen?

In de Opleidingsgids wordt het proces helder beschreven, kort en bondig. Er wordt verwezen naar de site er staan hyperlinkjes in. Iedereen kan aan de gids alles begrijpen. In dat kader is deze duidelijk.

4. Is het een groot gemis als de gids niet meer uitgegeven wordt?

Nou, ik weet niet. Denk dat dit wel meevalt als je de informatie ergens anders waarborgt. Informatie gaat niet verloren het kan ook digitaal via internet. Het bereik stort niet in als we de gids niet meer in deze dure vorm, hardcopy, verspreiden. Maar ik zei net al ik weet niet hoe vaak er op de werkvloer gebruik van wordt gemaakt. Wij ondersteunen de mensen in het veld in het opleidingsproces.

De nieuwsbrief zoomt wat dieper in op wat er op dat moment speelt, wat staat er in de picture. Bereikt denk ik een breder medium. Via deze weg, niet duur en efficiënt. Actuele ontwikkelingen, nieuwe dingen. Wordt vaak genoeg uitgegeven. Wanneer er veel actuele zaken spelen, frequentie omhoog uigegeven, niet uitgeven om uit te geven. Dat is minder efficiënt.

Wanneer de informatie digitaal inzichtelijk is, is dat een stuk voordeliger dan hardcopy uitgeven en dan misschien in de prullenbak verdwijnen of de boekenkast. Dit heeft dan weer betrekking op de

Opleidingsgids. Hier kan wat aan gedaan worden voor het kostenplaatje. Intranet, met mulan-account, wordt steeds meer gebruikt, dat is ook een prima middel voor hetzelfde doel.

5. Op een andere manier informatie krijgen?

Voor ons als opleidingfunctionarissen. We zitten één maal in het kwartaal bij elkaar. Informatie wordt dan onderling verdeeld. Voor mij als opleider heb ik op deze manier voldoende informatie. Als ik naar mezelf kijk heb ik dan ook geen behoefte aan extra middelen. De wegen zijn toegankelijk genoeg om dagelijks informatie bij elkaar te verzamelen.

6. Aanvulling, kanttekening:

Project STOP, op korte termijn had er eigenlijk al moeten zijn. Tot op dit moment vind ik de communicatie t.o.v. STOP en de consequenties die dat voor ons als opleidingfunctionarissen heeft aan de schlemielen kant. Tot op heden is de communicatie naar de werkvloer en de gebruikers die daar mee moeten gaan werken niet goed. De gemiddelde man zegt STOP niets, maar ons wel omdat het veel consequenties zal hebben. Wat betekent dat straks voor ons? Het wordt dan selfservice? Wat doen mijn mensen dan die kennis van zaken hebben? Daar schiet de communicatie kort samengevat tekort. Ik denk dat hierover een breder publiek bereikt moet worden. Vraag me af of dat we hier helemaal klaar voor zijn.

Samengevat:

Tevreden, kan eventueel efficiënter, bv internet. Zorg ervoor dat het up to date blijft. Wil graag een terugkoppeling, wel benieuwd.

Interview 2

Datum: 25 maart 2009

Tijd: 9.30-9.55

Locatie: DHC (Gilze-Rijen)

Introductie:

Mijn naam is Maaike Heeren en ik loop vanaf 2 februari stage bij afdeling APOO van Staf CLSK. De opdracht voor mijn afstudeerrapport is onderzoeken of de communicatiemiddelen die door APOO uitgegeven worden voldoende mensen bereiken en wat is de waardering. Is het wel ook wel rendabel om deze uit te blijven geven, kosten versus baten? En daarnaast wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn om het interne communicatieproces te optimaliseren.

Naam: Meneer Q

Functie: Medewerker van meneer X op locatie DHC

- 1. Vind u dat u voldoende geïnformeerd wordt vanuit APOO met betrekking tot opleidingen en cursussen?**

De middelen die voor handen zijn, zijn voldoende. Ik ben bekend met alle drie de middelen

- 2. Hoe verloopt het verspreidingsproces van de communicatie binnen dit onderdeel?**

De nieuwsbrief krijg ik over de mail aangestuurd. De opleidingsgids wordt uitgedeeld bij de squadrons en point of contact die moeten zorg dragen voor de onderlinge verdeling.

- 3. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie van de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO en Startpagina Opleidingen?**

Bij de gids is er een mix van algemene informatie en to the point, voor de mensen die wat meer in het vakgebied zitten. Maar het is wel duidelijk genoeg voor iedereen. Zeker met de uitleg van ons erbij, van de BCO'ers op DHC is het een uitstekend hulpmiddel.

- 4. Heeft u het idee dat u informatie misloopt als de gids er niet meer is?**

Nou ik merk gewoon dat we ze bij de point of contact, de aanspreekpunten binnen DHC, hebben weggelegd dat er een hele hoop mensen zijn die het niet gezien hebben dus dan stopt het proces dan in principe. Wij hebben hier dan nog altijd wel een voorraadjie en reiken deze dan alsnog uit. Maar eigenlijk alles wat er in de opleidingsgids staat is ook terug te vinden op intranet, dus het overlapt elkaar een beetje. Maar de informatie is sowieso goed voorhanden.

5. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie van de nieuwsbrief?

Ik moet eerlijkheidshalve zeggen dat wanneer ik die nieuwsbrief krijg dan lees ik er meestal heel snel doorheen. Maar ik kijk daar met hele andere ogen tegenaan als iemand die nog niet zo lang met opleidingen bezig zou zijn. Maargoed het is voor mij en andere collega's goede informatie, hoe ertegenaan gekeken wordt en je wordt op deze manier op de hoogte gehouden van wat er leeft binnen de opleidingswereld. Dat is wel een verrijking en je wordt als het ware een beetje uit je isolement getrokken. Het is leuk om te zien hoe andere mensen denken, te lezen welke dingen nieuw zijn en zo.

6. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie van de startpagina?

In het begin waren er wel veel problemen met de meldinginstructies. Wanneer we terug koppelden naar de meldingsinstructies waren er problemen, daardoor hebben we ook wel een gebruik moeten maken van de site van de landmacht. Dat is het enige eigenlijk, hij voldoet. Maar ook hier kijk ik er met andere ogen tegenaan natuurlijk. Ik gebruik de site en opleidingsgids met name om mensen in het werkveld hier mee bekend te maken en ze het aan te reiken. Dat wordt vaak heel goed ontvangen. Met name de uitleg die er bij gegeven wordt maakt het voor hen heel wat makkelijker. Dat merk je wel, je hebt dan bijvoorbeeld de opleidingsgids en intranetsite maar als je daar dan nog een stukje persoonlijke toelichting bij geeft werkt het uitstekend. En daar ligt het denk ik ook de kracht bij ons (DHC). Dat is natuurlijk op iedere basis verschillend omdat er een "tussenpersoon" is. Je merkt wel 'opleidingen' zit overal bij maar als er niet perse aandacht aanbesteed hoeft te worden wordt dat ook niet gedaan. Maar als je dan even de moeite neemt, en dan met name voor de nieuwelingen in het opleidingswereldje, als je daar bij tekst en uitleg geeft en het boekje erbij haalt of intranet dan heeft het 10x zoveel waarde als wanneer dat niet gebeurt.

7. Is het een gemis wanneer de gids niet meer uitgegeven wordt?

De gids is een momentopname en het weergeven van feiten die er al zijn. Elk jaar komt er een nieuwe uit met wat aanvulling op de vorige. Als je kijkt naar de eerste gids en de nieuwste dan zie je iedere keer wat nieuwe informatie wordt vermeld. Maar goed ik praat nu natuurlijk weer als diegene die er eigenlijk heel veel mee werkt, dus mij maakt het eigenlijk niet zoveel uit. Ik gebruik het eigenlijk alleen maar als aanbieding aan mijn contactpersonen op de squadrons en geef uitleg van hier kan je het vinden. En veel uit de gids is overgenomen van het intranet, dus daar kan je ook nog altijd alles op terugvinden. Dus zou ik er iets in missen; ik denk dat er de basis dingen in staan en elk jaar als er iets nieuws gerealiseerd is ook in komt, op zich is dat wel prettig. Maar persoonlijk zou ik zeggen intranet is een goede lijndraad en daar doe ik meestal ook wel een link naar verwijzen.

8. Is het een gemis wanneer de nieuwsbrief niet meer uitgegeven wordt?

De nieuwsbrief is meer voor de mensen in het vakgebied zelfs en de collega BCO'ers die daar dagelijks mee bezig zijn.

De gids is natuurlijk een communicatiemiddel maar ook een stukje reclame, lay-out die je geeft. Opleidingen is altijd een ondergeschoven kindje geweest en met zo'n mooie gids geven ze aan dat het toch iets belangrijks is.

9. Mist u nog informatie?

Nou met name de cursusplaatsverdeling, dat stukje. Sinds er een werknemer voor is die dat bijhoudt is er meer informatie up to date. Dat maakt het werk voor ons makkelijker. Vroeger was de cursusplaatsverdeling niet up to date.

10. Zou u graag via een andere weg meer geïnformeerd worden m.b.t. opleidingen?

Ik ben daar persoonlijk heel makkelijk in, als ik iets moet weten bel ik gewoon iemand op. Ik werk hier natuurlijk al een paar jaar bij opleidingen. Maar ik kan me voorstellen dat voor collega's die net in de opleidingswereld zitten, deze vraag meer speelt dan voor mij. Vanuit mijn perspectief zeg ik dat ik wel aan de nodige informatie kom. Aan het einde van het kwartaal vindt er ook altijd een kwartaal overleg plaats dus daar komen ook dingen naar voren.

Samengevat:

Ben niet ontevreden over de informatievoorziening zoals die er nu is. Kan ik goed mee uit de voeten. Ik ben alleen wel bang voor het STOP gebeuren, hoe dat gaat lopen. Maargoed dat zullen we wel zien, maar ik verwacht dat het een groot probleem wordt. Dan hebben we of boekjes tekort of we moeten een hele hoop hulplijnen hebben. Als ik zie hoe moeilijk het is om nu collega's al te informeren, hoe moet het dan wel niet worden als jan en alle man gaat fabriceren in het opleidingsgebeuren. Kennis maakt macht en geen kennis maakt het een chaos. Ik vind het zonde, want er is nu een duidelijke structuur neergezet en dat was bij een aantal mensen bekend en wij droegen dat uit en ik merkte al heel veel tegenstand, weerstand en onwetendheid bij de 010 functionarissen. Dus als we die laag gaan overslaan en we gaan helemaal naar de bodem toe, dan voorzie ik problemen. Maar dat is het enige en staat eigenlijk ook los van de communicatiemiddelen.

De situatie zoals die er nu is, is goed. Er is voldoende informatie. Maar de situatie gaat veranderen. Het blijft niet meer beperkt tot een klein aantal mensen, iedereen gaat zich er straks mee bemoeien. Of dat dit wat nu is weggezet dan nog zijn effecten heeft., natuurlijk heeft het effect maar ik denk niet meer zo veel als dat het nu heeft.

Interview 3

Datum: 27 maart

Tijd: 9.00-9.30

Locatie: Leeuwarden (telefonisch)

Introductie:

Mijn naam is Maaïke Heeren en ik loop vanaf 2 februari stage bij afdeling APOO van Staf CLSK. De opdracht voor mijn afstudeerrapport is onderzoeken of dat de communicatiemiddelen die APOO uitgeven voldoende mensen bereiken en wat s de waardering. Is het wel ook wel rendabel om deze uit te blijven geven, kosten versus baten? En daarnaast wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn om het interne communicatieproces te optimaliseren.

Naam: Meneer A

Functie: Medewerker opleidingsplanning, kantoor bestaat uit twee eenheden; opleidingen- en leerlingenbeheer. Ik ben hoofd van die twee eenheden. Wij zorgen er zoveel mogelijk dat vliegbasis Leeuwarden zoveel mogelijk in hun behoefte wordt voorzien van opleidingen van vliegbasis Leeuwarden. Wij zijn dus als het ware de intermediair tussen vliegbasis Leeuwarden en APOO.

1. Vindt u dat u vanuit APOO voldoende geïnformeerd wordt met betrekking tot opleidingen en cursussen?

Ja. Al is het maar net waar ik naar wil kijken natuurlijk. Ik denk dat het af en toe wel lastig is om goed contact te hebben met APOO en dan met betrekking tot opleidingen.

2. Bent u bekend met zowel de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK/APOO als Startpagina Opleidingen?

Ja.

3. Hoe komt u in aanraking met de communicatiemiddelen?

Wordt op vliegbasis Leeuwarden afgegeven en die verspreid ik naar de personeeladviseurs. En de personeelsadviseurs zorgen er weer voor dat het verspreid wordt naar de HPV'er met name. Dat iedereen

bereik wordt is natuurlijk altijd nog maar de vraag. Het valt me wel op dat er steeds vaker naar de opleidingsgids gevraagd wordt, dan heb ik het dus niet over de personeelsadviseurs maar vooral leidinggevendenden die op de basis werken. Als er naar gevraagd wordt zorg ik er direct voor dat ze een gids in bezit krijgen. Ik vind het belangrijk dat er goed gecommuniceerd wordt. Maar ze moeten dit wel zelf naar zich toe blijven trekken, want ik kan dat boek wel geven en dan heb ik mijn werk als het ware gedaan maar de mensen moeten het ook tot zich nemen. Het valt me ook op dat collega's vragen waar de cursuskalender is. Dat vragen begint zo heel langzamerhand toch wel te groeien. Mensen weten dat leidinggevendenden ook gebruik kunnen maken van de cursuskalender. Het is niet zo dat alleen ik daar gebruik van maak of ons kantoor. Leidinggevendenden worden steeds meer bij het proces betrokken. Maar ik weet niet of dat het voor de leidinggevendenden bijvoorbeeld duidelijk is hoe die kalender werkt, dat weet ik niet.

In iedere mail die ik verstuur staan bij mij automatisch van die links en zo breng ik het zo veel mogelijk onder de aandacht. We krijgen ook IOP's binnen, die worden niet altijd perfect ingevuld en als ik dan een opmerking heb dan stuur ik het ook weer terug. Op deze manier wil ik de mensen zelf dwingen om erover na te denken. Dat is een terugkoppeling die wij geven, kijk er zelf nog eens naar.

4. Nieuwsbrief, bent u abonnee? Zo nee, hoe ontvangt u hem dan? Zo ja, verspreid u deze verder; uitprinten en uitdelen of doorsturen?

De nieuwsbrief krijg ik doorgestuurd van leidinggevendenden of secretaresse van HP&O. Op deze manier kan ik het snel even doorlezen of uitdraaien.

5. Vindt u Startpagina Opleidingen makkelijk bereikbaar en overzichtelijk?

Startpagina Opleidingen zit bij mij in mijn favorietenbak dus dan zit ik zo op de site. Maar een willekeurige medewerker die heeft dat niet, dus eigenlijk zou Startpagina Opleidingen in Startpagina Selfservice moeten komen. Dat is mijn mening.

6. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie van de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO en Startpagina Opleidingen?

Gids: bevat deze juiste en goede informatie, informatie die voor u nuttig is? Is de informatie altijd up to date? Mist u informatie? Voegt de gids iets toe, zou het voor u en uw collega's een gemis zijn als de gids niet meer uitgegeven wordt?

Op zich een goed boek. Ben er heel tevreden over. Wat wel van belang is dat het up to date blijft. Tijdens een gesprek tussen een collega en mij kwam aan het licht dat bepaalde vooropleidingseisen niet meer overeen komen met de situatie op dit moment. Dus dit gedeelte van de gids is nu, in de vierde maand van 2009, al niet meer betrouwbaar. Hier moet meteen een update van gecommuniceerd worden door middel van een aparte bijlage waar de veranderingen in weergegeven worden bijvoorbeeld.

De gids voegt zeker iets toe, omdat er nu een apart boekwerkje is met waarin vrijwel alles staat met betrekking tot opleidingen, bijv. aanvragen, scholing, alles in de breedste zin van het woord. Ook onderwerpen als stagiaires enzo, komen aan bod. Ik vind het een vrij compact en best wel compleet geheel. Heel veel medewerkers en leidinggeven krijgen niet allemaal mee wat er speelt binnen het gebied opleidingen. Door het boekje ontstaat er meer duidelijkheid. In het voorwoord wordt bijvoorbeeld door de generaal verteld wat de ontwikkelingen zijn en waar nog aan gewerkt moet worden. De gids wordt in voldoende mate uitgegeven.

Nieuwsbrief: bevat deze juiste en goede informatie, informatie die voor u nuttig is? Is de informatie altijd uptodate? Mist u informatie? Voegt de nieuwsbrief iets toe, zou het voor u en uw collega's een gemis zijn als de gids niet meer uitgegeven wordt?

De informatie die hier in staat vind ik toch wel belangrijk want het gaat over de voortgang van een aantal zaken en op deze manier kan ik volgen of dat er al meer nieuws over is. Op dit moment vind ik dat zeker van belang voor het onderwerp STOP. Door middel van de nieuwsbrief wordt ik op de hoogte gehouden van hoe het daar nu mee staat en wanneer komt het, gaat het nog langer duren en ik ben heel erg nieuwsgierig naar wat de veranderingen zullen zijn. Dus dat zijn van die dingen die ik dan wel opzoek.

Ik vind de informatie uit de nieuwsbrief erg nuttig omdat er veel nieuwe ontwikkelingen in behandeld worden die te maken hebben met het beleid. En omdat er op het moment best wel veel aan het veranderen is binnen het personeelsveld wil ik dat allemaal wel graag weten.

Ik zou de nieuwsbrief missen als deze niet meer uitgegeven wordt, want dat betekent dat ik de informatie voortaan zelf op moet zoeken. Zoals het me nu aangereikt wordt vind ik prettig, want dat geeft een signaal af naar mij van: "Nu moet ik er even aandacht aan besteden en naar kijken."

Site: bevat de site alle informatie of ontbreekt er iets?

Ik vind de site qua uitstraling niet optimaal, dat moet wel wat beter kunnen. En is ook best wel wat zoeken. De meldingsinstructies kan ik ook niet terug vinden op de site, dat mis ik wel. Het moet allemaal wat meer geclusterd worden.

7. Zou u graag op een andere manier dan de hiervoor genoemde communicatiemiddelen geïnformeerd willen worden?

De informatievoorziening op internet valt me tegen. Ik zou bijvoorbeeld de opleidingsgids ook op internet willen zien. Andere informatie is wel vindbaar op internet en dit zou daar gewoon bij moeten komen. Dan kan het thuis ook bekeken worden.

7. Aanvulling, kanttekening:

Hoe weet ik niet, maar ik heb het idee dat de site startpagina opleidingen wat completer kan en overzichtelijker. Er moet beter geclusterd worden, onderwerpen die bij elkaar horen ook bij elkaar zetten. De opleidingsgids is erg nuttig voor de leidinggevenden die daar mee moeten werken.

Interview 4

Datum: 30 maart

Tijd: 12.50-13.15

Locatie: KMSL Woensdrecht

Introductie:

Mijn naam is Maaike Heeren en ik loop vanaf 2 februari stage bij afdeling APOO van Staf CLSK. De opdracht voor mijn afstudeerrapport is onderzoeken of dat de communicatiemiddelen die APOO uitgeven voldoende mensen bereiken en wat s de waardering. Is het wel ook wel rendabel om deze uit te blijven geven, kosten versus baten? En daarnaast wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn om het interne communicatieproces te optimaliseren.

Naam: Meneer B

Functie: KMSL bedrijfsvoering

1. Vindt u dat u vanuit APOO voldoende geïnformeerd wordt met betrekking tot opleidingen en cursussen?

Ja dat vind ik wel, er is voldoende media beschikbaar en ik denk dat ook de juiste media ingezet wordt. Wat dat betreft is alles oké. Wel kan er het een en ander verbeterd worden door deze media aan te passen op sommige gebieden.

2. Bent u met zowel de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO als Startpagina Opleidingen bekend?

Ben met alles bekend.

3. Hoe verloopt het verspreidingsproces van de communicatie binnen dit onderdeel?

De opleidingsgidsen worden aangeleverd bij staf P&O. Via staf P&O wordt deze verder verspreid, vooral bij school en alle sleutelfiguren worden van de Opleidingsgids voorzien. Dit proces verloopt goed, zijn geen problemen. De gids komt aan, maar wat er daarna mee gebeurt durf ik niet altijd te zeggen.

De Nieuwsbrief Opleidingen ontvang ik over de mail. Het is nu alweer heel lang geleden. Dacht dat ik 'm niet meer ontving maar nu jij zegt dat de nieuwsbrief in 2009 nog niet is uitgegeven kan dat kloppen. Ik wil hier wel meteen aangeven dat de nieuwsbrieven consequent uitgegeven moeten worden!!

De Startpagina Opleidingen is niet goed bereikbaar! Het is veel te omslachtig om nu bij de site te komen, te vaak doorklikken en te veel zoeken. Mijn inziens zou je meteen bij de homepage CLSK een link moeten vinden naar Startpagina Opleidingen. Hierdoor zal de site ook bekender worden onder de medewerkers. Ik merk nu dat er alleen maar op gekeken wordt als er gericht gezocht wordt naar informatie.

4. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie van de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO en Startpagina Opleidingen?

Inhoudelijk vind ik de opleidingsgids erg geschikt voor managers. Voor medewerkers in mindere mate. Het boekje moet naar mijn idee meer op uitvoerende taken gericht zijn. De onderwerpen die nu vooral belicht worden zijn vooral interessant voor managers. Het kan door andere, meer uitvoerende onderwerpen, aan bod te laten komen toegankelijker worden voor iedereen. Gelet op de kosten en baten denk ik dat het proces wel geoptimaliseerd kan worden. Ik denk dat er kosten te besparen zijn op het gebied van redactie en eindredactie. Wordt nu door een extern bedrijf gedaan, en ik zeg niet dat zoiets niet meer mogelijk is maar het kan in deze fase goedkoper denk ik. Misschien meer zaken intern houden. De Opleidingsgids moet zeker uitgegeven blijven worden, het zou heel erg zonde zijn als de gids verdwijnt. Niet alleen omdat de gids nu na een paar jaar uitgegeven te zijn een vast plekje krijgt bij iedereen maar ook om de symbolische waarde. Het is een mooi boekje dat moet blijven. Ook in deze vorm, aantrekkelijke lay-out etc.

De Nieuwsbrief Opleidingen bevat de juiste informatie maar het is wel erg redactioneel allemaal. De simpele dingen in het proces moeten meer aan bod komen. De nieuwsbrief moet dicht bij de doelgroep blijven staan. Aan "ons" hier op locatie bij de Oklu is nog nooit gevraagd om wat in de nieuwsbrief te zetten, dat is jammer. Daarnaast moet de nieuwsbrief gebruiksvriendelijk blijven en consequent uitgegeven worden. Als het streven vier maal per jaar is moet deze ook echt vier maal per jaar verschijnen. Dat is op het moment niet zo. Nu lijkt het als of de nieuwsbrief zo af en toe maar eens de deur uit gedaan wordt, dat moet niet de bedoeling zijn.

De site moet de basis vormen! Startpagina Opleidingen moet een platform bieden voor alle informatie met betrekking tot opleidingen. De site moet echt beheerd en bijgehouden worden zodat alles actueel blijft. Dit kost veel tijd maar is wel van groot belang.

De nieuwsbrief moet verschijnen op gezette tijden. De nieuwsbrief is het enige medium dat wellicht kan verplaatsen naar een ander medium, intranet. Een andere mogelijkheid is in de toekomst korte nieuwsbrieven uitgeven met daarin links naar de intranetsite. Hierdoor wordt de bekendheid met Startpagina Opleidingen groter en wanneer mensen op deze intranetsite zitten, treffen ze misschien ook andere dingen aan die hun aandacht trekken. De Startpagina Opleidingen moet alles kunnen coveren.

5. Zou u graag op een andere manier dan de hiervoor genoemde communicatiemiddelen geïnformeerd willen worden?

Er moet geen overkill ontstaan. Op dit moment worden we eigenlijk al bereikt met allerlei mogelijke middelen. Het enige wat ik misschien mis is iets thematisch, zoals een workshop het project STOP waar APOO op het moment volop mee bezig is, is hier misschien een goed voorbeeld voor. Dit is zo'n groot project dat de medewerker hier graag van op de hoogte gehouden wordt. Het blijft nu erg bij APOO zelf liggen. Meer persoonlijk contact is in deze gevallen wel wenselijk. Een idee is om door middel van een roadshow alle basissen langs te gaan voor het geven van informatiebijeenkomsten.

Interview 5

Datum: 20 april

Tijd: 13.10-13.40

Locatie: Groep geleide wapens, De Peel

Introductie:

Mijn naam is Maaike Heeren en ik loop vanaf 2 februari stage bij afdeling APOO van Staf CLSK. De opdracht voor mijn afstudeerrapport is onderzoeken of dat de communicatiemiddelen die APOO uitgeven voldoende mensen bereiken en wat s de waardering. Is het wel ook wel rendabel om deze uit te blijven geven, kosten versus baten? En daarnaast wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn om het interne communicatieproces te optimaliseren.

Naam: Mevrouw X

Functie: Hoofd personeel en organisatie van Groep geleide wapens. Wij zijn als zodanig de functionele afdeling van APOO, waarmee APOO moet praten zodat wij weer verder het onderdeel op kunnen gaan. Het is niet de bedoeling dat APOO buiten ons om naar de mensen communiceert en andersom ook niet. Het is ook niet de bedoeling dat mensen van buiten P&O rechtstreeks naar APOO gaan communiceren.

1. Vindt u dat u vanuit APOO voldoende geïnformeerd wordt met betrekking tot opleidingen en cursussen?

Dit kan ik tweeledig bekijken. Als HP&O kan ik als functionaris benadert worden of ik als Staf P&O. Daar zit verschil tussen. Als HP&O zie ik voldoende voor wat ik nodig heb op het gebied van opleidingen en cursussen voorbij komen. Ik heb met mensen de afspraak dat wanneer er problemen zijn dat ze dan bij mij kunnen komen, en het laatste jaar is er voor mij vrijwel nooit rede geweest om zelf te moeten bellen waarom iets niet geregeld is. Dus dat geeft voor mij aan dat ik voldoende wordt geïnformeerd, ik mis geen informatie. Ik weet dat mijn medewerkers het jammer vinden dat de kwartaalplanningen soms laat loskomen. Het kan bijvoorbeeld gebeuren dat een planning voor april pas begin maart bekend wordt gemaakt. De planning april, mei, juni wordt dan gegeven dus dat houdt in dat mensen die voor april in moeten plannen, voor een operationeel onderdeel, erg lastig is. Dan heb je heel veel behoefte aan een bepaalde opleiding maar dan loopt het mis omdat alles op zo'n korte termijn geregeld moet worden. Dat is soms lastig, ik weet dat er aan gewerkt wordt maar als je aan mij vraagt waar het bots dan levert dit de

meeste problemen op. Het moet op termijn beter gaan werken en er moeten meer spelers zijn op het veld.

2. Hoe komt u in aanraking met de opleidingsgids?

Ik krijg een mailtje van de materieelvoorziening die melden dat er dozen zijn geleverd die ik op mag komen halen. Soms wordt ik van te voren al op de hoogte gesteld dat de nieuwe oplage van de gids er aan komt. Wij halen ze dan op en verspreiden ze onder de doelgroepen. Niet helemaal tot de laagste niveaus, zoals korporaal. We zorgen gewoon dat overal voldoende exemplaren zijn, bijvoorbeeld in koffieruimtes en zo. En ik kondig het hier intern dan ook aan van deze informatie ligt er en dit is wat je ermee kan doen.

3. Verloopt dit proces soepel?

Het kan altijd beter, maar is het een slechte manier: Nee. Het enige probleem is, maar dat is alles dat op papier gedrukt wordt, is dat het een moment opname is. Dus je zal mensen altijd moeten verwijzen naar intranet waarop de actuele stand van zaken staat.

Het is een lekkere leidraad, het praat makkelijk en het geeft makkelijk inzicht voor iedereen, voor elke functionaris in ieder geval binnen de P&O en ook voor de lijnfunctionarissen. Het is een handig document om met mensen te overleggen in het kader van opleiden voor eigen functie of het opleiden voor een andere vervolg functie. Dat zit daar allemaal wel in. Dus op zich ben ik tevreden met het instrument zolang inderdaad er rekening mee gehouden wordt dat het een momentopname is, daardoor moet je er altijd op hameren dat ook op intranet gekeken moet worden.

4. Maakt u veel gebruik van de opleidingsgids?

Ik minder, tenzij we discussies hebben met name over mensen die van hulpkader onderofficier willen worden. Ik gebruik hem met name, en dat is dan in discussies die ik met mijn eigen mensen heb over praktijken van welke knelpunten hebben we en hoe zouden we het oplossen, dan gebruik ik vaak de achterkant om te kijken wat de vooropleidingseisen zijn die we per vakgroep stellen. De rest van de gids gebruik ik eigenlijk niet meer.

5. Vindt u het inhoudelijk een goede gids?

Ik vind het een handig instrument omdat je het kan gebruiken bij gesprekken in het kader van het huidige functioneren, het toekomstig functioneren, het verder kunnen ontwikkelen noem maar op. Dat is waar ze

die gids voor gebruiken en daar hoor ik alleen maar tevreden geluiden over. Zolang de mensen maar beseffen dat het een momentopname is, dus omdat je hiermee bent begonnen denk ik zeker dat het instrument aan zich de moeite waard is om de gids voor 2010 uit te brengen. Misschien niet in dezelfde aantallen want wij hebben hier nog wat ongebruikte dozen staan.

Ik denk dat het op deze manier meer aanslaat dan wanneer je het alleen op intranet zou zetten.

6. Zou het volgens u een gemis zijn als de opleidingsgids niet meer uitgegeven wordt?

Ja, als de gids alleen nog maar digitaal verkrijgbaar zou zijn dan denk ik dat dat niet handig is. Omdat we helaas nog zitten in een organisatie waarbij niet iedereen standaard kijkt naar wat op intranet te vinden is. En het praat ook niet lekker, als wij dit gesprek zouden voeren en ik zat half achter mijn pc omdat wij samen die intranetpagina moeten bekijken, dat praat niet lekker. De gids kan je er altijd even bijpakken en dat je dan voor de puntjes op de i nog even moet kijken of dat het nog relevant is dat is prima. Maar als leidraad voor een gesprek is hardcopy een betere vorm.

7. Bent u geabonneerd op de nieuwsbrief?

Ik krijg deze over de mail toegestuurd. De nieuwsbrief verspreid ik dan over al mijn mensen van de gehele P&O en aan de HSSB wordt deze ook verspreid. En als er iets opmerkelijks in staat, dan gooi ik dat nog even op het woord bij de managementvergadering. Iedere week zitten we met het managementteam bij elkaar dus als er iets opmerkelijks in staat vertel ik dat dan. Maar mijn ervaring is dat ik de dingen die in de nieuwsbrief staan meestal al via andere kanalen heb vernomen. Dus het is meestal geen opmerkelijk iets dat er in staat. Maar het is netjes gebundeld en een goede reminder. Daarnaast is het ook een goed medium om de afstand tussen de staf en het onderdeel iets kleiner te maken. Omdat in de nieuwsbrief ook nieuwe mensen zich voorstellen en dat soort zaken. Dus daar vind ik het wel een goed medium voor.

8. Bestudeert u de nieuwsbrief uitgebreid?

Ik print de nieuwsbrief uit en dan lees ik 'm thuis meestal even door.

9. Heeft u het idee dat er vraag naar de nieuwsbrief is?

Er is niet een hele grote behoefte aan de nieuwsbrief. Maar nogmaals, juist omdat in de nieuwsbrief net even wat meer dingetjes staan over wat doen ze op APOO, wie zijn er werkzaam, dat soort dingetjes. Als je de nieuwsbrief weghaalt dan verdwijnt dat. Het is niet cruciaal voor de bedrijfsvoering, er zal geen opleiding minder door verzorgd worden maar onbekend maakt onbemind dus dan wordt je meer een

entiteit in plaats van dat je beseft dat er individuen bij APOO zitten. Ik ken de meeste mensen van APOO wel, maar mijn medewerkers bijvoorbeeld niet. En daar is het dan wel fijn voor als ze daar in de nieuwsbrief iets over kunnen lezen.

Het is een beetje dubbel ledig, is het een groot gemis als het weg valt, gaat er dan iets mis: Nee dat denk ik niet. Maar heeft het een toegevoegde waarde: Ja dat wel, nogmaals de afstand wordt verkleind en het wordt allemaal net wat persoonlijker.

10. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie?

Nou wat ik jammer vind, of waar ik meer aandacht aan zou besteden een van die punten die altijd herhaaldelijk blijft; onderdelen klagen dat hun opleidingsbehoefte niet wordt ingevuld en APOO klaagt dat onderdelen de opleidingsbehoefte niet invullen. Je zou best een soort van monitorachtig iets kunnen inbouwen, laat maar eens zien in de vorm van een grafiekje bij iedere nieuwsbrief. Dit was de aanvraag zoveel zijn er gerealiseerd, zoveel zijn er ingevuld. Omdat ik weet dat het een doorgaand proces is snap ik niet dat je niet in de nieuwsbrief aangeeft wat het product dat je bereikt hebt en hoe hebben onderdelen, niet individuele onderdelen want dan ga je lopen zwartepieten dat is niet de bedoeling, maar laat maar zien wat je gerealiseerd hebt. Ik denk dat APOO daar best wel wat meer naar voren treden. Niet zozeer die grote HDP projecten, zoals STOP, maar andere zaken.

11. Wordt de nieuwsbrief voldoende uitgegeven?

Ik denk dat het zo wel goed is. Omdat het geen gemis is als die er niet is maar toch wel lekker is om te hebben, denk ik dat vier maal per jaar voldoende is. Dan loop je gelijk aan je kwartaalplanning en dat soort zaken.

12. Maakt u veel gebruik van startpagina opleidingen?

Ik niet maar mijn medewerkers wel.

13. Vindt u het een handige site?

Er staat ontzettend veel op en ik kan mijn weg er in vinden maar dat komt ook door mijn verleden. Ik denk dat de mensen die iets doen in het opleidingsveld een handige site is. Ik ben er nog niet over uit dat een medewerker die voornamelijk buiten bezig is waaraan ik vraag wat op te zoeken op die site weet ik niet of hij ook wat kan vinden. Maar volgens mij is de site ook meer ontwikkeld voor medewerkers die zich met

opleidingen bezig houden. Dus als mensen vanuit hun functie op de site moeten zijn is dat prima. Als dat de doelstelling is wordt die behaald. Maar het lijkt me geen geschikt medium voor elke willekeurige medewerker.

14. Bevat de site de juiste informatie?

Ik hoor niet van mijn medewerkers dat ze iets missen.

15. Zou u via een ander kanaal benaderd willen worden met betrekking tot opleidingen?

Ik zit te denken wat voor ander kanaal je hebt, je hebt het intranet al, via de mail de nieuwsbrief en dan nog één maal per jaar hardcopy de opleidingsgids. Verder heb je het HP&O platform waar APOO zelf bijzit en tussendoor zijn er nog kleinere overleggen waardoor mensen elkaar over en weer zien. Mijn medewerkers hebben dan één keer in het kwartaal die grote planningsbijeenkomsten. Dus als je echt alleen kijkt naar het proces opleidingen en cursussen denk ik dat die informatiestroom wel volledig is.

16. Vindt u dat de communicatiemiddelen goed op elkaar aansluiten?

Als je het zo ziet dat de startpagina opleidingen een basis document is waarin eigenlijk de opleidingsgids in mijn optiek jaarlijks een blauwdruk van is en via de nieuwsbrief zou dan vermeld moeten worden wat de belangrijkste wijzigingen zijn op dat basisdocument, Startpagina Opleidingen. Volgens mij zit het zo in elkaar en dat werkt. Ik merk niet dat dat niet werkt. Ik heb natuurlijk aanvullend al mijn kanalen maar waar het specifieke dingen zijn dan stuurt APOO daar een aparte commandantenbrief over. Maar deze is ook altijd weer terug te vinden op Startpagina Opleidingen. Volgens mij klopt het wel, in het kader van haalplicht zul je alles kunnen vinden op de pagina wat je nodig hebt om je taken uit te kunnen voeren. Dus volgend mij voldoet het wel.

Op- en/of aanmerkingen

Nee, niet zozeer over de communicatiemiddelen aan zich.

Interview 6

Datum: 20 april

Tijd: 14.15-14.40

Locatie: Groep geleide wapens, De Peel

Introductie:

Mijn naam is Maaike Heeren en ik loop vanaf 2 februari stage bij afdeling APOO van Staf CLSK. De opdracht voor mijn afstudeerrapport is onderzoeken of dat de communicatiemiddelen die APOO uitgeven voldoende mensen bereiken en wat s de waardering. Is het wel ook wel rendabel om deze uit te blijven geven, kosten versus baten? En daarnaast wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn om het interne communicatieproces te optimaliseren.

Naam: Meneer C

Functie: Ik ben hoofdsquatron stafbureau. Dit is een functie waarbij ieder squatron HSSB aanwezig is. Één van de taken van de HSSB is onder andere het inventariseren van opleidingsbehoeften in het squatron en het in de gaten houden dat het hele verhaal, ook in individuele opleidingsplannen die verzameld worden en aangeleverd worden aan P&O Opleiding GGW.

Verder houd ik contact met de vluchtcommandanten of dat de aanwijzingen voor de cursussen ook daadwerkelijk plaats kunnen vinden. Of terwijl het inplannen van het personeel voor de opleidingen, ik houdt contact met de vluchtcommandanten of we dat daadwerkelijk in de roosters kunnen zien of dat de mensen ook daadwerkelijk kunnen. Dat probeer ik dan met P&O te matchen.

1. Vindt u dat u vanuit APOO voldoende geïnformeerd wordt met betrekking tot opleidingen en cursussen?

Dat is in die zin moeilijk voor mij te beoordelen daar waar het direct gaat over de beschikbaarheid aan opleidingen betrek ik als HSSB mijn informatie van P&O opleidingen hier. Ik doe zelf dus geen directe zaken met het verkrijgen van informatie over opleidingen extern De Peel. Dus de informatie die ik krijg komt via P&O opleidingen van de GGW naar mij toe. Daarvoor heeft P&O opleidingen hier een overzicht aangemaakt aan de HSSB ter beschikking staande schijf op het net. Hierin publiceren zij alle cursussen ter beschikking voor de GGW en daar haal ik mijn informatie uit als het gaat om welke cursussen beschikbaar zijn. Maar als het gaat om algemene informatie over opleidingen, vind ik dat dit vanaf wel goed geregeld

is met de brochures die ze uitgeven en de boekwerken die daar voor uitgegeven worden. Dat is over het algemeen wel helder.

2. Bent u met zowel de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO als Startpagina Opleidingen bekend?

Ja, ik heb ze wel gezien maar niet zo goed dat ik er uit kan citeren. Ik ken ze wel.

3. Hoe komt u in aanraking met de communicatiemiddelen?

Bij het verschijnen van de opleidingsgids kijk ik deze in ieder geval door. Dan kijk ik wat de veranderde doelstellingen zijn over het algemeen. Ze worden bij mij afgeleverd op kantoor.

4. Wat vindt u inhoudelijk van de opleidingsgids?

De informatie die er in staat is voor mij tot heden steeds voldoende gebleken. De informatie die ik nodig heb kan ik er ook in vinden.

5. Maakt u veel gebruik van de opleidingsgids?

Nee, dat komt hoofdzakelijk omdat ik vanuit P&O de voor mij meest relevante informatie krijg doorgespeeld.

6. Zou het voor u een gemis zijn wanneer de opleidingsgids niet meer uitgegeven wordt?

Ik zal er niet wakker van liggen, maar het is een medium met nuttige informatie dus in die zin zou het wel een gemis zijn.

7. Bent u geabonneerd op de nieuwsbrief?

Nee, ik heb deze eigenlijk maar incidenteel gezien.

8. Wat vindt u van de inhoudelijke informatie?

Ik kan daar moeilijk op reflecteren want ik weet op het moment even niet waar het precies over gaat.

9. Wat vindt u van de Startpagina Opleidingen?

De Startpagina Opleidingen daar valt volgens mij ook het overzicht aan opleidingen ter beschikking staande opleidingen en beschrijvingen daarvan. Deze is zo achterhaald als ik weet niet wat. De informatie die daar op staat is vaak oud, niet van toepassing, cursussen staan niet goed omschreven, het is verschrikkelijk moeilijk om daar voor personeel cursussen in te vinden. Dan heb ik zelf voor de functie als HSSB nog een andere zoekmogelijkheid aan cursussen, die vind ik ook niet verschrikkelijk veel beter. Met name de omschrijving van cursussen zijn over het algemeen slecht. Althans de door mij tot nu toe gezochte cursussen.

10. Vindt u dat er voldoende informatie beschikbaar is?

Op een aantal genoemde zaken na wel. Waar ik het soms zelf niet vind en hier bij P&O navraag, omdat die wat meer ervaring hebben in het zoeken, en daar blijkt dat het vaak ook wel aanwezig is maar dat ik het niet altijd even makkelijk zelf kan vinden.

17. Vindt u dat de communicatiemiddelen goed op elkaar aansluiten?

De middelen sluiten zeker aan op elkaar, althans als je de site zo volgt dan staat het niet los van het ander.

18. Zou u via een ander kanaal benaderd willen worden met betrekking tot opleidingen?

Ik zou niet weten wat er verder nog bij zou moeten. Dus nee, ik denk dat dit voldoende is.

Op of aanmerkingen?

Verbeteren van het overzicht cursussen en de omschrijvingen die daarin genoemd staan. Het realiseren is waarschijnlijk erg veel werk er is zo'n groot aanbod aan cursussen. En ook voor APOO zal wel gelden dat er waarschijnlijk ook een onderbezetting aan personeel is, dus dat zal wel lastig zijn. Maar het is prettiger als de informatie ook allemaal zou kloppen.

Enquête**Bijlage 11. Mailing aan opleidingsfunctionarissen**

Geachte Dhr./mevr,

Zoals u wellicht al heeft gezien is er vandaag een enquête op intranet verschenen met betrekking tot een communicatieonderzoek van APOO.

Met dit onderzoek wil APOO achterhalen hoe het gesteld is met het bereik en de waardering van de communicatiemiddelen die zij ontwikkelen en uitgeven. Het gaat hier om de Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief CLSK / APOO en de intranetsite Startpagina Opleidingen. Uw mening zal bijdragen aan het optimaliseren van dit (interne)communicatieproces.

U behoort tot een belangrijke doelgroep voor het onderzoek. Als Opleidingsfunctionaris staat het proces van opleiden centraal in uw werk. Het is vandaar extra belangrijk dat u tevreden bent over de informatievoorziening ten opzichte van opleidingen en cursussen. Om dit te kunnen meten is het van groot belang dat u meewerkt aan het onderzoek door middel van het invullen van een korte vragenlijst.

De vragenlijst is geplaatst op het Intranetportaal, waar ook meer informatie over het onderzoek te vinden is. Door de volgende link is deze eenvoudig te bereiken:

http://intranet.mindef.nl/klu/actueel/nieuws/2009/03_mrt/20090313_enquete_apoo.aspx

Daarnaast zou u mij een grote dienst kunnen bewijzen door de enquête onder de aandacht te brengen bij uw collega's, zowel medewerkers van afdeling P&O als alle andere afdelingen op locatie. Bijvoorbeeld door ze op het bestaan van de enquête te wijzen via vergaderingen of tijdens de lunch.

De gegevens die uit dit onderzoek voortvloeien worden niet voor andere doeleinden gebruikt. Anonimiteit en vertrouwelijkheid zijn gewaarborgd en er worden daarom geen individuele gegevens gerapporteerd.

Bij vragen is uiteraard altijd mogelijk om contact op te nemen met: Maaïke Heeren, stagiaire Sectie Opleidingsplannen, telefoonnummer 076-5447428 of stuur een mail naar [**M.Heeren@mindef.nl**](mailto:M.Heeren@mindef.nl).

Ik bedank u alvast hartelijk voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Maaïke Heeren

*Stagiaire Afdeling APOO
Staf CLSK
M.Heeren@mindef.nl*

Bijlage 12. Bericht Portaal Luchtmacht

13 mrt 2009 • **Maaïke Heeren, HBO-studente aan de Fontys Economische Hogeschool Tilburg, voert in opdracht van Sectie Opleidingsplannen een communicatieonderzoek uit. De sectie is onderdeel van Afdeling APOO gevestigd op Staf CLSK te Breda.**

De afstudeeropdracht heeft betrekking op de communicatiemiddelen die uitgegeven worden door Sectie Opleidingsplannen. Tot op heden *bestaat er onduidelijkheid over het bereik en de waardering van deze publicaties. Om deze informatie te verkrijgen wordt luchtmachtmedewerkers verzocht de vragenlijst in te vullen*. De vragenlijst is op intranet geplaatst op het portaal CLSK en door middel van deze link eenvoudig te bereiken.

Het onderzoek richt zich op iedere luchtmachtmedewerker binnen de Defensie organisatie. De enquête bestaat uit 24 vragen en het invullen hiervan zal hooguit 5 à 10 minuten van uw tijd in beslag nemen.

De gegevens die uit dit onderzoek voortvloeien worden niet voor andere doeleinden gebruikt. Anonimiteit en vertrouwelijkheid zijn gewaarborgd en er worden daarom geen individuele gegevens gerapporteerd.

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage 13. De enquête

Breda, 10 maart 2009

Geachte heer/mevrouw,

Mijn naam is Maaïke Heeren, HBO-studente aan de Fontys Economische Hogeschool Tilburg, en ik voer in opdracht van Sectie Opleidingsplannen een communicatieonderzoek uit. De sectie is onderdeel van Afdeling APOO gevestigd op Staf CLSK te Breda.

Sectie Opleidingsplannen geeft diverse communicatiemiddelen uit met betrekking tot opleidingen en cursussen. De communicatiemiddelen waar deze enquête betrekking op heeft zijn:

- Opleidingsgids CLSK 'Operationeel door Opleiden'
- Nieuwsbrief CLSK / APOO 'Operationeel door opleiden'
- Intranetsite Startpagina Opleidingen

Door middel van de enquête moet er duidelijkheid ontstaan over de volgende vragen: Wordt de doelgroep, waartoe u behoort, wel bereikt door de communicatiemiddelen? En wat is uw waardering? Voor uw collega's, die zich bezighouden met het ontwikkelen en uitvoeren van deze media, zijn deze antwoorden van grote waarde.

Maar ook u heeft belang bij het invullen van de enquête. Dit is voor u de mogelijkheid om bij te dragen aan het optimaliseren van het interne communicatieproces. Hierdoor zult u in de toekomst nog beter bereikt worden met de voor u benodigde informatie.

Het onderzoek richt zich op iedere werknemer van CLSK. De enquête bestaat uit 24 vragen en het invullen hiervan zal hooguit 5 à 10 minuten van uw tijd in beslag nemen. Ik hoop dan ook van harte dat u de moeite neemt om de vragenlijst in te vullen en zo snel mogelijk te retourneren. Graag wil ik u verzoeken om voor **woensdag 1 april** uw antwoorden naar mij terug te sturen zodat ik de resultaten kan verwerken. Hoe de enquêtes geretourneerd moeten worden, vindt u op de volgende pagina.

De gegevens die uit dit onderzoek voortvloeien worden niet voor andere doeleinden gebruikt. Anonimiteit en vertrouwelijkheid zijn gewaarborgd en er worden daarom geen individuele gegevens gerapporteerd. De resultaten zullen in de vorm van een afstudeerscriptie aan Staf CLSK worden gepresenteerd.

Voor meer informatie over deze brief of de enquête kunt u waar nodig contact opnemen met: Maaïke Heeren, stagiaire Sectie Opleidingsplannen, telefoonnummer 076-5447428 of stuur een mail naar **M.Heeren@mindef.nl**.

Met vriendelijke groet,

Maaïke Heeren

Enquête-instructie

U kunt alle vragen invullen door middel van het aankruisen van het antwoord dat bij u van toepassing is. Het aankruisen gebeurt door met de linkermuisknop het juist vakje aan te klikken.

Bijvoorbeeld:

In wat voor dienstverband werkt u voor CLSK?

- ☒ Militair
☐ Burger

U heeft nu ingevuld dat u een militair bent.

Als u per ongeluk het verkeerde vakje heeft aangekruist, moet u nogmaals op dit vakje klikken waarna het vakje weer blanco wordt en het goede antwoord aangevinkt kan worden.

Een enkele keer bestaat de mogelijkheid om een open antwoord in te vullen, deze vragen zijn te beantwoorden door met de linkermuisknop op het hieronder vertoonde vakje te klikken en het desbetreffende antwoord in te voeren.

Voorbeeld:

Belangrijk:

Bij de meeste vragen is het de bedoeling dat u maar één hokje **per communicatiemiddel** aankruist. Het is belangrijk dat u de vragen beantwoordt, ook al vindt u het soms moeilijk om een antwoord te geven.

Retourneren vragenlijst

Wanneer de vragenlijst compleet is ingevuld, uiterlijk voor 1 april, dient deze zo snel mogelijk geretourneerd te worden. Dit is mogelijk door de onderstaande stappen te volgen:

1. Sla het bestand met wijzingen op onder uw eigen documenten
2. Open bij Outlook een nieuw bericht
3. Voeg in de bijlage het bestand toe waaronder u zonet de vragenlijst heeft opgeslagen
4. Verzend het bericht naar M.Heeren@mindef.nl
5. Na het retourneren van de vragenlijst bent u vrij om het bestand uit uw documenten te verwijderen

Algemene vragen

1. In wat voor dienstverband werkt u voor CLSK?

- ☐ Militair
- ☐ Burger

Indien "Burger", sla vraag 2 over en ga verder met vraag 3

2. Welke rang heeft u?

- ☐ Generaal
- ☐ Luitenant-generaal
- ☐ Generaal-majoor
- ☐ Brigade generaal
- ☐ Kolonel
- ☐ Luitenant-kolonel
- ☐ Majoor
- ☐ Kapitein
- ☐ Eerste luitenant
- ☐ Tweede luitenant
- ☐ Vaandrig
- ☐ Adjudant-onderofficier
- ☐ Sergeant-majoor
- ☐ Sergeant der 1^{ste} klasse
- ☐ Sergeant
- ☐ Korporaal der 1^{ste} klasse
- ☐ Korporaal
- ☐ Soldaat der 1^{ste} klasse
- ☐ Soldaat der 2^{de} klasse
- ☐ Soldaat der 3^{de} klasse

3. Op welke locatie bent u werkzaam?

- ☐ Staf Commando Luchtstrijdkrachten
- ☐ Centrum voor Mens en Luchtvaart (CML)
- ☐ Vliegbasis Leeuwarden
- ☐ Vliegbasis Volkel
- ☐ Vliegbasis Eindhoven
- ☐ Defensie Helikopter Commando
- ☐ Groep Geleide Wapens (GGW)
- ☐ Air Operations Control Station (AOCS) Nieuw Milligen
- ☐ Luchtmacht Meteorologische Groep
- ☐ Opleidingen Koninklijke Luchtmacht (OKLu)
- ☐ Groep Luchtmacht Reserve (GLR)
- ☐ Vliegveiligheid Oefen en Test Centrum (VOTC)
- ☐ Anders, namelijk:

4. Werkt u op een opleidingscentrum?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

5. Werkt u bij een afdeling P&O?

- ☐ Ja, namelijk als medewerker
☐ Ja, namelijk als P&O Opleidingsfunctionaris
☐ Nee

6. Vervult u de rol van directe chef, geeft u leiding aan personeel?

- ☐ Ja
☐ Nee

7. Hebt u in de afgelopen 3 jaar een cursus of een opleiding gevolgd?

- ☐ Ja
☐ Nee

Vragen met betrekking tot de communicatiemiddelen**Bekendheid****8. Vindt u dat u voldoende geïnformeerd wordt met betrekking tot opleidingen en cursussen?**

- ☐ Ja
☐ Nee
☐ Weet niet/geen antwoord

9. Weet u af van het bestaan van de volgende communicatiemiddelen?

- | | <i>Ja</i> | <i>Nee</i> |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ▪ Opleidingsgids CLSK | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Startpagina Opleidingen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- Indien drie maal "Nee" geantwoord: Einde enquête.
 ▪ Indien één of twee maal "Nee" geantwoord: Vanaf dit punt geen antwoord meer invoeren bij de desbetreffende communicatiemiddelen.

10. Bent u geabonneerd op de Nieuwsbrief CLSK / APOO?

- ☐ Ja
☐ Nee

11. Vindt u dat de communicatiemiddelen goed bereikbaar zijn?

- | | <i>Ja</i> | <i>Nee</i> | <i>weet niet/geen antwoord</i> |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| ▪ Opleidingsgids CLSK | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Startpagina Opleidingen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

12. In welke mate maakt u gebruik van de communicatiemiddelen?

- | | <i>Nooit</i> | | | <i>Heel vaak</i> | |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ▪ Opleidingsgids CLSK | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Startpagina Opleidingen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

13. Op welke wijze bent u bekend geraakt met de communicatiemiddelen?

	<i>Gericht zoeken</i>	<i>Bij toeval</i>	<i>Door anderen</i>	<i>Anders, namelijk</i>
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Kwaliteit**14. In hoeverre hebben de communicatiemiddelen een toegevoegde waarde?**

	<i>Geen toegevoegde waarde</i> ↔			<i>Veel toegevoegde waarde</i>	
	1	2	3	4	5
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. In welke mate vindt u de communicatiemiddelen overzichtelijk, kunt u de benodigde informatie snel raadplegen?

	<i>Onoverzichtelijk</i> ↔			<i>Zeer overzichtelijk</i>	
	1	2	3	4	5
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. In welke mate bezitten de communicatiemiddelen voldoende informatie?

	<i>Totaal niet</i> ↔			<i>Heel goed</i>	
	1	2	3	4	5
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Hoe actueel vindt u de informatie in de communicatiemiddelen?

	<i>Helemaal niet actueel</i> ↔			<i>Zeer actueel</i>	
	1	2	3	4	5
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Hoe goed leest of bestudeert u het communicatiemiddel?

	<i>Nauwelijks (enkel doorbladeren)</i> ↔			<i>Zeer uitgebreid</i>	
	1	2	3	4	5
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Voldoet de vormgeving, stijl en verzorging van aan uw wensen

	<i>Totaal niet</i> ↔			<i>Heel goed</i>	
	1	2	3	4	5
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Vindt u dat de communicatiemiddelen in voldoende mate worden uitgegeven?

	<i>Ja</i>	<i>Nee</i>	<i>Weet niet/geen antwoord</i>
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. De opleidingsgids en nieuwsbrief zijn zowel hardcopy als digitaal verkrijgbaar. Naar welke vorm gaat uw voorkeur uit?

	<i>Hardcopy</i>	<i>Digitaal</i>	<i>Beide</i>	<i>Weet niet/geen antwoord</i>
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Wat voor beoordeling zou u de communicatiemiddelen geven:

	<i>Onvoldoende</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Ruimvoldoende</i>	<i>Goed</i>
▪ Opleidingsgids CLSK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Nieuwsbrief CLSK / APOO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Startpagina Opleidingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

23. Welke eventuele verbetervoorstellen heeft u voor:

Opleidingsgids CLSK:

Nieuwsbrief CLSK / APOO:

Startpagina Opleidingen:

24. Wanneer u naar aanleiding van deze enquête nog op- en/of aanmerkingen heeft, kunt u deze hieronder noteren.

Dit is het einde van de enquête, bedankt voor uw medewerking.

Bijlage 14. Codeboek

Vraagnummer	Naam Variabele	Meetniveau	Omschrijving	Antwoord	Code	Label
1	Dienstver	Nominaal	Dienstverband	Militair	1	Militair
				Burger	2	Burger
					9	missing
2	Rang	Ordinaal	Rang	optie 1	1	Generaal
				optie 2	2	Luitenant-Generaal
				optie 3	3	Generaal-Majoor
				optie 4	4	Brigade generaal
				optie 5	5	Kolonel
				optie 6	6	Luitenant-Kolonel
				optie 7	7	Majoor
				optie 8	8	Kapitein
				optie 9	9	Eerste luitenant
				optie 10	10	Tweede luitenant
				optie 11	11	Vaandrig
				optie 12	12	Adjutant-Onderofficier
				optie 13	13	Sergeant-Majoor
				optie 14	14	Sergeant der 1e klasse
				optie 15	15	Sergeant
				optie 16	16	Korporaal der 1e klasse
				optie 17	17	Korporaal
				optie 18	18	Soldaat der 1e klasse
				optie 19	19	Soldaat der 2e klasse
				optie 20	20	Soldaat der 3e klasse
					99	missing
3	Locatie	Nominaal	Locatie	optie 1	1	Staf Commando Luchtstrijdkrachten
				optie 2	2	Centrum voor mens en luchtvaart
				optie 3	3	Vliegbasis Leeuwarden
				optie 4	4	Vliegbasis Volkel
				optie 5	5	Vliegbasis Eindhoven
				optie 6	6	Defensie helikopter commando
				optie 7	7	Groep geleide wapens
				optie 8	8	AOCS Nieuw Milligen
				optie 9	9	Luchtmacht meteorologische groep
				optie 10	10	Opleidingen koninklijke luchtmacht
				optie 11	11	Groep luchtmacht reserve
				optie 12	12	Vliegveiligheid oefen en test centrum
				optie 13	13	Anders, namelijk:
					99	missing
4	Oplcentr	Nominaal	Opleidingscentrum	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
					9	missing
5	PenO	Nominaal	Functie afdeling P&O	optie 1	1	Ja, als medewerker
				optie 2	2	Ja, als P&O Opleidingsfunctionaris
				optie 3	3	Nee
					9	missing

6	Chef	Nominaal	Functie directe chef	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
					9	missing
7	Dlnopl	Nominaal	Deelname opleiding	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
					9	missing
8	Infoverz	Nominaal	Informatievoorziening	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
9a	Bekendh	Nominaal	Bekendheid gids	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
9b	Bekendh	Nominaal	Bekendheid brief	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
9c	Bekendh	Nominaal	Bekendheid site	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
10	Abonnee	Nominaal	Abonnee nieuwsbrief	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
					9	missing
11a	Bereikbh	Nominaal	Bereikbaarheid gids	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
11b	Bereikbh	Nominaal	Bereikbaarheid brief	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
11c	Bereikbh	Nominaal	Bereikbaarheid site	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
12a	Gebrfr	Ordinaal	Gebruikersfrequentie gids	optie 1	1	Nooit
				optie 2	2	Bijna nooit
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Vaak
				optie 5	5	Heel vaak
					9	missing
12b	Gebrfr	Ordinaal	Gebruikersfrequentie brief	optie 1	1	Nooit
				optie 2	2	Bijna nooit
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Vaak
				optie 5	5	Heel vaak
					9	missing
12c	Gebrfr	Ordinaal	Gebruikersfrequentie site	optie 1	1	Nooit
				optie 2	2	Bijna nooit

				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Vaak
				optie 5	5	Heel vaak
					9	missing
13a	Bekendh	Ordinaal	Wijze bekendheid gids	optie 1	1	Gericht zoeken
				optie 2	2	Bij toeval
				optie 3	3	Door anderen
				optie 4	4	Anders, namelijk:
					9	missing
13b	Bekendh	Ordinaal	Wijze bekendheid brief	optie 1	1	Gericht zoeken
				optie 2	2	Bij toeval
				optie 3	3	Door anderen
				optie 4	4	Anders, namelijk:
					9	missing
13c	Bekendh	Ordinaal	Wijze Bekendheid site	optie 1	1	Gericht zoeken
				optie 2	2	Bij toeval
				optie 3	3	Door anderen
				optie 4	4	Anders, namelijk:
					9	missing
14a	Toegvwr	Ordinaal	Toegevoegde waarde gids	optie 1	1	Geen toegevoegde waarde
				optie 2	2	Weinig toegevoegde waarde
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Toegevoegde waarde
				optie 5	5	Veel toegevoegde waarde
					9	missing
14b	Toegvwr	Ordinaal	Toegevoegde waarde brief	optie 1	1	Geen toegevoegde waarde
				optie 2	2	Weinig toegevoegde waarde
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Toegevoegde waarde
				optie 5	5	Veel toegevoegde waarde
					9	missing
14c	Toegvwr	Ordinaal	Toegevoegde waarde site	optie 1	1	Geen toegevoegde waarde
				optie 2	2	Weinig toegevoegde waarde
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Toegevoegde waarde
				optie 5	5	Veel toegevoegde waarde
					9	missing
15a	Overz	Ordinaal	Overzichtelijkheid gids	optie 1	1	Zeer onoverzichtelijk
				optie 2	2	Onoverzichtelijk
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Overzichtelijk
				optie 5	5	Zeer overzichtelijk
					9	missing
15b	Overz	Ordinaal	Overzichtelijkheid brief	optie 1	1	Zeer onoverzichtelijk
				optie 2	2	Onoverzichtelijk
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Overzichtelijk
				optie 5	5	Zeer overzichtelijk
					9	missing
15c	Overz	Ordinaal	Overzichtelijkheid site	optie 1	1	Zeer onoverzichtelijk
				optie 2	2	Onoverzichtelijk

				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Overzichtelijk
				optie 5	5	Zeer overzichtelijk
					9	missing
16a	Voldinfo	Ordinaal	Voldoende informatie gids	optie 1	1	Totaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Goed
				optie 5	5	Zeer goed
					9	missing
16b	Voldinfo	Ordinaal	Voldoende informatie brief	optie 1	1	Totaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Goed
				optie 5	5	Zeer goed
					9	missing
16c	Voldinfo	Ordinaal	Voldoende informatie site	optie 1	1	Totaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Goed
				optie 5	5	Zeer goed
					9	missing
17a	Act	Ordinaal	Actualiteit gids	optie 1	1	Helemaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Actueel
				optie 5	5	Zeer actueel
					9	missing
17b	Act	Ordinaal	Actualiteit brief	optie 1	1	Helemaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Actueel
				optie 5	5	Zeer actueel
					9	missing
17c	Act	Ordinaal	Actualiteit site	optie 1	1	Helemaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Actueel
				optie 5	5	Zeer actueel
					9	missing
18a	Gebrmate	Ordinaal	Mate van gebruik gids	optie 1	1	Nauwelijks
				optie 2	2	Redelijk
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Uitgebreid
				optie 5	5	Zeer uitgebreid
					9	missing
18b	Gebrmate	Ordinaal	Mate van gebruik brief	optie 1	1	Nauwelijks
				optie 2	2	Redelijk
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Uitgebreid

				optie 5	5	Zeer uitgebreid
					9	missing
18c	Gebrmate	Ordinaal	Mate van gebruik site	optie 1	1	Nauwelijks
				optie 2	2	Redelijk
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Uitgebreid
				optie 5	5	Zeer uitgebreid
					9	missing
19a	Layout	Ordinaal	Layout gids	optie 1	1	Totaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Goed
				optie 5	5	Zeer goed
					9	missing
19b	Layout	Ordinaal	Layout brief	optie 1	1	Totaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Goed
				optie 5	5	Zeer goed
					9	missing
19c	Layout	Ordinaal	Layout site	optie 1	1	Totaal niet
				optie 2	2	Niet
				optie 3	3	Middel
				optie 4	4	Goed
				optie 5	5	Zeer goed
					9	missing
20a	Uitgmate	Nominaal	Mate van uitgaven gids	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
20b	Uitgmate	Nominaal	Mate van uitgaven brief	optie 1	1	Ja
				optie 2	2	Nee
				optie 3	3	WN/GM
					9	missing
21a	Uitgvorm	Ordinaal	Vorm uitgaven gids	optie 1	1	Hardcopy
				optie 2	2	Digitaal
				optie 3	3	Beide
				optie 4	4	WN/GM
					9	missing
21b	Uitgvorm	Ordinaal	Vorm uitgaven brief	optie 1	1	Hardcopy
				optie 2	2	Digitaal
				optie 3	3	Beide
				optie 4	4	WN/GM
					9	missing
22a	Beoord	Ordinaal	Beoordeling gids	optie 1	1	Onvoldoende
				optie 2	2	Voldoende
				optie 3	3	Ruimvoldoende
				optie 4	4	Goed
					9	missing
22b	Beoord	Ordinaal	Beoordeling brief	optie 1	1	Onvoldoende
				optie 2	2	Voldoende

				optie 3	3	Ruimvoldoende
				optie 4	4	Goed
					9	missing
22c	Beoord	Ordinaal	Beoordeling site	optie 1	1	Onvoldoende
				optie 2	2	Voldoende
				optie 3	3	Ruimvoldoende
				optie 4	4	Goed
					9	missing
23a	verbvoorst	Nominaal	Verbetervoorstellen gids			
					9	missing
23b	verbvoorst	Nominaal	Verbetervoorstellen brief			
					9	missing
23c	verbvoorst	Nominaal	Verbetervoorstellen site			
					9	missing
24	Opm	Nominaal	Opmerkingen			
					9	missing

Bijlage 15. Resultaten

Opleidingscentra: Hoeveel procent weet af van het bestaan van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	85,7%	61,9%	71,4%
Nee	14,3%	38,1%	28,6%

Medewerker P&O: Hoeveel procent weet af van het bestaan van:			
	aOpleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	87,5%	87,5%	75,0%
Nee	12,5%	12,5%	25,0%

Opleidingsfunctionaris: Hoeveel procent weet af van het bestaan van			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	100,0%	85,7%	100,0%
Nee	0,0%	14,3%	0,0%

Directe chef: Hoeveel procent weet af van het bestaan van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	73,5%	32,4%	55,9%
Nee	26,5%	67,6%	44,1%

Totaal: Voldoende geïnformeerd:	
Ja	39,4%
Nee	51,9%
Geen mening	8,7%

Opleidingscentra: Voldoende geïnformeerd:	
Ja	52,4%
Nee	47,6%

Medewerker P&O: voldoende geïnformeerd:	
Ja	50%
Nee	50%

Opleidingsfunctionaris: voldoende geïnformeerd:	
Ja	71,4%
Nee	28,6%

Directe chef: voldoende geïnformeerd:	
Ja	35,3%
Nee	55,9%
Geen mening	8,8%

Totaal: Zijn de communicatiemiddelen goed bereikbaar:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	71,8%	40%	83,3%
Nee	19,7%	40%	15%
Geen mening	8,5%	30%	1,7%

Opleidingscentra: Zijn de communicatiemiddelen goed bereikbaar:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	77,8%	53,8%	80%
Nee	11,1%	23,1%	20%
Geen mening	11,1%	23,1%	-

Medewerker P&O: Zijn de communicatiemiddelen goed bereikbaar:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	100%	0%	66,7%
Nee	0%	71,4%	33,3%
Geen mening	-	28,6%	-

Opleidingsfunctionaris: Zijn de communicatiemiddelen goed bereikbaar:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	85,7%	83,3%	85,7%
Nee	14,3%	16,7%	14,3%

Directe chef: Zijn de communicatiemiddelen goed bereikbaar:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Ja	73,9%	27,3%	75%
Nee	17,4%	27,3%	20%
Geen mening	8,7%	45,5%	5%

Totaal: In welke mate maakt u gebruik van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nooit	26,8%	32,5%	18,3%
Bijna nooit	29,6%	30%	30%
Middel	26,8%	25%	21,7%
Vaak	15,5%	7,5%	15%
Heel vaak	1,4%	5%	15%

Opleidingscentra: In welke mate maakt u gebruik van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nooit	5,6%	15,4%	-
Bijna nooit	22,2%	38,5%	13,3%
Middel	50%	30,8%	33,3%
Vaak	22,2%	7,7%	33,3%
Heel vaak	-	7,7%	20%

Medewerker P&O: In welke mate maakt u gebruik van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nooit	14,3%	-	33,3%
Bijna nooit	14,3%	71,4%	33,3%
Middel	42,9%	28,6%	16,7%
Vaak	28,6%	-	16,7%
Heel vaak	-	-	-

Opleidingsfunctionaris: In welke mate maakt u gebruik van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nooit	14,3%	16,7%	14,3%
Bijna nooit	57,1%	16,7%	-
Middel	14,3%	33,3%	-
Vaak	14,3%	16,7%	14,3%
Heel vaak	-	16,7%	71,4%

Directe chef: In welke mate maakt u gebruik van:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nooit	34,8%	18,2%	20%
Bijna nooit	17,4%	27,3%	30%
Middel	34,8%	36,4%	25%
Vaak	13%	-	10%

Heel vaak	-	18,2%	10%
-----------	---	-------	-----

Totaal: Hoe bent u bekend geraakt met:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Gericht zoeken	24,6%	10,8%	43,1%
Bij toeval	17,4%	24,3%	29,3%
Door anderen	50,7%	51,4%	22,4%
Anders	7,2%	13,5%	5,2%

Opleidingscentra: Hoe bent u bekend geraakt met:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Gericht zoeken	17,6%	16,7%	71,4%
Bij toeval	17,6%	8,3%	7,1%
Door anderen	58,8%	58,3%	14,3%
Anders	5,9%	16,7%	7,1%

Medewerker P&O: Hoe bent u bekend geraakt met:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Gericht zoeken	28,6%	14,3%	33,3%
Bij toeval	-	-	16,7%
Door anderen	71,4%	71,4%	50%
Anders	-	14,3%	-

Opleidingsfunctionaris: Hoe bent u bekend geraakt met:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Gericht zoeken	-	-	42,9%
Bij toeval	-	-	-
Door anderen	85,7%	83,3%	42,9%
Anders	14,3%	16,7%	14,3%

Directe chef: Hoe bent u bekend geraakt met:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Gericht zoeken	27,3%	11,1%	42,1%
Bij toeval	18,2%	22,2%	31,6%
Door anderen	54,5%	66,7%	26,3%
Anders	-	-	-

Totaal: Algemene beoordeling:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Onvoldoende	15,5%	10,3%	9,8%
Voldoende	56,3%	64,1%	62,3%
Ruim voldoende	19,7%	23,1%	23%
Goed	8,5%	2,6%	4,9%

Opleidingscentra: Algemene beoordeling:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Onvoldoende	11,1%	8,3%	13,3%
Voldoende	38,9%	50%	40%
Ruim voldoende	44,4%	41,7%	33,3%
Goed	5,6%	-	13,3%

Medewerker P&O: Algemene beoordeling:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Onvoldoende	-	-	16,7%
Voldoende	14,3%	85,7%	83,3%
Ruim voldoende	57,1%	-	-
Goed	28,6%	14,3%	-

Opleidingsfunctionaris: Algemene beoordeling			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Onvoldoende	-	-	-
Voldoende	57,1%	33,3%	42,9%
Ruim voldoende	28,6%	66,7%	57,1%
Goed	14,3%	-	-

Directe chef: Algemene beoordeling:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Onvoldoende	17,4%	16,7%	14,3%
Voldoende	52,2%	58,3%	66,7%
Ruim voldoende	21,7%	16,7%	9,5%
Goed	8,7%	8,3%	9,5%

Totaal: Toegevoegde waarde:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Geen	10%	7,5%	1,7%
Weinig	22,9%	40%	16,7%
Middel	38,6%	30%	30%
TW	22,9%	22,5%	36,7%
Veel	5,7%	-	15%

Opleidingscentra: Toegevoegde waarde:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Geen	-	7,7%	-
Weinig	33,3%	30,8%	6,7%
Middel	38,9%	46,2%	26,7%
TW	22,2%	15,4%	46,7%
Veel	5,6%	-	20%

Medewerker P&O: Toegevoegde waarde:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Geen	-	-	16,7%
Weinig	-	28,6%	16,7%
Middel	28,6%	42,9%	33,3%
TW	57,1%	28,6%	16,7%
Veel	14,3%	-	16,7%

Opleidingsfunctionaris: Toegevoegde waarde:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Geen	14,3%	-	-
Weinig	28,6%	50%	14,3%
Middel	28,6%	-	-
TW	14,3%	50%	28,6%
Veel	14,3%	-	57,1%

Directe chef: Toegevoegde waarde:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Geen	9,1%	9,1%	5%
Weinig	18,2%	27,3%	20%
Middel	45,5%	36,4%	25%

TW	22,7%	27,3%	40%
Veel	4,5%	-	10%

Totaal: Overzichtelijkheid:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Zeer onoverz.	5,7%	5,3%	1,7%
Onoverz.	20%	15,8%	10%
Middel	35,7%	50%	48,3%
Overz.	34,3%	26,3%	31,7%
Zeer overz.	4,3%	2,6%	8,3%

Opleidingscentra: Overzichtelijkheid:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Zeer onoverz.	5,6%	8,3%	6,7%
Onoverz.	11,1%	8,3%	-
Middel	22,2 %	50%	33,3%
Overz.	55,6%	25%	40%
Zeer overz.	5,6%	8,3%	20%

Medewerker P&O: Overzichtelijkheid:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Zeer onoverz.	-	28,6%	16,7%
Onoverz.	-	-	-
Middel	14,3%	57,1%	66,7%
Overz.	71,4%	14,3%	16,7%
Zeer overz.	14,3%	-	-

Opleidingsfunctionaris: Overzichtelijkheid:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Zeer onoverz.	14,3%	-	-
Onoverz.	14,3%	-	14,3%
Middel	14,3%	16,7%	28,6%
Overz.	42,9%	83,3%	28,6%
Zeer overz.	14,3%	-	28,6%

Directe chef: Overzichtelijkheid:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Zeer onoverz.	4,5 %	9,1%	5%

Onoverz.	18,2%	9,1%	15%
Middel	36,4%	45,5%	45%
Overz.	36,4%	27,3%	30%
Zeer overz.	4,5%	9,1%	5%

Totaal: Voldoende informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	5,7%	5,3%	1,7%
Niet	20%	15,8%	10%
Middel	35,7%	50%	48,3%
Goed	34,3%	26,3%	31,7%
Zeer goed	4,3%	2,6%	8,3%

Opleidingscentra: Voldoende informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	4,3%	8,1%	1,7%
Niet	18,6%	8,1%	18,3%
Middel	41,4%	51,4%	38,3%
Goed	32,9%	27%	35%
Zeer goed	2,9%	5,4%	6,7%

Medewerker P&O: Voldoende informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	-	8,3%	6,7%
Niet	5,6%	-	6,7%
Middel	44,4%	58,3%	26,7%
Goed	50%	25%	53,3%
Zeer goed	-	8,3%	6,7%

Opleidingsfunctionaris: Voldoende informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	-	8,3%	6,7%
Niet	5,6%	-	6,7%
Middel	44,4%	58,3%	26,7%
Goed	50%	25%	53,3%
Zeer goed	-	8,3%	6,7%

Directe chef: Voldoende informatie:			
-------------------------------------	--	--	--

	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	4,5 %	9,1%	5%
Niet	9,1%	-	15%
Middel	50%	45,5%	40%
Goed	31,8%	36,4%	40%
Zeer goed	4,5%	9,1%	-

Totaal: Actualiteit informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Helemaal niet	4,3%	2,8%	1,7%
Niet	21,7%	13,9%	13,6%
Middel	47,8%	41,7%	49,2%
Actueel	21,7%	33,3%	30,5%
Zeer actueel	4,3%	8,3%	5,1%

Opleidingscentra: Actualiteit informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Helemaal niet	-	-	6,7%
Niet	16,7%	8,3%	6,7%
Middel	50%	58,3%	53,3%
Actueel	22,2%	16,7%	20%
Zeer actueel	11,1%	16,7%	13,3%

Medewerker P&O: Actualiteit informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Helemaal niet	-	-	16,7%
Niet	14,3%	28,6%	-
Middel	14,3%	14,3%	66,7%
Actueel	71,4%	57,1%	16,7%
Zeer actueel	-	-	-

Opleidingsfunctionaris: Actualiteit informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Helemaal niet	14,3%	-	-
Niet	14,3%	-	14,3%
Middel	42,9%	33,3%	28,6%
Actueel	14,3%	33,3%	28,6%
Zeer actueel	14,3%	33,3%	28,6%

Directe chef: Actualiteit informatie:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Helemaal niet	4,5 %	10%	5%
Niet	9,1%	-	10%
Middel	54,5%	50%	45%
Actueel	31,8%	30%	35%
Zeer actueel	-	10%	5%

Totaal: Mate bestudering:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nauwelijks	21,7%	21,1%	15%
Redelijk	33,3%	28,9%	15%
Middel	14,5%	28,9%	35%
Uitgebreid	29%	21,1%	33,3%
Zeer uitg.	1,4%	-	1,7%

Opleidingscentra: Mate bestudering:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nauwelijks	-	8,3%	-
Redelijk	29,4%	25%	6,7%
Middel	11,8%	33,3%	33,3%
Uitgebreid	52,9%	33,3%	53,3%
Zeer uitg.	5,9%	-	6,7%

Medewerker P&O: Mate bestudering:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nauwelijks	-	-	16,7%
Redelijk	28,6%	42,9%	33,3%
Middel	28,6%	42,9%	33,3%
Uitgebreid	28,6%	14,3%	16,7%
Zeer uitg.	14,3%	-	-

Opleidingsfunctionaris: Mate bestudering:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nauwelijks	14,3%	-	-
Redelijk	28,6%	16,7%	14,3%
Middel	14,3%	50%	42,9%
Uitgebreid	42,9%	33,3%	28,6%

Zeer uitg.	-	-	14,3%
------------	---	---	-------

Directe chef: Mate bestudering:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Nauwelijks	28,6%	18,2%	10%
Redelijk	33,3%	27,3%	25%
Middel	9,5%	45,5%	35%
Uitgebreid	28,6%	9,1%	30%
Zeer uitg.	-	-	-

Totaal: Vormgeving:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	5,8%	5,3%	3,3%
Niet	14,5%	13,2%	13,3%
Middel	42%	52,6%	61,7%
Goed	27,5%	23,7%	20%
Zeer goed	10,1%	5,3%	1,7%

Opleidingscentra: Vormgeving:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	5,6%	-	6,7%
Niet	11,1%	25%	20%
Middel	27,8%	50%	40%
Goed	44,4%	16,7%	26,7%
Zeer goed	11,1%	8,3%	6,7%

Medewerker P&O: Vormgeving:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	-	-	-
Niet	-	14,3%	33,3%
Middel	14,3%	71,4%	50%
Goed	71,4%	14,3%	16,7%
Zeer goed	14,3%	-	-

Opleidingsfunctionaris: Vormgeving:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	-	-	14,3%
Niet	-	-	-

Middel	57,1%	33,3%	42,9%
Goed	28,6 %	66,7%	42,9%
Zeer goed	14,3%	-	-

Directe chef: Vormgeving:			
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO	Startpagina Opleidingen
Totaal niet	4,5%	9,1%	5%
Niet	18,2%	-	20%
Middel	31,8%	54,5%	50%
Goed	27,3%	18,2%	20%
Zeer goed	18,2%	18,2%	5%

Totaal: Mate uitgave:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Ja	54,2%	46,3%
Nee	20,8%	19,5%
WN/GM	25%	34,1%

Opleidingscentra: Mate uitgave:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Ja	55,6%	53,8%
Nee	33,3%	30,8%
WN/GM	11,1%	15,4%

Medewerker P&O: Mate uitgave:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Ja	100%	28,6%
Nee	-	57,1%
WN/GM	-	14,3%

Opleidingsfunctionaris: Mate uitgave:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Ja	85,7%	83,3%
Nee	14,3%	16,7%
WN/GM	-	-

Directe chef: Mate uitgave:		
-----------------------------	--	--

	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Ja	58,3%	41,7%
Nee	12,5%	16,7%
WN/GM	29,2%	41,7%

Totaal: Voorkeur vorm:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Hardcopy	18,1%	-
Digitaal	47,2%	75%
Beide	30,6%	20%
WN/GM	4,2%	5%

Opleidingscentra: Voorkeur vorm:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Hardcopy	27,8%	-
Digitaal	33,3%	66,6%
Beide	38,9%	33,3%
WN/GM	-	-

Medewerker P&O: Voorkeur vorm:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Hardcopy	28,6%	-
Digitaal	28,6%	85,7%
Beide	42,9%	14,3%
WN/GM	-	-

Opleidingsfunctionaris: Voorkeur vorm:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Hardcopy	28,6%	-
Digitaal	42,9%	83,3%
Beide	28,6%	16,7%
WN/GM	-	-

Directe chef: Voorkeur vorm:		
	Opleidingsgids CLSK/APOO	Nieuwsbrief APOO
Hardcopy	29,2%	-
Digitaal	37,5%	61,5%
Beide	20,8%	30,8%

WN/GM	12,5%	7,7%
-------	-------	------

Verbetervoorstellen respondenten

Hieronder volgt een overzicht van redenen gegeven op het antwoordalternatief 'Welke eventuele verbetervoorstellen heeft u voor Opleidingsgids CLSK, Nieuwsbrief Opleidingen APOO en/of Startpagina Opleidingen'. Waar mogelijk zijn antwoorden gecategoriseerd naar onderwerp en communicatiemiddel.

Opleidingsgids CLSK

- Inhoudelijke aanpassingen Opleidingsgids CLSK (6x)
 - Rubriek meest gevraagde opleidingen toevoegen (1x)
 - Duidelijker beeld van de opleidingen (1x)
 - Ook aandacht voor cursussen (1x)
 - De gids is teveel gericht op technische opleidingen (1x)
 - De diversiteit in opleidingen mag verbeteren (1x)
 - Vanuit oogpunt behoefte personeel schrijven (1x)
- Onduidelijke opmaak Opleidingsgids CLSK (4x)
 - Op alfabetische volgorde zetten (1x)
 - Per vakgebied indelen (1x)
- Betere externe informatie voorziening (1x)
- Eenvoudigere aanvraagprocedure (1x)
- Gids beter presenteren (2x)
- Gids onjuiste naam (1x)
- Link op Startpagina CLSK (2x)
- Meer bekendheid geven (3x)
- Up-to-date maken (4x)
- Vaker uitgeven (1x)
- Versturen naar huisadres (1x)

Nieuwsbrief Opleidingen APOO

- Meer bekendheid geven (4x)
- Inhoudelijke aanpassingen Nieuwsbrief Opleidingen APOO (3x)
 - Functiegericht ontwikkelingen aangeven (1x)
 - Weinig zinvolle informatie (2x)
- Link op Startpagina CLSK (1x)

- Verspreiden over grotere doelgroep (1x)
- In voorkeur hardcopy (1x)

Startpagina Opleidingen

- Inhoudelijke aanpassingen Startpagina Opleidingen (3x)
 - Mist uitgebreide informatie over opleidingen en cursussen (1x)
 - Meldingsinstructie (2x)
- Betere bereikbaarheid (5x)
- Meer bekendheid geven (3x)
- Onduidelijk (4x)
- Up-to-date maken (2x)

Algemene opmerkingen

- Bij indienen behoefte naar opleiding onduidelijk en te veel nutteloze info (1x)
- Mist ondersteuning van APOO bij ontwikkelen opleidingen (1x)
- Op een post buiten de luchtmacht wordt je niet op de hoogte gehouden, jammer (1x)
- Mist informatie over cursussen die samenhangen met het functiegebied (1x)
- Mist uitgebreide documentatie over welke cursussen gevolgd kunnen worden (1x)