



ROI Studie

Certificeren, Examineren en Permanente Educatie in de FLEX-branche

ROI INSTITUTE EUROPE – 20 oktober 2022

Dit rapport is een product van ROI Institute Europe.

ROI Institute Europe is een onafhankelijk onderzoeksbureau gespecialiseerd in het meten van gedrag en resultaten van mensen en organisaties. Wij koppelen de prestaties van medewerkers aan bedrijfsresultaten en leveren voorspellende analytics vóór, tijdens en na hun verander- en leerprogramma's.

Copyright©

Copyright 2020 ROI Institute Europe

Niets uit dit rapport mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidband, elektronica of welke andere wijze ook. en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van ROI Institute Europe.

Voorwoord

Als onafhankelijk exameninstituut heeft Stichting Examens Uitzendbranche (SEU) een belangrijke positie in de flexbranche. Afgevaardigden van verschillende werkgevers en brancheorganisaties zijn vertegenwoordigd in het bestuur, onder leiding van een onafhankelijk voorzitter.

Door het opstellen en afnemen van examens levert SEU een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit en het niveau van de uitzendbranche, waarin kennis van wet- en regelgeving zeer belangrijk is.

Van oudsher gaat de meeste aandacht binnen de branche naar flexkrachten. SEU maakt zich hard voor de vaste medewerker en profileert zich als de ambassadeur van vaste medewerkers.

Vakkennis is essentieel voor een goede dienstverlening. Het speerpunt is de complexe regelgeving, die continu aan verandering onderhevig is. Een fout is snel gemaakt en gevolgen kunnen aanzienlijk zijn. Zowel voor de werkgever als voor de branche als geheel.

De afgelopen jaren (2018: behoeftenonderzoek, 2021: sectoranalyse) heeft SEU onderzoek verricht naar de ontwikkelingen en behoeften in de markt. Belangrijke conclusies waren:

- Tachtig procent (80%) van de leeractiviteiten van werknemers is afgesloten met een examen en certificering (indien de betreffende leeractiviteit dit mogelijk maakte);
- De scholingsbehoefte vanuit werkgevers en werknemers groeit de komende jaren;
- De leervraag van deelnemers richt zich op (veranderende) wet- en regelgeving.

De uitkomsten bekrachtigden het gevoel van SEU: permanente educatie (PE) op het gebied van wet- en regelgeving is zeer belangrijk voor de toekomst van de branche. Scholing is daarnaast een belangrijke tool in het kader van personeelsbeleid: het tegengaan van verloop, verzuim en inspelen op de krapte op de arbeidsmarkt.

SEU borgt met examinering het niveau van kennis van de medewerker op dat moment. Met PE wil men in de toekomst het behaalde kennisniveau duurzaam borgen en actualiseren. SEU en de Werkgroep PE hebben het onderwerp 'borgen en actualiseren van kennis' stevig vastgepakt met als doel: PE structureel en breed organiseren binnen de uitzendbranche.

Klaas Toes en Niels Joosten van het ROI Institute Europe zijn door SEU gevraagd om een return on investment analyse (ROI-analyse) te maken naar de waarde van certificeren, examineren en permanente educatie van kennis van wet- en regelgeving.

Klaas Toes, Niels Joosten,

Onderzoekers ROI Institute Europe

Dit eindrapport is opgesteld na intensieve samenwerking met Barbara Kramer (SEU), oud-deelnemers aan het SEU-examen en verschillende werkgevers en stakeholders.

Onze grote dank gaat uit naar hen, voor het vertrouwen en de zeer prettige samenwerking.

Inhoudsopgave

1.	Algemene informatie	5
1.2	Management samenvatting	5
	Aanleiding	5
	Doel van de studie	5
	Inzicht in rendement van leren	5
1.3	Doelstelling ROI-studie	8
	Aanleiding	8
1.4	Aanpak ROI-studie	9
	Methode voor effectmeting	9
	Niveaus van evaluatie	10
1.5	ROI proces	10
2.	Evaluatieplan	11
2.2	Datacollectieplan	11
2.3	ROI-Analyseplan	12
3.	Data collectie	13
3.1	Databronnen	13
3.2	Niveau 1: Leertevredenheid	14
	Doelstelling	14
	Resultaten	14
3.3	Niveau 2: Leeruitkomst	16
	Doelstelling	16
	Resultaten	16
3.4	Niveau 3: Toepassing	17
	Doelstelling	17
	Resultaten	17
3.5	Niveau 4: Business impact	19
	Doelstelling	19
	Resultaten	19
4.	Data Analyse	22
4.1	Isoleren van de effecten	22
4.2	Kosten van het programma	23
4.3	ROI	23
4.4	Guiding Principles	26

1. Algemene informatie

1.2 Management samenvatting

Aanleiding

Voor werkgevers en werknemers is vakkennis van iedere medewerker essentieel voor een goede dienstverlening. De complexe regelgeving, die continu aan verandering onderhevig is, speelt een belangrijke rol. Ook in brede zin is de scholingsbehoefte van werknemers toegenomen.

SEU borgt met examinering het niveau van kennis van de medewerker op dat moment. Met permanente educatie (PE) wil SEU in de toekomst het reeds behaalde kennisniveau duurzaam borgen en continu actualiseren.

SEU heeft het ROI Institute Europe gevraagd een return on investment analyse (ROI-analyse) te maken naar de waarde van certificeren, examineren en permanente educatie van kennis van wet- en regelgeving.

Doel van de studie

Maak de waarde van certificeren, examineren en permanente educatie van kennis van wet- en regelgeving voor de branche inzichtelijk.

Subdoelen:

- Het kwantificeren van de opbrengsten van permanente educatie. Het ontwikkelen van een 'forecast' ROI die SEU kan gebruiken in de fase van ontwikkeling en positioneren;
- Het belang van certificering en SEU-examens concreet maken voor alle werkgevers (Wat levert het hen op?);
- Binden van bestaande relaties en toename van het aantal partijen dat deelneemt aan examinering;
- Het creëren van bewustwording van de opbrengsten van vakinhoudelijk opleiden van medewerkers (Wat levert het hen persoonlijk op?).

Inzicht in rendement van leren

Om zicht te krijgen op het rendement van de leerinterventies, werken we met de systematische aanpak van de ROI Methodiek® van het ROI Institute. De ROI Methodiek® is een wereldwijd beproefde methode om de waarde van leren in kaart te brengen. Basis van deze aanpak is het vooraf vaststellen van behoeften en doelen op verschillende niveaus en na afloop het evalueren en analyseren van de behaalde resultaten.

In co-creatie en afstemming met SEU zijn op vier niveaus doelen opgesteld: het verbeteren van KPI's (werkgevers), de toepassing van vakkennis in de praktijk (werknemers), het op peil brengen en behouden van vakkennis (werknemers) en de leertevredenheid (werknemers). Vervolgens zijn er vragenlijsten ontwikkeld om de resultaten op deze doelstellingen te evalueren. In het overzicht op de volgende pagina zijn de gestelde doelen en gerealiseerde resultaten samengevat.

	Behoefte	Doel	Resultaat
Niveau 4	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers werken met brede kennis van de flexbranche en haar complexe wet- en regelgeving. <i>Deelnemers zijn continu lerende, houden de basis op niveau en groeien door binnen de branche(organisatie). (PE)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Het voorkomen van omzetsderving, boetes, klachten en imagoschade als gevolg van incidenten. Positief effect op de retentie van medewerkers in de toekomst. 	<ul style="list-style-type: none"> Het voorkomen van fouten, klachten en incidenten binnen de eigen organisatie, is een direct gevolg van de opleiding en het SEU-examen: 93% van de deelnemers ziet een direct verband. Permanente educatie stelt deelnemers in staat de opgedane kennis (opleiding en SEU-examen) te onderhouden, om fouten, klachten en incidenten ook in de toekomst tot een minimum te beperken; Het SEU-examen heeft minimaal effect op de retentie. Permanente educatie heeft naar verwachting een groter effect op de retentie binnen de branche als geheel.
Niveau 3	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers gebruiken relevante vakkennis in de praktijk. <i>Deelnemers gebruiken relevante vakkennis duurzaam in de praktijk (PE).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers kunnen complexe wet- en regelgeving consistent toepassen. Deelnemers kunnen complexe vraagstukken zelfstandig en efficiënt oppakken. 	<ul style="list-style-type: none"> Ruim 90% van de deelnemers kan na het SEU-examen wet- en regelgeving duurzaam toepassen in de praktijk; 8 op de 10 deelnemers is in staat om na het SEU-examen complexer werk zelfstandig en efficiënt te verrichten. Permanente educatie stelt deelnemers in staat wet- en regelgeving blijvend toe te passen in de praktijk.
Niveau 2	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers behalen het gewenste kennisniveau. <i>Deelnemers en SEU borgen het kennisniveau (PE).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers hebben een stevige basiskennis op het gebied van relevante wet- en regelgeving. Het percentage deelnemers wat in één keer slaagt stijgt. 	<ul style="list-style-type: none"> De functierelevante kennis van 96% van de deelnemers is vergroot; De basiskennis op het gebied van relevante wet- en regelgeving is bij 98% van de deelnemers vergroot; Door de jaren heen daalt het percentage deelnemers wat in één keer slaagt. Op basis van de resultaten, is het (nog) niet mogelijk om een uitspraak te doen over het jaar 2022.
Niveau 1	<ul style="list-style-type: none"> Certificering is relevant voor werknemers en ondersteunt in het op niveau brengen van vakkennis. Deelnemers kunnen behaalde vakkennis op niveau houden door permanente educatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers zijn tevreden (score >7). 	<ul style="list-style-type: none"> Het recent behaalde rapportcijfer van een 7,43 is een mooie score en een indicatie van tevreden deelnemers. Binnen de ROI-benchmark, ligt de deelnemerstevredenheid van programma's, uitgedrukt in een rapportcijfer, op een 7,4.

Return on Investment (ROI) is een financiële waarde die de ultieme maatstaf voor projectsucces vertegenwoordigt. Op pagina's 24 en 25 van deze ROI-studie, schetsen wij een uitgebreid beeld van de totstandkoming van de formule, de berekening en onze werkwijze.

Ook is het originele onderzoek van ROI Institute en Prof. dr. P.G.W. Jansen van de Vrije Universiteit Amsterdam als PDF meegeleverd als bijlage.

Forecast ROI bij een laag effect in competentietoename:

$$\text{ROI} = \frac{\text{€5.600.000} - \text{€2.500.000}}{\text{€2.500.000}} * 100 = \mathbf{124\%}$$

Op basis van de uitkomsten, de feedback van zowel werkgevers als deelnemers, kunnen wij stellen dat het SEU-examen leidt tot een grotere competentietoename dan de genoemde 124%.

Immers, alle betrokkenen trekken de conclusie dat het SEU-examen leidt tot een verbetering van competenties bij werknemers, die een direct verband hebben met de dienstverlening van werkgevers. Zo zal een toename in efficiëntie en effectiviteit van werknemers, een positief effect hebben op de propositie en dienstverlening van werkgevers.

Forecast ROI bij een gemiddeld effect in competentietoename:

$$\text{ROI} = \frac{\text{€18.000.000} - \text{€2.500.000}}{\text{€2.500.000}} * 100 = \mathbf{620\%}$$

Deze procentuele uitkomst lijkt extreem. De belangrijkste conclusie is dat tijd dé factor is in termen van winst vanuit het SEU-examen. Dit geldt voor de individuele deelnemer en voor werkgevers.

In verhouding tot de opbrengsten, kost het SEU-examen 'niets'. In een pessimistische scenario, met een laag effect in competentietoename, is de productiviteit verdubbeld. Uitgaande van het meest positieve scenario is de toename vele malen groter;

Ruim 9 op de 10 deelnemers ziet een direct verband tussen het SEU-examen en het voorkomen van fouten, klachten en andere incidenten. Werkgevers kunnen met minder mensen hetzelfde werk doen, als gevolg van: een toename in efficiëntie (minder bronnen raadplegen), kennis van wet- en regelgeving (vergroot de handelingssnelheid) en minder 'brandjes blussen' (het aantal incidenten en klachten daalt);

Daarnaast voelen individuele deelnemers zich gesterkt in eigen rol. Het zelfvertrouwen groeit en daarmee het vertrouwen tijdens het werken in de dagelijkse praktijk. Dit leidt tot een vermindering van het aantal incidenten en klachten en efficiënter werken. De stijging van kennis en zelfvertrouwen heeft ook een ander, belangrijk effect: een afname in termen van stress in de dagelijkse praktijk en een lagere werkdruk.

De relevante wet- en regelgeving is zeer complex. Uit onderzoek blijkt dat een deel van de opgedane kennis na één tot anderhalf jaar verloren gaat doordat deelnemers deze kennis onvoldoende onderhouden of inzetten in de dagelijkse praktijk. Dit pleit voor herhaling van het SEU-examen en voor permanente educatie, waarmee opgedane kennis 'fris' blijft en actief in het geheugen. Tegelijkertijd biedt permanente educatie mogelijkheden tot verdieping en verbreding. Verbreding van kennis en verdere verdieping van specifieke onderwerpen, vergroot de kans op doorstroom binnen de branche.

Hoewel meer dan de helft van de deelnemers verwacht dat permanente educatie geen effect heeft op de intentie om langer in de branche werkzaam te blijven, is het effect van permanente educatie op de retentie groter dan het effect wat het SEU-examen heeft. In een branche waarin het verloop binnen organisaties en in de branche als geheel fors is, zijn dit positieve geluiden van deelnemers en is het een zeer mooie bijvangst van permanente educatie.

1.3 Doelstelling ROI-studie

Aanleiding

Voor werkgevers en werknemers is vakkennis essentieel voor een goede dienstverlening. De complexe regelgeving, die continu aan verandering onderhevig is, speelt een belangrijke rol. Ook in brede zin is de scholingsbehoefte van werknemers toegenomen.

SEU borgt met examinering het niveau van kennis van de medewerker op dat moment. Met permanente educatie (PE) wil SEU in de toekomst het reeds behaalde kennisniveau duurzaam borgen en continu actualiseren.

SEU heeft het ROI Institute Europe gevraagd een return on investment analyse (ROI-analyse) te maken naar de waarde van certificeren, examineren en permanente educatie van kennis van wet- en regelgeving.

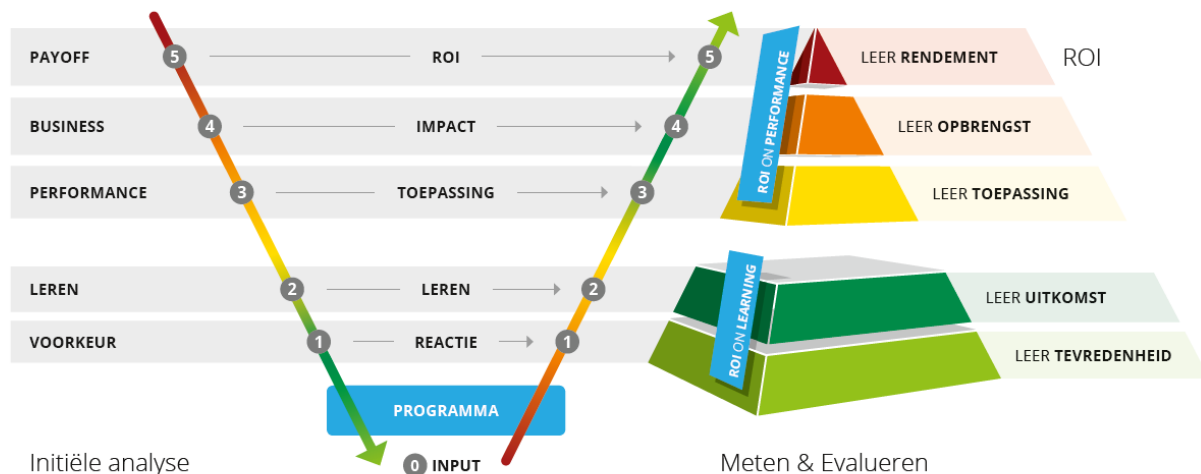
Scope

De ROI-studie richt zich op de impact van certificering, examinering en permanente educatie. Op de branche als geheel, de werkgevers (inclusief brancheorganisaties), de werknemers en de opleiders.

Naast vakkennis zijn vaardigheden de basis voor succesvol werken. Binnen de branche zijn vaardigheden van medewerkers bedrijfseigen, het onderscheidend vermogen van werkgevers. Vaardigheden vallen derhalve buiten de scope van SEU (examinering, certificering) en de scope van permanente educatie (borging, actualisering).

Doelen

In een aantal sessies zijn de behoeften en doelen op de verschillende niveaus van het V-model vastgesteld. Het V-model dient als raamwerk om op vijf niveaus behoeften te definiëren (van 'Payoff' tot aan 'Voorkeur') en om heldere en meetbare doelstellingen te formuleren (van 'Reactie' tot 'ROI').



Figuur 1 – het V-model en de piramide van leren en presteren van ROI Institute.

	Behoefte	Doelstelling
Niveau 4	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers werken met brede kennis van de flexbranche en haar complexe wet- en regelgeving. Deelnemers zijn continu lerende, houden basiskennis op niveau en groeien door binnen de branche(organisatie). (PE) 	<ul style="list-style-type: none"> Het voorkomen van omzetsderving, boetes, klachten en imagoschade als gevolg van incidenten. Positief effect op de retentie van medewerkers in de toekomst.
Niveau 3	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers gebruiken relevante vakkennis in de praktijk. Deelnemers gebruiken relevante vakkennis duurzaam in de praktijk (PE). 	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers kunnen complexe wet- en regelgeving consistent toepassen. Deelnemers kunnen complexe vraagstukken zelfstandig en efficiënt oppakken.
Niveau 2	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers behalen het gewenste kennisniveau. Deelnemers en SEU borgen het kennisniveau (PE). 	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers hebben een stevige basiskennis op het gebied van relevante wet- en regelgeving. Het percentage deelnemers wat in één keer slaagt stijgt.
Niveau 1	<ul style="list-style-type: none"> Certificering is relevant voor werknemers en ondersteunt in het op niveau brengen van vakkennis. Deelnemers kunnen behaalde vakkennis op niveau houden door permanente educatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers zijn tevreden (score >7).

Figuur 2 – de behoeften en doelstelling van de ROI-studie, beschreven volgens de ROI-methodiek®.

1.4 Aanpak ROI-studie

Om het effect van examinering en certificering inzichtelijk te maken is een ROI-Analyse uitgevoerd volgens de ROI Methodiek®.

De ROI Methodiek® van het ROI Institute is een systematische aanpak voor een Business Case van een programma of een project. De methodiek maakt het mogelijk om efficiënt data te verzamelen om vervolgens het effect van een programma of het effect van een verandering in kaart te brengen.

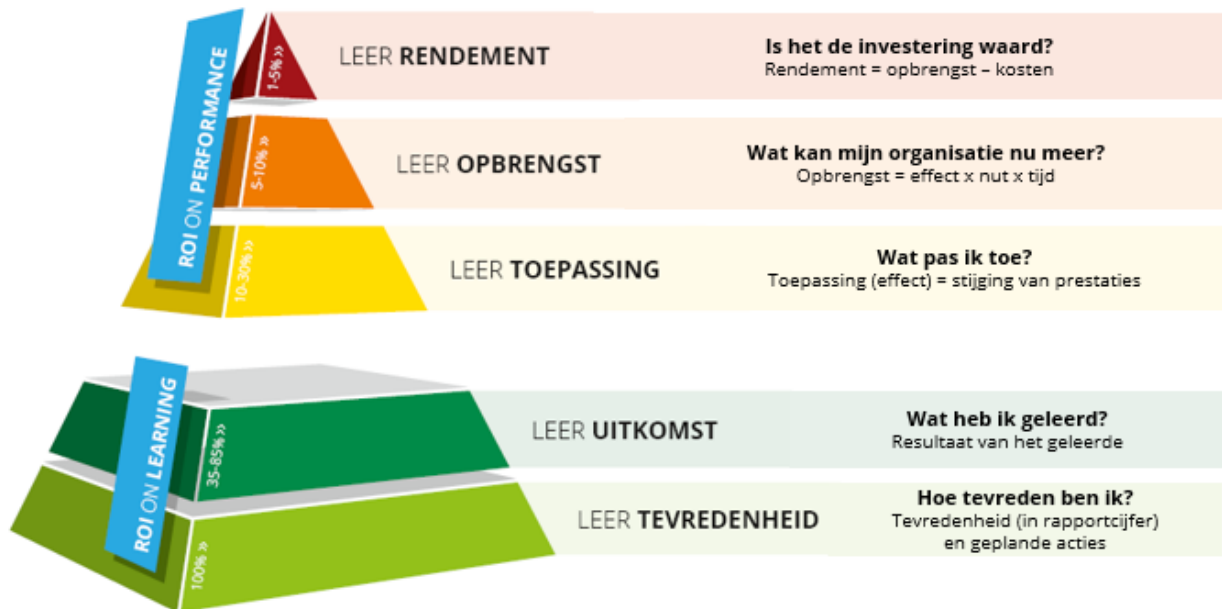
De ROI methodiek® gebruikt zowel kwalitatieve als kwantitatieve gegevens en verschaft technieken om de effecten van andere invloeden te isoleren. Dit zorgt voor een betrouwbaar beeld van de impact van programma's of verandertrajecten. Voor de analyse maakt ROI Institute gebruik van internationale benchmark standaarden.

Methodie voor effectmeting

De ROI Methodiek® van het ROI Institute is een schaalbare en systematische aanpak van de evaluatie van een programma of project. Met behulp van een procesmodel, vijf niveaus van meten & evalueren en 12 'guiding principles', halen we harde cijfers op: van voorspellende (re)actiescores (niveau 1: reactie) tot aan de financiële impact (niveau 5: ROI).

Niveaus van evaluatie

Het V-Model en de piramide van leren en presteren geeft een logische en rationele benadering voor het uitdrukken van de waarde van leren (figuur 3). Evalueren, het verzamelen van gegevens, analyse en rapportage vragen om een systematische en methodische aanpak. De twaalf stappen in de ROI Methodiek® vormen een methodische werkwijze, geven houvast en bieden ondersteuning.



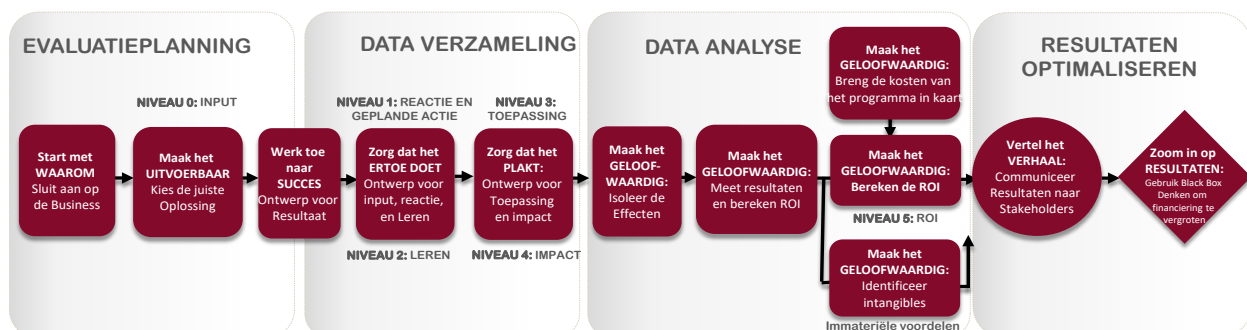
Figuur 3 – de piramide van leren en presteren.

1.5 ROI proces

Een belangrijk deel van de ROI Methodiek® is het 12-stappen ROI-proces, bestaande uit vier fasen:

- Evaluatie planning;
- Data verzameling;
- Data analyse;
- Rapporteren.

Elke stap definieert een aantal activiteiten. Hoewel het proces opeenvolgend (sequentieel) lijkt, is de manier van werken meestal iteratief door de aard van continu ontwikkeling. Te beginnen met het eind in gedachten (wat wil je bereiken?), gericht op resultaten en de verbetering van programma's.



Figuur 4 – 12 stappen van de ROI Methodiek®

2. Evaluatieplan

Tijdens het opstellen van het evaluatieplan zijn de doelstellingen bepaald en is de haalbaarheid op verschillende niveaus onderzocht. Dit vormt zich samen tot het datacollectieplan en het ROI-analyseplan, wat als leidraad dient tijdens de uitvoering van de ROI-studie.

2.2 Datacollectieplan

	Doelstellingen	Maatstaf	Datacollectie	Databronnen	Tijdsbelasting
Niveau 0	<ul style="list-style-type: none"> Belang certificering en examinering inzichtelijk Belang van PE voor de toekomst inzichtelijk 	<ul style="list-style-type: none"> Aantal gecertificeerden (2018-2020) Schatting potentiële deelnemers 	<ul style="list-style-type: none"> #Databestanden #Focusgroep* 	<ul style="list-style-type: none"> SEU Experts 	<ul style="list-style-type: none"> *Vorbereiding: 120 min. *Uitvoering: 120 min.
Niveau 1	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers zijn tevreden (score >7). 	<ul style="list-style-type: none"> Tevredenheid scores (2018-2020) Tevredenheid scores (2021-2022) 	<ul style="list-style-type: none"> #Databestanden #Survey** 	<ul style="list-style-type: none"> SEU Oud-deelnemers 	<ul style="list-style-type: none"> **Doorlooptijd: 8-10 min.
Niveau 2	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers hebben een stevige basiskennis op het gebied van relevante wet- en regelgeving. Het percentage deelnemers wat in één keer slaagt stijgt. 	<ul style="list-style-type: none"> Scores geslaagden (2018-2020) % Geslaagden 	<ul style="list-style-type: none"> #Databestanden #Resultaten SEU 	<ul style="list-style-type: none"> SEU SEU 	
Niveau 3	<ul style="list-style-type: none"> Deelnemers kunnen complexe wet- en regelgeving consistent toepassen. Deelnemers kunnen complexe vraagstukken zelfstandig en efficiënt oppakken. 	<ul style="list-style-type: none"> Duurzame toepassing vakkennis. 	<ul style="list-style-type: none"> #Survey** #Focusgroep* #Databestanden 	<ul style="list-style-type: none"> Oud-deelnemers Experts SEU 	<ul style="list-style-type: none"> **Doorlooptijd: 8-10 min. *Vorbereiding: 120 min. *Uitvoering: 120 min.
Niveau 4	<ul style="list-style-type: none"> Het voorkomen van omzeterderving, boetes, klachten en imagoschade als gevolg van incidenten. Positief effect op de retentie van medewerkers en KPI's in de toekomst. 	<ul style="list-style-type: none"> Retentie medewerkers Voorkomen omzeterderving Voorkomen boetes Voorkomen van klachten Voorkomen imagoschade 	<ul style="list-style-type: none"> #Survey** #Focusgroep* #Databestanden 	<ul style="list-style-type: none"> Oud-deelnemers Experts SEU 	
Niveau 5	<ul style="list-style-type: none"> Duurzame inzetbaarheid flexwerkers, borgen en actualiseren van kennis op de lange termijn. 	<ul style="list-style-type: none"> Positieve ROI 			

2.3 ROI-Analyseplan

Data items	Isoleren van het effect	Kosten	Immateriële activa	Communicatie doelen eindrapport	Andere beïnvloeders
<ul style="list-style-type: none">• Tevredenheid• Relevantie• Persoonlijke ontwikkeling• Intentie tot toepassing• Vakbekwaamheid• Vakkennis• Professionalisering• KPI's• Doorstroom• Uitstroom.	<ul style="list-style-type: none">• Inschattingen van experts• Inschattingen van stakeholders• Inschattingen van oud-deelnemers• Inschattingen SEU en werkgroep PE.	<ul style="list-style-type: none">• Studietijd• Tijdsinvesteringen (anders dan studietijd)• Opleidingskosten• Kosten SEU-examen voor werkgevers.	<ul style="list-style-type: none">• Klanttevredenheid• Werknemerstevredenheid• Imago branche• Versterken van verbinding.	<ul style="list-style-type: none">• SEU• Werkgroep PE• Werkgevers (inclusief belangenorganisaties)• Werknemers• Opleiders.	<ul style="list-style-type: none">• Geen

3. Data collectie

3.1 Databronnen

Voor de ROI-studie is gebruikgemaakt van verschillende databronnen. We combineren SEU-enquêtes, bedrijfsrapportages, veldonderzoek van andere onderzoeksbureaus, met kwantitatief veldonderzoek (enquête), kwalitatief veldonderzoek (focusgroep en diepte interviews) en deskresearch verricht door het ROI Institute Europe. Dit kader biedt een uiteenzetting van de verschillende databronnen die zijn benut om tot inzicht te komen.

Kwantitatief veldonderzoek:

- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2018-2020);
 - Uitgevoerd door: Stichting Examen Uitzendbranche (n=1601, minimaal 500 per jaar).
- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2021-2022).
 - Uitgevoerd door: ROI Institute Europe (n=541).

Kwalitatief veldonderzoek:

- Sectoranalyse Duurzame Inzetbaarheid Uitzendsector (2021);
 - Uitgevoerd door onderzoeksbureau Panteia.
- Rapportage Intercedent van de Toekomst (2021);
 - Uitgevoerd door onderzoeksbureau Panteia.
- Focusgroep met Stakeholders brancheorganisaties;
 - Uitgevoerd door: ROI Institute Europe (n=8).
- Diepte interviews met experts werkgevers;
 - Uitgevoerd door: ROI Institute Europe (n=3)

Bronnenonderzoek:

- Onderzoek naar Certificering bij SEU en het Beroepscompetentieprofiel Intercedent;
 - Onderzoek uitgevoerd door: ROI Institute Europe, op basis van bestaande bronnen (2021) van Stichting Examens uitzendbranche.
- Onderzoek naar permanente educatie;
 - Onderzoek uitgevoerd door: ROI Institute Europe, op basis van bestaande bronnen (2021) van de werkgroep Permanente Educatie.
- Onderzoek naar het opleidingsniveau, functie- en ervaringsniveau van deelnemers;
 - Onderzoek uitgevoerd door: ROI Institute Europe, op basis van bronnen (2017-2021) van Stichting Examens uitzendbranche.
- Onderzoek naar de halfwaardetijd van kennis;
 - Onderzoek uitgevoerd door: Prof. Dr. Ir. Mathieu Weggeman van de Technische Universiteit Eindhoven, in samenwerking met ROI Institute Europe.
- ROI-forecasting;
 - Onderzoek uitgevoerd door: Prof. dr. P.G.W. Jansen van de Vrije Universiteit Amsterdam, in samenwerking met ROI Institute Europe.
- Sectoranalyse: trends in de markt als voorspellende waarde;
 - Onderzoek uitgevoerd door: ROI Institute Europe.
- Voorlopige behoefteanalyse permanente educatie.
 - Onderzoek uitgevoerd door: ROI Institute Europe.

De oorspronkelijke opzet van de ROI-studie bevatte twee focusgroepen: een focusgroep met stakeholders en een focusgroep met werkgevers. Met de eerste focusgroep is niet het gewenste resultaat behaald. De informatie uit deze focusgroep is indicatief meegenomen in de ROI-studie. Er zijn geen conclusies getrokken op basis van deze inzichten. Na de eerste focusgroep is de werkwijze en vraagstelling voor het vervolg van het onderzoek aangepast.

Voor het ophalen van inzichten vanuit werkgevers (inclusief brancheorganisaties), is gekozen voor de uitvoering van diepte-interviews. De werkgevers waarover resultaten zijn verzameld, is onvoldoende groot om uitspraken te doen over de volledige populatie. De inzichten zijn indicatief verweven in de ROI-studie. ROI Institute Europe heeft de ruwe data van onderzoeksbureau Panteia opgevraagd. Het verrichte veldonderzoek naar de sector, de behoeften van de branche en werkgevers, is opnieuw geanalyseerd en indicatief verworven in deze ROI-studie. Tezamen biedt dit voldoende beeld om de belangrijke geluiden van werkgevers te belichten in de ROI-studie.

Het aantal reacties van oud-deelnemers aan het SEU-examen is zeer hoog. De minimaal vereiste steekproefgrootte (n=377) is ruim behaald. Deze recente resultaten (2021-2022) en de inzichten van oud-deelnemers, hebben een prominente plek in de ROI-studie.

In dit hoofdstuk is per niveau de doelstelling, de gebruikte databron en het resultaat beschreven. Voor permanente educatie zijn behoeften en verwachtingen in kaart gebracht.

3.2 Niveau 1: Leertevredenheid

Doelstelling

1. Deelnemers zijn tevreden (score >7).

Databron

- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2021-2022): n=541;
- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2018-2020): n=1601, minimaal 500 per jaar;
- Diepte interviews met experts (juni 2022);
- Veldonderzoek van andere onderzoeksbureaus.

Resultaten

Tussen 1 januari 2021 en 31 maart 2022 is het SEU-examen 2999 keer afgelegd. Meer dan de helft (55,6%) van de deelnemers is in deze periode in één keer geslaagd voor zijn of haar examen.

In dezelfde periode (1 januari 2021- 31 maart 2022), heeft één op de tien deelnemers, die de eerste keer niet was geslaagd, het SEU-examen alsnog succesvol afgerond na één of meerdere herkansingen.

SEU-examen: aantal keer afgelegd	2999
In één keer geslaagd	1669
Eén of meerdere herkansingen en geslaagd	302
Eén of meerdere herkansingen en niet-geslaagd	657
Niet-geslaagd en geen herkansing	371

Figuur 5: het SEU-examen, absolute aantallen, 2021-2022 (maart).

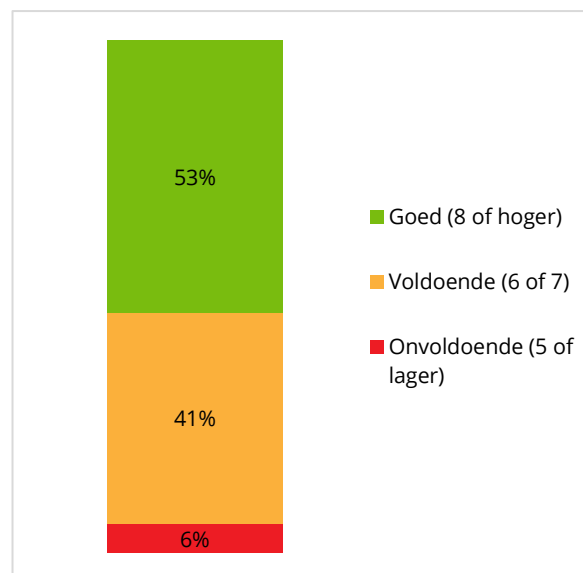
In de periode van onderzoek is één derde (34%) van de deelnemers niet geslaagd voor zijn of haar SEU-examen. Het is echter mogelijk dat deze deelnemers na de periode van onderzoek (na 1 april 2022) alsnog zijn geslaagd na een herkansing.

In de periode 2019-2021 zijn de meeste deelnemers geslaagd als zij het examen afleggen in de eerste zes maanden dat zij in dienst zijn. Het slagingspercentage daalt aanzienlijk op het moment dat men na één jaar of langer werkzaam in de functie van intercedent het SEU-examen aflegt.

Oud-deelnemers zijn tevreden over het SEU-examen en geven een gemiddelde score van een 7,43 in de periode 2021 – maart 2022. Ruim de helft van de deelnemers geeft een 8 of hoger, het aantal onvoldoendes (waardering) is gering.

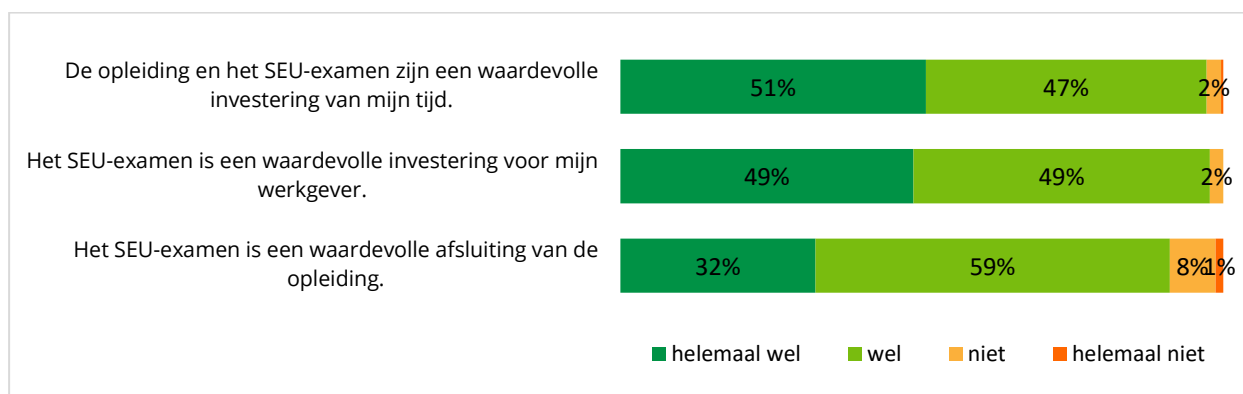
Door de jaren heen (2018-2020) zien we dat het merendeel van de deelnemers het examen waardeert met een 7,0.

Het recent behaalde rapportcijfer van een 7,43 is een mooie score en een indicatie van tevreden deelnemers. Binnen de ROI-benchmark, ligt de deelnemerstevredenheid van programma's, uitgedrukt in een rapportcijfer, op een 7,4.



Figuur 6: Het overall rapportcijfer van het SEU-examen (2021-2022).

Deelnemers vinden het SEU-examen in brede zin zeer waardevol. Van een kleine groep klinken er kritische geluiden over de aansluiting van de opleiding op het SEU-examen. Het examen is volgens hen lastiger dan de behandelde stof.



Figuur 7: De waarde van het SEU-examen volgens oud-deelnemers.

Uit de enquêtes van de afgelopen jaren blijkt dat deelnemers het SEU-examen moeilijk vinden. Deze feedback is bekend bij SEU en er zijn stappen gezet om het examen begrijpelijker te maken, zonder dat dit ten koste gaat van de inhoud.

Ook in 2021 zien we dat het merendeel van de deelnemers het SEU-examen als 'moeilijk' ervaart (57%). In vergelijking met eerdere jaren, is sprake van een dalende trend. In 2020 was sprake van gemiddeld 68%. In de periode 2018-2020 schommelde het percentage gemiddeld rond de 63%.

Er is een verband tussen het opleidingsniveau (vooropleiding) en het slagingspercentage. Deelnemers met een vooropleiding HBO of WO, behalen het snelst het SEU-examen en slagen relatief vaak in één keer. Het is echter niet bewezen dat een hoger opleidingsniveau automatisch leidt tot een hoger slagingspercentage onder deelnemers. Er zijn meerdere factoren van invloed.

Deelnemers ervaren de vraagstelling in het SEU-examen als 'moeilijk' of 'te moeilijk'. Het merendeel van de vragen is geformuleerd op taalniveau B1. Dit geldt echter niet voor alle vragen.

Balans is cruciaal: het SEU-examen van de toekomst mag 'makkelijker, maar ook moeilijker'. Enerzijds kan SEU het taalgebruik in het examen, de aansluiting van de opleidingsstof op het examen en de (inhoudelijke) diepte van het examen nader verkennen. Tegelijkertijd mag dit niet ten koste gaan van de brede basiskennis die men opdoet gedurende de opleiding en het SEU-examen.

Werkgevers beamen het belang van de brede basiskennis voor de dienstverlening van de organisatie en voor de doorstroom binnen de branche(organisatie).

3.3 Niveau 2: Leeruitkomst

Doelstelling

1. Deelnemers hebben een stevige basiskennis op het gebied van relevante wet- en regelgeving.
2. Het percentage deelnemers wat in één keer slaagt stijgt.

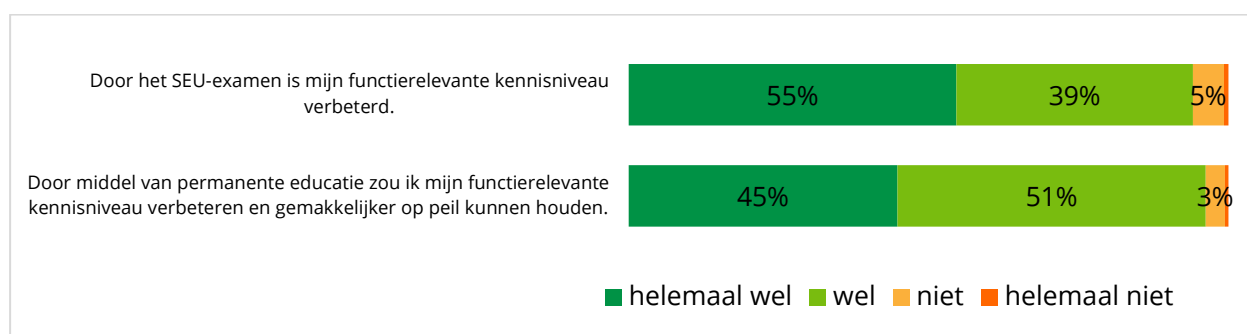
Databron

- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2021-2022): n=541;
- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2018-2020): n=1601, minimaal 500 per jaar;
- Diepte interviews met experts (juni 2022).

Resultaten

Het SEU-examen helpt deelnemers met een stuk bewustwording van het belang van kennis in de branche. Liefst 95% van de deelnemers (2021-2022) heeft na het afleggen van het SEU-examen pas een goed beeld van het belang van deze kennis.

Naast het hoge slagingspercentage voor het SEU-examen in de eerste zes maanden, pleit deze uitkomst zeer voor het zo vroeg mogelijk afnemen van het SEU-examen. Werkgevers zien aantoonbaar verschil tussen werknemers die het SEU-examen wel of niet hebben afgelegd: zij merken dat oud-deelnemers in grote mate in staat zijn om op hoger niveau in gesprek te gaan met klanten of inhoudelijk te sparren met collega's.



Figuur 4: De waarde van het SEU-examen in termen van relevantie.

Het SEU-examen is relevant voor deelnemers en vergroot het functierelevante kennisniveau. Ook verwachten deelnemers dat het (veel) makkelijker zal zijn om dit kennisniveau vast te houden, op het moment dat permanente educatie zijn intrede doet.

Uit de antwoorden blijkt dat functierelevante kennis die men niet (consequent) in de praktijk toepast naar de achtergrond verdwijnt en uiteindelijk verloren gaat.

De meeste deelnemers zien dit niet direct als een probleem: *“veel van de stof die we tijdens het examen krijgen gebruik je eigenlijk niet in je werk. Ik denk niet dat dit erg is, maar het is wel jammer van de tijd die ik en mijn werkgever in de voorbereiding heb gestoken.”*

SEU en werkgevers zien de brede basiskennis juist als zeer belangrijk voor de doorstroom binnen de branche. Uit onderzoek blijkt dat een deel van de opgedane kennis na één tot anderhalf jaar verloren gaat doordat deelnemers deze kennis onvoldoende onderhouden of inzetten in de dagelijkse praktijk. Dit pleit voor herhaling van het SEU-examen en voor permanente educatie, waarmee opgedane kennis ‘fris’ blijft en actief in het geheugen.

Tegelijkertijd biedt permanente educatie mogelijkheden tot verdieping en verbreding. Verbreding van kennis en verdere verdieping van specifieke onderwerpen, vergroot de kans op doorstroom binnen de branche. Het is belangrijk dat werkgevers het belang van kennis die niet direct toepasbaar is, blijven benadrukken bij oud-deelnemers en toekomstige deelnemers.



Figuur 5: De invloed van het SEU-examen op kennis van wet- en regelgeving.

Vrijwel alle deelnemers (2021-2022) zijn van mening dat het SEU-examen de essentiële kennis op het gebied van wet- en regelgeving vergroot. Werkgevers beamen de uitspraken van deelnemers: het SEU-examen heeft de meeste invloed op uitbreiding van kennis in zeer complexe materie als wet- en regelgeving binnen de branche.

Eén van de doelen van SEU is dat het slagingspercentage van deelnemers toeneemt. Op het oog lijkt dit gelukt in het eerste kwartaal van 2022. Deze groep deelnemers is echter onvoldoende groot om één op één te vergelijken met het eerste kwartaal 2021. Ons advies is om eind Q3 de eerste drie kwartalen van 2021 te vergelijken met de eerste drie kwartalen van 2022. De deelnemersgroep is dan ruim genoeg om gefundeerd een uitspraak te doen.

3.4 Niveau 3: Toepassing

Doelstelling

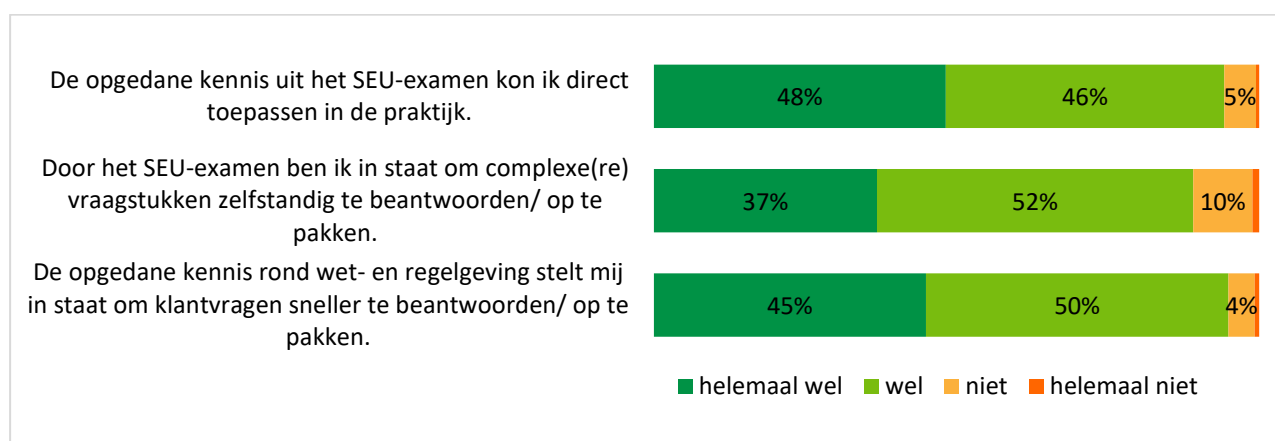
1. Deelnemers kunnen complexe wet- en regelgeving consistent toepassen.
2. Deelnemers kunnen complexe vraagstukken zelfstandig en efficiënt oppakken.

Databron

- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2021-2022): n=541;
- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2018-2020): n=1601, minimaal 500 per jaar;
- Diepte interviews met experts (juni 2022).

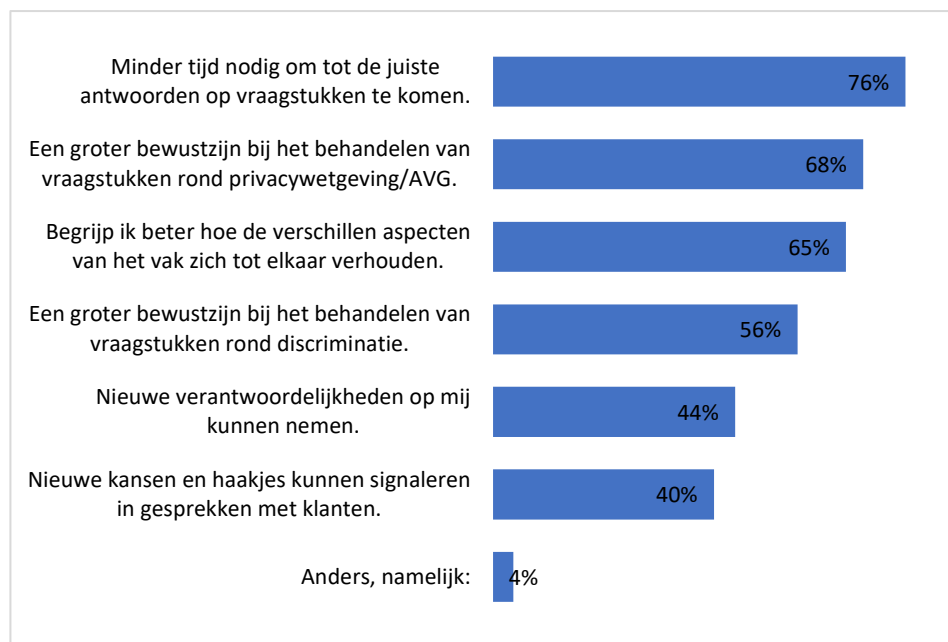
Resultaten

Deelnemers en werkgevers zien nut en noodzaak van het SEU-examen. Deelnemers (2021-2022) zijn van mening dat zij de opgedane kennis direct kunnen toepassen in de praktijk. Zij zijn in staat complexere vraagstukken zelfstandig én sneller op te pakken.



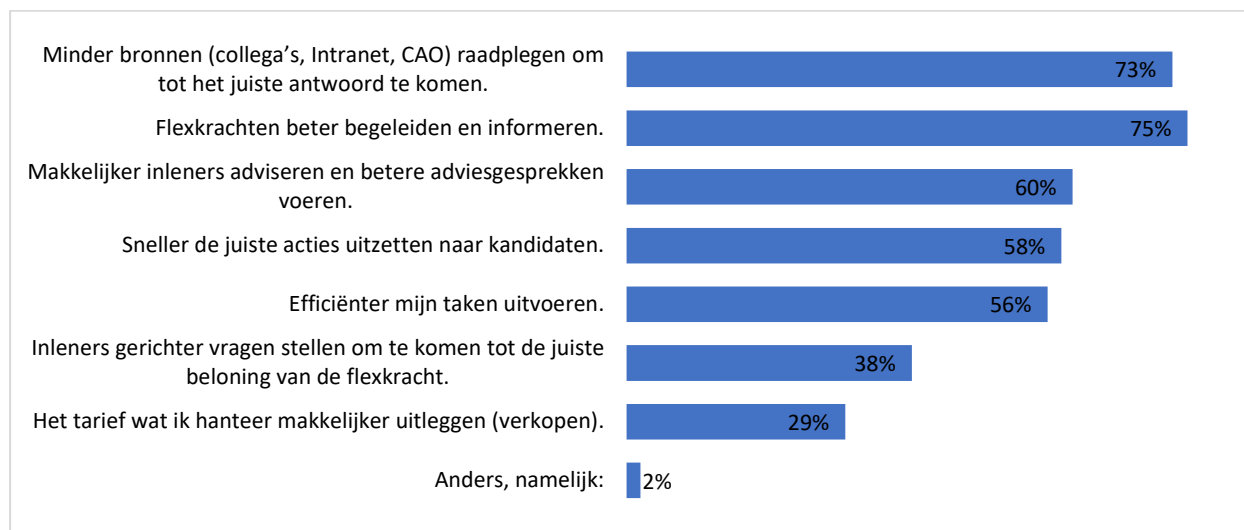
Figuur 6: Toepassing van kennis in de praktijk.

Deelnemers kunnen dergelijke vraagstukken sneller oppakken, omdat zij zelf over meer kennis beschikken en daardoor minder tijd nodig hebben, en minder bronnen moeten raadplegen, om tot de juiste antwoorden op vragen te komen. Dit leidt tot efficiënter werken, wat werkgevers bevestigen in de interviews.



Figuur 7: Door afleggen van het SEU-examen, hebben deelnemers nu...

In brede zin hebben we geconcludeerd dat het SEU-examen leidt tot bewustwording onder deelnemers dat basiskennis van groot belang is voor succes in eigen functie. Specifiek zien we dat het leidt tot een groter bewustzijn bij het behandelen van vraagstukken rond privacywetgeving en discriminatie. Dit maakt het voor deelnemers gemakkelijker om flexkrachten te begeleiden.



Figuur 8: Door afleggen van het SEU-examen, kunnen deelnemers nu...

Deelnemers verwachten dat permanente educatie het SEU-examen versterkt. Ruim driekwart van de deelnemers verwacht dat zij door permanente educatie het kennisniveau dusdanig op niveau houden, dat dit leidt tot (nog) efficiënter werken.

Permanente educatie heeft naar verwachting een zeer positieve invloed op de kwaliteit van het werk, wat zich volgens deelnemers uit in verbeterde adviesgesprekken met klanten en begeleiding van kandidaten.

3.5 Niveau 4: Business impact

Doelstelling

1. Het voorkomen van omzetsderving, boetes, klachten en imagoschade als gevolg van incidenten.
2. Positief effect op de retentie van medewerkers in de toekomst.

Databron

- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2021-2022): n=541;
- Enquête oud deelnemers van het SEU-examen (2018-2020): n=1601, minimaal 500 per jaar;
- Diepte interviews met experts (juni 2022).

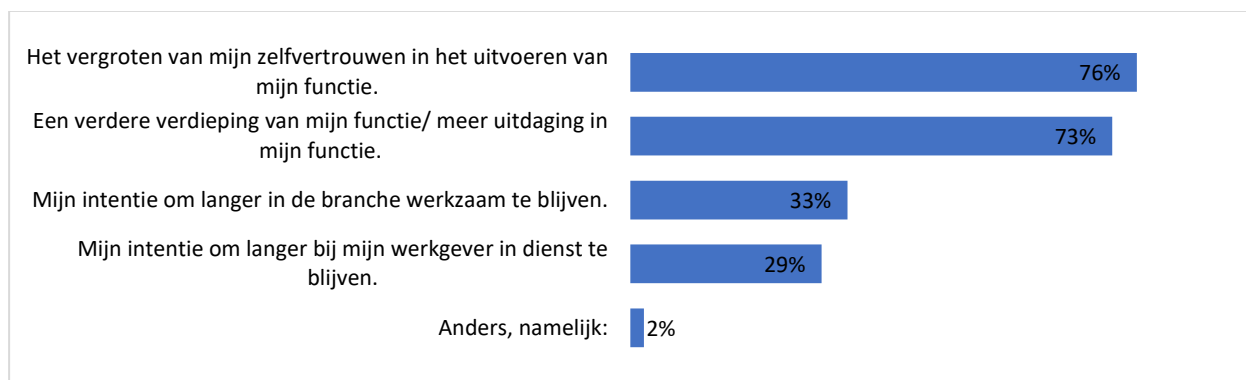
Resultaten

Deelnemers en werkgevers zien dat het SEU-examen impact heeft. In het functioneren van deelnemers en een verbeterde dienstverlening van de werkgever. Tegelijkertijd vergroot de brede basiskennis die men opdoet het zelfvertrouwen van deelnemers en de uitdaging die deelnemers terugzien in eigen functie.

Als we een laag dieper kijken in de gegeven antwoorden, zien we dat de toegenomen kennis verband houdt met het stressniveau van deelnemers. Eén derde van de deelnemers geeft aan dat niet alleen het zelfvertrouwen is gegroeid, maar dat zij daardoor ook minder stress ervaren.

Deze groep deelnemers geeft aan dat het zelfvertrouwen is vergroot, zij sneller vraagstukken beantwoorden, flexkrachten beter begeleiden en klanten op hoog niveau van advies voorzien. Dit geeft deelnemers: “.. meer rust als ik in gesprek ben met klanten of kandidaten. Ik weet dat ik het antwoord heb op onverwachte vragen.” Wij adviseren SEU om extra vragen op te nemen in haar eigen enquêtes om dit onderwerp en het verband tussen factoren verder te onderzoeken.

Het SEU-examen heeft in mindere mate invloed op de intentie van deelnemers om langer werkzaam te blijven binnen de branche en bij de huidige werkgever. Precies één derde verwacht langer in de branche actief te zijn.

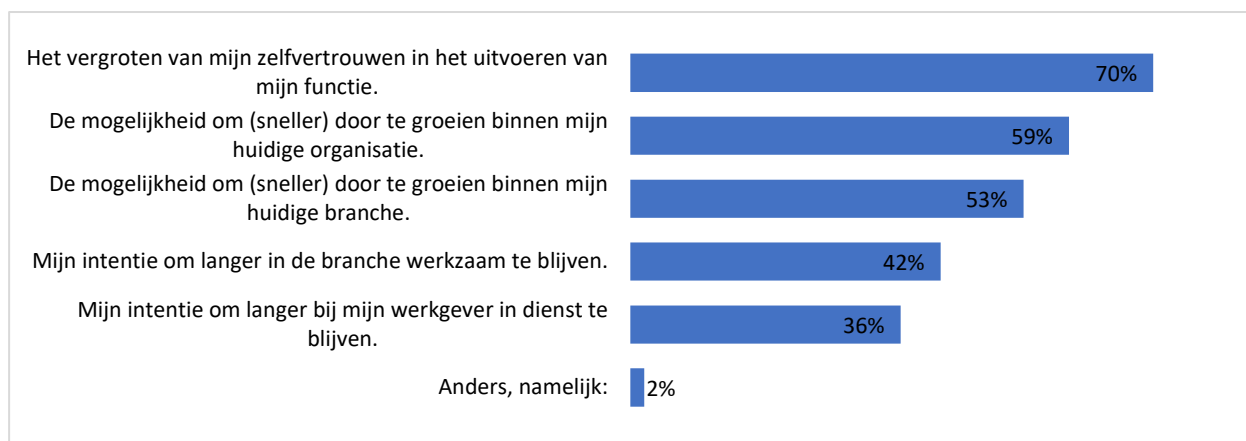


Figuur 9: Bijdrage van het SEU-examen voor deelnemers persoonlijk

Permanente educatie levert daarentegen een grotere bijdrage aan het behoud van personeel binnen de branche. We zien een groter, mogelijk, effect van permanente educatie op retentie. Ongeveer 42% van de deelnemers verwacht dat permanente educatie effect heeft op de intentie om langer in de branche werkzaam te blijven.

Hoewel meer dan de helft (58%) van de deelnemers verwacht dat permanente educatie geen effect heeft op de intentie om langer in de branche werkzaam te blijven, is het effect van permanente educatie op de retentie groter dan het effect wat het SEU-examen heeft.

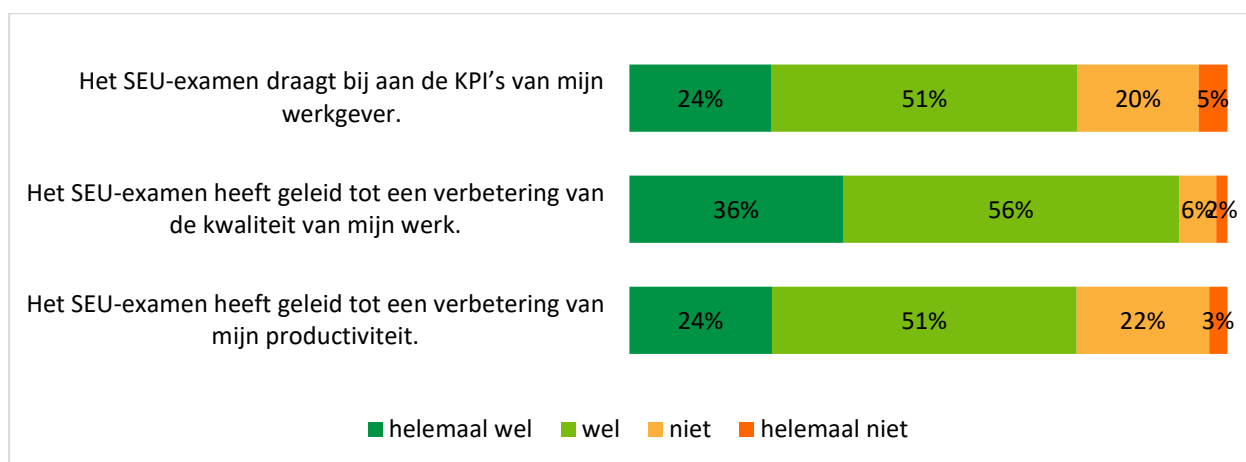
In een branche waarin het verloop binnen organisaties en in de branche als geheel fors is, zijn dit positieve geluiden van deelnemers en is het een zeer mooie bijvangst van permanente educatie.



Figuur 10: Mogelijke bijdrage van permanente educatie voor deelnemers persoonlijk (n=1150)

Deelnemers die aangeven dat permanente educatie géén effect heeft op het langer aanblijven binnen de branche, benoemen factoren als 'salaris', 'secundaire arbeidsvoorwaarden' en 'doorgroeimogelijkheden' als extra factoren die meewegen in deze beslissing. Ongeveer een kwart van de deelnemers geeft aan dat, als zij sneller kunnen doorgroeien in de organisatie én daar betere arbeidsvoorwaarden tegenover staan, dit effect zal hebben op hun keuze.

Permanente educatie maakt op vele manieren impact. Deelnemers beschouwen permanente educatie als kans om zich continu te ontwikkelen. Enerzijds belangrijk voor de branche en de organisatie, anderzijds verwacht men daar zelf in de toekomst de vruchten van te plukken.

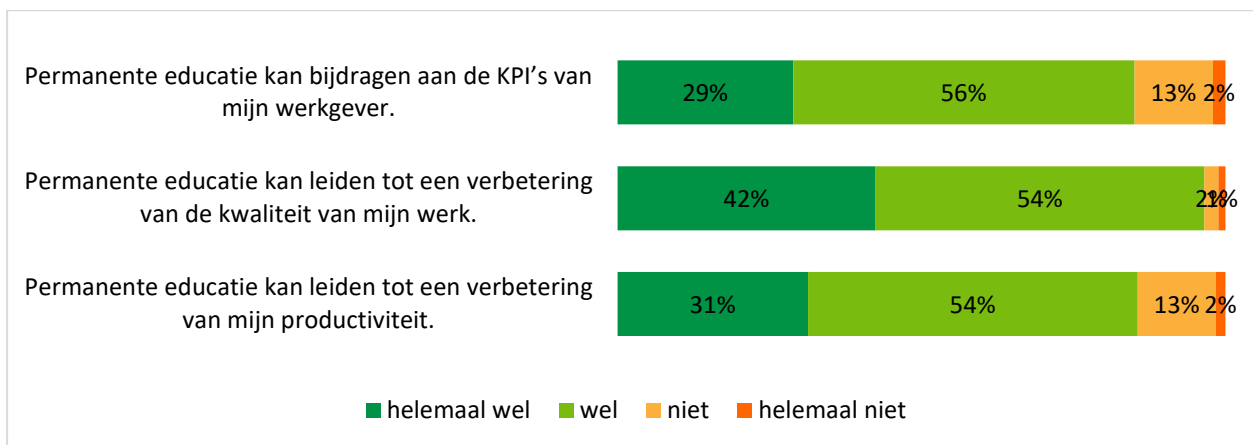


Figuur 11: Bijdrage aan KPI's eigen organisatie, volgens deelnemers.

Driekwart van de deelnemers is van mening dat het SEU-examen bijdraagt aan de KPI's van zijn of haar werkgever. Op het moment dat permanente educatie zijn intrede doet, verwacht ruim 85% van de deelnemers dat dit een positief effect heeft op de KPI's van de organisatie.

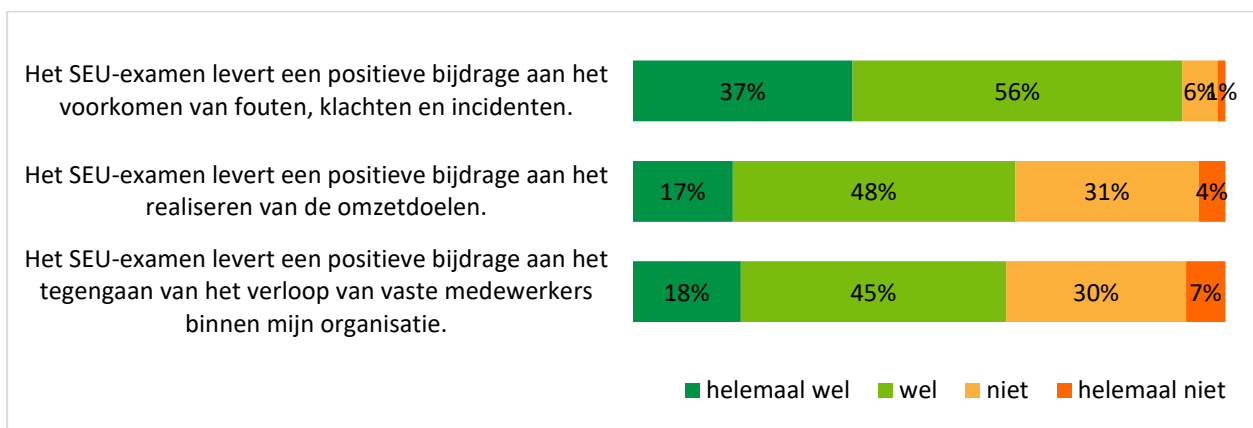
Als we deelnemers vragen dit te specificeren, komt al snel naar boven dat tijd dé factor is in termen van winst vanuit het SEU-examen en de winst die men kan behalen met permanente educatie.

Met meer kennis kan men sneller werken en zelfstandig complexe vraagstukken oppakken. Zij hebben minder hulp van collega's nodig, die in praktijk vaak (ook) druk zijn. Meer kennis leidt tevens tot een stijging van de kwaliteit van het werk (zowel kandidaat- als klantgericht: 'betere begeleiding en advies, meer netto salestijd'). Tezamen heeft dit volgens deelnemers een positief effect op de business resultaten, wat beaamt is door de groep werkgevers in de diepte-interviews.

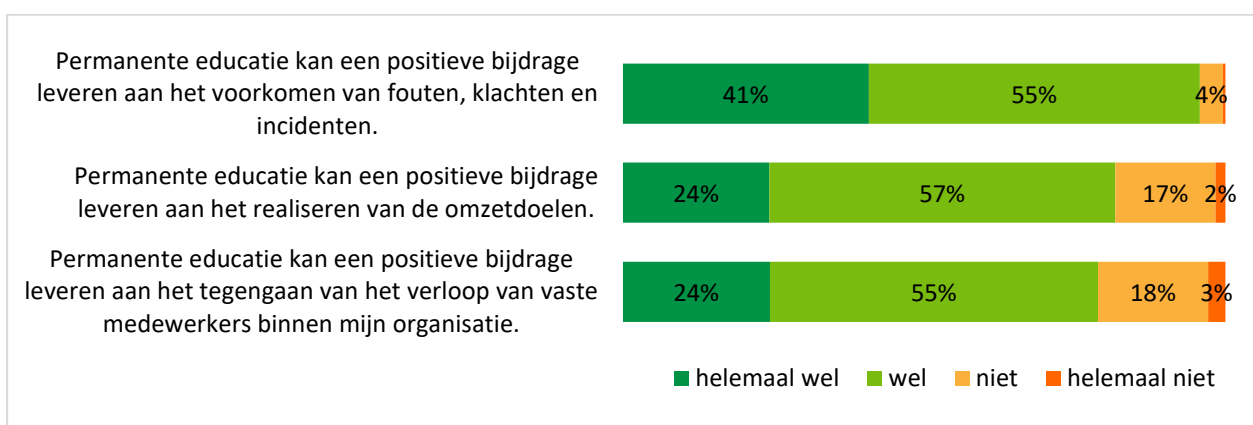


Figuur 12: Mogelijke bijdrage aan KPI's eigen organisatie, volgens deelnemers

Als we inzoomen op meer specifieke resultaten, zien we dat het voorkomen van fouten, klachten en incidenten een direct gevolg is van het SEU-examen. In mindere mate draagt het examen bij aan omzetdoelen en het tegengaan van verloop.



Daarentegen zal permante educatie naar verwachting wél een groter effect hebben omzetdoelen en het tegengaan van verloop. Ook zal permanente educatie het SEU-examen versterken in het voorkomen van fouten, klachten en incidenten.



4. Data Analyse

4.1 Isoleren van de effecten

Het isoleren van de effecten van een programma op de business impact data is een van de meest uitdagende, maar noodzakelijke, stappen in de ROI methodologie®. Als de effecten van het programma op de juiste wijze geïsoleerd zijn, kunnen we rekening houden met andere variabelen die de meetbare waarden mogelijk hebben beïnvloed. Alleen op deze wijze kun je de relatie tussen de interventies en de gerealiseerde impact aantonen.

Volgens Guiding Principle 5 moet men ten minste één methode gebruiken om de effecten te isoleren. In deze ROI-studie is in de enquête van 2021-2022 een interventie gedaan om het effect van het SEU-examen te isoleren.

De input uit deze vragen levert het volgende beeld op van de mate waarin het SEU-examen heeft bijgedragen aan een (mogelijk) positief effect op de KPI's:

Hoeveel procent van de verbetering is toe te schrijven aan het SEU-examen?	63,2%
Hoe zeker ben je van je antwoord?	72,0%
SEU-examen	45,5%

Gemiddeld genomen is 63,7% van de verbeterde KPI's toe te schrijven aan het SEU-examen en is men voor 72,2% zeker van dit antwoord. Als we deze waarden met elkaar vermenigvuldigen gebruiken we de meest conservatieve schatting om te stellen dat 46,1% van de verbeterde resultaten zijn toe te schrijven aan het SEU-examen.

We hebben werkgevers dezelfde vragen voorgelegd om het beeld van deelnemers te toetsen. De bijdrage die werkgevers zien, is op een paar procentpunten na gelijk aan de antwoorden van deelnemers. Hierbij is het belangrijk dat we vermelden dat de resultaten van werkgevers alleen indicatief zijn meegenomen.

Hoeveel procent van de verbetering is toe te schrijven aan het SEU-examen?	50%
Hoe zeker ben je van je antwoord?	80%
SEU-examen	40,0%

Andere factoren zijn uitgesloten met behulp van de forecast formule die Prof. dr. P.G.W. Jansen van de Vrije Universiteit Amsterdam samen met ROI Institute Europe heeft ontwikkeld.

We hanteren de volgende formule bij de berekening: **Opbrengst = t*N*d*M**

T: Het aantal jaren dat de certificering effect heeft. Een conservatieve stelregel is om alle kosten en opbrengsten in één jaar te berekenen, ook al werken de effecten van de certificering (de kennis die men opdoet door het SEU-examen) vaak meerdere jaren door.

N: Aantal deelnemers aan de certificering.

D: Uit onderzoek van ROI Institute en Prof. dr. P.G.W. Jansen van de Vrije Universiteit Amsterdam, blijkt het volgende over het effect van leerprogramma's en certificering op deelnemers:

- Gemiddeld is 20% van de deelnemers competentier na het volgen van een leerprogramma en het afleggen van certificering;
- Van deze groep heeft 40% de intentie om het geleerde duurzaam toe te passen in de praktijk. De vuistregel is daarom: wanneer een bovengemiddelde medewerker één standaard deviatie hoger scoort dan een gemiddelde medewerker, dan neemt de output toe met 40%. Uit onderzoek blijkt dat deze 40% een onderschatting, dus conservatief is.

Als je deze percentages met elkaar vermenigvuldigd ($20 \times 40 / 100$), krijg je inzicht in het daadwerkelijk effect van een leerprogramma en certificering in de praktijk.

De uitkomst (8%) geeft de effectgrootte weer in toename van competenties. Uit verder onderzoek blijkt dat een laag effect 20/ 8% is, een gemiddeld effect 0.50/19% en een hoog effect 0.80/29%.

M: Meerwaarde in bruto jaarsalaris van medewerkers die 1 standaarddeviatie boven het gemiddeld scoren.

4.2 Kosten van het programma

Het in kaart brengen van de kosten van het programma is een belangrijk onderdeel van de ROI Methodiek®. Immers, pas als het rendement afgezet zijn tegen de kosten, is een beoordeling mogelijk of het gerealiseerde resultaat de investering waard was. Alleen dan kan het goede gesprek plaatsvinden waarin het management kan verkennen welke investering zinvol is. Conform 'guiding principle' 10 is het, om alle kosten in kaart te brengen, nodig verder te kijken dan directe out-of-pocket kosten.

We hanteren bij deze ROI-studie een forecast ROI. Dit vanwege het feit dat het voor ons als onderzoekers niet mogelijk is om alle kosten in kaart te brengen. Een deel van de kosten die werkgevers maken, is bedrijfseigen informatie en niet voor opvraag beschikbaar.

We hanteren een geschat, totaalbedrag van €2.500.000 aan kosten op jaarbasis. Hierbij nemen we het volgende in ogenschouw:

- Gemiddelde studietijd deelnemers voor het examen;
- Tijdsinvestering deelnemers en werkgevers;
- De opleidingskosten voor werkgevers;
- Kosten van het SEU-examen voor werkgevers.

4.3 ROI

Return on Investment (ROI) is een financiële waarde die de ultieme maatstaf voor projectsucces vertegenwoordigt. ROI wordt berekend met behulp van de projectvoordelen en kosten.

In formulevorm:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Programma opbrengsten} - \text{Programma kosten}}{\text{Programma kosten}} * 100 = X \%$$

Op basis van de forecastmodule is bepaald wat de mogelijke ROI kan zijn van het SEU-examen. Hierbij zijn de volgende gegevens gebruikt:

Aantal medewerkers werkzaam in de sector (Bron: Sectoranalyse Panteia, 2021):

- Totaal: 21400 medewerkers (de vaste medewerkers, inclusief zzp'ers);
- Vaste medewerkers: 15.000 werknemers in loondienst.

Gemiddeld jaarsalaris intercedent: € 35.000 per jaar, gebaseerd op 10.000 salarissen van intercedenten in de branche. Getoetst aan de hand van input vanuit werkgevers en vermelding van gemiddelde jaarsalarissen op de websites van verschillende organisaties. Een variabel deel van de salarissen van intercedenten bestaat uit bonussen, welke we buiten beschouwing laten voor de berekening.

Opbrengst = t*N*d*M

Bij een laag effect in competentietoename, is de geschatte opbrengst van het SEU-examen:

$$1*2000*0.2*35.000*40\% = \text{€}5.600.000$$

Bij een gemiddeld effect in competentietoename, is de geschatte opbrengst van het SEU-examen:

$$1*2000*0.5*35.000*40\% = \text{€}18.000.000$$

Bij een hoog effect in competentietoename, is de geschatte opbrengst van het SEU-examen:

$$1*2000*0.8*35.000*40\% = \text{€}22.400.000$$

In formulevorm:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Programma opbrengsten} - \text{Programma kosten}}{\text{Programma kosten}} * 100 = X \%$$

Forecast ROI bij een laag effect in competentietoename:

$$\text{ROI} = \frac{\text{€}5.600.000 - \text{€}2.500.000}{\text{€}2.500.000} * 100 = \mathbf{124\%}$$

Op basis van de uitkomsten, de feedback van zowel werkgevers als deelnemers, kunnen wij stellen dat het SEU-examen leidt tot een grotere competentietoename dan de genoemde 124%.

Immers, alle betrokkenen trekken de conclusie dat het SEU-examen leidt tot een verbetering van competenties bij werknemers, die een direct verband hebben met de dienstverlening van werkgevers. Zo zal een toename in efficiëntie en effectiviteit van werknemers, een positief effect hebben op de propositie en dienstverlening van werkgevers.

Forecast ROI bij een gemiddeld effect in competentietoename:

$$\text{ROI} = \frac{\text{€}18.000.000 - \text{€}2.500.000}{\text{€}2.500.000} * 100 = \mathbf{620\%}$$

Deze procentuele uitkomst lijkt extreem. De belangrijkste conclusie is dat tijd dé factor is in termen van winst vanuit het SEU-examen. Dit geldt voor de individuele deelnemer en voor werkgeversorganisaties.

- In verhouding tot de opbrengsten, kost het SEU-examen 'niets'. In een pessimistische scenario, met een laag effect in competentietoename, is de productiviteit verdubbeld. Uitgaande van het meest positieve scenario is de toename vele malen groter;
- Ruim 9 op de 10 deelnemers ziet een direct verband tussen het SEU-examen en het voorkomen van fouten, klachten en andere incidenten;
- Werkgevers kunnen met minder mensen hetzelfde werk doen, als gevolg van: een toename in efficiëntie (minder bronnen raadplegen), kennis van wet- en regelgeving (vergroot de handelingssnelheid) en minder 'brandjes blussen' (het aantal incidenten en klachten daalt);

- Daarnaast voelen individuele deelnemers zich gesterkt in eigen rol. Het zelfvertrouwen groeit en daarmee het vertrouwen tijdens het werken in de dagelijkse praktijk. Dit leidt tot een vermindering van het aantal incidenten en klachten en efficiënter werken;
- De stijging van kennis en zelfvertrouwen heeft ook een ander, belangrijk effect: een afname in termen van stress in de dagelijkse praktijk en een langere werkdruk.

De relevante wet- en regelgeving is zeer complex. Uit onderzoek blijkt dat een deel van de opgedane kennis na één tot anderhalf jaar verloren gaat doordat deelnemers deze kennis onvoldoende onderhouden of inzetten in de dagelijkse praktijk. Dit pleit voor herhaling van het SEU-examen en voor permanente educatie, waarmee opgedane kennis 'fris' blijft en actief in het geheugen.

Tegelijkertijd biedt permanente educatie mogelijkheden tot verdieping en verbreding. Verbreding van kennis en verdere verdieping van specifieke onderwerpen, vergroot de kans op doorstroom binnen de branche. Het is belangrijk dat werkgevers het belang van kennis die niet direct toepasbaar is, blijven benadrukken bij oud-deelnemers en toekomstige deelnemers.

Hoewel meer dan de helft van de deelnemers verwacht dat permanente educatie geen effect heeft op de intentie om langer in de branche werkzaam te blijven, is het effect van permanente educatie op de retentie groter dan het effect wat het SEU-examen heeft. In een branche waarin het verloop binnen organisaties en in de branche als geheel fors is, zijn dit positieve geluiden van deelnemers en is het een zeer mooie bijvangst van permanente educatie.

4.4 Guiding Principles

De ROI Methodiek® definieert 12 'guiding principles' die als leidraad dienen om elke stap consistent aan te pakken en de analyse conservatief te benaderen. Deze 'principles' zijn voor ons richtinggevend geweest tijdens ons onderzoek. In dit rapport staan verwijzingen naar een aantal van deze 'standaarden'

De 12 'guiding principles' van de ROI Methodiek™

1. Als een evaluatie wordt uitgevoerd op een hoger niveau, dan moeten gegevens worden verzameld op lagere niveaus;
2. Als een evaluatie wordt gepland voor een hoger niveau, dan hoeft het onderliggende niveau van evaluatie niet erg uitgebreid te zijn;
3. Gebruik bij het verzamelen en analyseren van de gegevens alleen de meest betrouwbare bronnen;
4. Kies bij het analyseren van de gegevens voor het meest zorgvuldige alternatief voor calculaties;
5. Er moet ten minste één methode worden gebruikt om de effecten van de uitkomst c.q. het programma te isoleren;
6. Als er geen gegevens beschikbaar zijn die verbetering laten zien voor een populatie van een specifieke bron, dan wordt aangenomen dat er weinig tot geen verbetering heeft plaatsgevonden;
7. Schattingen van verbeteringen moeten worden aangepast op basis van mogelijke fouten in de schatting;
8. Extreme evaluatie uitkomsten en ongefundeerde claims zouden niet moeten worden gebruikt in ROI-calculaties;
9. Gebruik alleen het eerste jaar van baten (jaarlijks) in de ROI-analyse van korte termijn oplossingen;
10. Ga bij de ROI-analyse uit van de maximale (totale) kosten van een oplossing, project of programma;
11. Immateriële zaken worden gedefinieerd als zaken die bewust niet worden geconverteerd naar een geldwaarde;
12. De resultaten van de ROI-methode moeten worden gecommuniceerd naar alle belanghebbenden.