

LL0-Katalysator Bouwsteen 2 en 3

Inspiratie voor jouw subsidieaanvraag

Goede voorbeelden uit aanvraagronde 1

Bouwsteen 2 en 3

LLO-Katalysator

6 maart 2024

Versienummer 1

info@llokatalysator.nl

Met dank aan alle penvoerders uit ronde 1 die hieraan bijgedragen hebben.

Speciale dank gaat uit naar:

Haagse Hogeschool

Hogeschool Van Hall Larenstein

Hogeschool Saxion

TU Eindhoven

Koning Willem I College

Inhoudsopgave

1. Visiedocument	5
1.1 Visie bouwsteen 2 klein	5
1.1.1 Wat maakt deze bouwsteen 2 visie goed?	7
1.2 Visie bouwsteen 3 groot	8
1.2.1 Wat maakt deze bouwsteen 3 visie goed?	8
1.3 Uitgelicht: competentieknelpunten	8
1.3.1 Voorbeeld 1: omschrijving competentieknelpunt	9
1.3.2 Voorbeeld 2: omschrijving competentieknelpunt	10
1.4 Uitgelicht: ist-soll model	10
1.4.1 Voorbeeld: beschrijving 'ist-soll model'	11
1.4.2 Voorbeeld: behoeftenonderzoek	12
2. Activiteitenplan	13
2.1 Activiteitenplan bouwsteen 2	13
2.1.1 Activiteitenplanning	15
2.1.2 Wat maakt deze activiteitenplanning goed?	16
3. Begroting	17
3.1 Tips voor de begroting	17
3.2 Begrotingsformat	17

Inleiding

Goede voorbeelden om (door) te starten met je aanvraag

In dit document geven we een aantal voorbeelden van een subsidieaanvraag bij de LLO-Katalysator. Dit zijn (deels geanonimiseerde) voorbeelden* van goedgekeurde bouwsteen 2 en 3 aanvragen uit ronde 1. Aan de hand van de beoordeling in aanvraagronde 1 lichten we belangrijke onderdelen in de subsidieaanvraag uit, zoals het activiteitenplan, de activiteitenplanning en de begroting.

Ben je nog niet bekend met de verschillende aanvraagonderdelen? Twijfel je tussen bouwsteen 2 en bouwsteen 3 of juist tussen een kleine en grote aanvraag? Raadpleeg dan eerst de [bouwsteen 2](#) en [bouwsteen 3](#) regeling via de [DUS-I website](#) (Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen) voor algemene informatie én een toelichting op de onderdelen, die mede in deze handreiking aan bod komen.

In de bijlage vind je overige links naar relevante informatie, aanvullende handreikingen en webinars.

Vragen over jouw aanvraag?

Wil je sparren over je aanvraag en/of in contact komen met een gehonoreerde aanvrager uit ronde 1? Neem dan contact op met het LLO-Katalysator Bouwsteen 2 en 3 begeleidingsteam via mail: info@llokatalysator.nl.

**Alle getoonde voorbeelden in dit document staan op zichzelf en dienen uitsluitend ter inspiratie en illustratie; er kan geen aanspraak worden gemaakt op enige rechten op basis hiervan.*

1. Visiedocument

1.1 Visie bouwsteen 2 klein

In dit eerste voorbeeld wordt de visie van een kleine bouwsteen 2 aanvraag uitgelicht. Het betreft geanonimiseerde tekstonderdelen uit het visiedocument.

Bron: Haagse Hogeschool.

CONTEXT

De Dienst [redacted] staat, net als [redacted], voor grote en complexe uitdagingen op het gebied van energietransitie, mobiliteitstransitie, digitale transitie en circulaire economie. De Dienst [redacted] krijgt hier op verschillende manieren mee te maken. De veranderingen bij beide disciplines volgen elkaar snel op. Op het gebied van openbare verlichting behelst het beheer met name het uitvoeren van correctief en preventief onderhoud van kabels, lichtmasten, armaturen en lichtbronnen. Daarbij lag de nadruk op het laten branden van de straatverlichting met natrium- en kwiklampen. Ouderwetse lampen hebben plaatsgemaakt voor complexere led-armaturen met licht controllers. Daarnaast is ook de verantwoordelijkheid voor de uitrol van laadinfrastructuur, inclusief het beheer en onderhoud hiervan aan de afdeling toegevoegd. De ontwikkelingen binnen deze afdeling zijn in een stroomversnelling geraakt, waarbij het team te maken heeft met meer assets en meer complexiteit. Het team draagt zorgt voor:

- Beheer en onderhoud van de bestaande infrastructuur:
 - o ca. 80.000 lichtpunten, ca. 76.000 lichtmasten, ca. 1300 km eigen net
 - o ca. 2.500 publieke laadpalen, 2 laadpleinen, 3 snellaadstations
 - o 1 hoog vermogen walstroom installatie
 - uitrol en beheer van een dekkende publieke laadinfrastructuur [redacted] genoemd;
 - o jaarlijks worden 400 AC laadpalen bijgeplaatst;
 - o uitrol van kortparkeer snelladers in de stad;
 - o uitrol van laadpleinen;
- beheer en uitvoering van de transitie naar slimme ledverlichting;

Laadinfrastructuur draagt bij aan de mobiliteitstransitie en daarmee is de afdeling mede verantwoordelijk voor het terugdringen van de ecologische voetafdruk van mobiliteit. Dat is hard nodig om de klimaatdoelstellingen te benaaien. Deze transitie speelt zich af binnen een omgeving waarin de [redacted] een beperkte capaciteit heeft om dit alles technisch te realiseren, waarin [redacted] worden ingevoerd en waarin ook nog emissieloos gebouwd moet worden. Daarnaast spelen er andere ontwikkelingen welke impact zullen hebben op het beheer, onderhoud en de aanleg van openbare verlichting en laadinfrastructuur:

- in de nabije toekomst ontstaat er onbalans en onvoldoende capaciteit in het elektriciteitsnet van [redacted]
- het bi-directioneel worden van laadinfrastructuur;
- multifunctioneel gebruik van assets: in de bestaande infrastructuur (eigen net, lichtmasten) kunnen [redacted] worden geïntegreerd;
 - ontwikkeling van een circulaire economie; de bestaande infrastructuur en assets moeten zoveel mogelijk worden hergebruikt of herbruikbaar worden.

ROL [REDACTED] EN BENODIGDE KENNIS

Deze toenemende complexiteit speelt in [REDACTED] organisaties en bij betrokken [REDACTED], die zich bezig houden met publieke laadinfrastructuur en/of met energievoorziening voor de openbare ruimte. Dit betreft naast openbare verlichting ook toepassingen als verkeersregelinstallaties,abri's, bus- en tramhaltes, rioolpompen en dergelijke. De [REDACTED] om laadpalen zelf aan te schaffen, om regie te houden op de uitrol en de plaatsbepaling van de laadpalen. Daarbij streeft zij naar aantrekkelijke laadtarieven voor haar inwoners. Ook de openbare verlichting, met eigen energievoorziening, is volledig eigendom van de [REDACTED] en [REDACTED] hebben dit ook. In andere [REDACTED] om de openbare verlichting van energie te voorzien en dan is de [REDACTED] eigenaar van de openbare verlichting. In Nederland ligt ruim 40.000 kilometer aan combikabel.

Het takenpakket van [REDACTED] in de domeinen van publieke laadinfrastructuur en openbare verlichting omvat een grote diversiteit aan werkzaamheden: van beleidsvorming en het opzetten van aanbestedingen (met een aspect van duurzaamheid en circulaire inkoop) tot het beoordelen van technische ontwerpen en bestekken tot het toezien op en deels uitvoeren van beheer en onderhoud.

Voor het team dat zich bezig h[REDACTED] veranderen de werkzaamheden van het beheren van één technologie (wisselspanning) en enkele typen armaturen (lagedruknatrium, hogedruk natrium, kwik) naar drie technologieën (wisselspanning, gelijkspanning en ICT) met LED armaturen in diverse soorten (wel-niet dimbaar, wel-niet op afstand aan te sturen en/of uit te lezen) naast klassieke lichtbronnen met circulaire inkoop. Wanneer bijvoorbeeld 5G smallcells of laadinfrastructuur gekoppeld wordt, gaat dit het traditionele kennisdomein van openbare verlichting te boven. Bovendien vereisen veel 'smart city' applicaties, die gebruik maken van de lichtmast als drager voor sensoren of andere hardware, samenwerking met andere disciplines (en gemeentelijke afdelingen). Slimme verlichting brengt nieuwe onderwerpen op tafel, zoals datamanagement, privacy, eigenaarschap en toegang tot data, verzameld in de openbare ruimte. Dit vraagt samenwerking: hoe gaan we dat organiseren? (den Ouden 2020)

Voor het team dat zich voornamelijk richt op laadinfrastructuur is een vergelijkbare toename in complexiteit te zien. Daar is de 'historie' qua toegepaste technologieën minder een vraagstuk, maar vooral het voorgeschreven tempo van de uitrol van publieke laadpalen. Dit laatste is onder meer nodig omdat meer dan 40% van de huishoudens in Nederland geen private-buitenruimte heeft en dus wettelijk gezien niet via de eigen netaansluiting kan laden. [REDACTED] laadinfrastructuur is dus ook echt een overheidstaak. Er is een groeiend, diversifiërend aanbod van laadoplossingen, ook de ontwikkelingen in de automotive sector moeten worden bestudeerd.

Technologische innovaties op het gebied van AC en DC laden gaan snel en er wordt al steeds vaker V2L of V2G technologie geïntegreerd. Met de toekomstige onbalans van het elektriciteitsnet en netcongestie in het achterhoofd lijkt het logisch om in te zetten op een verandering van losse, enkele laadpalen naar gekoppelde, stuurbare laadpleinen in combinatie met eigen opwek.

Deze veranderingen, zowel op het terrein van [REDACTED] laadinfrastructuur dragen allen bij aan het behalen van de klimaatdoelstellingen:

- verbruik verminderen (klassieke verlichting → regelbare LED),
- de transitie naar duurzame mobiliteit ondersteunen → laadpalen plaatsen in het publieke domein
- slim omgaan met beperkingen in bestaande infrastructuur → in balans brengen van lokale opwek en verbruik van elektriciteit (bidirectioneel laden)
- vergroening van de energieopwekking → opwek toevoegen aan eigen infrastructuur,
- (meer) circulair worden → inkoop, grondstoffen, life-cycle costing.

SAMENVATTEND

Ontwikkelingen in de energievoorziening in het publieke domein, [REDACTED] [REDACTED] zorgen voor een verbreding en verdieping van het werkveld. Dynamisch dimbare LED-verlichting, slimme laadpleinen met opwek en opslag, laadpalen aan straatlantaarns, Smart City toepassingen en meer. Personeel van overheden maar ook van aannemers en installateurs moeten hun kennis opscholen naar deze nieuwe technieken en nieuwe skills ontwikkelen voor deze complexere technologie. Dit in het vernieuwende kader dat juist de systeemkant van deze transities (binnen de energietransitie) begrijpen moeten worden om individuele toepassingen goed te laten werken. Systeemintegratie is de basis van elke smart city, of je nu technicus of beleidsmaker bent.

1.1.1 Wat maakt deze bouwsteen 2 visie goed?

In dit goedgekeurde visiedocument:

- is een koppeling gemaakt met de Human Capital Agenda;
- komt duidelijk naar voren wie de relevante partijen binnen de regio en sector zijn;
- blijkt duidelijk welk doel het ontwikkelen en testen heeft en waarom dit nodig is;
- is een sterke focus aangebracht waardoor de impact groter en voorspelbaarder is.

Op het gebied van samenwerking zien we dat:

- er kwalitatief voldoende samenwerking, draagvlak en verantwoordelijkheidsgevoel is;
- duidelijk gemaakt is met welke partijen en waarom er samengewerkt wordt;
- mbo, hbo en arbeidsorganisaties hieraan deelnemen en de sector waarop men zich richt;
- duidelijk is wat elke partij i.h.k.v. co-makerschap inhoudelijk, organisatorisch en financieel bijdraagt;
- dit onder andere vastgelegd is in de samenwerkingsovereenkomst.

1.2 Visie bouwsteen 3 groot

In dit bouwsteen 3 voorbeeld volgt een goede visie op de LLO-professionaliseringsopgaven.

Bron: Koning Willem I College.

Vanuit de noodzaak om te veranderen heeft KW1C grote ambities op het gebied van LLO, die we vormgeven in drie beloften:

1. Onze belofte **aan het werkveld en de maatschappij** is dat het onderwijsaanbod motiverend is voor de lerende en aansluit bij de actualiteit van het werkveld. Het werkveld ziet het KW1C als wendbare partner. Zij herkennen het onderwijsaanbod omdat ze bij de ontwikkeling betrokken zijn.
2. Onze belofte **aan de studenten** is beter onderwijs, dat optimaal aansluit (maatwerk) op de arbeidsmarkt en tegemoetkomt aan de diversiteit van lerenden.
3. Onze belofte **aan alle medewerkers** van het KWIC is dat we samen vormgeven aan duurzame onderwijsvernieuwing met als belangrijkste pijlers flexibel en modulair onderwijs. KWIC stelt haar medewerkers alle beschikbare middelen en tools ter beschikking om dit te kunnen realiseren.

Deze beloften komen samen in de visie van KW1C: "Een welvarende en duurzaam inzetbare regio door focus op continu ontwikkelen en behoud van talent". Onze beloftes aan de student, werkveld, maatschappij en onze collega's zijn niet enkel woorden. We gaan het ook echt doen.

1.2.1 Wat maakt deze bouwsteen 3 visie goed?

In dit goedgekeurde visiedocument:

- wordt op beknopte wijze de bijbehorende missie en strategie helder in beeld gebracht;
- toont de aanvrager dat LLO hét uitgangspunt is in alles wat ze doen en beloven.

1.3 Uitgelicht: competentieknelpunten

Onderdeel van het bouwsteen 2 visiedocument is 'een beschrijving van de competentieknelpunten op de arbeidsmarkt binnen de regio of sector waar het samenwerkingsverband zich op richt' (regeling, artikel 9b. Competentieknelpunt kent een ruime definitie in de regeling: *'Belemmering in de ontwikkeling of beschikbaarheid van menselijk kapitaal op de arbeidsmarkt doordat de benodigde competenties/vaardigheden ontbreken, niet beschikbaar, onvoldoende ontwikkeld zijn of onvoldoende erkend worden'*.

Bijbehorend minimumvereiste voor de beoordeling ([zie Bijlage 1. Beoordelingskader](#)) is onder meer in de aanvraag duidelijk omschreven op welke competentieknelpunten het project zich richt ten behoeve van de vraagarticulatie en (het ontwerp) van de LLO-oplossing.

Twee voorbeelden uit ronde 1 geven een goede omschrijving van competentieknelpunten weer.

1.3.1 Voorbeeld 1: omschrijving competentieknelpunt

Bron: Haagse Hogeschool.

COMPETENTIEKNELPUNTEN

Deze toenemende technische en beleidsmatige complexiteit vindt daarbij plaats in een bestuurlijk-politieke situatie van gelijkblijvende of krimpende budgetten¹; als de expertise voor de nieuwe technologie al te vinden is, dan is er geen budget voor meer loonkosten. Uitbreiding van capaciteit klinkt logisch, omdat ook kennis van bestaande technieken en installaties op niveau moet blijven. En dat is met vergrijzing als andere uitdaging al niet eenvoudig. Gezien het bovenstaande budgettaire kader, moet elk team, elke gemeente zelf een modus vinden, waarin zowel nieuwe kennis als oude kennis naast elkaar blijven bestaan.

GENERIEKE Kennis

Partners in dit voorstel stellen vast dat het wenselijk is om nieuwe basiskennis op te bouwen in elk team. Dit is nodig om beleidsstukken te maken, om gemeenteraden en portefeuillehouders (wethouders) te informeren, om ontwerpen en bestekken te beoordelen alvorens deze vrij te geven voor inschrijvingen. Daarbij is een goed begrip van jargon en van technische werking noodzakelijk, om aanbiedingen inhoudelijk te kunnen vergelijken en de prijs-kwaliteit verhouding goed vast te kunnen stellen. Voorbeelden van onderwerpen zijn:

- Het begrijpen van de trends en behoeften van de elektrische voertuigen (EV) markt en de bijbehorende laadinfrastructuur;
- Het kunnen toepassen van vraagsturing (DSM) om de stabiliteit en efficiëntie van het laadnetwerk te verbeteren en de afhankelijkheid van het distributienetwerk te verminderen;
- het integreren van sensoren in de openbare verlichting infrastructuur t.b.v. smart city management;
- het begrijpen van de businesscases voor de exploitatie van laadpalen en andere smart city toepassingen, met als doel een goede balans te kunnen vinden tussen risico voor de markt en risico voor de overheid.

SPECIFIEKE SKILLS

Partners in dit voorstel stellen ook vast dat het noodzakelijk is om personeelsleden (ook aannemers en installateurs die de uitvoering doen) te trainen en kennis en praktisch toepasbare ervaring op te laten doen om op de beschreven specifieke, niet frequent voorkomende onderwerpen. Hierbij denken partners onder meer aan:

- technische aspecten EMC/EMI, Power Quality Issues, solid-state beveiliging en cyber security.²
- Het kunnen installeren, onderhouden en optimaliseren van laadpalen en laadpleinen die gebruik kunnen maken van verschillende bestaande elektrische aansluitingen en infrastructuur, zoals lantaarnpalen, bovenleiding (HTM) of nutsvoorzieningen van derden.
- Het kunnen installeren, onderhouden en optimaliseren van sensorsystemen die gekoppeld zijn aan openbare infrastructuur zoals openbare verlichting en verkeersregelinstallaties.
- Het traceren van de oorzaak van defecten bij dit soort complexere installaties ('triage').

De verzamelde opleidingsbehoefte wordt integraal gedefinieerd van niveau 3 (Monteur technicus) tot en met niveau 6 (projectleider, beleidsondersteuner) met alle tussenliggende niveaus. Vanwege de eerder benoemde complexiteit (techniek en systeemintegratie), zien partners een nieuw vakgebied binnen het elektrotechnisch domein. Daarom kiezen partners hier voor de verzamelnaam 'smart city technicus ac/dc' voor de te ontwikkelen LLO-oplossing. We richten ons in dit project vooral op werkenden van regionale overheden en technici van aannemers en installateurs. Daarbij wordt ook gedacht aan zij-instromers en omstromers. Daarnaast wordt ook geborgd dat ontwikkelde materialen en opstellingen ingepast kunnen worden in bestaande geaccrediteerde opleidingen (ROC Mondriaan, HHS). Daarmee wordt update van materialen gekoppeld aan het onderhoud van de primaire programma's.

1.3.2 Voorbeeld 2: omschrijving competentieknelpunt

Bron: Hogeschool Van Hall Larenstein.

Competentieknelpunten

De aanvraag richt zich op de grondstoffentransitie in het landelijke gebied en in het bijzonder op de bodem i.r.t. water. Eerst worden doelgroepen herkend en geïdentificeerd. Vervolgens worden vraagstukken en knelpunten betreffende kennisverwerving en -ontwikkeling op het thema bodem vastgesteld. We bouwen hierbij deels voort op (LLO) ontwikkelingen en bekende kennisbehoeften van specifieke doelgroepen bij de betrokken kennisinstellingen. We starten niet vanaf nul maar verbreden, borgen en specificeren. Specifieke aandacht is hierbij niet alleen voor de huidige kenniswensen/behoeften en hun prioritering maar met name ook naar mechanismen/methoden om te komen tot een cyclisch proces van kennisontwikkeling en kenniswerving om tot duurzaam bodem- en waterbeheer te komen. Daarvoor is betrokkenheid van lectoren (hbo), practoren (mbo) en onderzoekers van researchafdelingen (wo) noodzakelijk om daarmee tot een snellere inzet van de resultaten van toegepast onderzoek te komen. De duurzame LLO-samenwerking dient te leiden tot beschikbaarheid en inzet van de meest actuele en gewenste competenties (kennis/vaardigheden/gedrag) naar de betrokken partijen (de bedrijven, instellingen, maatschappelijke organisaties en overheden voor bovengenoemde 5 sectoren). De vervolg LLO-aanvraag/bouwsteen 2 (2024) - groot zal zich hierop richten.

1.4 Uitgelicht: ist-soll model

Een ander belangrijk onderdeel uit het visiedocument is dat 'het samenwerkingsverband een goede analyse maakt van de huidige situatie en de uitkomsten ervan beschrijft in een regionaal of sectoraal visiedocument'. Dat vertaalt zich in het visiedocument naar 'een beschrijving van de ambities van het samenwerkingsverband met het project qua bereik voor werkenden, werkzoekenden, werkgevers en andere stakeholders' (artikel 9d). Om dit middels een onderzoek goed in kaart te brengen, wordt veelal het bekend 'ist-soll model' toegepast. Uit de eerste ronde is gebleken dat het goed lijkt te werken om te starten met een behoeftenonderzoek onder diverse doelgroepen én gebruik te maken van bestaand (wetenschappelijk) onderzoek.

Bijbehorend minimumvereiste voor de beoordeling ([zie Bijlage 1. Beoordelingskader](#)) is onder meer dat uit de analyse en ambities van het samenwerkingsverband blijkt in welke mate het huidige LLO-aanbod de vraag dekt die voortkomt uit de beschreven competentieknelpunten. Hieruit blijkt vervolgens ook dat de beoogde LLO-oplossing een toevoeging is.

Er volgen twee goede voorbeelden van het onderzoekgedeelte uit de aanvraag, beiden afkomstig uit een kleine bouwsteen 3 aanvraag. In het eerste voorbeeld is het 'ist-soll model' uiteengezet. Deze aanvraag richt zich exclusief op organisatieontwikkeling en niet op de professionaliseringsbehoefte van de eigen medewerkers. Er zit een heldere afbakening in de aanvraag, waaruit blijkt dat de aanvrager in de volgende fase met de professionaliseringsopgave aan de slag gaat. Het tweede voorbeeld laat een uitwerking van behoeftenonderzoek zien én het inzetten van bestaande data.

1.4.1 Voorbeeld: beschrijving 'ist-soll model'

Bron: Technische Universiteit Eindhoven.

Tabel 1. Vergelijking huidige en gewenste ondersteuning

Ondersteuning	Huidige situatie	Gewenste situatie
Administratieve ondersteuning	Beheer van inschrijvingen, cursusplanning en het bijhouden van deelnemersgegevens is een activiteit van de leidende (project)manager, professor en/of teacher support. Er is geen centraal inzicht in de administratie. Per cursusaanbod kan dit verschillen.	Gestandaardiseerd, gecentraliseerd, en waar mogelijk geautomatiseerd beheer van inschrijvingen, cursusplanning en het bijhouden van deelnemersgegevens. Dit zorgt voor een soepele uitvoering van LLO-activiteiten. Het gehele proces van aanmelden tot afronden van de onderwijseenheid verloopt naadloos voor de deelnemer.
Financieel beheer	De verantwoordelijkheid voor financieel beheer, inclusief het belonen en waarderen van docenten en het vaststellen van de cursusprijzen, ligt bij de vakgroepen of faculteiten. Dit betekent dat er geen uniform financieel beleid bestaat voor het aanbieden van onderwijs aan professionals.	Er wordt gewerkt met gestandaardiseerde LLO-tarieven en financiële stromen. Facturatie en budgetbeheer is een one-stop-shop activiteit om financiële transparantie en efficiëntie te garanderen. Uiteraard wordt gezocht naar een gedragen beloning en waardering van docenten
Juridische ondersteuning	De huidige juridische ondersteuning beperkt zich tot medewerkers en studenten bachelor- en masteronderwijs. Momenteel is er beperkte capaciteit om juridische ondersteuning aan te bieden voor LLO-onderwijs. Dit heeft tot gevolg dat niet altijd tijdig de nodige ondersteuning kan worden geboden.	Er zijn voldoende standaarden voor overeenkomsten voor alle vormen van LLO. Daarmee is het voor de docent en de leerder helder waarvoor de overeenkomst aangegaan wordt. Er zijn standaard IP-bepalingen, afstandsverklaringen, klachtenregelingen en algemene voorwaarden opgesteld. Juridische ondersteuning kan worden ingeschakeld vanuit de one-stop-shop.
IT-coördinatie	Voor veel cursussen wordt gebruik gemaakt van standaard applicaties zoals MS Teams of e-mail om cursusmateriaal te delen. De bestaande LMS is niet ingericht voor onderwijs voor professionals.	Er is een duidelijk beeld van de platforms die nodig zijn voor LLO. Deze platforms zijn onderdeel van het totale IT-portfolio van de universiteit. Er is technische ondersteuning beschikbaar voor deelnemers.
Marketing, Communicatie (Marcom) en Sales	De TU/e brede marketingstrategie is gericht op initieel onderwijs. De Marcom activiteiten gericht op LLO programma's bestaan nu uit een webpagina met cursus aanbod en versnipperde externe communicatie (nieuwsbrieven, uitnodigingen, social media berichten), uitgevoerd door betrokken medewerkers en gefinancierd vanuit specifieke projecten.	Decentrale communicatie blijft gehandhaafd in de marketingstrategie, maar er is ondersteuning voor docenten op het gebied van marketing, communicatie en sales bij het naar buiten brengen van het aanbod.
Kwaliteitsborging en Evaluatie	Er is geen specifieke inrichting is voor kwaliteitsborging en evaluatie van het onderwijs voor professionals, waar mogelijk wordt aangesloten bij processen voor initieel onderwijs. Voor Microcredentials zijn wel de kwaliteitskaders voor het, binnen die pilot, aangeboden onderwijs vooraf vastgelegd. Dit vormt een basis om beleid op het gebied van kwaliteit en evaluatie verder te ontwikkelen.	Er zijn heldere kaders binnen de organisatie voor het aanbieden van kwalitatief hoogstaand LLO-onderwijs. Er is ook een systeem voor kwaliteitsborging en evaluatie, waarmee continue verbetering en innovatie gewaarborgd is. Dit is verbonden aan de staande organisatie, maar wel in staat snel te reageren als dit gevraagd is. De kwaliteit en evaluatie vindt plaats zowel op inhoud als op vorm.
Ondersteunen van docenten	Docenten pakken LLO-activiteiten op vanuit intrinsieke motivatie en missen ondersteuning, erkenning en waardering vanuit de organisatie voor LLO-activiteiten.	Docenten die tijd besteden aan LLO-onderwijs worden voor hun investering vergoed en gewaardeerd. Ze worden ontzorgd in de ontwikkeling door de ondersteunende processen.
Samenwerking	Er is een samenwerking voor LLO-activiteiten met veel partijen, zowel regionaal, nationaal als internationaal. Op dit moment is er geen structurele ondersteuning op het gebied van partnerships (zowel voor onderwijsinstellingen als voor werkgevers) voor LLO-activiteiten beschikbaar.	Er zijn duidelijke kaders voor partnerships. Dit geldt niet alleen voor onderwijsinstellingen, maar ook voor organisaties met een professionaliseringsvraag. Binnen de one-stop-shop is er capaciteit om nieuwe contacten te leggen, en bestaande contacten te intensiveren met specifiek aandacht voor het creëren van verbinding.

1.4.2 Voorbeeld: behoeftenonderzoek

Bron: Technische Universiteit Eindhoven.

Hoewel er verschillende initiatieven bestaan om werkenden, werkgevers, werkzoekenden en onderwijsinstellingen te stimuleren zich continu te ontwikkelen, ontbreekt het aan een gecoördineerde aanpak (SER, 2020¹⁰, ROA/SEO, 2022¹¹). Onderwijsinstellingen bieden LLO-initiatieven separaat aan, waardoor een integrale en samenwerkingsgerichte aanpak nog ontbreekt (Thunnissen, 2021¹²). Daarnaast maakt een gebrek aan differentiatie in verschillende doelgroepen, bijvoorbeeld alumni (0-5 jaar na afstuderen) / young professionals, professionals in diverse loopbaanfasen (medior, senior etc.) en werkzoekenden, het vooralsnog voor leerders moeilijk om geschikt en doorlopend aanbod te vinden¹³. Op de TU/e is deze versnippering van initiatieven ook aanwezig, waardoor de behoefte is aan een one-stop-shop.

Er is dus een gap tussen de behoeften van huidige en toekomstige professionals en het aanbod voor ontwikkeling. De regio moet en wil hierop inspelen, maar daarvoor is het van belang dat alle individuele partners een sterke en heldere positie hebben. De TU/e gaat daarom aan de slag met de inrichting van de ondersteunende organisatie en de oriëntatie op de verdere ontwikkeling van alle vormen van aanbod, met het lange termijn doel te komen tot een coherent aanbod in de regio met de partners en echte flexibilisering voor de leerders.

Ambitie LLO voor de TU/e

De huidige en verwachte toekomstige arbeidsmarktbehoefte vraagt om een brede LLO-aanpak met als ambitie te kunnen anticiperen op de arbeidsmarktbehoefte van professionals en werkgevers. Omdat het bestaande onderwijsaanbod hierin nog niet voldoende kan voorzien of onvoldoende opgeschaald kan worden, is het noodzakelijk om een samenwerkingsgerichte LLO-organisatie in te richten die toegerust is om vraag en aanbod te matchen en verder te innoveren in het LLO-aanbod.

De TU/e, als een van de partners binnen de triple helix in de Brainport Regio, beoogt een levenslange partner te worden in de ontwikkeling van alumni, werkenden, werkzoekenden en werkgevers. Hierbij is het streven om "samen met onze industriële en maatschappelijke partners programma's voor een leven lang leren te creëren". (TU/e Strategie, 2018¹⁴) Daarbij wordt ingezet op een kostendekkend flexibel en modulair kwalitatief hoogstaand onderwijsaanbod, wat aansluit op de behoeften van werkenden, werkzoekenden en werkgevers, en past binnen de onderwijsvisie van de TU/e (TU/e Position paper LLO, 2021¹⁵). Concreet betekent dit dus dat we innovatieve, flexibele en kwalitatief hoogstaande leermogelijkheden willen aanbieden en deze coherent en duidelijk beschikbaar hebben voor onze partners. Deze partners zijn zowel werkgevers als andere onderwijsinstellingen in de regio.

2. Activiteitenplan

2.1 Activiteitenplan bouwsteen 2

De volgende onderdelen van het activiteitenplan zijn afkomstig uit een kleine bouwsteen 2 aanvraag.

Bron: Hogeschool Van Hall Larenstein.

Projectorganisatie

Hogeschool van Hall Larenstein is penvoerder van deze aanvraag. Medeaanvragers zijn Aeres, HAS Green Academy, InHolland, Terra, Yuverta en Wageningen Academy (Wageningen Universiteit/WU).

De projectorganisatie is opgebouwd uit een kernteam, uitvoerend team en een klankbordgroep.

Het kernteam stuurt het project aan. Het kernteam bestaat uit de projectleider (E.V. Elferink), businessdeveloper (Ab Kragtwijk) en de HVHL-Academy (Harry Ankone), projectmanager (W.Struijk), De centrale aanspreekpunten per partner zijn Judith v.d. Mortel (lector HAS green academy), Gera van Os (lector Aeres Hogeschool), Jan-Willem Donkers (business developer Inholland), Ine Sturkenboom (practor Terra mbo), Willem Jan v.d. Kamp (practor Yuverta), Ruud Hendriks (practor Aeres mbo), Geurt Heimensen (manager Wageningen Academy-WUR), Emiel Elferink (lector Hogeschool Van Hall Larenstein).

Het kernteam werkt bij aanvang het voorliggende onderzoeksvoorstel uit tot een gedetailleerd projectplan dat de basis vormt voor de werkzaamheden in het activiteitenplan. Het kernteam stemt maandelijks af om de concrete activiteiten vorm te geven.

Het uitvoerend team bestaat uit lectoren, practoren, docenten en business developers van de betrokken partners. En een neutrale partij die onafhankelijk waarborgt dat we de VCP en BMC methodiek goed uitvoeren. Het uitvoerende team geeft uitvoering aan de activiteiten en de methodiek.

Projectmanager

Projectmanager Willem Struijk, is de beoogde IPMA C gecertificeerde projectmanager van dit project. De projectmanager is verantwoordelijk voor voortgangsbewaking van budget, proces en doorlooptijd van het onderzoeksproject, de projectadministratie, voldoen aan de rapportageverplichtingen en het gezamenlijk met de Projectleider oplossen van knelpunten in de voortgang van het onderzoeksproject.

Projectadministratie

De projectleider en de projectmanager werken nauw samen met de projectcontroller (A. v/d Wal). De projectcontroller is werkzaam voor de afdeling Financiën en heeft zicht op alle administratieve activiteiten in het project waaronder financiën en urenregistraties. De projectmanager en projectcontroller voeren de administratie procedures uit. Deze administratie zal voldoen aan de door subsidieverstrekker opgestelde subsidiebeschikking en aan het binnen de hogeschool geldend protocol voor administratie en interne controle.

De projectadministratie ondersteunt het project met projectadministratie, evaluaties en uitwerking van de rapportage criteria aan de hand van de ontvangen subsidiebeschikking. Er worden project-specifieke kostenposten aangemaakt en een urenregistratie gevoerd. Het project wordt ondersteund door de beschikbare administratieve en financiële systemen van HVHL. Voor archivering van projectdocumentatie en informatie-uitwisseling binnen het consortium wordt een Team site ingericht. Deze wordt beheerd door de projectmanager.

Communicatie

Communicatie met (consortium)partners en overige stakeholders is een belangrijke kritische succesfactor. Dit geldt voor elk project, maar bij een project waarbij kennis ontwikkelen en delen het uitgangspunt is, des te meer. Alle communicatie-, afstemmings- en kennisuitwisselingsaspecten binnen het project en tussen deelnemende partners verlopen via projectleider en projectmanager. Project-overkoepelend worden de volgende zaken op het gebied van communicatie gerealiseerd:

Communicatie extern: Communicatie en Perswoordvoering wordt verzorgd door HVHL, in samenwerking met de communicatieafdelingen van de deelnemende partners. En in afstemming met LLO-Katalysator. Een communicatieplan wordt opgesteld, voorzien is dat we enkele persberichten over o.a. de start en de doelstellingen van ons project hierin zullen opnemen. Op basis van de bevindingen en de daaruit komende vervolgstappen zal bekeken worden of dit communicatie waardig is.

Communicatie binnen het project: Documenten zullen worden gedeeld in een voor dit project ingerichte TEAMS omgeving. Deze omgeving wordt zodanig ingericht, dat informatie binnen het consortium efficiënt kan worden gedeeld. Dit geldt voor plannings, formats, werkdocumenten, deliverables, etc.

2.1.1 Activiteitenplanning

Een belangrijk onderdeel van het activiteitenplan is de activiteitenplanning.

Bron: Hogeschool Van Hall Larenstein.

Bijlage 1: Activiteitenplanning subsidieregelingen LLO-Katalysator (LLO-oplossingen en LLO-professionalisering): Duurzaam Bodem- en Bodemwaterbeheer

De activiteitenplanning voor beide regelingen, grote en kleine aanvragen bevatten de volgende onderdelen:

- Voor het eerste jaar van de projectperiode een uitgewerkt overzicht van de activiteiten. Maak onderscheid tussen: fasering, mijlpalen en beoogde tussentijdse resultaten.
- Voor de overige jaren een globaal overzicht van de activiteiten met een onderscheid tussen: fasering, mijlpalen en beoogde tussentijdse resultaten.
- Voor het laatste jaar van de projectperiode een globaal overzicht van de activiteiten met een onderscheid tussen: fasering, mijlpalen en beoogde indresultaten.

Zie verder de regelingen.

De projectperiode start op het moment van subsidieverstrekking (februari 2024). Let op: Kosten zijn subsidiabel vanaf het moment van toekenning. Voor deze aanvraagronde hanteert DUS-1 1 februari 2024 als streefdatum voor het verzenden van de beschikkingen. Houd hiermee rekening in uw planning.

NR	Activiteit <i>Kolom kopiëren naar begrotingsformat</i>	Inhoud Een beschrijving van de activiteit	Mijlpalen en (tussentijdse) resultaten (SMART)	Tijdspad Start- en einddatum activiteit	Betrokkenen Beschrijf de rol van de betrokken partners
1. Naam hoofdactiviteit 1 (vul hier de naam in van de hoofd- en deelactiviteiten, laat deze terugkomen in de begroting)					
1.1	Deskresearch	Inzichten beschikbare literatuur en andere bronnen. <ul style="list-style-type: none"> • Wat/hoe/wie/waar/waarom op bodem (en water): over welke curricula, cursussen, onderwijs, trainingen beschikken we momenteel? • Wat/hoe/wie/waar/waarom op bodem (en water): over welke curricula, cursussen, onderwijs, trainingen dienen we in de toekomst te beschikken? • Stand van zaken LLO-aanbod op thema bodem • Identificatie van mogelijke doelgroepen • Identificatie van good practices/ voorbeelden van kwaliteitsborging en kennisontsluiting in andere sectoren 	Notitie	Feb-mrt 2024	Alle consortium partners

1.2	Focusgroep gesprekken bodemspecialisten (2 sessies)	<ul style="list-style-type: none"> • Samenvattend: ontwikkelingen bodem • Toets/inventarisatie/bespreking op middels deskresearch vastgestelde, mogelijke kennis bij afnemende doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> ➢ Klantsegmenten ➢ Spelende vraagstukken, pains & gains ➢ Methode door doorlopende kennisontwikkeling en -ontsluiting • Toets/inventarisatie/bespreking op middels deskresearch vastgestelde, mogelijke aanbieders, aanbod en duurzame aanpak • Wie/wat/hoe/waarom willen we bereiken? • Sessie om behoeften gedetailleerd en gestructureerd in kaart te brengen 	Ingevuld Value Proposition Canvas	Apr 2024	Partner hogescholen en mbo's
1.3	Focusgroep gesprekken klantsegmenten (8 sessies)	Focusgroep gesprekken (of individuele interviews) met doelgroepen. <ul style="list-style-type: none"> • Levende vraagstukken, pains & gains op thema bodem bij vastgestelde doelgroepen • In gebruik zijnde oplossingen & ervaringen bij vastgestelde doelgroepen • Sessie om behoeften gedetailleerd en gestructureerd in kaart te brengen 	Per doelgroep een Value Proposition Canvas (6-8 ingevulde VPC's)	Apr-mei 2024	Partner hogescholen en mbo's

1.4	Pilot	<p>Pilots bodemadviseur en traineeship integrale bodemprofessional.</p> <ul style="list-style-type: none"> Opleiding voor bodemadviseurs in de praktijk: aanbieden en uitvoeren, respons op vorm en inhoud, ontwikkeling/actualisatie, financiering, link met lopende programma's (o.a. DAW-Kennisverspreiding, EU-Next generation soil advisors). Deze cursus (hbo+ niveau) is gericht op praktiserende agrarische adviseurs. Binnen dit project worden de plenaire themadagen verzorgd, maar niet de praktijktraining. Na het succesvol afronden van de gehele opleiding zijn de bodemadviseurs in staat om agrariërs vakkundig te begeleiden op het gebied van duurzaam bodembeheer met een integrale benadering. Traineeship integrale bodemprofessional: op proces niveau uitwerken van cursus aanbod om te komen tot een integrale bodemprofessional. Evaluatie op proces en inhoud. Verbeterpunten worden uitgewerkt tot concrete aanbevelingen. 	<ul style="list-style-type: none"> Bevindingen en ervaringen uit pilot bodemadviseurs met ongeveer 20 deelnemers. Op procesniveau uitwerken en afstemmen met doelgroepen van cursus aanbod integrale bodemprofessional. 	Mei-aug 2024	HAS green academy, en Aeres Hogeschool
1.5	Blauwdruk bodem LLO	<p>Uitwerken van VPC/BMC (blauwdruk) voor bodem LLO.</p> <p>Activiteiten 1-4 tot Business model canvas (BMC) proces en inhoud voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> afgestemd en coherent cursusaanbod voor diverse doelgroepen, met competenties en inhoud op maat. een cyclisch proces van versnelde kennisontwikkeling, kennisdisseminatie en kennisvragen. Feedback op blauwdruk vanuit betrokken stakeholdergroepen (onderwijsinstellingen, bedrijfsleven, overheden). Blauwdruk is BMC plus een uitvoerig beschrijving van de verschillende deelaspecten en hoe deze te realiseren. Aanpak voor realiseren blauwdruk uitwerken in grote LLO-aanvraag. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitgewerkt Business model canvas. Blauwdruk met verwerkte feedback. Uitgewerkte LLO-aanvraag bouwsteen 2/groot 	Aug-okt 2024	Alle consortium partners
2. Naam hoofdactiviteit 2					
2.1	Projectmanagement	<p>Projectmanagement en communicatie.</p> <p>Neerzetten projectinfrastructuur en uitvoeren projectadministratie. Gedetailleerd plan van aanpak in een ABRIL. Kernteamoverleggen. Communicatie activiteiten. Verantwoording en afronding project.</p>	<p>Projectinfrastructuur: Teams, administratie</p> <p>Communicatieplan afgestemd met betrokkenen</p> <p>Projectverantwoording</p>	Feb-dec 2024	HVHL met beperkte ondersteuning door de consortium partners (o.a. urenverantwoording)

2.1.2 Wat maakt deze activiteitenplanning goed?

De activiteitenplanning is logisch opgebouwd (wie doet wat wanneer) en laat een samenhang zien met het activiteitenplan. Dit geeft de commissie vertrouwen in een succesvolle uitvoering waarmee de projectdoelen behaald zullen worden. Uit het plan blijkt wat de projectorganisatie- en overlegstructuur is en hoe die wordt ingevuld, passend bij de omvang van het project.

3. Begroting

3.1 Tips voor de begroting

Vanwege privacyredenen zijn in dit document geen voorbeelden van goedgekeurde begrotingen uit ronde 1 opgenomen. Wel kunnen we een drietal tips n.a.v. (de beoordeling in) ronde 1 meegeven:

- Wacht niet tot het laatste moment met het opstellen van de begroting. In ronde 2 zal er strenger naar de begroting worden gekeken, dus start op tijd!
- Zorg ervoor dat de begroting naadloos op de activiteitenplanning aansluit. Zo kan de beoordelingscommissie toetsen of het budget zinnig en effectief wordt ingezet.
- Uit een goede koppeling tussen begroting en activiteiten blijkt dat de projectorganisatie goed is voorbereid op het genereren van bewustzijn, steun en draagvlak voor groei van LLO.

3.2 Begrotingsformat

De begroting dient via een verplicht format aangeleverd te worden. DUS-I heeft voor ronde 2 voor beide bouwstenen een nieuw format beschikbaar gesteld. Ten opzichte van het eerste format kunnen er nu extra regels en velden worden toegevoegd én er zit geen beveiliging meer op formules.

Zorg ervoor dat je de laatste versie gebruikt via onderstaande links:

[Begrotingsformat Bouwsteen 2: LLO-oplossingen energie- en grondstoffentransitie](#)

[Begrotingsformat Bouwsteen 3: LLO-professionalisering opleiders](#)

De aanvullende subsidiemachting dien je ook in via een verplicht format: Machting OCW-subsidies.

Heb je vragen over de begroting? Neem dan contact op met DUS-I via mail: llo-katalysator@minvws.nl.