

Scholing aan de OUNL

Citation for published version (APA):

Schlusmans, K. (2000). *Scholing aan de OUNL*.

Document status and date:

Published: 06/04/2000

Document Version:

Peer reviewed version

Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

<https://www.ou.nl/taverne-agreement>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

pure-support@ou.nl

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 08 Sep. 2023

Open Universiteit
www.ou.nl



Project 1.6 Scholingsprogramma's in ELO

Document

| | |
|-----------------------|-----------------------|
| Identificatie | ELO1-6RAP00V03 |
| U-nummer | U2000/5613 |
| Status | Concept |
| Soort document | SJB |
| Auteur(s) | Kathleen Schlusmans |
| Datum afdruk | 6 april 2000 |
| Opgeslagen | Archief 1.6/producten |

Goedkeuring

| Acroniem | Handtekening | Datum |
|-----------------|---------------------|--------------|
|-----------------|---------------------|--------------|

Wijzigingshistorie

| Versie | Acroniem | Datum | Wijziging |
|---------------|-----------------|----------------|------------------|
| 0.1 | ksc | 7 januari 2000 | |
| 0.2 | ksc | 6 april 2000 | na review |
| 0.3 | mmo | 17 mei 2000 | redactie |

Distributie

| Versie | Datum | Naam |
|---------------|--------------|-------------|
| 0.1 | | |
| | | |
| | | |

**Onderwijstechnologisch expertisecentrum OTEC
Open Universiteit Nederland**

**Project 1.6 Scholingsprogramma's in ELO
Scholing aan de OUNL**

U-nummer: U2000/5613

Colofon

| | |
|-----------------------|---|
| Titel: | Project 1.6 Scholingsprogramma's in ELO |
| Subtitel: | Scholing aan de OUNL |
| Auteur: | Kathleen Schlusmans |
| Projectleiding: | Kathleen Schlusmans |
| Projectondersteuning: | Mieke Mocnik-Haemers |
| Uitgifte: | OTEC |
| Datum druk: | 23 maart 2004 |

© 2000, Onderwijstechnologisch expertisecentrum,
Open Universiteit Nederland, Heerlen.

Behoudens uitzonderingen door de wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van de rechthebbende(n) op het auteursrecht niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking.

Onderwijstechnologisch expertisecentrum (OTEC)
Open Universiteit Nederland

Project 1.6 Scholingsprogramma's in ELO

Scholing aan de OUNL

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| 1. Inleiding..... | 7 |
| 2. Werkwijze..... | 7 |
| 3. Uitgangspunten op het gebied van scholing | 7 |
| 4. Een aantal product-marktcombinaties voor scholing | 8 |
| 5. Een aantal modellen voor scholingsprogramma's | 9 |
| 5.1 WO-doorstroomprogramma's (worden samen met hbo-instellingen aangeboden) | 10 |
| 5.2 Post-hbo-programma's (worden samen met hbo-instellingen aangeboden) | 11 |
| 5.3 De bedrijfsmodules van OUB..... | 12 |
| 5.4 Euro-MBA-programma | 13 |
| 5.5 Het Virtueel Bedrijf | 14 |
| 5.6 Opleiding Bedrijfskundig adviseur | 16 |
| 6. Analyse van de verschillende scholingsmodellen | 18 |
| 6.1 Combinatie afstandsonderwijs en contactonderwijs | 18 |
| 6.2 Duur van het programma | 18 |
| 6.3 Aanbod of vraaggestuurd | 18 |
| 6.4 Openheid van tijd, plaats en tempo..... | 18 |
| 6.5 Gebruik van ICT-infrastructuur | 19 |
| 7. Sterkten en zwakten in het kader van scholing | 20 |
| 8. Scholing en de elektronische leeromgeving | 21 |
| 9. Conclusies | 21 |
| 10. Literatuur | 21 |

1. Inleiding

In het projectplan 'Scholingsprogramma's in ELO' staat de volgende vraag centraal: Hoe kunnen scholingsprogramma's die de OUNL aanbiedt in ELO worden vormgegeven? Welke richtlijnen kunnen hiervoor geformuleerd worden?

In dit eerste onderdeel van het project wordt een analyse gemaakt van de scholingsactiviteiten zoals die op dit moment binnen de OUNL worden vormgegeven. Het voorliggend rapport geeft de resultaten van deze analyse weer.

In dit rapport wordt ingegaan op de volgende vragen:

- Wat zijn de uitgangspunten met betrekking tot scholing?
- Hoe zien op dit ogenblik de scholingsprogramma's van de OUNL eruit?
- Hoe worden scholingsprogramma's op dit ogenblik ontwikkeld?
- Wat zijn problemen, knelpunten en wensen in dit verband?
- Wat valt er reeds te zeggen over behoefte aan scholingsprogramma's van de OUNL?
- Aan welke eisen c.q. specificaties moeten scholingsprogramma's van de OUNL voldoen.

2. Werkwijze

Bij de start van het project 'Scholingsprogramma's in ELO' was er een OUNL-brede projectgroep in het leven geroepen met een doel de scholingsactiviteiten in kaart brengen. Het eindrapport dat door deze projectgroep is opgeleverd heeft als input gediend voor de eerste analyse van scholingsactiviteiten binnen de OUNL.

Daarna is een inventarisatie gemaakt van bestaande scholingsprojecten aan de Open Universiteit Nederland. Hierbij is gekeken naar verschillende modellen die in deze programma's gebruikt worden en die modellen zijn volgens een aantal dimensies beschreven. Uiteindelijk is een analyse gemaakt van de verschillende modellen en de beoordeling. Bij deze analyse is vooral gekeken naar constituerende elementen en naar wat kenmerkend is voor een model. Het aantal modellen is gereduceerd tot een achttal modellen. Per model wordt een beschrijving gegeven en wordt een sterkte-zwakte-analyse weergegeven.

Daarnaast zijn een aantal gesprekken gevoerd met personen die in het kader van scholing betrokken zijn bij het ontwerpen en ontwikkelen van scholingsprogramma's.

3. Uitgangspunten op het gebied van scholing

Als we praten over scholing aan de OUNL dan gaat het om onderwijsactiviteiten c.q. – programma's die tegen commerciële tarieven worden aangeboden.

Volgens het rapport van de projectgroep scholing (1999) legt de OUNL bij scholing het accent op het op effectieve en efficiënte wijze onderwijs aanbieden aan klanten. De kerncompetentie van de OUNL is met name efficiëntie, OUNL-onderwijs laat zich het beste combineren met werk (of andere taken) en leidt met name tot minder indirecte kosten (kosten als gevolg van verlies van arbeidsproductiviteit) dan andere onderwijsinstellingen.

Bij scholingsprojecten bij de OUNL worden de volgende belangrijke randvoorwaarden geformuleerd:

- Scholing heeft primair betrekking op de *kennisdomeinen* die de OUNL onderhoudt, maar kan (op termijn) afhankelijk van de klantvraag ook betrekking hebben op voor de OUNL niet bekende domeinen.
- Scholing dient minimaal kostendekkend te zijn.
- De doelgroep is primair de markt van hoger opgeleiden die zich in het kader van *life long learning* wensen bij c.q. om te scholen (carrière perspectief, opfrissen van kennis ...).
- Scholing kenmerkt zich door hoge *kwaliteitsstandaarden*, *snel* en *flexibel* reageren op klantvragen, het bieden van een hoge *servicegraad*, 'de meest *innovatieve* onderwijsaanbieder, *ICT* in alle segmenten van onze producten'.

Zoals blijkt uit de randvoorwaarden wordt in de huidige opzet van scholing het belang van ICT en elektronische leeromgevingen onderkend maar er wordt ook expliciet gesteld: 'Op dit moment geldt dat het merendeel van de klanten weinig interesse heeft in elektronische leeromgevingen maar wel in effectief en efficiënt onderwijs, dat wil zeggen in content met een hoogwaardige vorm van procesondersteuning (hoge servicegraad, snelle levering, flexibele tentaminering, etc.). Pas na een langdurige contact met de klant is er interesse te kweken voor de toepassing van ICT.'

De core competence van Scholing wordt als volgt geformuleerd:

Het op een slimme manier:

1. bepalen van de scholingsbehoefte van een klant (assessment)
2. assembleren van losse onderwijscomponenten (assembly to order)
3. bij de klant brengen van het onderwijsmateriaal (gedigitaliseerde content in een elektronische leeromgeving)
4. monitoren van het leerproces (studievolgsysteem als onderdeel van een elektronische leeromgeving)
5. faciliteren van het leerproces (news groups, zelfstudiemateriaal, ingebouwde begeleidingselementen, ..).

4. Een aantal product-marktcombinaties voor scholing

Op dit ogenblik kunnen bij de OUNL de volgende product-marktcombinaties worden onderscheiden:

| | Markt van individuele afnemers | Onderwijspartners of brancheverenigingen | Bedrijven of bedrijfsopleidingen |
|---|--|--|--------------------------------------|
| Programma's die leiden tot wettelijk erkende diploma's (drs. of propedeuse) en die direct afgeleid zijn uit de OUNL-opleidingen | Valt binnen opleidingen | Doorstroomprogramma's met hbo-instellingen (extra service valt binnen scholing – programma zelf valt binnen opleidingen) | Propedeuse voor TAS-medewerkers |
| Samengestelde programma's voor een groter of kleiner deel afgeleid uit OUNL-opleidingen en die niet leiden tot een wettelijk erkend diploma | Opleiding bedrijfskundige adviesvaardigheden | Controllersopleiding Treasury Euro-MBA Politie-opleiding | Virtueel Bedrijf Activiteiten OUB |
| Losse cursussen (die ook in de opleidingen gebruikt worden) | Verkoop aan cursisten | COLLO-verkoop | OUB |

Uit de gegevens van de projectgroep scholing blijkt dat de grootste omzet op dit ogenblik zit in de verkoop van losse cursussen zowel aan individuen als aan instellingen.

Daarnaast ziet men echter de grootste kansen voor scholing op het terrein van doorstroom-diplomaprogramma's en samengestelde programma's waarbij men zich vooral richt op business-to-business en niet op de individuele afnemer.

5. Een aantal modellen voor scholingsprogramma's

In deze paragraaf beschrijven we een aantal modellen die momenteel gebruikt worden binnen de OUNL. We hebben zes modellen onderscheiden:

Deze modellen worden op de volgende dimensies beschreven:

- doelgroep
- globale typering
- aanbod dan wel vraaggestuurd
- wijze waarop intake gebeurt
- aard van onderwijsmateriaal
- aard van begeleiding
- wijze van tentaminering
- wijze van studentondersteuning
- gebruik van ICT.

5.1 WO-doorstroomprogramma's (worden samen met hbo-instellingen aangeboden)

| | |
|--------------------------------|--|
| Doelgroep | <p>Studenten met een afgeronde hbo-opleiding in een aan de wo-opleiding verwante studierichting (bv. HTS in relatie tot informatica, HEAO in relatie tot Bedrijfskunde, Academie voor Bestuurskunde in relatie tot Bestuurskunde).</p> <p>In de meeste gevallen werft een hbo-instelling onder haar eigen studenten.</p> |
| Globale typering | <p>Aan de studenten met een verwante hbo-opleiding wordt een doorstroompakket aangeboden bestaande uit 24 tot 27 modules dat in 2 tot 2,5 jaar leidt tot een wo-diploma. Veelal komt dit pakket overeen met het pakket cursussen uit de D2-fase aangevuld met drie tot zes modules uit de D1-fase.</p> <p>De cursussen worden aangeboden in een vaste volgorde waarbij bijna elke maand een module moet worden afgerond.</p> |
| Aanbod dan wel vraaggestuurd | Aanbodgestuurd |
| Wijze waarop intake gebeurt | Iedereen die voldoet aan de ingangseis: afgeronde relevante hbo-opleiding kan inschrijven |
| Aard van onderwijsmateriaal | Reguliere OUNL-cursussen, dus vooral schriftelijk zelfstudiemateriaal met ingebouwde begeleiding. |
| Aard van begeleiding | In de hbo-opleiding wordt elke week een begeleidingsavond verzorgd, hier geeft een hbo-docent extra toelichting, praktijkcases, tentamenoefening. |
| Wijze van tentaminering | Elke cursus wordt getentamineerd met een regulier OUNL-tentamen. De tentamendata worden wel afgestemd op het versnelde tempo van de hbo-studenten zodat studenten onmiddellijk nadat een cursus is afgelopen tentamen kunnen doen. Dit impliceert voor de OUNL wel vaak het maken van extra tentamens. |
| Wijze van studentondersteuning | Voorlichting en het volgen van studenten gebeurt door de hbo-instelling. |
| Gebruik van ICT | Het gebruik van ICT is afhankelijk van gebruik van ICT in de bestaande afzonderlijke cursussen. In de meeste gevallen wordt geen ICT gebruikt of is het gebruik van ICT erg beperkt. |

5.2 Post-hbo-programma's (worden samen met hbo-instellingen aangeboden)

| | |
|--------------------------------|--|
| Doelgroep | Studenten met een afgeronde hbo-opleiding |
| Globale typering | Er wordt een samenhangend pakket van bestaande OUNL-cursussen samengesteld dat leidt tot een specifiek (niet-wo-diploma) zoals financial controller, treasury enz.. Aan elke cursus wordt een specifieke (praktijk)component toegevoegd. Dit specifieke aspect krijgt vorm d.m.v. contactonderwijs in de hbo-instelling. |
| Aanbod dan wel vraaggestuurd | Naar studenten toe aanbodgestuurd, naar de hbo-instellingen is er onderhandelingsruimte over 20% van de cursusinhoud. |
| Wijze waarop intake gebeurt | Studenten met een geschikte vooropleiding kunnen zich inschrijven. |
| Aard van onderwijsmateriaal | Er wordt gewerkt met reguliere OUNL-cursussen, dus vooral schriftelijk zelfstudiemateriaal met ingebouwde begeleiding. Daarnaast wordt in contactonderwijs vooral praktijkgebonden leerstof toegevoegd (ongeveer 20%). |
| Aard van begeleiding | Studenten komen eens per week samen en krijgen dan contactonderwijs. In dit contactonderwijs wordt extra leerstof toegevoegd en wordt extra begeleiding bij de OUNL-cursussen gegeven. |
| Wijze van tentaminering | De cursussen worden getentamineerd met tentamens die voor 80% overeenkomen met reguliere OUNL-tentamens en die voor 20% betrekking hebben op de leerstof die in het contactonderwijs aan de orde komt. |
| Wijze van studentondersteuning | Voorlichting en het volgen van studenten gebeurt door de hbo-instelling. |
| Gebruik van ICT | ICT-gebruik is afhankelijk van ICT-gebruik in de afzonderlijke cursussen. |

5.3 De bedrijfsmodules van OUB

| | |
|--------------------------------|--|
| Doelgroep | Individuele studenten die behoefte hebben aan een korte praktijkgerichte cursus. |
| Globale typering | De bedrijfsmodules van OUB zijn cursussen met een studiebelasting van ongeveer 50 uur. Deze modules zijn samengesteld op basis van bestaande OUNL-cursussen maar het onderwijskundig model is aangepast en er is meer aandacht besteed aan de praktijkgerichtheid van de cursus. |
| Aanbod dan wel vraaggestuurd | Aanbodgestuurd. |
| Wijze waarop intake gebeurt | n.v.t. |
| Aard van onderwijsmateriaal | Iedere bedrijfsmodule is opgebouwd volgens het zogenoemde 'weekeenhedenmodel'. Een weekeenheid bestaat uit leerstof die in een week bestudeerd dient te worden, met daarin opgenomen studeeropgaven, studie-opdrachten en praktijklinks. De omvang van een weekeenheid is ongeveer twintig pagina's, met een studiebelasting van circa vier uur. In totaal bestaat een bedrijfsmodule uit acht weekeenheden. In iedere weekeenheid zijn een aantal praktijklinks opgenomen. Een praktijklink is een opdracht waarin van de cursist wordt gevraagd de informatie uit de weekeenheid toe te passen op de eigen praktijk. In de leerstof worden de praktijklinks tussendoor aangekondigd. Na elke tweede weekeenheid is een casus opgenomen. Deze casus bestaat uit een of meerdere opdrachten die terugrijpen op de behandelde leerstof. Op deze manier kunnen verworven inzichten tussentijds worden 'getoetst'. In iedere bedrijfsmodule zijn drie of vier casussen opgenomen. |
| Aard van begeleiding | Eenmaal per twee weken vindt een groepsbijeenkomst plaats. Tijdens deze bijeenkomsten wordt de uitwerking van de casussen besproken en bestaat ook de gelegenheid tot het stellen van vragen over de leerstof en het uitwisselen van ervaringen tussen cursisten. Tevens worden praktische vaardigheden verder geoefend. In totaal vinden vijf groepsbijeenkomsten plaats. |
| Wijze van tentaminering | Iedere bedrijfsmodule wordt afgesloten met het maken van een zogenoemd 'integratiewerkstuk'. In dit werkstuk worden de opgedane kennis, vaardigheden en inzichten getoetst door middel van het schrijven van een verbetervoorstel voor de eigen organisatie. De cursist groeit, met andere woorden, uit tot een interne consultant. Bij een voldoende beoordeling van het eindwerkstuk ontvangt de cursist een OUB-certificaat. |
| Wijze van studentondersteuning | n.v.t. |
| Gebruik van ICT | n.v.t. |

5.4 Euro-MBA-programma

| | |
|--------------------------------|---|
| Doelgroep | Managers met een afgeronde hbo- of WO-opleiding of met vijf jaar werkervaring. |
| Globale typering | Het Euro-MBA-programma is een programma dat wordt aangeboden door zes universiteiten uit verschillende Europese landen. Het programma bestaat uit zestien modules afstandsonderwijs. Hiervoor worden in de meeste gevallen reguliere OUNL-cursussen gebruikt, waar geen reguliere OUNL-cursussen beschikbaar zijn worden cursussen specifiek voor het Euro-MBA ontwikkeld of aangepast. Daarnaast bestaat het programma uit zes residentiële weken, die studenten in verschillende Europese landen doorbrengen en die bestaan uit praktijkbezoeken, cases, bijeenkomsten, lezingen enz. |
| Aanbod dan wel vraaggestuurd | Aanbodgestuurd. |
| Wijze waarop intake gebeurt | Studenten schrijven zich in en dan wordt gecontroleerd of ze aan de ingangseisen voldoen. |
| Aard van onderwijsmateriaal | De reguliere OUNL-cursussen zijn zoveel mogelijk zelfinstruerend met ingebouwde begeleidingscomponenten. De specifiek voor het Euro-MBA-ontwikkelde cursussen bestaan uit een tekstboek en/of een reader en een summier werkboek dat is opgebouwd uit cases en opdrachten die studenten moeten insturen en waarop ze feedback krijgen van de begeleider. |
| Aard van begeleiding | Alle begeleiding (behalve in de residentiële weken) gebeurt via Internet. Hiervoor wordt gewerkt met groupware via Lotus Notes en met e-mail. De begeleiding wordt verzorgd door de OUNL. De residentiële weken worden telkens door een andere partner van het Euro-MBA georganiseerd. |
| Wijze van tentaminering | Bij de reguliere OUNL-cursussen wordt het reguliere tentamen gebruikt. Bij de specifieke cursussen worden vooral werkstukken beoordeeld. Daarnaast wordt ook de participatie van studenten tijdens de residentiële weken en tijdens de groupware-discussies bij de beoordeling meegenomen. |
| Wijze van studentondersteuning | De informatievoorziening verloopt elektronisch, er is een elektronisch studievoortgangssysteem en er is een elektronisch mentoraat. |
| Gebruik van ICT | Inschrijving gebeurt via Internet. Er wordt gebruik gemaakt van specifieke infrastructuur via Lotus Notes voor de communicatie tussen studenten en begeleider en tussen studenten onderling. Daarnaast wordt ook gebruik gemaakt van groupware voor een aantal specifieke EMBA-cursussen. Ook het studievoortgangssysteem is geïmplementeerd in een Lotus Notes omgeving. |

5.5 Het Virtueel Bedrijf

| | |
|---------------------------------|---|
| Doelgroep | Studenten die hun competenties op het gebied van management, beleid, milieukunde enz. willen verbeteren. |
| Globale typering | <p>Het Virtueel Bedrijf is een bedrijf waarin studenten werken aan opdrachten.</p> <p>Er is een voorraad opdrachten beschikbaar die voortdurend wordt aangevuld. De opdrachten zijn afkomstig van echte opdrachtgevers en zij verwachten vanzelfsprekend echte resultaten. Daar gaat de cursist mee aan de slag, samen met collega's.</p> <p>De competentieconsulenten van het Virtueel Bedrijf, ofwel de docenten, stellen de projectteams samen en verdelen de taken. Heterogeniteit in het team voor onder meer intake-niveau, competentiedoelen en functies is essentieel voor een goed functionerend Virtueel Bedrijf. Een juiste verdeling van taken eveneens. Hierdoor wordt de cursist in staat gesteld zeer gericht te werken aan de ontwikkeling van zijn of haar competenties.</p> <p>De taken zijn zo verdeeld dat de student al gauw competenties nodig heeft waarover de student in onvoldoende mate beschikt. Op dat moment start het ontwikkelingsproces, waarbij de cursist wordt begeleid en geadviseerd door competentieconsulenten en waarvoor de student gebruik zal maken van de hulp van medetrainees en experts en eventueel van de korte trainingen in de kennisbank. Op het moment dat specifieke competenties nodig zijn, zal de cursist die zich eigen maken.</p> |
| Aanbod dan wel vraaggestuurd | Voor een belangrijk deel vraaggestuurd. |
| Wijze waarop intake gebeurt | Het VB start met de intake-procedure waarin de cursist met een competentieconsulent bespreekt welke kennis en vaardigheden de cursist ten dienste kan stellen van het bedrijf én welke competenties de cursist wil opdoen of verbeteren. Op basis van deze informatie worden onder meer een competentiekaart ingevuld (wat is het huidige niveau?) en een loopbaanplan vastgesteld (naar welk niveau willen we toe en hoe?). |
| Aard van onderwijsmateriaal | Het materiaal bestaat uit een aantal opdrachten, die in taken worden opgedeeld. Daarnaast bestaat het materiaal uit een kennisbank die voortdurend wordt uitgebreid (zie ook gebruik ICT). |
| Aard van begeleiding | Er zijn competentieconsulenten die studenten helpen bij het bepalen van de competenties die getraind zullen worden en bij het vaststellen van de competentiegroei. Daarnaast is er een begeleider (meestal in de rol van bedrijfsdirecteur) die aanspreekbaar is voor inhoudelijke problemen. |
| Wijze van tentaminering | Voor het vaststellen van de competentiegroei dient een zogenoemd portfolio-assessment. Daarin spelen zelfbeoordeling en groepsbeoordelingen een belangrijke rol. Ook de competentieconsulenten en opdrachtgevers geven een oordeel. Verder wordt het portfolio bijvoorbeeld aangevuld met gegevens over de doorlopen trainingen. Zo vormt het een goede weerspiegeling van de competentiegroei die een cursist heeft doorgemaakt. |
| Wijze van student-ondersteuning | De ondersteuning gebeurt vooral door de competentieconsulenten. |

| | |
|--------------|---|
| Gebruikt ICT | <p>Samen werken en samen leren op afstand is mogelijk met behulp van moderne informatie- en communicatietechnologie (ICT). Bij de ondersteunende middelen valt in de eerste plaats te denken aan de inrichting van de telewerkplek. In eerste instantie gaat het om samenwerkmiddelen (o.a tekstverwerker met versiebeheer, database, groupware) en om communicatie- en coördinatie-middelen (o.a. e-mail, elektronische agenda, groupware, audio- en videoconferencing). Belangrijk zijn verder ook ICT-middelen die de identiteit van het bedrijf ondersteunen en het bedrijfsgevoel versterken (o.a. bedrijfsintranet met allerlei bedrijfsinfo, 'feel and look' van het bedrijf, aanwezigheidsfunctie, roddelcircuit). Ook is te denken aan software die specifiek is voor een bepaald type Virtueel Bedrijf, bijvoorbeeld een programmeeromgeving voor een bedrijf waar software-ingenieurs werken of een geografisch informatiesysteem voor een milieuadviesbureau.</p> <p>Met deze telewerkmiddelen is de werkomgeving van een Virtueel Bedrijf echter nog geen onderwijsomgeving. Om het onderwijsconcept van de Open Universiteit Nederland gestalte te geven, zijn daar dan ook nog drie belangrijke systemen aan toegevoegd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - een systeem voor competentie-modellering en -monitoring: dit is een systeem waarmee het individuele beheersingsniveau van competenties kan worden gemeten en waarmee de ontwikkeling in competenties kan worden gevolgd - een systeem voor taaktoewijzing: dit is een middel ter ondersteuning van het toewijzen van een trainee aan een taak binnen een opdracht gezien de vereiste of gewenste competentiegroei. Dit systeem houdt rekening met het spanningsveld tussen bedrijfsvoering, optimaal leren en de beschikbare opdrachten. Een (semi-) geautomatiseerd ICT-middel is onontbeerlijk wanneer het aantal trainees groot wordt - een systeem voor kennismanagement: dit systeem biedt bijvoorbeeld fact sheets over specifieke onderwerpen en korte trainingen voor het opdoen van vaardigheden. Het is grotendeels gevuld door docenten, maar tijdens de uitvoering van projecten wordt de kennisbank verder aangevuld door trainees. Voor een groot deel is hun informatie afkomstig van externe bronnen zoals externe deskundigen of Internet. Kennis wordt dus niet alleen verzameld vanuit 'de leeromgeving' maar ook van ver daarbuiten. <p>Naast kennisontsluiting dient een kennismanagementsysteem ook voor kennisdeling en kennisbehoud. Ervaringen worden ingebracht in de kennisbank die daardoor mede gaat functioneren als projecten <i>organisatiegeheugen</i>. Men vindt er ontwerp- argumentaties, best practices en lessons learned.</p> <p>Het kennismanagementsysteem is constant in ontwikkeling en wordt gevoed vanuit de dagelijkse praktijk van het Virtueel Bedrijf.</p> |
|--------------|---|

5.6 Opleiding Bedrijfskundig adviseur

| | |
|------------------------------|--|
| Doelgroep | Professionals die vanuit hun functie betrokken zijn bij veranderingsprocessen, en de kennis en vaardigheden van bedrijfskundig adviseuren succesvol in de praktijk willen brengen. |
| Globale typering | <p>De opleiding Bedrijfskundig Adviseuren bij Veranderingstrajecten is een intensieve, praktijkgerichte opleiding van 6,5 maand met een studiebelasting van 300 uur, waarin de uitvoering van een concreet adviestraject binnen een bestaande organisatie centraal staat. Het is een opleiding die de kennis en vaardigheden van de cursist aanscherpt, en waarbij samenwerken, reflectie en feedback belangrijke elementen zijn.</p> <p>Het uitvoeren van een concrete praktijkopdracht speelt in deze opleiding een belangrijke rol. De opdracht voert de cursist samen met drie mede-professionals uit, onder begeleiding van een ervaren senior organisatie-adviseur. Het adviestraject én de implementatie wordt uitgevoerd in een klein adviesteam, waarbij elke deelnemer een eigen taak heeft. De cursist leert dus niet alleen van de feedback en reflecties van uw begeleider, maar ook van de ervaringen van uw teamleden. Bovendien ontwikkelt de cursist cruciale adviesvaardigheden zoals interviewen, presenteren, onderhandelen, afstemmen, luisteren, timemanagement en teambuilding. Het adviestraject duurt 5 maanden.</p> <p>Aan het eigenlijke adviestraject gaat een intensieve aanloopfase van zes weken vooraf, waarin de cursist vanuit een bedrijfskundige invalshoek voldoende bagage krijgt aangereikt om de opdracht met succes te volbrengen. Aan de hand van een aantal individuele en groepsopdrachten wordt geleerd om vanuit een bedrijfsperspectief naar veranderingsvraagstukken te kijken en te handelen. Als afsluiting van deze fase is er een tweedaagse workshop waarin trainingen in interview-, presentatie- en interventievaardigheden centraal staan.</p> |
| Aanbod dan wel vraaggestuurd | Het traject is aanbodgestuurd, de inhoudelijke invulling is wel afgestemd op de specifieke problemen/vragen van de opdrachtgever. |
| Wijze waarop intake gebeurt | <p>Elke student moet bij de aanmelding een bedrijf werven en een 'bedrijfsprobleem' meebrengen. In de praktijk betekent dit dat de student een bedrijf moet aanbrengen waarin een bepaald adviesprobleem speelt en dat de student moet zorgen dat het bedrijf bereid is om een adviestraject met OUNL-studenten aan te gaan. Een student mag echter niet werken aan een adviesopdracht in een bedrijf waar de student zelf tewerkgesteld is.</p> <p>Verder wordt er bij de aanmelding gevraagd aan studenten welke groepsrol zijn prefereren: bv. voorzitter, secretaris, procesbewaker. Bij de samenstelling van de teams wordt hier zoveel mogelijk rekening mee gehouden.</p> |
| Aard van onderwijsmateriaal | Het materiaal bestaat uit een schriftelijke studentenhandleiding en een reader. Daarnaast is extra materiaal beschikbaar via www . |

| | |
|--|---|
| Aard van begeleiding | <p>Gedurende de opleiding wordt begeleiding verzorgd door inhoudsdeskundigen van de OUNL en door ervaren senior-organisatieadviseurs. De begeleiding vindt zowel in groepsverband als op afstand plaats. Een deel van de begeleiding en communicatie verloopt via elektronische weg. Dit verhoogt de efficiëntie en effectiviteit van de samenwerking tijdens het adviestraject. Bovendien geeft het de cursist de mogelijkheid om de opleiding optimaal met zijn/haar werk te combineren.</p> <p>Daarnaast is er ook een tweedaagse residentiële bijeenkomst en zijn er een aantal bijeenkomsten in het bedrijf waar de adviesopdracht wordt uitgevoerd.</p> |
| Wijze van beoordeling c.q. tentaminering | <p>Elke stap uit het adviestraject wordt beoordeeld door een begeleider en uiteindelijk wordt de eindpresentatie zowel door de begeleider als door de opdrachtgever beoordeeld.</p> <p>De groep zelf beoordeelt het proces aan de hand van een aantal assessmentvragenlijsten. Er is ook een eindbespreking met de groep.</p> <p>Uiteindelijk wordt er een groepsbeoordeling gegeven.</p> |
| Wijze van student-ondersteuning | <p>Elke groep heeft een OUNL-begeleider die de voortgang van de groep volgt.</p> |
| Gebruik van ICT | <p>Een deel van het onderwijsmateriaal en van de voorbereidende leertaken wordt aangeboden via Internet.</p> <p>De communicatie tussen studenten onderling en met de begeleider verloopt via Lotus Notes.</p> <p>Daarnaast is er een elektronisch logboek waarin studenten voor de verschillende stappen uit het adviestraject een verslag moeten invoeren.</p> |

6. Analyse van de verschillende scholingsmodellen

6.1 Combinatie afstandsonderwijs en contactonderwijs

In de meeste scholingsprogramma's worden de zelfstudiecursussen aangevuld met een grote component contactonderwijs. De invulling hiervan varieert van een avond of zelfs een dag per week tot een aantal residentiële dagen of zelfs weken.

In het algemeen wordt deze contactcomponent als een belangrijke meerwaarde van scholingsprogramma's ten opzichte van reguliere OUNL-cursussen of opleidingen gepresenteerd. Degenen die betrokken zijn bij scholing zijn ervan overtuigd dat de contactcomponent scholingsprogramma's aantrekkelijker maakt en dat deze contactcomponent ervoor zorgt dat de doorstroom bij scholingsprogramma's hoger is dan bij reguliere opleidingen of cursussen.

6.2 Duur van het programma

De duur van programma's is zeer variabel en gaat van acht weken (50 sbu's) voor de bedrijfsmodules tot 2,5 jaar (2700 sbu's) voor de doorstroomprogramma's. In alle gevallen zijn scholingsprogramma's veel korter dan de reguliere opleidingen van de OUNL waarbij uitgegaan wordt van een doorstroom van 6 modules per jaar.

6.3 Aanbod of vraaggestuurd

In de meeste gevallen zijn de scholingsprogramma's naar de individuele studenten toe aanbodgericht. Een uitzondering hierbij is het Virtueel Bedrijf waarin studenten zelf met een competentieconsulent kunnen afspreken aan welke competenties ze willen gaan werken.

Naar derden toe, in de meeste gevallen hbo-instellingen, is er wel meer sprake van maatwerk. Bij de programma's, die niet tot een OUNL-getuigschrift leiden kunnen de hbo-instellingen voor 20% zelf de inhoud van het programma bepalen. Hierbij wordt dan ook een tentamen op maat gemaakt.

Daarnaast worden bij de meeste programma's logistieke aspecten (tempo, tijd van tentamens) aangepast aan de wensen van de hbo-instelling die het programma aanbiedt.

6.4 Openheid van tijd, plaats en tempo

Door de grote contactcomponent die in de meeste programma's is ingebouwd, is de openheid van tijd en voor een deel ook van plaats wat minder op de voorgrond. Van de studenten wordt verwacht dat ze deelnemen aan de bijeenkomsten en dat ze ook het tempo volgen dat in het programma wordt aangehouden.

Wel worden programma's vaak cyclisch aangeboden, zodat studenten die een bepaalde programma-onderdeel in één cyclus gemist hebben, dit in een volgende cyclus kunnen inhalen.

6.5 Gebruik van ICT-infrastructuur

In de verschillende programma's waarbij ICT een centrale rol speelt, blijkt dat men zoveel mogelijk probeert gebruik te maken van een aparte infrastructuur. Bij de programma's die worden aangeboden door het directoraat EBB gebruikt men Lotus Notes, bij het Virtueel Bedrijf gebruikt men eigen programma's.

De afwijkende infrastructuur wordt vooral gemotiveerd door erop te wijzen dat men studenten meer faciliteiten en mogelijkheden wil bieden dan de OUNL op dit moment centraal aanbiedt, maar ook door erop te wijzen dat de centrale systemen weinig flexibel zijn en dat de regelgeving strak is.

Uiteindelijk kiest men voor een decentraal systeem, waarbij degenen die betrokken zijn bij scholing direct invloed kunnen hebben op de regelgeving, waarbij men zelf toegang en autorisatie kan regelen en waarbij men direct de systeembeheerders kan aansturen.

7. Sterkten en zwakten in het kader van scholing

Er is in opdracht van de werkgroep marketing scholing van de OUNL een marktonderzoek uitgevoerd naar scholing door het NIDAP. Uit dit onderzoek komen de volgende sterke punten van scholing aan de OUNL naar voor.

- Volgens het bedrijfsleven en ook volgens de huidige afnemers is de OUNL vooral sterk in het flexibel kunnen werken in eigen tempo en ook de kwaliteit van het materiaal en het niveau van het materiaal wordt geroemd.
- Ook worden de (lage) kosten van de opleidingen als een sterk punt naar voor gebracht.

Als knelpunten en problemen kwamen uit het onderzoek de volgende punten naar voor.

- Het imago van de Open Universiteit Nederland bij het bedrijfsleven is matig. De OUNL wordt door het bedrijfsleven vooral gezien als een instelling voor life long learning die een lage prijs hanteert, maar wordt niet gezien als een instelling die onderwijs-op-maat levert, die praktijkgericht onderwijs biedt en die hoog scoort op innovatie en prestige.
- Het imago van de OUNL bij de eigen cursisten is beter dan het image bij het bedrijfsleven, maar cursisten geven vooral aan dat de OUNL geen echt onderwijs-op-maat levert en dat de opleiding c.q. cursussen weinig praktijkgericht zijn.
- Zowel het bedrijfsleven in het algemeen als de huidige afnemers geven aan dat er sprake is van te weinig begeleiding, en dat de tijdsspanne van een opleiding te lang is.

Intern is zowel door de werkgroep marketing als door de werkgroep scholing een sterkte-zwakte-analyse uitgevoerd. Daaruit kwamen de volgende sterke punten naar voor:

- De klanten van scholingsprogramma's zijn tevreden over de kwaliteit, het materiaal en de begeleiding.
- Voor medewerkers zijn scholingsprogramma's motiverend.
- Het universitair imago is een voordeel.
- De OUNL heeft een hoge naamsbekendheid.
- De OUNL kan flexibel onderwijs aanbieden.

Als zwakke punten werden genoemd:

- Scholingsprogramma's zijn in het algemeen nog te aanbodgericht.
- De rentabiliteit van scholingsprogramma's is onduidelijk.
- Er wordt binnen de OUNL weinig bedrijfgericht en praktijkgericht gewerkt.
- De OUNL is goed in massa-onderwijs en niet in maatwerk.
- Het schriftelijk studiemateriaal is niet flexibel en moeilijk te actualiseren.
- Er is binnen de OUNL geen centraal punt waar alle gegevens en vragen over scholing binnenkomen.

- Scholing heeft een ondergeschikte positie binnen de OUNL. Het onderwijsaanbod wordt gedictieerd door de opleidingen en dus door de academische eisen.
- De bedrijfssystemen en –processen binnen de OUNL zijn afgestemd op opleidingen. Daar waar scholingsprogramma's afwijken van de standaardvoorzieningen en de standaardregels levert dit grote problemen op in de logistiek en administratie.

8. Scholing en de elektronische leeromgeving

Het is opvallend dat de accountmanagers scholing aangeven dat er in de bedrijven weinig belangstelling bestaat voor leren met ICT. ICT komt pas in de picture nadat bedrijven met traditionele scholingsconcepten aan de slag gegaan zijn.

Wat het gebruik van ICT in scholingsprogramma's betreft valt op, dat men ervoor kiest om eigen oplossingen te kiezen, die vaak los staan van centrale systemen. Men stelt dat de centrale systemen ertoe leiden dat niet ingespeeld kan worden op de specifieke wensen van scholers en dat centrale regelgeving snel ingaan op problemen bemoeilijkt.

9. Conclusies

Op dit ogenblik zijn er binnen de OUNL een aantal initiatieven op het gebied van scholing. In de meeste gevallen blijven de scholingsactiviteiten echter sterk in het verlengde van opleidingsactiviteiten liggen. De meeste scholingsprogramma's zijn sterk aanbodgestuurd en een belangrijk aspect is de certificerende bevoegdheid die de OUNL heeft.

In de meeste gevallen wordt in scholingsprogramma's veel meer contactonderwijs ingebouwd dan in opleidingen. De vrijheid van tijd en plaats wordt voor een gedeelte losgelaten en studenten worden in 'klassen' samengebracht. Meer doorstroom, stok achter de deur.

Daar waar scholingsprogramma's werken met ICT, wordt ervoor gekozen om aparte systemen te hanteren, met name om de centrale regelgeving op ICT-gebied te omzeilen en om studenten meer mogelijkheden te bieden dan nu in Studienet worden aangeboden.

10. Literatuur

Projectgroep scholing (1999). *Het Bedrijf Scholing: Een toekomstperspectief*. Intern rapport. Heerlen: Open Universiteit Nederland.

Sloep, Peter, Slot, W., Sluijsmans, D., & de Haan, D. (1999). *Competentiegericht leren in het Virtueel Bedrijf*. in Schlusmans, e.a. *Competentiegerichte Leeromgevingen*. Utrecht: Lemma.

Werkgroep Marketing (1999). *Rapport van het NIDAP-onderzoek*. Intern rapport. Heerlen: Open Universiteit Nederland.