

Anticiperen op post-initieel leren

GKC-inventarisatie naar hoe programma's en onderwijs inspeelt en beter in kan spelen op de post-initiële leerbehoeften.

Onderzoek uitgevoerd door Stoas Hogeschool,
Lectoraat ' Kenniscreatie en ecologisch denken'
Dr. Lector Frank P.C.M. de Jong
Drs. Joan van der Ende
Dr. Martijn van Huijgevoort
Oktober 2011

Inhoud

Inhoud	2
De vraag	3
Post-initieel leren, wat is het?	3
Een afbakening.....	3
De aard	4
Hoe te werk gegaan	4
Resultaten GKC-Programma's.....	4
Aansturing	4
Leren	4
Kenniscirculatie.....	6
Post-initieel leren	6
Knel- en succesfactoren	7
Overall problemen en kansen	7
Resultaten good/best practice (nog concept).....	9
Doelen	9
Waarin succesvol?	9
Waardoor succesvol?	9
Met wie werkt men samen?.....	10
Zit er toekomst in?.....	10
Op welke vraag speelt men in?	10
Wat voor een leren is het?	11
Dit leren wordt ondersteund door.....	11
Zijn er ook problemen?	12
Kosten baten balans.....	12
Urgency en draagvlak.....	12
Projectstatus	13
Inflexibiliteit van het onderwijs	13
Hoe worden de problemen aangepakt?	14
Succesfactoren	14
Faalfactoren	15
Prototype 'best practice'-scenario	15
Samenwerking	15
Leren	15
Gebruiksvriendelijk	16
Model van Post-initiële leerbehoeften	17
Onderwijsorganisatiemodellen	18
Conclusies	21
Advies	22
Programatisch aandachtspunten	23
Projectmatige aandachtspunten	23
Referenties.....	24
Bijlage 1: Interviewvragenlijst trekkers programmalijnen A-programma's	25
Bijlage 2: Semi-gestructureerd interview Best practice.....	27

De vraag

De partners binnen de GKC willen met dit onderzoek zicht krijgen op hoe het groene onderwijs kan anticiperen op de post-initiële leerbehoefte in het veld.

Vragen daarbij zijn:

- Hoe spelen de GKC-programma's in op post-initiële leerbehoeften
- Welke fricties doen er zich in voor?
- Welke succesfactoren spelen een rol?
- Is er een model te genereren dat het groene onderwijs ondersteunt om te anticiperen op post-initieel leren?

Een terechte vraag als je bedenkt dat er in 2009 bijna 1,5 miljoen opleiding post initieel werden gevolgd waarvan ongeveer 400 (26,4%) duizend reguliere opleidingen en de overige dus niet reguliere. Mannen en vrouwen nemen ongeveer evenredig deel aan post-initiële opleidingen (CBS, 2011; vrouwen 1,6% meer). Relatieve deelname met betrekking tot Wiskunde, Natuur, techniek 13%, economisch administratief, commercieel 25%.

Aan gezien de reguliere opleidingen slechts voor 26,4% voorzien in de post-initiële leerbehoeften is het zinvol na te gaan of er fricties bestaan die omgezet kunnen worden in positief beleid op basis van mogelijke succesfactoren in good-practice.

Van de postinitiële opleidingen wordt 33% zelf betaald, 61% niet zelf en 6% gedeeltelijk zelf betaald. 82% is werk gerelateerd, 18% verplicht, 17% heeft te maken met promotie, 25% met ander werk en 5% heeft de motivatie omdat het mogelijk kans op werk biedt.

Ook het onderzoek van Nieuwenhuis e.a. (2009) laat zien dat Nederland weliswaar geen koploper is op het gebied van leven lang leren maar ook niet echt onder doet voor de koplopers.

Post-initieel leren, wat is het?

Een afbakening

Het eerste wat voor de voeten ligt bij een dergelijk onderzoek is te bepalen waar we het eigenlijk over hebben als we spreken van post-initieel leren. Strikt genomen is al het onderwijs binnen de scholen initieel. De vraag is op waar heeft 'post' betrekking, dus wat gaat er aan vooraf? Oftewel: wat noemen we initieel? En ten tweede is dit leren anders dan initieel leren?

Het CBS spreekt van post initieel leren wanneer het onderwijs betreft dat wordt gevolgd nadat de initiële opleiding, dat wil zeggen de oorspronkelijke onderwijsloopbaan, is afgerond dan wel het onderwijs gevolgd door 25-plussers. Het betreft personen in Nederland van 15 tot 65 jaar (post-initieel onderwijs), dan wel 25 tot 65 jaar (leven lang leren), met uitzondering van personen in inrichtingen, instellingen en tehuizen (institutionele bevolking) (CBS2011).

De GKC-beleidsgroep Onderwijs definieert in een vergadering (maart 2011) post-initieel leren als elke opleidingsactiviteit die gevolgd wordt nadat een persoon zijn initieel onderwijs heeft verlaten en is gaan werken. Dus indien iemand na het vmbo of MBO gaat werken en vervolgens weer mbo of HBO volgt dan is dit post ? initieel. Een persoon die rechtstreeks HBO na mbo volgt betreft de hbo fase dus gewoon initieel onderwijs. Dit is in overeenstemming met het cbs dat vanaf 2002 echter een

onderbrekingsperiode van 5 jaar of langer aanhoudt. Vóór 2002 telde het CBS (2011) lange voltijdopleidingen niet mee.

De aard

Het feit dat we spreken over een leeftijdsperiode tussen de 15 en 65 jaar betekent dat het veelal de ontwikkeling van (jong) volwassenen betreft waarvan de motivatie veelal gelegen is in de werkcontext. (CBS checken).

Leren van volwassenen casusgericht, praktijk gerelateerd (wat kan ik er mee?) Het is daarom belangrijk de ideeën over 'leren' die impliciet een rol spelen in kaart te brengen. Daar het om (professionele) ontwikkeling gaat kan ook kennis(circulatie) een rol spelen

Hoe te werk gegaan

Om de vragen te beantwoorden zijn twee deelonderzoeken uitgevoerd. Het eerste richtte zich op de GKC-programma's en het tweede onderzoek op verschillende good/best practices.

In het eerste deelonderzoek met de GKC- Kennisprogramma's zijn half gestructureerde diepte-interviews (zie bijlage 1) gehouden met 'programmaleiders' m.b.t. de perspectieven: aansturing; leren, kenniscirculatie en anticiperen op post-initieel leren, knel- en succesfactoren, best practices. In het totaal zijn er N=14 programmaleiders/coördinatoren ondervraagd van 14 GKC-programma's

In een tweede fase van het onderzoek zijn 'good/best'-practice bevraagd door middel van meer gestructureerde interviews op basis van de resultaten uit het GKC-programma-onderzoek. De best cases zijn binnen en buiten het groen onderwijs. Talent4Food; Karpos; Career ID; Rollover Onderwijs; Groene carrière; Tuinbouw digitaal; Kenteq; Zeeboederij.

Resultaten GKC-Programma's

Aansturing

Uit de resultaten komt naar voren dat er verschil in de fundamentele aansturing van de GKC-programma's bestaat. Er zijn programma's die inderdaad meer als een programma een doelformulering inhouden en lijnen, activiteiten, leerondersteuning, infrastructuur neerzetten etc. ondernemen om die doelen te realiseren. Er zijn ook programma's die meer worden aangestuurd als zijnde een project en gericht zijn op het afleveren van een 'product', ofwel 'iets wat je vast kunt pakken'. De resultaten van het onderzoeksprogramma en projecten zijn niet vergelijkbaar. Zo zien we dat de eerste meer tot beleid en facilitering, verbinden en netwerkactiviteiten leidt en de laatstgenoemde meer tot aanbod gestuurde opleidingen en lespakketten etc.

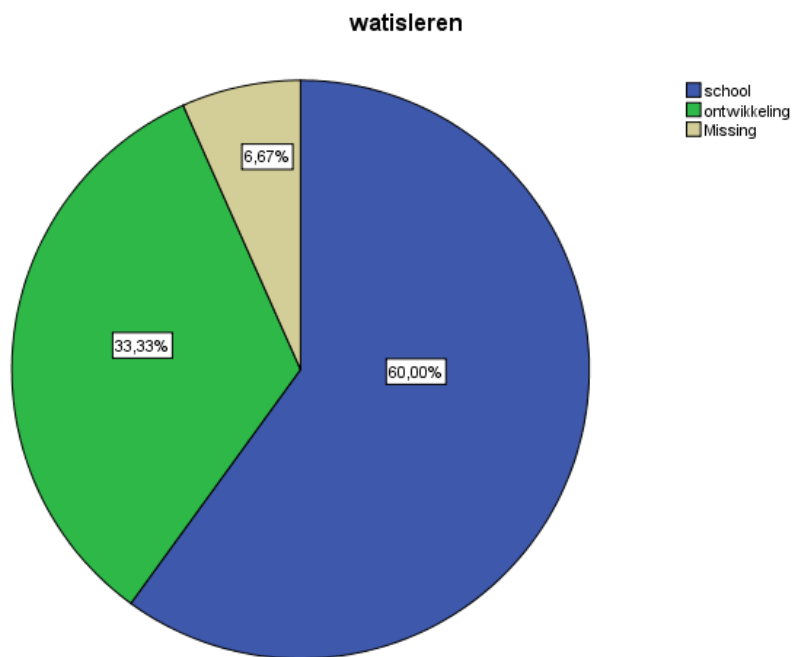
Leren

In de programma's komen hoofdzakelijk twee visie op leren voor (zie afb. 1) die op zichzelf wel uit diverse leerbeelden bestaan (zie afb. 2)

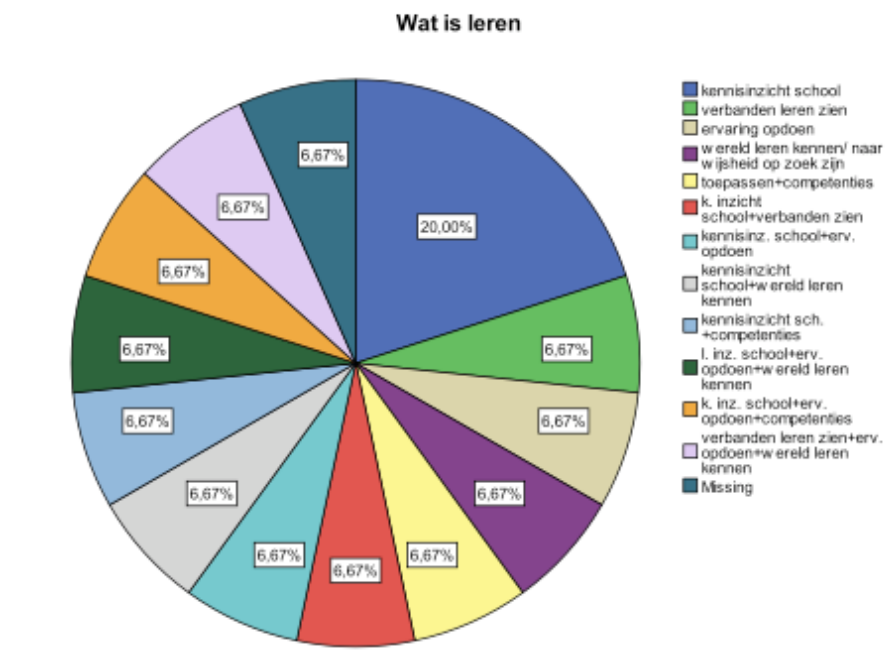
1) 'op *ontwikkeling gericht*' (30%). (persoon, ondernemerschap, eigen ideeën, keten leren kennen, intuïtief en imaginair, kennis creërend). Al of niet in netwerken, COP's en teams

2) *op (schools)leren'* (60%).(intellectueel, kennis/competentie- cursorisch gericht; houding, vaardigheden, kennisoverdracht) al of niet in netwerk en team bijeenkomsten Bij de eerste visie zien we dat er meer 'programmaproducten' en bij de tweede zien we dat er meer naar 'projectproducten' wordt gestreefd. Hetgeen lijkt samen te hangen met de wijze van sturing in het programma.

Voor 40% is er geen zicht in de programma's op wat er geleerd wordt in het programma zelf. 40% van het leren in de programma's is ontwikkelingsgericht en 20% inhoud gericht. Daarvan gebeurd 40% op een 'community of practice' wijze en 40% cursorisch. 60% van de programmaleiders heeft geen expliciet beeld van zijn eigen rol in leren binnen zijn/haar programma. 20% heeft een kennisgericht en 20% heeft een community gericht beeld van zijn rol.



Afbeelding 1: grofweg 2 visie op leren binnen de programma's



Afbeelding 2: beelden van leren

Kenniscirculatie

Aangezien kenniscirculatie de kern is van de programma's en nauwe relatie met leren heeft is het goed te weten dat

- Bij 47% van de programma's ligt de nadruk op het circuleren van informatiemateriaal via bijvoorbeeld een website.
- 27% legt de nadruk op uitwisselingsbijeenkomsten,
- 13% laat kennis vooral circuleren in 'communities.
- Van de programma's circuleert 40% kennis vooral binnen het onderwijs, 53% richt zich op onderwijs en sector.

Belangrijke kennis genererende bron:

- 60% onderwijs en sector: (ontwikkelde inhoud van de programma's)
- 20% duidt het programma aan,
- 13% het onderwijs.

Kennis circuleert voor:

- 40% vanuit sector en projecten,
- 53% vanuit projecten

De kennis circuleert voor 40% alleen in het onderwijs en voor 53% binnen onderwijs en de sector.

Post-initieel leren

Er is in de programma's weinig zicht op de leerbehoeften in de programma's zelf. Vanuit de programma's ziet men in de sector de volgende leerbehoeften.

- 53% vooral een vaktechnische leerbehoefte in de sector,
- 34% heeft het over de ontwikkeling van ondernemerschap.

Aan die leerbehoeften wordt voorzien

- 73% door met en van elkaar leren,

- 20% volgen van korte cursussen.

Volgens 67% van de respondenten wordt er in de sector vooral op basis van aanbod geleerd, 27% ziet leren op basis van vraagsturing

Knel- en succesfactoren

33% van de ondervraagden hebben geen beeld bij knelpunten. Bij de anderen is een splitsing te maken die te relateren is aan leren enerzijds en ontwikkeling anderzijds.

Leren (26%):

- Inflexibiliteit onderwijsorganisatie
- Deficiënties bij docenten
- Vergrijzing en braindrain
- Bureaucratische cycli KIGO

Ontwikkelen (40%)

- Geslotenheid, naar binnen gerichtheid van scholen
- Geen openheid c.q. (oude) verbinding van docenten met de sector
- Weinig verandering/vernieuwingsgericht

De knelpunten kunnen worden samengevat als last van bureaucratie, inflexibiliteit en geslotenheid. Deze problemen hangen samen met de problemen en kansen die worden signaleerd bij kenniscirculatie.

Problemen:

- onderwijs mist aansluiting met sector (27%);
- sector begrijpt onderwijs niet (20%);
- kenniscirculatie heeft geen prioriteit in programma (27%).

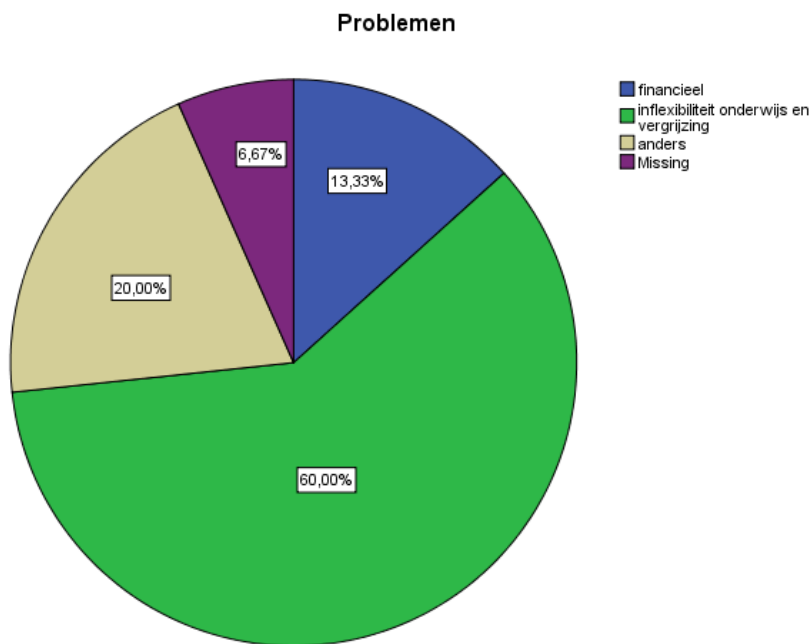
Kansen

- ken je netwerk en ga op zoek naar kansen (27%);
- laat zien wat samenwerking en kenniscirculatie oplevert (47%).

Overall problemen en kansen

In het algemeen ziet men bovengenoemde problemen van leren en kenniscirculatie samenkomen in het anticiperen op leerbehoeften:

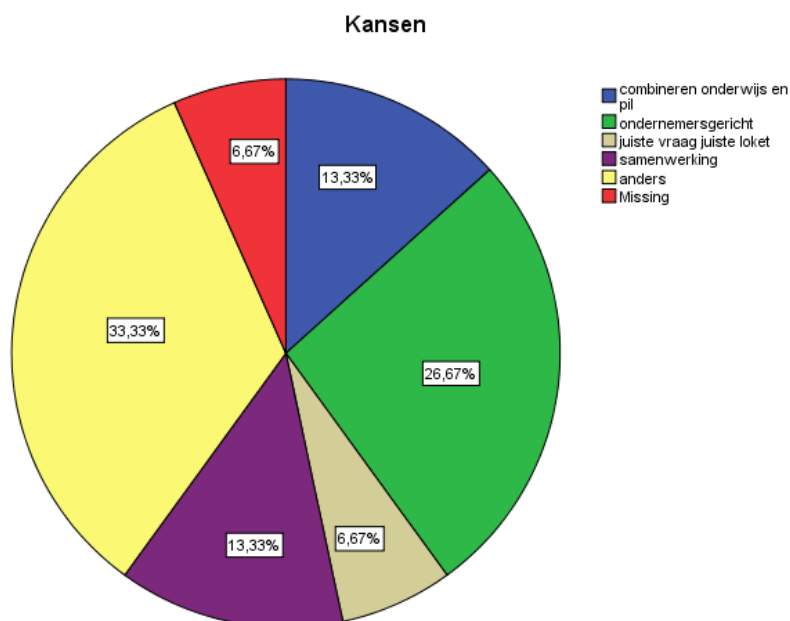
- onderwijs is te inflexibel om te voldoen aan leerbehoeften sector (staat te ver af van de praktijk/kan niet op korte termijn reageren) – 60%;
- scholing is te duur voor ondernemers, ze zien winst niet en het is lastig om massa te creëren – 13%.



Afbeelding 3 Problemen die men 'overall' ziet.

Kansen ziet men in de trant van:

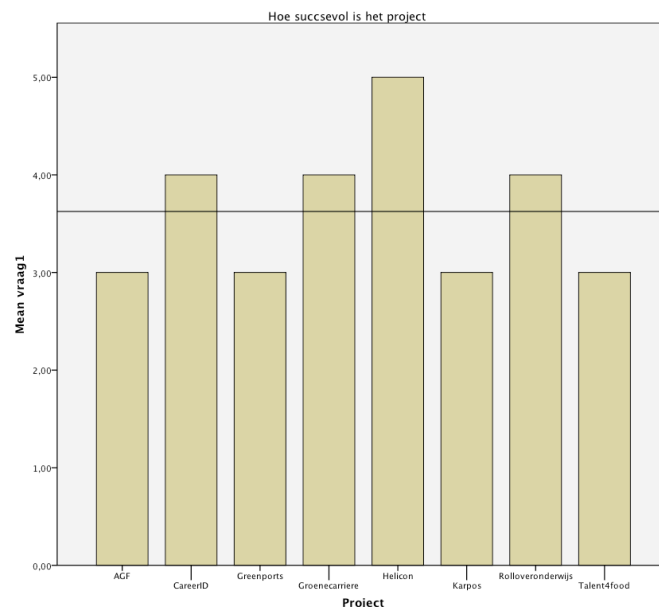
- “ontwaken” van groen onderwijs – zie ondernemer als doelgroep (27 procent);
- als verbinder tussen onderwijs en sector fungeren zodat de juiste vraag bij het juiste loket terecht komt (7 procent);
- BBL combineren met post- initieel onderwijs (13 procent);
- meer samenwerking vanuit gelijkheid – niemand heeft het antwoord (13 procent)



Afbeelding 4 Kansen die men 'overall' ziet

Resultaten good/best practice

De resultaten uit het de diepte interviews met de programmaleiders; de knelpunten, problemen en kansen vormden een goede basis om een aantal initiatieven die als 'good practice' zijn aangemerkt door de GKC gestructureerd te bekijken (zie bijlage 2 voor semi-gestructureerd interview). Belangrijk is of deze casus zich zelf zien als succesvol. Gezien hun eigen beoordeling op die vraag mogen we dat aannemen (zie afb. 5)



Afbeelding 5: hoe succesvol vindt u uw project? (5 puntschaal)

Doelen

Kortweg wil men de verbinding tussen AOC en HBO enerzijds en de regionale werkgevers en samenwerkingsverbanden versterken. Dit door maatwerk te leveren in het verhogen van vakkennis, ontsluiting van kennis. Maar ook door ondernemers en eigen instelling een nieuwe impuls te geven in activeren van een leven lang leren.

Waarom succesvol?

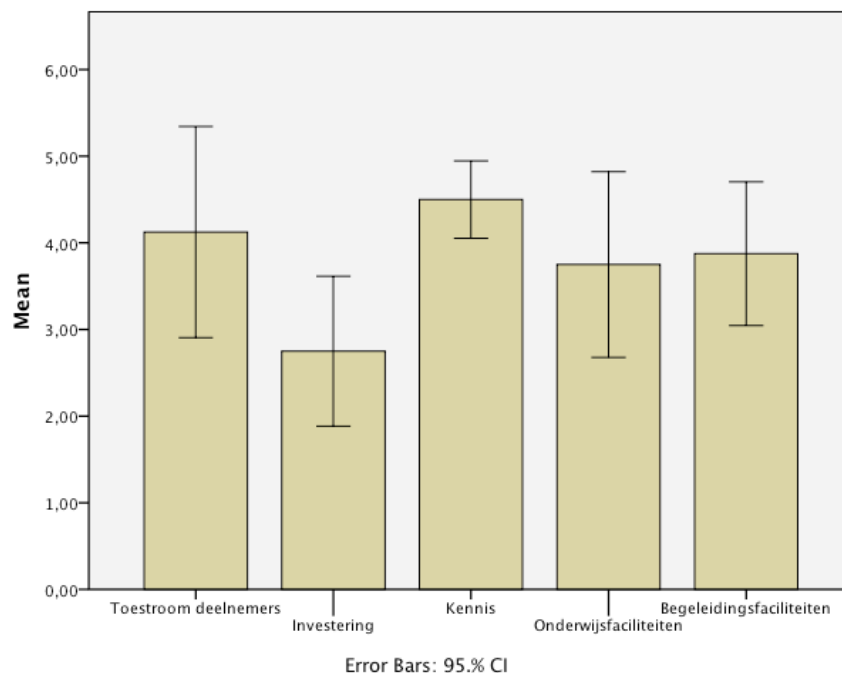
Het succesvolst ziet men zichzelf in het creëren van samenwerkingsverbanden en verbindingen in de keten, door succesvol maatwerk te leveren, praktijkgericht te zijn door in te spelen op de vraag van de werkende professional en het onderwijs om hem heen te organiseren in een netwerkorganisatiestructuur en te verbinden met human resource management (HRM).

Waarom succesvol?

Dit lukt omdat ondernemers vinden dat het snel en makkelijk voor hen geregeld is. Er overzicht is van aanbod en vraag door internet(netwerk)tools, passend taalgebruik en dicht bij de praktijk in te spelen op de vraag. Maar ook door te durven te investeren, er aan te beginnen en vol te houden.

Met wie werkt men samen?

Men werkt over het algemeen vaak samen met particuliere aanbieders, werkgevers en branche organisaties en kennisinstellingen. In 50% van de 'best practices' zijn er scholen bij betrokken. In de overige 50% expliciet geen of zo minimaal mogelijk participatie van scholen. Het laatste omdat scholen vaak verouderde kennis aanleveren, niet klantgericht zijn naar de lerende en het bedrijfsleven. Het is dan ook terug te zien dat in samenwerking aspecten als kennisinbreng en toestroom van deelnemers het hoogst scoren (zie afb. 6)



Afbeelding 6: welke aspecten zijn belangrijk in de samenwerking met uw huidige partners?

Zit er toekomst in?

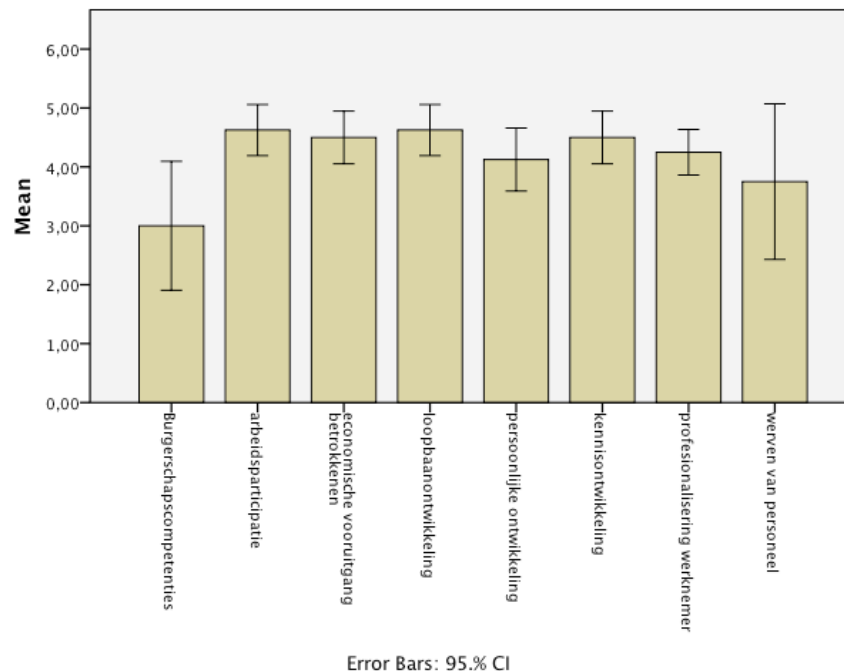
Er spelen ook continuïteitproblemen. Deze komen voort uit de korte termijn planning van werkgevers; evc's nog niet zo ingeburgerd zijn, het vinden van synergie tussen werken en leren. Ook het verbinden van hbo en mbo, groen en grijs onderwijs en het samen ontwikkelen van een concept en draagvlak vinden loopt moeizamer dan gewenst. Last but not least, 'acquisitie'-problemen en het willen toespelen van de bal aan elkaar.

Op welke vraag speelt men in?

In het algemeen zijn alle leerbehoeften waar men op inspeelt voornamelijk werkcontext gerelateerd (zie afb 7). Daarin zijn grofweg twee grote domeinen te onderscheiden. De leerbehoefte die te maken heeft met het opleiden van ongeschoold personeel naar gekwalificeerd (gecertificeerd) personeel en het updaten van verouderde schoolkennis en vaardigheden (voorwaardelijk leren). Een andere leerbehoefte waar men op inspeelt is die samenhangt met de competentieontwikkeling van het middenkader naar meer domein overschrijdend kunnen denken en kunnen omgaan met meerder kennisdisciplines gezien de toenemende complexiteit van hun werk. Dit is vaak gericht

op de ontwikkeling van ondernemerschap en het updaten van de benodigde kennis en vaardigheden hiervoor.

Men speelt daar op in door het beroepsonderwijs te verbinden met 2^{de} kans onderwijs; regionale samenwerkingsverbanden te creëren en te fungeren als een 'makelaar'.



Afbeelding 7: In hoeverre sluit de doelstelling van het project aan bij

Wat voor een leren is het?

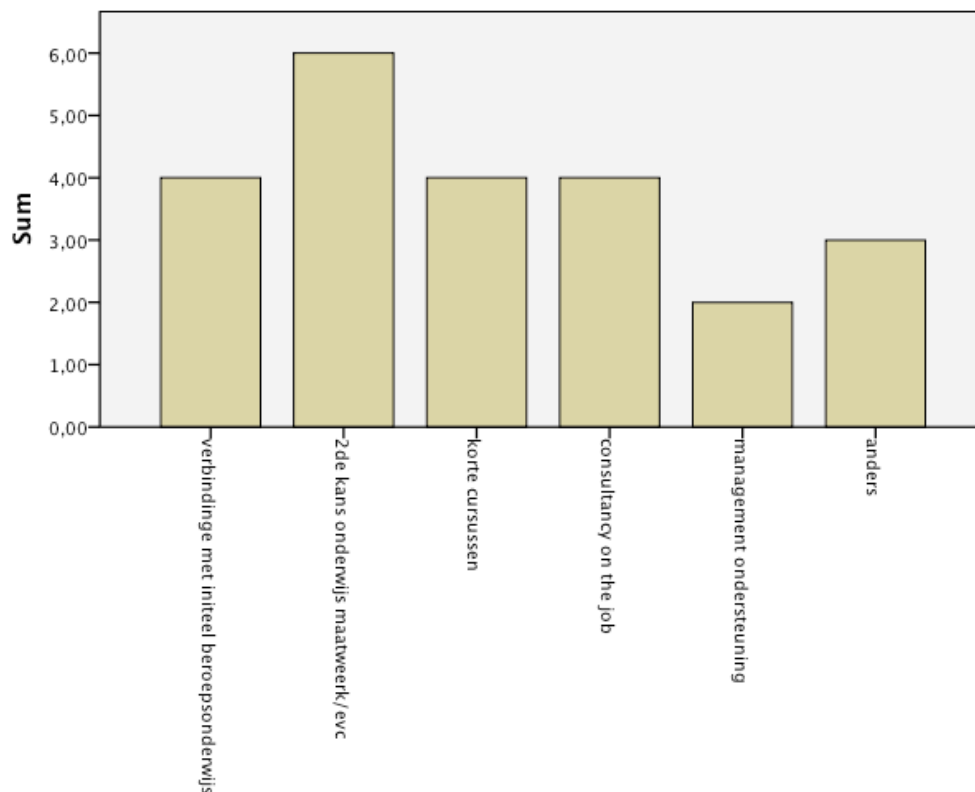
Leren in de praktijk, door te doen en te ervaren kwalificaties behalen. Het begeleid vinden van verschillende kennisbronnen en deze leren te gebruiken. Praktijkgericht door het geleerde direct toepasbaar te laten zijn. In te spelen op de actualiteit van de werksituatie en themagericht te zijn naar issues die op dat moment aandacht hebben. Maar ook door vanuit de persoon, bewust en betrokken zelfstandig en interactief te leren. Leren ook te richten op persoonlijke talent ontwikkeling in een context van zelf- en omgevingskennis. Het leren is inspirerend, soms gericht op burgerschapscompetenties.

Dit leren wordt ondersteund door.....

Intensief te begeleiden en te coachen, moderne onderwijs- en e-middelen te gebruiken. Op de werkplek te leren door goede praktijkopdrachten en zo min mogelijk in school. Door kennisbijeenkomsten te organiseren. De keten van scholingsvraag <-> maatwerk en scholing <-> financiers te organiseren. Het combineren van de ambities van de lerenden en de bedrijven in constructieve intakes waarin de lerende ontdekt wat hij/zij wil leren. Tenslotte door de juiste beloning en inspiratie te bieden ter verhoging van de intrinsieke motivatie.

De rol van het onderwijs hierin is met name het faciliteren van de leerprocessen, leveren van goede coaches en begeleiders, verstrekken van diploma's. Ook het erkennen

van deze tak van sport, deel te zijn van het netwerk en content aan te leveren waar nodig al of niet in samenwerking met particuliere onderwijsaanbieders. In zijn geheel reageert men met 2^{de} kans onderwijs en verbinding met het initieel beroepsonderwijs (zie afb. 8)



Afbeelding 8: Hoe speelt u in op de leerbehoeften? (sum scores max = 9)

Zijn er ook problemen?

Kosten baten balans

Het valt niet altijd mee voldoende grote groepen te vormen en zo de hoge kosten van de tijdsintensieve kleinschaligheid (vaak individuele trajecten en een diversiteit aan leerbehoeften) in een concurrerende omgeving het hoofd te bieden. Die kosten en intensiteit hangen ook samen met veelal een erg laag niveau van voorkennis en dat deelnemers niet 'ready to learn' zijn wat betreft houding en motivatie. Een probleem is ook de relatief dure evc-trajecten in verhouding tot de reguliere opleidingskosten.

Urgency en draagvlak

Daar komt bij dat de 'urgency' om mensen te laten leren, zich te laten ontwikkelen, niet altijd zo hoog of aanwezig is bij bedrijven om te gaan opleiden, tijd voor leren in te ruimen en zijn bedrijven ook vaak naar binnen gericht in het vinden van oplossingen. Daardoor komen leerbehoeften vaak te laat naar voren. Ondernemers zijn pragmatisch en leven bij de dag, vinden samenwerken moeilijk waarbij ook verschil in taalcultuur een rol speelt om elkaar te verstaan. Laatst uit zich dat bedrijven het opleiden toch ook graag als een taak van het onderwijs zien. In het laatste krijgt men wel een groeiend

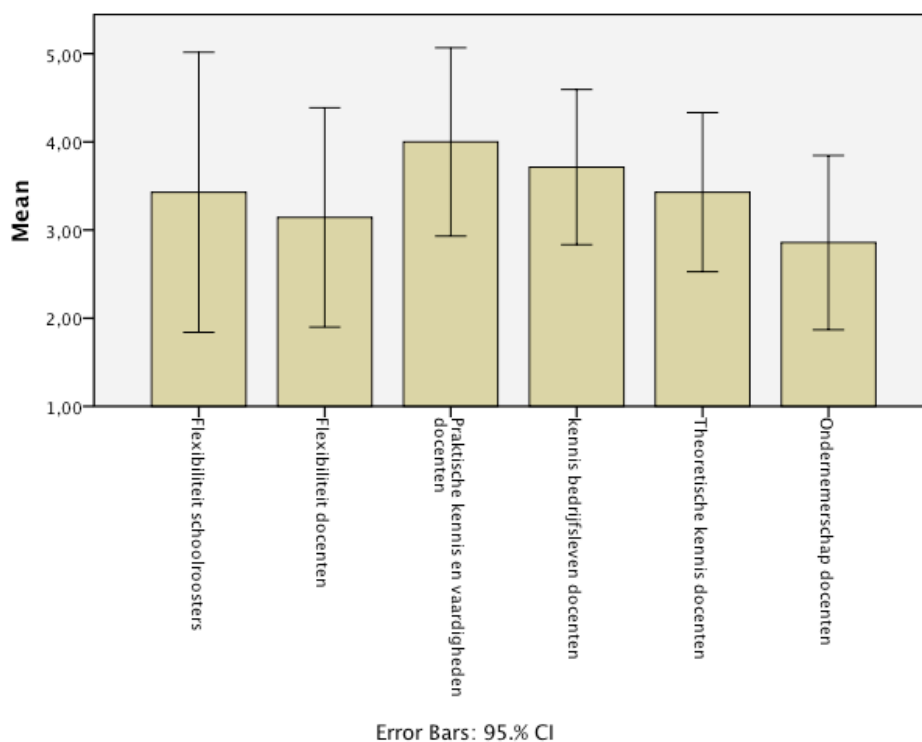
onbagen vanwege ontevredenheid over wat het onderwijs aflevert. Hierdoor is het creëren van draagvlak niet altijd succesvol en heeft de implementatie tijd nodig.

Projectstatus

Ook zijn veel van de cases nog in een stadium van instabiliteit, met een niet altijd transparante projectorganisatie, omringd met criticasters, en belaagd door een slecht imago van de groene sector

Inflexibiliteit van het onderwijs

Scholen hebben geen flexibel rooster en wat ze aanbieden is ook niet flexibel. Hierdoor kunnen scholen moeilijk of niet inspelen op de flexibele en de 'nu-of anders niet'-vragen vanuit het bedrijfsleven. Het onvermogen om op de snelle vragen in te spelen komt ook door de complexiteit van het onderwijssysteem en de strenge controles bij accreditaties en door de onderwijsinspectie. Er kan onvoldoende snel kwalitatieve input worden geleverd zowel in het mobiliseren van content als op mankracht. Er wordt op school zaken geleerd waar niemand om vraagt. Het ontbreekt het onderwijs nog wel eens aan creativiteit in het zien van de mogelijkheden. Daarbij helpen de allerlei procedures ook niet mee om de welwillendheid van de agenda's te realiseren. De problemen die men ervaart zitten eveneens op het gebrek aan 'ondernemerschap' bij docenten en hun flexibiliteit niet zozeer in hun kennisniveau (zie afb. 9).

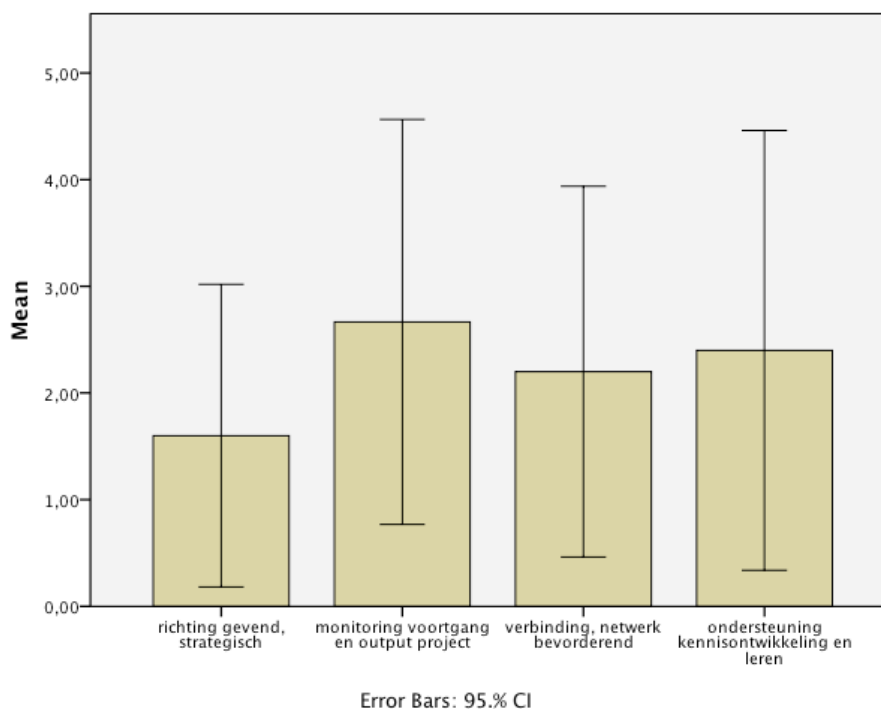


Afbeelding 9: Geschiktheid aspecten van het onderwijs om te anticiperen op de leerbehoeften

Hoe worden de problemen aangepakt?

Bekendheid geven aan het bestaan van deze LLL-mogelijkheid bij HRD-afdelingen, nieuwsbrieven, prikacties, etc. Schaalvergroting realiseren door regionale samenwerkingsverbanden, bundelen van leerbehoeften, mee te gaan met de stroom aan activiteiten vanuit de branche. Door gebruik te maken van netwerk ambassadeurs en scholingsconsulenten in de branche actief te betrekken in de acquisitie. Rationaliseren van het logistieke proces, kosten en baten in balans te houden, subsidies te zoeken, goedkope evc-trajecten aanbieden (400-500 Euro). Problemen benoemen en bespreken in de driehoek school, werkgever, lerenden. Het moeilijke makkelijk maken door datgene te bieden waardoor mensen zich ontwikkelen.

Ondernemers hebben een zetje nodig om hun intenties om te zetten in doen. Zien doet volgen in deze, zeker ook als de opbrengsten duidelijk zijn en redelijk gegarandeerd. Als we kijken naar de rollen die de GKC -programma's hier in spelen valt het op dat het strategisch richtgevende (programmasturing) ondergeschikt is aan de projectmatige ondersteuning (zie afb. 10).



Afbeelding 10: Indien relevant: wat merkt u van de rollen van een GKC-programma (5 puntschaal)

Succesfactoren

- De dicht-bij-de-praktijkfactor: Een belangrijke factor is een echte verbinding met het bedrijfsleven, dicht bij de praktijk zitten, directe toepasbaarheid en voordeel voor de ondernemer,.

- De commitment-factor: Samenwerking, commitment tussen partners: lerenden, bedrijfsleven en scholen.
- De ondernemende factor: ondernemerschap, lef en durf inzetten door gewoon te beginnen.
- Dienstbaarheid-factor: vraaggestuurd werken met bedrijfsleven en de lerende als vertrekpunt; leveren waar echt behoefte aan is. Koppeling van de echte vraag van de werknemer in relatie tot zijn context (werkgever, organisatie, branche).
- Los van het onderwijsfactor: loskomen van de onderwijsstructuur met balans in het creëren van ruimte om te vernieuwen en balans tussen doelstellingen en middelen.

Faalfactoren

Naast omkering van de succesfactoren komen er nog enkele faalfactoren naar voren:

- Complexiteitfaalfactor: ten ondergaan aan de complexiteit van de verandering; complexiteit van de sector en onduidelijkheid wie stakeholders zijn?
- Onderwijsfaalfactor: inhoud te veel vanuit de school bepaald; in het reguliere onderwijssysteem worden opgezogen; gebrek aan flexibele inzet van kwalitatieve onderwijskrachten; te weinig 'de juiste man, op de juiste plek, op het juiste moment';
- Projectfaalfactor: projectstatus niet ontstijgen; versnippering door projectfinanciering

Prototype 'best practice'-scenario

Een *samenwerking* tussen MBO, HBO, bedrijfsleven en werknemers waarin *maatwerk* wordt geleverd in dienst van de *ontwikkeling van talenten* en realiseren van *ambities* van werknemers, bedrijven en onderwijs.

Samenwerking

Er worden samenwerkingsverbanden gecreëerd waarin bedrijven vanuit de kwaliteit, HRD, ambities in het productieproces ook prioriteit geven aan, ruimte en tijd bieden aan de ontwikkeling van zijn werknemers. Dit door uit gegaan van hun leerbehoeften in relatie tot de werk en persoonlijke context. Om de lerende werknemer heen, biedt een keten-netwerkorganisatie van regulier en particulier onderwijs, brancheorganisaties, bedrijven en kennisinstellingen een 'just in time on the right place' 'up to date' ontwikkelingsondersteuning aan. Dit kan de vorm hebben van kennisbijeenkomsten, vaardigheidscursussen, certificering, evc-trajecten, competentieontwikkeling met zicht op de dynamische ontwikkeling in de nabije en verdere toekomst, of persoonlijke talenten en ondernemerschap. Focus betreft mensen in het productieproces en middenkader. De samenwerking munt uit in het makelen via moderne technologie van vraag en aanbod om flexibel en met hoge kwaliteit van kenniscirculatie LLL-trajecten mogelijk te maken.

Leren

Uitgaande van de voorkennis, leerbehoefte en ambities van de werknemer in zijn werkcontext, wordt zoveel mogelijk geleerd binnen inspirerend en de intrinsieke

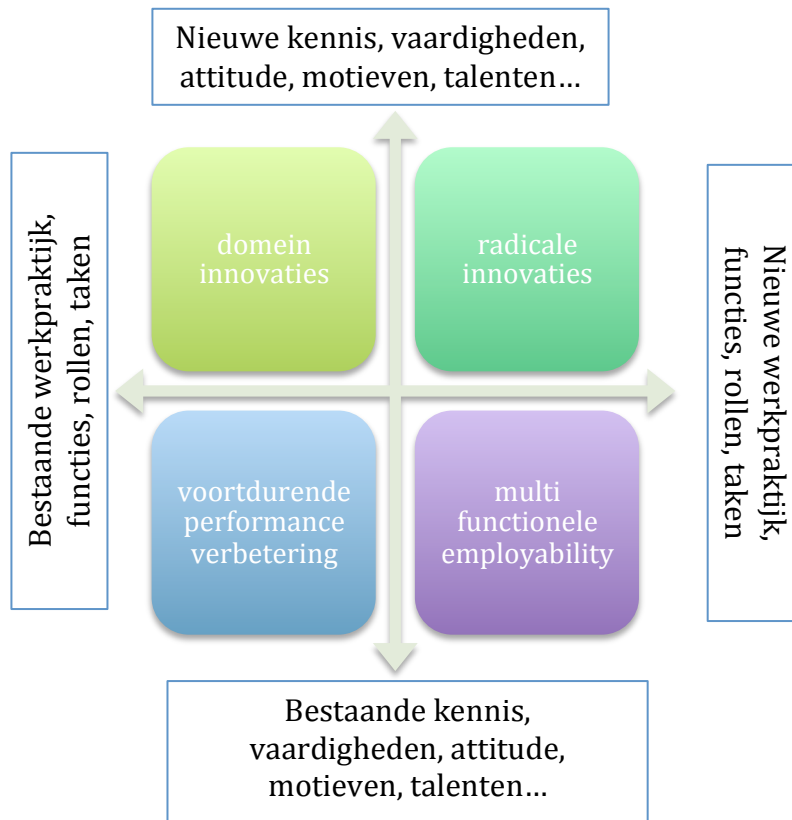
motivatie stimulerende leeromgevingen. Deze zijn gebaseerd op hedendaagse inzichten en met behulp van hedendaagse technologie en bieden een goede balans tussen wat je in de praktijk kunt leren en wat beter in de rust en distantie van de school- of thuisomgeving. Opdrachten en didactiek zijn wat betreft inhoud, vaardigheden en attitudes gericht op het ontwikkelen van direct inzicht wat je er aan hebt in de praktijk, de toepasbaarheid. Ook is voor de lerende duidelijk welke toekomstmuziek er in zit en heeft de inhoud gerelateerd aan zijn 'Umwelt': zo dicht mogelijk bij, in en vanuit de werk- en leefomgeving van de lerende werknemer. Het werken vanuit de voorkennis van de deelnemers. Deze via de praktijk uitbouwen naar diepere inzichten, kwalitatief hogere vaardigheden en houding. Door praktische kenniservaring wordt de betrokkenheid en persoonlijke talentontwikkeling gestimuleerd als ook die van de collectieve talenten en bekwaamheden in bedrijven.

Gebruiksvriendelijk

Organisatie en uitvoering zijn dusdanig opgezet volgens de principes van minimalisme in procedures, regels, structuren en handelingen om een zo hoog mogelijke flexibiliteit en soepele effectieve, efficiënte, economische en overzichtelijke processen te realiseren. Processen en procedures zijn transparant en met 'geen klik' te veel in werking te zetten en te benutten door de diverse stakeholders en gebruikers in het netwerk. Gebruiksvriendelijk betekent ook dat het onderwijsmodel van waaruit gewerkt wordt congruent moet zijn met de aard van de vraag en beoogde ambities en doelen. Hier kunnen zich nog wel fricties in voordoen, daarover later.

Model van Post-initiële leerbehoeften

Uit beide onderzoeken komen verschillende onderzoeken naar voren die geordend kunnen worden naar de aard waarop ze een al of niet een claim leggen oude of nieuwe kennis en vaardigheden etc. en werkpraktijken en rollen. (zie afb. 11)



Afbeelding 11: Verschillende post-initiële leerbehoeften afhankelijk van de behoefte van in werkpraktijk

- 1) *Voortdurende performance verbetering*: Dit betreft een post-initiële leerbehoefte in de bestaande werkpraxis. De manier waarop we dingen nu doen. Specifiek waar het het werken met bestaande kennis, vaardigheden en attitude betreft (basisopleidingen, bijscholing etc.). Leerbehoefte betreft hier de basisvaardigheden of neemt de vorm aan van voortdurende verbetering, ‘fine tuning’ van professionaliteit.
- 2) *Domein innovaties*: Dit betreft een post-initiële leerbehoefte die ontstaat door de implementatie van nieuwe technologie die niet echt het karakter van de werkpraxis verandert. Neem een IT-implementatie die de werkpraxis verbetert. Bijvoorbeeld de introductie van I-pad in het werk van treinconducteurs en sterwardessen in een vliegtuig. Het domein is en blijft het zelfde werkgebied en de innovatie betreft het gebruik van de nieuwe technologie. Wat werknemers dan leren is een nieuwe technologie toe te passen in het werk. Het werk blijft voor hen hetzelfde maar de kennis die ze gebruiken is nieuw. De leerbehoefte bestaat dan uit ‘inzicht verwerven in’ en ‘vaardig worden met’ nieuwe ondersteunende middelen.
- 3) *Radicale Innovaties*: Nieuwe kennis, vaardigheden, attitudes etc. kunnen ook radicale innovaties voor de werkpraktijk betekenen. Innovaties waardoor de werkpraktijk nieuw is. Hier veranderen niet alleen de hulpmiddelen, vaardigheden attitudes in je werk maar ook het karakter en het ‘waarom we dingen doen zoals we ze doen’. Deze leerbehoeften betreffen de conceptuele en ideeënkaders van mensen in veel

rigoreuzere mate dan in de situaties onder 1 en 2. Mensen moeten op een andere manier leren denken in hun werk. Hetzelfde gaat op voor de paradigmaverschuiving van ‘kennisoverdrachtelijk’ onderwijs, opleiden en trainen naar competentie, idee-gecentreerd, constructivistisch onderwijs.

- 4) *Multifunctionele employability*: Ten slotte de situatie van bestaande kennis en een nieuwe werkpraktijk. Hier kunnen we bijvoorbeeld denken aan boekwinkels die postagentschappen worden. Veranderingen die ingegeven kunnen worden door technische veranderingen, bedrijfskundige motieven maar ook HRD-inzichten in de richting van mobiliteit en flexibiliteit van werkinzet. De leerbehoefte betreft niet alleen verbetering en ‘fine tuning’ van professionaliteit maar ook het leren denken, anticiperen van handelingen en participeren in een andere beroepscultuur. Het betreft het leren, begrijpen en integreren van denken, voelen en doen van verschillende denk- en leerculturen in de verschillende werkpraktijken.

Uit onderzoek (Gielen e.a., 2009) blijkt dat het voorwaardelijke leren (kwadranten onder) gericht op diploma's en certificaten, nodig voor het verwerven en behouden van werk een hoge prioriteit heeft binnen de door hem onderzochte sectoren. Leren, gericht op het volgen van nieuwe technologische ontwikkelingen en toekomstige innovaties, is in het onderzoek van Gielen e.a. (2009) minder waargenomen. Projecten als Regioleren, en ‘Zeeboederij’ zitten veel meer op het reactieve leren (kwadrant linksboven; technologische) veranderingen bijhouden) en proactieve leren (kwadranten rechtsboven) gericht op innovaties. Dit komt in grote lijnen ook overeen met de bevindingen die voortkomen uit de open diepte interviews van de GKC kenniscirculatieprogramma's.

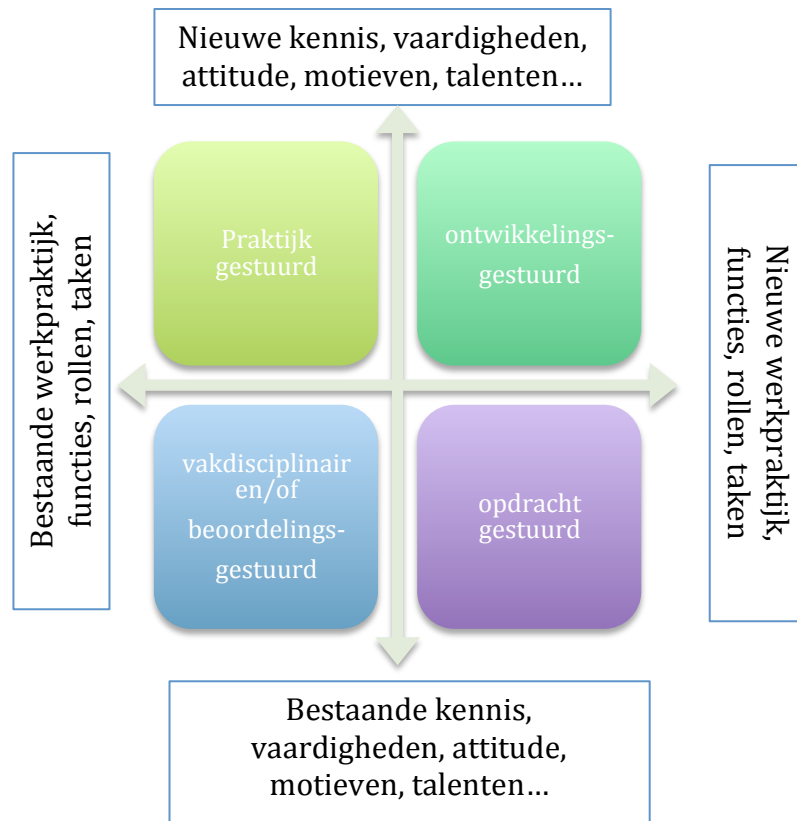
Onderwijsorganisatiemodellen

Het onderzoek van Huisman (2010) laat zien dat het competentiegericht onderwijs niet bestaat uit één uniform onderwijsmodel. Huisman komt tot vijf configuraties die inzicht kunnen geven binnen de context van het onderhavige onderzoek (afb. 6). Zeker waar het genoemde fricties en flexibiliteit in de onderwijsmodellen betreft in relatie tot het inspelen op verschillende aard van de LLL-leerbehoefte zoals samengevat in het eerder weergegeven model (afb. 5). Huisman beschrijft de onderwijsmodellen die zij tegenkwam naar de mate van: praktijk nabijheid; inhoudelijke samenhang tussen onderdelen als theorie beroepspraktijk; zelfsturing; samenwerkend leren; maatwerk; logische samenhang binnen de vakdisciplinaire kennisbestanden. Huisman onderscheidt de volgende configuraties:

- ontwikkelingsgestuurde configuratie
- praktijkgestuurde configuratie
- opdrachtgestuurde configuratie
- beoordelingsgestuurde configuratie
- vakdisciplinairgestuurde configuratie

Elke configuratie heeft zijn eigen soorten opleidingsonderdelen die verschillende vormgevingsvarianten kennen. Ook kent elke configuratie zijn eigen sturende principe voor de inrichting van het onderwijs en vormgevingskenmerken. Het sturende principe beïnvloedt de opleidingsonderdelen en de vormgevingskenmerken.

In afbeelding 12 zijn de vijf configuratie geordend in de context van leerbehoeften afhankelijk van de behoefte van in werkpraktijk. We zien dan een match tussen leerbehoeften en de configuraties wat een mogelijke in de karakters van beiden wat betreft sturend principe, tijdbesteding, varianten in opleidingsonderdelen en vormgevingskenmerken. Met name bij de laatste wat betreft flexibiliteit, zelfsturing, praktijknabijheid.



Afbeelding 12: onderwijsconfiguraties na Huisman (2010) naar oude en nieuw kennis en praxis

5.7 De vijf configuraties en hun kenmerken naast elkaar

	<i>Ontwikkelings- gestuurd</i>	<i>Praktijk- gestuurd</i>	<i>Opdracht- gestuurd</i>	<i>Beoordelings- gestuurd</i>	<i>Vakdisciplinair- gestuurd</i>
Sturend principe					
<i>Sturend principe</i>	Ontwikkeling van de student	Werk in de BPV	Integrale opdrachten	Proeven van bekwaamheid	Vakdisciplines
Tijdsbesteding opleidingsonderdelen					
	Relatief veel SLB	Veel: • BPV Relatief veel: • SLB Weinig: • integrale onderdelen	Wisselend	Relatief veel SLB	Veel: • partiële onderdelen Weinig: • integrale opdrachten
Varianten van de opleidingsonderdelen					
<i>Vorm partiële onderdelen</i>	Veel workshops	Workshops Modulen Lint	Workshops Modulen Lint	Workshops Modulen Lint	Lint
<i>Vorm BPV</i>	Blokken Lint	Lint	Blokken	Blokken Lint	Blokken Lint
<i>Vorm SLB</i>	Veel individueel	Veel individueel	Individueel en groep	Veel individueel	Groep
<i>Vorm summatieve beoordeling</i>	Proeven, portfolio	Proeven	Proeven, portfolio, toetsen	Proeven, portfolio, interviews	Toetsen, proeven
Vormgevingskenmerken					
Flexibiliteit inhoud	Hoog	Wisselend	Laag	Laag	Laag
Flexibiliteit proces	Hoog	Hoog	Laag	Hoog	Laag
Cohesie					
• Beroepsvakken met integrale opdrachten	Hoog	n.v.t. ³	Hoog	Deels	Laag
• Beroepsvakken met BPV	Laag	Hoog	Laag	Deels	Laag
• Samenhang AVO	Laag	Laag	Deels	Deels	Laag
Praktijk nabijheid	Hoog	Hoog	Deels	Deels	Laag
Zelfsturendheid op processen	Hoog	Deels	Laag	Laag	Laag
Zelfsturendheid verwerven inhouden	Deels	Deels	Deels	Laag	Deels
Samenwerkend leren	Hoog	Laag	Hoog	Deels	Laag
Vakdisciplinaire samenhang	Laag	Laag	Deels	Hoog	Hoog

Afbeelding 13: uit Huisman 2010, Configuraties mbo-opleidingen (ECBO-onderzoek)

In afbeelding 13 is te lezen dat de ontwikkelingsgestuurde configuratie zich in sterke mate richt op de ontwikkeling van de student, hoge flexibiliteit vertoont op inhoud en proces. De samenhang in AVO en vakdiscipline en beroepspraktijkvorming vakken is laag. Deze configuratie lijkt goed aan te sluiten bij de leerbehoeften in de rechter

kwadranten van het model van post-initiële leerbehoefte (radicale innovaties en multifunctionele employability. Dus meer inspelend op de de langere termijn ontwikkelingen van mensen en organisaties.

De opdracht- en vakdisciplinaire configuraties spelen meer in op het links onder kwadrant van het model van post-initiële leerbehoefte (voortdurende performance verbetering, aanleren van basisvaardigheden en –kennis gericht). We zien hier een lage flexibiliteit op proces en inhoud. Dit kan fricties opwerpen voor de ‘ala minute’ opleidingsvragen vanuit de praktijk in dit kwadrant. De lage eisen aan zelfsturing komt wellicht tegemoet aan het niveau aan voorkennis en leervaardigheid waarvan in de best case wordt gesproken dat deze grote variatie laat zien en meestal erg laag is. Frictie kan ook ontstaan doordat beiden en met name de vakdisciplinaire de praktijknabijheid laag is. Die frictie speelt ook een rol maar iets minder indien certificering erg belangrijk is in de vraag en men vanuit een beoordelinggestuurd model werkt.

De praktijkgestuurde configuratie heeft een hoge praktijknabijheid is flexibeler en lijkt meer geschikt voor het links boven kwadrant in het model van post-initiële leerbehoefte (domein innovaties). Aandacht verdient daar wel de match met de inhoud tussen vraag en aanbod, als ook uitwerking van opdrachten die ook meer huidige inzichten in leren, zoals samenwerkend leren, beter integreren.

Conclusies

Het is duidelijk dat het adequaat en flexibel inspelen op post-initiële leerbehoeften door het reguliere onderwijs een probleem is. Flexibiliteit wat betreft ‘just-in-time’ maar ook ‘maatwerk’ en up-to date kennis.

Ook het feit dat docenten en schoolmanagers in het algemeen te weinig echt in de beroepspraktijk staan maakt het moeilijk om ‘de taal’ van de ondernemer te spreken en te verstaan welke leerbehoeften er op de werkvloer zijn.

In de best-practice wordt men niet gehinderd door jaarplanning, jaarroosters, lineaire curricula etc. Veel best-practice kenmerken zich als ‘netwerk-organisaties’, werken met ‘pools’ van ‘opleiders en opleiding aanbieders’ en fungeren als een soort van makelaar al of niet digitaal vaak bijgestaan door mensen in het veld uit de productschappen die direct contact hebben met de bedrijven en bedrijfjes. Toch gaat het vaak om een opleidingskloof te overbruggen waar acute nood is door deficiënties (basis)vaardigheden bij werknemers op de werkvloer.

Als onderwijs een soort van netwerkorganisatie kan organiseren waar vraag en aanbod gemakeld worden dan in aard van leerbehoefte en onderwijsconfiguratie dan ontstaat flexibiliteit. Dit vergt wel een hele sterke coöperatieve opstelling van organisaties. GKC zou hier een belangrijke realiserende rol in kunnen spelen. Zolang er net een dergelijke netwerkorganisatie is kunnen reguliere onderwijsinstellingen zich beraden op welk gebied van leerbehoeften zij vanuit hun ‘rigide’ organisatie strategisch kunnen bedienen. Het model van postinitiële leerbehoeften wat op basis van de beide casus interviewonderzoeken is gemaakt en ook herkenbaar is in ander onderzoek (Gielen, 2009) kan daarbij van dienst zijn. Vooral als men zicht heeft op welke sturend principe actief is in de onderwijs configuratie die organisatie kenmerkt. Vandaaruit kan gewerkt

worden aan strategie, beleid en uitwerking van hoe adequaat in te spelen op postinitiële en LLL-leerbehoefte van personen en bedrijven.

Als we kijken naar de constatering dat GKC programma's zich laten sturen door een ontwikkelingsgerichte en een vaardigheids- kennisgerichte benadering heeft dat de volgende consequentie. De ontwikkelingsgerichte aansturing past grofweg meer in het rechter kwadranten van de leerbehoefte en de kennisgerichte aansturing in de linker kwadranten van het model van post-initiële leerbehoefte. De aansturing sluit aan bij de variatie in de postinitiële leerbehoefte zoals geconstateerd in de best case analyse. Een nadrukkelijke bewustzijn in de programmaleiding van hun aansturing met betrekking tot een 'onderwijsleerbenadering' op of een degelijke benadering wel of niet overeenkomt met het inspelen van postinitiële leerbehoefte in hun sector is welkom zijn om een meer kennisleercirculatie te realiseren. Bewust wordt hier van kennisleercirculatie gesproken omdat kennis als zodanig niet kan circuleren evenmin als dat het overgedragen kan worden. Informatie circuleert en wordt overgedragen, het transformeert tot kennis als mensen leren. Derhalve is niet alleen het 'wat' en 'wanneer' in deze belangrijk maar ook het 'hoe' van het leren. Vooral ook omdat het om een verbinding gaat tussen 'leren in, voor en vanuit de praktijk' en de 'school' als 'expertise centrum van leren'. De professionaliteit op het gebied van leren is even belangrijk als de professionaliteit in het kennisdomein. Die professionaliteit op het gebied van 'leren' ontbreekt te veel in de kenniscirculatieprogramma's door hun focus op 'kennis' en niet op 'kennis leren en ontwikkelen', het laatste zowel wat betreft kennis als mensen.

Zowel binnen de GKC-programma's als binnen de best cases worden dezelfde fricties en knelpunten waargenomen waar het de participatie van het onderwijs en de sector betreft. Het zou verstandig zijn op basis van het model van post-initiële leerbehoefte in samenhang met hoe de onderwijsconfiguratie van onderwijspartners is vormgegeven programmatisch en projectmatig beleid uit te werken met betrokkenen in programma's om de 'espoused' kennisleercirculatie daadwerkelijk in een 'in use' (Putman e.a. (1985), Agris e.a. (1974)) inspelen op postinitiële en LLL leerbehoefte te realiseren in een soepele netwerkorganisatie waarin behoefte en ondersteuning in de ontwikkeling van mens en bedrijf beter tot zijn recht komen.

Advies

Het inspelen op postinitiële vraagt wel om bewust programmatisch beleid en aansturing vanuit de GKC-programma's van de projecten die onder hen vallen.

- Programmatische aansturing op strategieën om, vanuit GKC –zijnde het collectieve samenwerking van het groene onderwijs-, op dwarsverbindingen en het transformeren tot en bouwen aan netwerkorganisatie, de GKC eigen.
- Aansturen op netwerk ondersteuning met moderne technologie waar vraag en aanbod zich kunnen vinden op een makkelijke wijze voor werknemer en bedrijf en brancheorganisaties zou dat het postinitiële leren een grote dienst bewijzen.
- Aansturen op visie op kennis leren en ontwikkelen. De verdieping en ontwikkeling van adequate leervisies en onderwijsconfiguraties.
- Strategische aansturing van projecten opdat deze concrete producten leveren die bijdragen aan bovengenoemde drie punten.

- Voer beleid dat projecten indien succesvol ook in de staande organisatie en proces indalen en producten in onbruik raken doordat implementatie niet al direct plaats vindt of budgettair nooit aan toe wordt gekomen.

Programatisch aandachtspunten

- Het gaat niet alleen over 'kennis' kennis en weten dat' het gaat ook over hoe mensen 'informatie' transformeren naar kennis toepasbaar in hun praxis door leren en ontwikkeling: focus op 'kennisleercirculatie'.
- Focus ook op ontwikkeling van een andere manier van 'leren' (de Jong, 2006), rek het op naar ook 'ontwikkeling' (van mens en organisatie) (Ruijters, 2011). Niet een metafoor van kennisoverdracht maar een van kennis creatie en idee gecentreerd leren dichtbij en vanuit de lerende en zijn 'Umwelt' werkend.
- Het is belangrijk om te focussen op 'groei' en ontwikkeling van mensen over situaties heen. Zorg voor een duidelijke taal en referentiekader van competenties om transparante verwachtingen en resultaten over en weer te realiseren. Verbindend tussen onderwijs en bedrijfsleven hierin kan zijn te werken vanuit het referentiekader van '4C your way'. Gebaseerd op de AOC/MBO-competenties die uit het bedrijfsleven komen (Bartram, 2005).
- Zet in op het stimuleren van een 'gedeelde' verantwoordelijkheid van onderwijs, bedrijfsleven en kennisinstellingen voor de ontwikkeling van werknemers.
- Stimuleer een 'open mind' voor verandering en ontwikkeling op het gebied van 'kennis', leren' en onderwijsorganisatie bij de drie stakeholders; de lerende (werknemer), het bedrijfsleven en het onderwijs.

Projectmatige aandachtspunten

- Blijf dicht bij de leerbehoeften; het geleerde moet direct toepasbaar zijn.
- Blijf bewust van de leerbehoefte en van de cursus inhoud om te beoordelen of het snel voldoet aan de verwachtingen en of het flexibel genoeg is.
- Professionele discipline/ studieveld configuratie heeft meestal een lage flexibiliteit qua inhoud en proces. Kijk of je het kunt organiseren op een meer praktijk gerichte manier. Behandel die onderwerpen waar de mensen zelf mee komen.
- In het geval van 'radicale vernieuwingen', op de lange termijn, gebruik de ontwikkelingsgerichte configuratie waarbij er veel flexibiliteit is qua inhoud en proces, een hoge mate van integratie van professionele disciplines en de integrale taak.
- Als het (groene) beroepsonderwijs geen 'netwerk-georganiseerd' inspelen op vraag en aanbod kan realiseren anticipeer dan op de leerbehoeften uit het bedrijfsleven' door overeenkomstige cursus/onderwijsconfiguraties aan te sluiten.
- Realiseer verandering in leren waar nodig is om integraal leren in en vanuit de werkplek en school te realiseren.

Referenties

Argyris, Chris; Schön, Donald (1974). *Theory in Practice. Increasing professional effectiveness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Bartram, D. (2005). The great eight competencies: A criterion-centric approach to validation. *In Journal of applied psychology* 90-6, 1185-1203

CBS (2001).

<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/onderwijs/methoden/dataverzameling/korte-onderzoeksbeschrijvingen/2010-post-initieel-onderwijs-en-levenlang-leren.htm>
(nog uitwerken).

Gielen, P.M., Woudstra, P.J.M., Nieuwenhuizen, L., & Kirschner, P.A. (2009). Verschillen in leercultuur tussen sectoren: In opdracht van de denktank 'Een leven lang leren'. Tilburg: IVA

Huisman, J. (2010). *Configuraties mbo-opleidingen*. 's Hertogenbosch: ECBO, expertisecentrum beroepsonderwijs.

Jong, F.P.C.M., de, (2006). Doen, leren en kenniscreatie: Verstand en competentie. (inaugurele rede). Wageningen: Stoas Hogeschool.

Nieuwenhuis, L., Gelderblom, A., Gielen, P. & Collewet, M. (2011). Groeitempo Leven Lang Leren Een internationale vergelijking. Tilburg: IVA

Putnam, Robert; Smith, Diana McLain (1985). *Action Science: Concepts, Methods and Skills for Research and Intervention*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. ISBN 0875896650.

Ruijters, M. (2011). In bloei trekken.... Leren ontwikkelen van mens en organisatie (inaugurele rede). Wageningen: Stoas Hogeschool.

Bijlage 1: Interviewvragenlijst trekkers programmalijnen A-programma's

Algemene informatie

1. wat is uw rol in de programmalijn?
2. hoe bent u betrokken bij de sector waarbinnen uw programmalijn functioneert?
3. wat is de focus van uw programmalijn?
4. welke partijen zijn betrokken bij uw programmalijn?
 - a. in de projecten zelf;
 - b. in de periferie van de projecten.
5. hoe zijn de programma's in de programmalijn met elkaar verbonden?

Leren in de programmalijn

6. op welke manier heeft leren een plaats in uw programmalijn?
 - a. wat is voor u leren?
 - b. wat wordt er geleerd in uw programmalijn – kunt u concrete voorbeelden geven?
 - c. wie leren er in uw programmalijn?
 - d. hoe wordt er geleerd in uw programmalijn – kunt u concrete voorbeelden geven?
 - i. Coaching/ vakkennis/
 - e. wat vindt u van het leren in uw programmalijn?
 - f. wat waren uw verwachtingen vooraf me betrekking tot het leren in uw programmalijn?
 - g. in hoeverre sluit het leren dat nu daadwerkelijk gerealiseerd wordt aan bij uw verwachtingen vooraf?
 - h. hoe ziet u als trekker van het de programmalijn uw eigen rol in het faciliteren van leren van betrokkenen bij uw programma?
 - i. wat is wat u betreft een best practice in uw programmalijn wat leren betreft? waarom?
 - j. wat is voor u kenniscirculatie?
 - k. hoe draagt deze best practice bij aan kenniscirculatie in de sector?
 - l. hoe zou deze best practice in sterkere mate bij kunnen dragen aan kenniscirculatie in de sector?
 - m. wat is wat u betreft het minst goede voorbeeld wat leren betreft in uw programmalijn?
 - n. hoe verhindert dit minst goede voorbeeld kenniscirculatie?
 - o. wat zou dit project anders moeten aanpakken? hoe? en waarom zo?

Leerbehoeften

7. waar liggen volgens u de (postintitiele?) leerbehoeften van de betrokkenen in uw programmalijn?
 - a. *studenten/ leerlingen;*
 - b. docenten;
 - c. mensen uit de praktijk
 - d. bij welke projecten speelt dit in sterke en in welke projecten in minder sterke mate?

Verbinding met sector (voort op 6^E)

8. leren in de sector

- a. welke leerbehoeften ziet u in uw sector? (micro – meso – macro). Lange termijn/ korte termijn.
- b. hoe wordt in uw sector voldaan deze leerbehoeften?
- c. hoe verhouden de zich met de leerbehoeften die u in uw sector ziet?
- d. hoe sluit dit aan bij het leren in uw programmalijs?
- e. hoe wordt kenniscirculatie in uw sector gestimuleerd?
- f. welke aansprekende initiatieven kent u (8^E) en waarom spreken deze initiatieven u aan?
- g. hoe gebruikt u de onder 8f genoemde kennis in uw programmalijs?
- h. wat zijn ondernomen initiatieven die onvoldoende opgeleverd hebben? waarom denkt u dat dit zo is?

Overig

9. Wat is uw wens met betrekking tot leren

- a. in uw programmalijs
- b. in de sector

10. Wat is uw wens met betrekking tot kenniscirculatie

- a. in uw programmalijs
- b. in de sector

11. Waarom zijn wensen nog niet vervuld?

Scenario's kiezen – beschrijf maar. Bij welk past dit scenario het beste?

Bijlage 2: Semi-gestructureerd interview Best practice

Vragenlijst verdiepende ronde onderzoek
GKC - Leven Lang Leren
Best practices, versie 0.3

Deel 1.

Algemeen:

1. Hoe succesvol vindt u uw project:

1 2 3 4 5

- 1. niet succesvol
- 2. enigszins succesvol
- 3. succesvol
- 4. heel succesvol
- 5. uitermate succesvol

2. Wat is succesvol in uw project? (vier kernwoorden)

3. Waarom/ waardoor is het succesvol? (vier kernwoorden)

4. Wat is de belangrijkste doelstelling van uw project (twee zinnen):

5. In hoeverre sluit uw doelstelling aan bij:

- a. bevorderen burgerschapscompetenties 1 2 3 4 5
- b. bevorderen arbeidsparticipatie 1 2 3 4 5
- c. bevorderen economische voortuitgang betrokkenen 1 2 3 4 5

- d. bevorderen loopbaanontwikkeling betrokken **1 2 3 4 5**
- e. bevorderen persoonlijke ontwikkeling betrokkenen **1 2 3 4 5**
- f. bevorderen kennisontwikkeling betrokkenen **1 2 3 4 5**
- g. bevorderen professionalisering werknemer **1 2 3 4 5**
- h. werven van personeel **1 2 3 4 5**

- 1 niet
- 2 slecht
- 3 neutraal
- 4 goed
- 5 volledig

6. Wat zijn de belangrijkste samenwerkingspartners in uw project?

- 1.
- 2.
- 3.

b. Indien relevant: zijn er ook scholen als partner bij betrokken? Zoja, welke scholen?

7. Hoe belangrijk zijn de volgende aspecten voor uw samenwerking met bovengenoemde partners?

- a. zorgt voor toestroom deelnemers **1 2 3 4 5**
- b. zorgt voor investering **1 2 3 4 5**
- c. zorgt voor kennis **1 2 3 4 5**
- d. zorgt voor faciliteiten voor leersituaties **1 2 3 4 5**
- e. zorgt voor begeleidingsfaciliteiten **1 2 3 4 5**
- f. anders, nl

- 1. in het geheel niet belangrijk
- 2. niet zo belangrijk
- 3. niet belangrijk/ niet onbelangrijk
- 4. belangrijk
- 5. heel belangrijk

8. Hoe is die samenwerking tot stand gekomen?

- a. vanuit een vraag van de sector richting het onderwijs
- b. vanuit een vraag van het onderwijs richting de sector
- c. anders, nl...

9. Indien relevant: wat merkt u van onderstaande rollen van een GKC-programma in relatie tot uw project?

- a. Richtinggevend en strategisch **1 2 3 4 5**
- b. Gericht op monitoren voortgang en output project **1 2 3 4 5**
- c. Verbindend en netwerk bevorderend **1 2 3 4 5**
- d. Ondersteunend voor kennisontwikkeling en leren **1 2 3 4 5**

1 niet merkbaar
2 weinig merkbaar
3 een beetje merkbaar
4 merkbaar
5 duidelijk merkbaar

Deel 2.
Leerbehoeften

10. Wat zijn de twee belangrijkste leerbehoeften in de sector waar u in hoofdzaak voor werkt?

- 1.
- 2.

11. A. Hoe typeert u de leerbehoefte 1?

- a. voorwaardenscheppend – gericht op het ontwikkelen van basisvaardigheden;
- b. reactief – gericht op adaptatie aan technologische en organisatorische ontwikkelingen;
- c. proactief – gericht op het ontwikkelen van vitaliserende nieuwe kennis en vaardigheden.
- d. multifunctionele employability - gericht op multifunctionele inzetbaarheid

B. Hoe typeert u de leerbehoefte 2?

- e. voorwaardenscheppend – gericht op het ontwikkelen van basisvaardigheden;
- f. reactief – gericht op adaptatie aan technologische en organisatorische ontwikkelingen;

- g. proactief – gericht op het ontwikkelen van vitaliserende nieuwe kennis en vaardigheden.
- h. multifunctionele employability - gericht op multifunctionele inzetbaarheid

12. Hoe speelt u in op deze leerbehoeften? (meerdere antwoorden mogelijk)

- a. door een verbinding te leggen met het regulier initieel beroepsonderwijs;
- b. door het faciliteren van tweede kans beroepsonderwijs (maatwerk/ evc);
- c. door het organiseren van korte cursussen en opleidingen;
- d. met consultancy en ondersteuning op de werkplek;
- e. management ondersteuning;
- f. anders, nl.:

13. De geschiktheid op de volgende aspecten van het onderwijs om te anticiperen op de leerbehoeften benoem ik als...

Flexibiliteit schoolrooster **1 2 3 4 5**

Flexibiliteit docenten **1 2 3 4 5**

Praktische kennis en vaardigheden van docenten **1 2 3 4 5**

Kennis bedrijfsleven docenten **1 2 3 4 5**

Theoretische kennis docenten **1 2 3 4 5**

Ondernemerschap docenten **1 2 3 4 5**

- 1. volkomen ongeschikt
- 2. ongeschikt
- 3. niet geschikt/ ongeschikt
- 4. geschikt
- 5. zeer geschikt

Deel 3

Leren:

14. Bij welke stelling voelt u zich het meeste thuis:

- I. Het leren van deelnemers komt het best tot stand in een schoolse (cursorische) setting waarbij aandacht is voor kennisoverdracht.
- II. Het leren van deelnemers komt het best tot stand in op ontwikkeling gericht omgeving waarbij de persoon en eigen ideeën en motivatie centraal staan.

- 15. Hoe typeert u het leren van deelnemers in uw project (vier kernwoorden) -**

- 16. Hoe faciliteert u het leren van deelnemers in uw project? (vier kernwoorden)**

- 17. Wat is de rol van het onderwijs bij dit leren? (vier kernwoorden)**

- 18. Tegen welke problemen loopt u aan als het gaat om leren van uw deelnemers? (vier kernwoorden)**

- 19. Hoe pakt u deze problemen aan? (twee zinnen)**

Deel 4

Kenniscirculatie:

- 20. Hoe kom je aan kennis (bron)?**

- a. vanuit het initiële onderwijs
- b. vanuit de bedrijven zelf
- c. vanuit wetenschap
- d. vanuit activiteiten GKC-programma's
- e. vanuit KIGO programma

f. anders, nl.

21. Hoe gebruik je deze kennis? (vier steekwoorden)

Deel 5.

Stellingen:

Bent u het eens of oneens met onderstaande stellingen naar aanleiding van uw ervaringen in het project? Geef een korte motivatie.

22. Ondernemers en bedrijven zijn positief maar nemen sporadisch het voortouw.

- 1 volkomen oneens
- 2 oneens
- 3 neutraal
- 4 eens
- 5 volkomen mee eens

want: vier steekwoorden

23. Aanbieders van onderwijs en kwalificaties zitten nog gevangen in vormdwang.

- 1 volkomen oneens
- 2 oneens
- 3 neutraal
- 4 eens
- 5 volkomen mee eens

want: vier steekwoorden

24. Leren wordt beperkt door bestuurlijke agenda's en procedures.

- 1 volkomen oneens
- 2 oneens
- 3 neutraal
- 4 eens
- 5 volkomen mee eens

want: vier steekwoorden

--

Deel 6.

Tot slot:

Wat is niet succesvol in uw project (twee zinnen)?

--

Waarom/ waardoor is het niet succesvol? (twee zinnen)

--

Wat zijn volgens u in het algemeen de twee belangrijkste succesfactoren voor een project op het gebied van een Leven Lang Leren?

- 1.
- 2.

Wat zijn volgens u in het algemeen de twee belangrijkste faalfactoren voor een project op het gebied van een Leven Lang Leren

- 1.
- 2.