



Benchmark LLO Scan 2024
Inzicht in ontwikkeling en ambitie



Colofon

Titel	Benchmark LLO Scan 2024
Auteur	Maartje Stroo, Margret Mulders
Versie	1.0
Datum	6-9-2024

Stichting CINOP realiseert oplossingen voor complexe vraagstukken in onderwijs en arbeidsmarkt. Oplossingen met impact. Wij zetten ons in voor een optimale deelname van iedereen aan de samenleving, vandaag en morgen. We professionaliseren en flexibiliseren leerprocessen, samen met onze partners in onderwijs, overheid en bedrijfsleven. We zijn gespecialiseerd in vraagstukken rondom flexibel onderwijs, professionalisering in het beroepsonderwijs en arbeidsmarktleren: een leven lang ontwikkelen. Ook internationaal zijn we actief: samen met onze partners dragen we bij aan mobiliteit, Europese leermogelijkheden en onderwijsprojecten voor capaciteitsontwikkeling in Europa, Afrika, Azië en Latijns Amerika.



CINOP B.V.
Postbus 1585
5200 BP 's-Hertogenbosch
Tel: 073-6800800
www.cinop.nl



© CINOP B.V. 2024

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, op welke andere wijze dan ook, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

1.1	Inleiding	1
1.2	Deelnemers en algemene resultaten	2
1.3	Verschillen tussen functiegroepen	3
1.4	Verschillen tussen sectoren	4
1.5	Uitdagingen voor LLO	6
1.6	Kansen voor ontwikkeling	6
1.6.1	Alumnibeleid	6
1.6.2	Professionalisering	7
1.7	De volgende stap	7

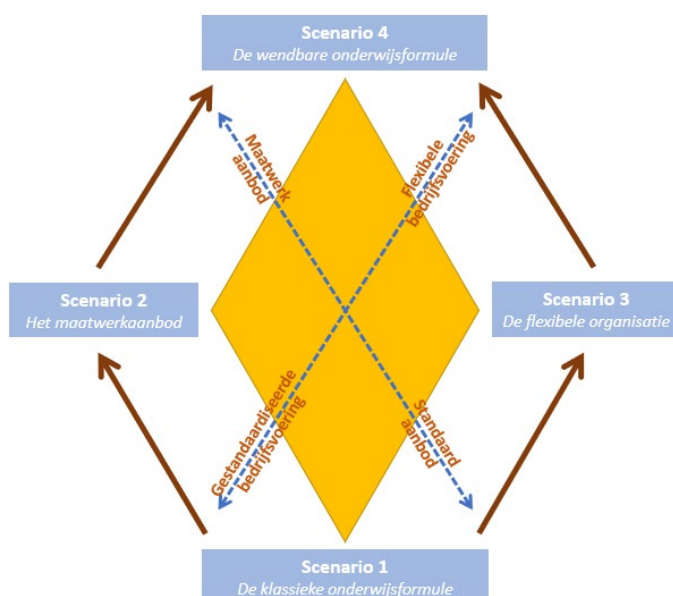
Benchmark LLO Scan 2024

1.1 Inleiding

CINOP heeft de LLO Scan ontwikkeld om onderwijsinstellingen te ondersteunen bij het realiseren van hun ambities rondom Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Door de scan in te vullen krijgen instellingen inzicht in hun huidige situatie en gewenste situatie op het gebied van LLO onderwijs. Dit helpt hen om concrete stappen te zetten naar een meer volwassen LLO-organisatie.

De scan is opgebouwd uit vier scenario's die de mate van volwassenheid van de LLO-aanpak binnen een onderwijsinstelling weergeven:

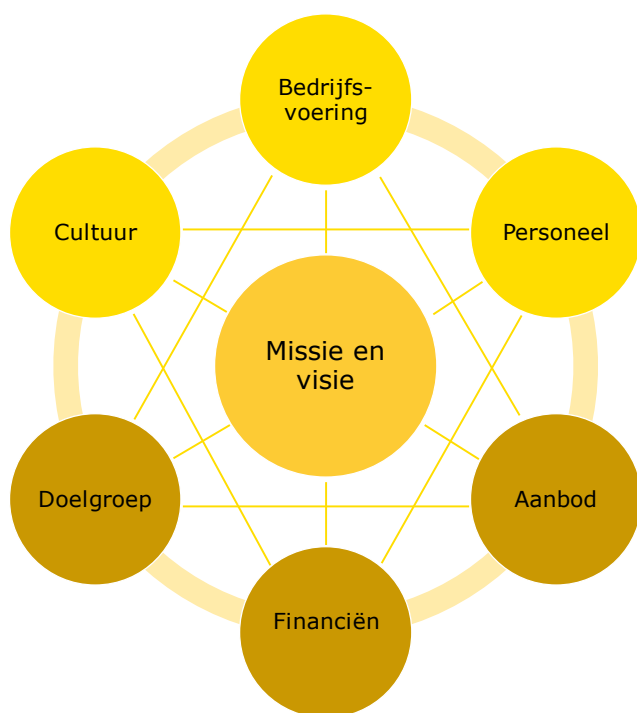
- **Scenario 1: De Klassieke Onderwijsformule**
Onderwijsinstellingen hanteren een traditioneel, gestandaardiseerd curriculum met weinig tot geen flexibiliteit. Het onderwijs is gericht op vaste tijden en locaties, zonder aanpassingen voor volwassen lerenden.
- **Scenario 2: Het Maatwerkaanbod**
Instellingen bieden een mate van maatwerk door onderwijs aan te passen aan de behoeften van de student. Hoewel er meer flexibiliteit in de inhoud is, worden lessen nog steeds op vaste tijden en binnen reguliere structuren aangeboden.
- **Scenario 3: De Flexibele Organisatie**
Onderwijs is georganiseerd om flexibiliteit te ondersteunen met een modulair curriculum dat geschikt is voor zowel reguliere studenten als volwassenen. Er is meer vrijheid in wanneer en hoe onderwijs wordt gevolgd, met flexibele instroommomenten en examinering.
- **Scenario 4: De Wendbare Onderwijsformule**
Het onderwijs is volledig afgestemd op de behoeften van alle lerenden, met maximale flexibiliteit in zowel inhoud als vorm. Studenten kunnen op elk moment en op elke locatie leren, in hun eigen tempo, met flexibele examenmogelijkheden.



De vier scenario's van de LLO scan langs twee assen gelegd.

Aan de hand van 23 vragen op zeven thema's (zoals missie en visie, cultuur, bedrijfsvoering, etc.) beoordelen invullers steeds de huidige ervaren situatie binnen hun onderwijsinstellingen en de situatie zoals zij deze graag zouden willen zien. Zo wordt inzicht verschaft in zowel de huidige stand van zaken als de ambities van de instelling.

Met de resultaten van de LLO Scan kunnen onderwijsinstellingen een duidelijk beeld krijgen van hun sterke punten en ontwikkelpunten. Dit maakt het mogelijk om gerichte acties te ondernemen en prioriteiten te stellen voor de verdere ontwikkeling van een flexibele en op maat gesneden onderwijsaanpak, zowel voor jongeren als volwassenen.



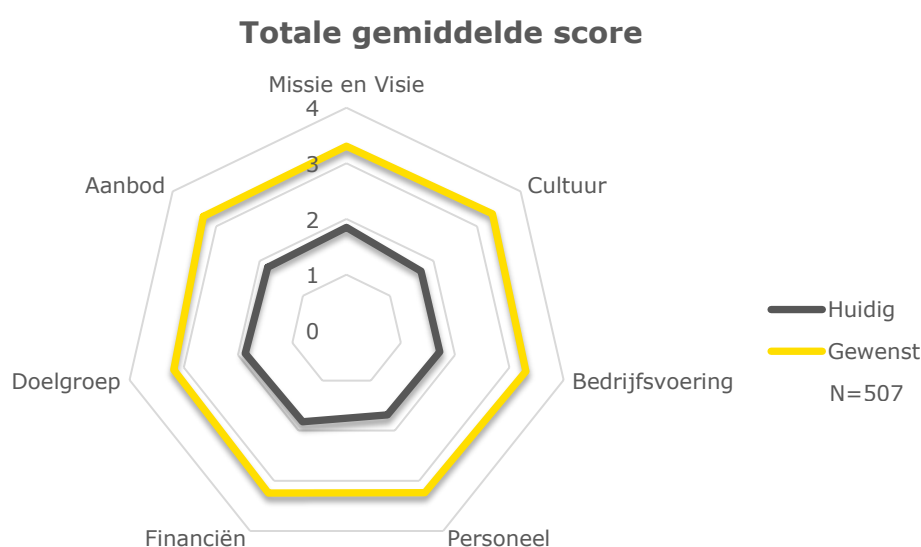
De zeven thema's in de LLO scan.

De benchmark LLO Scan 2024 is opgesteld om een overzicht te geven van hoe verschillende onderwijsinstellingen hun LLO-beleid momenteel ervaren en waar hun ambities liggen. Door de resultaten van verschillende instellingen te vergelijken, kunnen trends en uitdagingen in kaart worden gebracht die relevant zijn voor de gehele onderwijssector. Dit biedt waardevolle inzichten voor instellingen die hun LLO-strategieën willen versterken en afstemmen op maatschappelijke en overheidsinitiatieven.

1.2 Deelnemers en algemene resultaten

De LLO Scan is in het afgelopen jaar door 507 mensen ingevuld, afkomstig van vijf verschillende onderwijsinstellingen. Van deze deelnemers waren 428 werkzaam in het mbo en 79 in het hbo. De resultaten laten zien dat de huidige situatie voor de meeste onderwijsinstellingen zich gemiddeld bevindt tussen scenario 1 (de klassieke onderwijsformule) en scenario 2 (het maatwerkaanbod). Dit betekent dat veel instellingen nog in een vroege fase van ontwikkeling zijn wat betreft flexibiliteit en maatwerk in hun onderwijsaanpak. Het feit dat de huidige situatie dicht bij scenario 2 ligt, suggereert dat er al wel enige stappen zijn gezet richting meer maatwerk en flexibiliteit, maar dat deze

nog niet volledig zijn doorgevoerd. De gewenste situatie ligt voor de meeste instellingen rond scenario 3 (de flexibele organisatie), met zelfs een lichte voorkeur voor scenario 4 (de wendbare onderwijsformule). Dit geeft aan dat er een duidelijke ambitie is om verder te groeien naar een onderwijsmodel dat meer is afgestemd op de diverse behoeften van zowel jongeren als volwassen studenten. Het verschil tussen de huidige en gewenste situatie laat zien dat instellingen een sterke wens hebben om hun aanpak te transformeren naar een meer flexibele en adaptieve onderwijsstructuur. Echter, uitdagingen liggen vooral op het gebied van bedrijfsvoering en processen, wat suggereert dat veranderingen in structuren en systemen nodig zijn om deze ambities waar te maken.



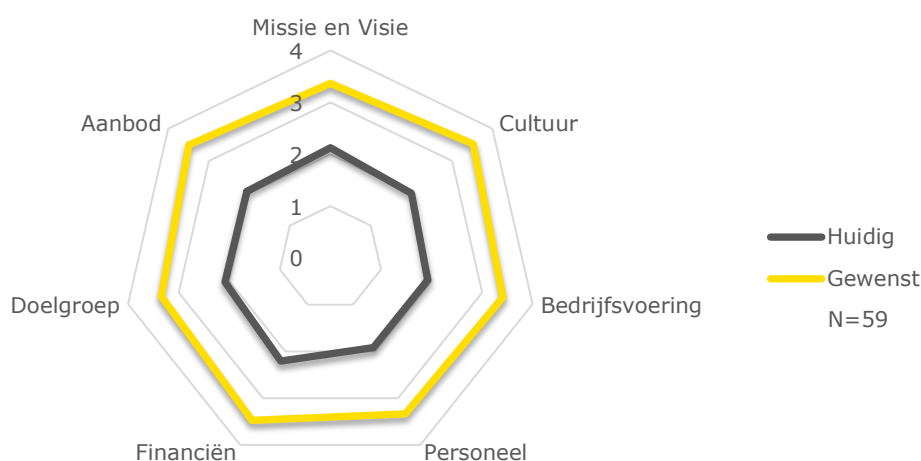
1.3 Verschillen tussen functiegroepen

De vergelijking tussen verschillende functiegroepen binnen de instellingen (docenten, ondersteunende diensten, en directie/management) toont aan dat de huidige situatie voor alle groepen gemiddeld rond scenario 2 ligt. Dit betekent dat er al enige mate van maatwerk en flexibiliteit in de onderwijspraktijk is geïntroduceerd, maar dat deze nog binnen de bestaande structuren van het reguliere onderwijs plaatsvinden. De gewenste situatie ligt voor docenten rond scenario 3. Opvallend is dat de gewenste situatie voor de ondersteunende diensten hoger ligt, tussen scenario 3 en 4. Dit wijst erop dat zij een sterke wens hebben om processen en systemen aan te passen om meer flexibiliteit te ondersteunen. Ook managers en directieleden hebben hoge ambities, met name op de thema's missie en visie, cultuur en bedrijfsvoering. Dit geeft aan dat ze erkennen dat er strategische veranderingen nodig zijn om LLO volledig te implementeren. Tegelijkertijd is zichtbaar dat de ambitie iets minder groot is op de thema's personeel, financiën en doelgroepen. Om een goede LLO-strategie te ontwikkelen is het van belang dat hetzelfde scenario op alle thema's door de hele organisatie wordt doorgetrokken. Dit vereist een geïntegreerde aanpak die rekening houdt met de specifieke behoeften en uitdagingen van elke functiegroep.

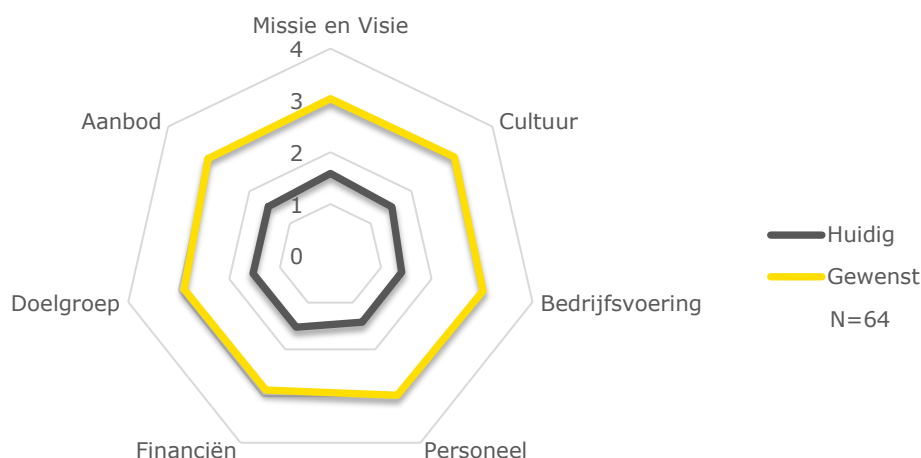
1.4 Verschillen tussen sectoren

De resultaten per sector laten verschillen zien in zowel de huidige situatie als de gewenste situatie van de LLO-aanpak. Onderwijsmedewerkers in de sector Gezondheidszorg en welzijn scoren het hoogst op zowel de huidige als de gewenste situatie. Dit komt overeen met de publieke perceptie dat de zorgsector het verst gevorderd is met LLO, mede gedreven door urgente personeelstekorten. De huidige situatie in deze sector ligt net boven scenario 2, en de gewenste situatie ligt tussen scenario's 3 en 4. Dit geeft aan dat er een sterke drive is voor verdere flexibilisering en maatwerk binnen deze sector. Binnen de sector Techniek, productie en bouw scoren onderwijsmedewerkers de huidige situatie tussen scenario 1 en 2, iets dichterbij scenario 1. Dit suggereert dat er nog veel te winnen valt in termen van flexibiliteit en maatwerk. De gewenste situatie is scenario 3, wat aangeeft dat er wel een duidelijke ambitie is om te groeien, maar dat de sector momenteel nog in een beginfase verkeert.

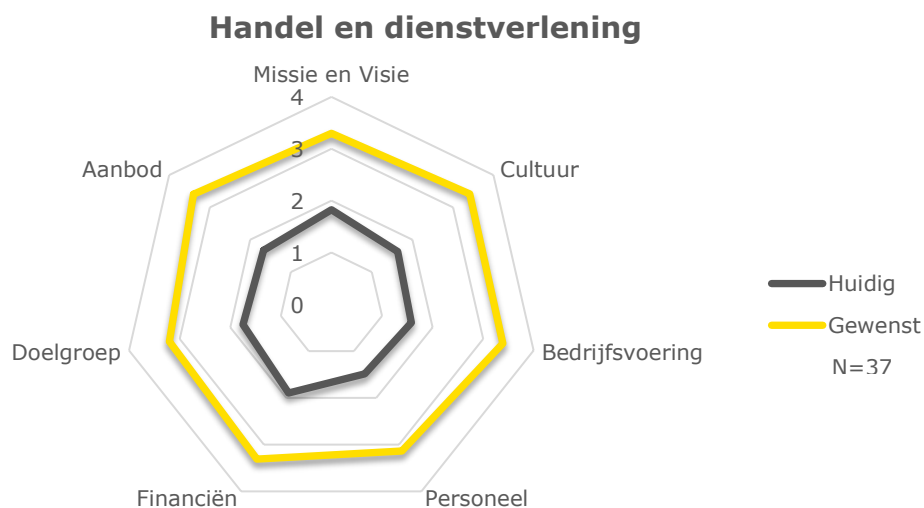
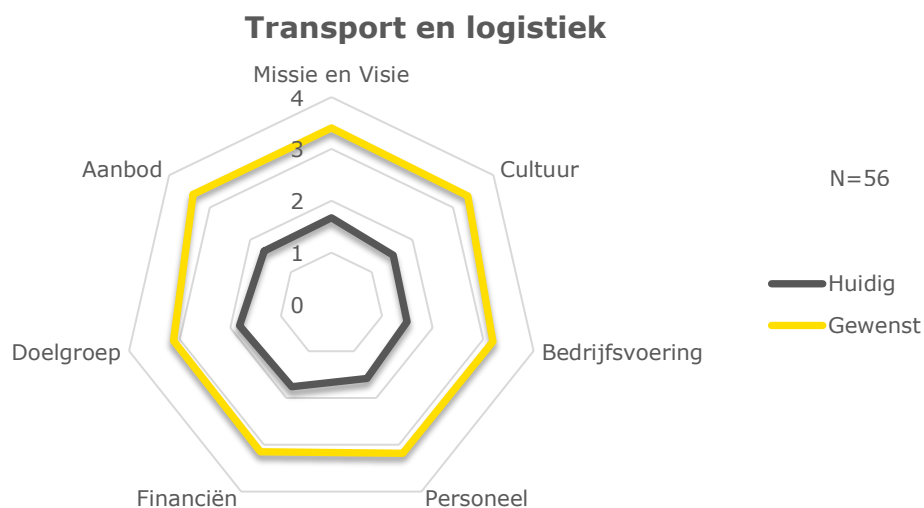
Sector Gezondheidszorg en welzijn



Techniek, productie en bouw



Voor de sectoren Transport en logistiek en Handel en dienstverlening ligt de huidige situatie rond scenario 2. Dit duidt erop dat er al een ontwikkeling heeft plaatsgevonden in het verbeteren van flexibiliteit en maatwerk voor LLO. Deze is echter nog niet op het gewenste niveau. In beide sectoren bestaat een ambitie tussen scenario 3 en 4. Deze hoge ambitie suggereert dat er een wens is om snel te groeien naar een meer flexibele en op maat gesneden onderwijsaanpak.



Binnen de overige sectoren zijn de groepen invullers te klein om duidelijke conclusies te trekken, maar de resultaten geven een indicatie van waar kansen en uitdagingen liggen. De benchmark biedt waardevolle inzichten die instellingen kunnen gebruiken om hun strategieën en acties beter af te stemmen op de behoeften van hun sectoren, medewerkers en studenten.

1.5 Uitdagingen voor LLO

Veel onderwijsinstellingen hebben een sterke missie en visie rondom LLO, maar de vertaling hiervan naar concrete acties ontbreekt vaak. Dit kan resulteren in een gebrek aan duidelijke richting en prioriteiten voor LLO-initiatieven, waardoor deze niet effectief worden geïmplementeerd. Uit de resultaten van de LLO Scan blijkt tevens dat bedrijfsvoering en processen een van de grootste uitdagingen vormen voor de implementatie van LLO. Traditionele onderwijsinstellingen worden vaak vergeleken met 'containerschepen': grote, logge organisaties die moeilijk en traag van koers veranderen. De huidige structuren zijn vaak niet ontworpen voor de flexibiliteit en maatwerkbenaderingen die LLO vereist. Er is een duidelijke behoefte aan een heroverweging van bedrijfsprocessen en organisatorische structuren om de wendbaarheid van instellingen te vergroten. Dit kan inhouden dat er nieuwe manieren worden ontwikkeld voor het plannen en organiseren van lessen, het aanpassen van financiële modellen om flexibele leeropties te ondersteunen, en het verbeteren van interne communicatie om een cultuur van aanpassing en innovatie te bevorderen. De resultaten van de LLO Scan bieden onderwijsinstellingen hierbij houvast om interne discussies te faciliteren, een gezamenlijke taal rondom LLO te spreken, en prioriteiten en concrete acties vast te stellen voor verdere ontwikkeling.

1.6 Kansen voor ontwikkeling

In de resultaten van de LLO Scan vallen enkele onderwerpen op binnen alle onderwijsinstellingen. Dit zijn onderwerpen waarop in de huidige ervaren situatie opvallend lage scores gegeven worden. Twee van deze onderwerpen zijn hieronder uitgelicht.

1.6.1 Alumnibeleid

Alle invullers, ongeacht functiegroep of sector, scoren laag op alumnibeleid in de huidige situatie. Dit duidt erop dat onderwijsinstellingen momenteel weinig aandacht besteden aan het betrekken van alumni bij hun LLO-initiatieven. Het gebrek aan focus op alumnibeleid kan verschillende oorzaken hebben:

- Onderwijsinstellingen zien alumni misschien niet als een waardevolle bron voor LLO. Ze missen het inzicht dat alumni, met hun ervaring en netwerk, zowel een belangrijke doelgroep als partner kunnen zijn voor onderwijs en professionele ontwikkeling.
- Onderwijsinstellingen hebben mogelijk nog geen duidelijke structuren of processen voor alumnibeleid ontwikkeld. Dit kan leiden tot een ad-hoc benadering waarbij alumni slechts sporadisch worden betrokken.
- De focus van alumni-activiteiten ligt vaak op het initiële onderwijs (alumni inzetten als ambassadeur op een open dag of als stagebegeleider) en netwerken (reünies en borrels organiseren), waardoor de potentie van alumni als deelnemer of facilitator in LLO-programma's wordt onderschat of genegeerd.

Alumni kunnen een waardevolle bron zijn voor LLO, bijvoorbeeld door hen in te zetten als gastdocenten of mentoren en door hen bij- en nascholing aan te bieden. Hier liggen volop kansen voor onderwijsinstellingen om ook een bewuste koppeling te maken tussen alumni, LLO en loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB). Door alumnibeleid en LOB beter

te integreren in LLO-strategieën, kunnen instellingen hun impact en arbeidsmarktrelevantie vergroten en de betrokkenheid van hun netwerk versterken.

1.6.2 Professionalisering

Een ander opvallend onderwerp is professionalisering van medewerkers. Zowel docenten als ondersteunende diensten geven aan dat er momenteel weinig aandacht is voor de professionalisering van personeel met het oog op LLO. Dit gebrek aan focus kan de implementatie van LLO bemoeilijken, aangezien personeel niet altijd de vaardigheden en kennis heeft om flexibel en op maat gesneden onderwijs aan te bieden dat aansluit bij de behoeften van volwassen lerenden. Hier liggen grote kansen voor onderwijsinstellingen om te investeren in de professionele ontwikkeling van hun medewerkers. Verschillende functiegroepen hebben hierin elk verschillende professionaliseringsbehoeften.

Onderwijsinstellingen kunnen hierop inspelen met maatwerkprogramma's die zijn afgestemd op deze diverse behoeften, zoals training voor docenten op het gebied van didactiek voor volwassenen, LLO-leiderschapstrainingen voor managers en directeurs, en bijscholing rondom procesinrichting en systemen voor ondersteunende diensten. Veel instellingen zetten hier momenteel op in door middel van een LLO-katalysator aanvraag voor bouwsteen 3.

1.7 De volgende stap

Deze benchmark toont aan dat er een duidelijke ambitie is binnen het beroepsonderwijs om verder te ontwikkelen op het gebied van LLO. Veel onderwijsinstellingen hebben al stappen gezet om LLO in te bedden in hun organisatie. De huidige en voorspelde krimp in de initiële studentpopulatie heeft in de afgelopen jaren sterk bijgedragen aan het vergroten van de ervaren urgentie voor LLO. Hoewel de huidige situatie zich gemiddeld nog in de start van de ontwikkeling bevindt, is er een sterke wens om door te groeien naar meer flexibele en op maat gemaakte leeromgevingen. Instellingen kunnen de inzichten uit deze benchmark gebruiken om hun LLO-strategieën verder te ontwikkelen en af te stemmen op de behoeften van zowel de arbeidsmarkt als de samenleving.