



Shell Open University

een campus van bricks & clicks



Mike Gunningham: 'Succesvolle virtuele trainingsprogramma's houden rekening met sociale factoren, want in je eentje werken kan zwaar zijn.'

Koninklijke Shell heeft als een van de grootste opleiders in ons land de wereld als werkterrein. Het bedrijf is vorig jaar overgestapt op een virtuele trainingsomgeving. Het web neemt een centrale plaats in binnen de trainingsinfrastructuur. De Shell Open University van de divisie Exploration & Production (EP) is een schoolvoorbeeld van innovatieve toepassing van het web voor training en opleiding. Maakt het virtuele leren een einde aan het traditionele, klassikale onderwijs binnen Shell?

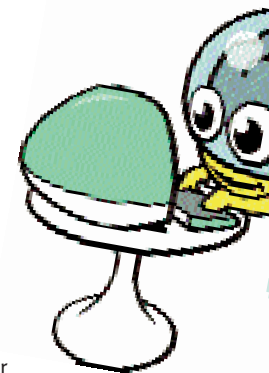
Wie het Shell Learning Centre in de Leeuwenhorst te Noordwijkerhout bezoekt, stapt binnen in een wereld die een combinatie vormt van een opleidingsinstituut, een hotel en een conferentieoord. In de lobby is de voertaal Engels; mensen met allerlei tinten huidskleur bewegen zich door de ruim-

te. Ooit was de Leeuwenhorst een klooster, maar daar is geen spoor meer van terug te vinden. Wat de toevallige bezoeker evenmin bespeurt is de virtuele wereld van het nieuwe leren. Toch speelt ook die hier een belangrijke rol. Het Learning Centre kan vergeleken worden met een middelgrote universi-

teit. Jaarlijks komen ongeveer 3.500 hooggeschoolde Shell-medewerkers uit een totaal van 10.000 van over de hele wereld naar de Leeuwenhorst om meer dan 200 verschillende opleidingsprogramma's te volgen. Het gaat om goedbetaalde krachten die vaak enkele weken in de hotelaccommodatie van de Leeuwenhorst verblijven. De jaarlijkse kosten voor opleiding, reis & verblijf en afwezigheid van de werkplek bedragen bij elkaar tientallen miljoenen dollars. Computergebaseerde training en e-learning openen grote mogelijkheden voor kostenreductie en productiviteitsverhoging. Wat is er immers efficiënter dan de cursus naar de mensen te brengen in plaats van andersom?

PERMANENTE EDUCATIE

Shell is een schoolvoorbeeld van een Global Company. Wereldwijde kwaliteitsborging van vaardigheden en prestatienormen is van wezenlijk belang. De werkprocessen in de jungle van Nigeria moeten net zo verlopen als op de boortorens in de Noordzee. Mensen moeten precies weten wat ze onder welke omstandigheden moeten doen, waar ook ter wereld ze zich bevinden. Kleine fouten kunnen grote gevolgen hebben voor het milieu of de veiligheid van de medewerkers en de omgeving. Shell is mede om die reden zeer kwaliteitsgedreven. Permanente educatie van de medewerkers is een van de pijlers onder de kwaliteitsborging. Bovendien zijn training en opleiding belangrijk voor de flexibiliteit van de onderneming. Hoe efficiënter het trainingsproces, hoe sneller de implementatie van verandering is doorgevoerd. 'Wij streven ernaar om medewerkers die zich in de EP-business bewegen te



voorzien van dezelfde vaardigheidsniveaus ongeacht waar en welke werker-
varing ze bij Shell hebben opgedaan.
Die vaardigheidsniveaus worden
getoetst via assessments en vervol-
gens vastgelegd. Het is een flinke uit-
daging om de leden van ons wereldwij-
de personeelsbestand te brengen tot
dezelfde prestatienormen, ongeacht
waar ze zijn aangenomen. De Shell
Open University is daar het antwoord
op.’ Dat zegt Mike Gunningham, course
director Production Technology bij het
Shell Learning Centre in
Noordwijkerhout. Gunningham maakt
deel uit van het R&D-team in trainings-
methoden en -technologieën. Het Shell
Learning Centre ontwikkelde de Shell
Open University, de internet portal voor
training en opleiding.

ERKENNING

De Shell Open University (SOU) is in
2000 van start gegaan. Het is een
geheel van processen, gebouwen, sys-
temen en methodieken. De SOU moet

Open University het belangrijkste. Dit
bestaat uit methodieken om de
behoeften van de cursisten vast te stel-
len, deze ter vertalen naar vaardig-
heidsportfolio’s en dit vervolgens te
gebruiken voor de ontwikkeling van
trainingen. De pilaren van het gebouw
zijn de manieren om de leerstof te ver-
breiden. Dat kan via het web, maar ook
in een klaslokaal bij ons, bij een part-
ner, of met behulp van een handboek.
De zevende pilaar wordt gevormd door
methodieken voor formele assessment
en certificering.’ Die laatste pilaar is
niet alleen bedrijfsbelang, ook cursis-
ten stellen er prijs op. Studenten willen
erkenning voor hun inspanning en zo
mogelijk certificering door een onaf-
hankelijke, externe partij. Shell voor-
ziet daarin door samenwerkingsver-
banden aan te gaan met vooraanstaan-
de wetenschappelijke instellingen.

De portal van de SOU is een website,
waar Shell-medewerkers wereldwijd op
kunnen inloggen om zich aan te mel-

applicaties die relevant voor ze zijn,
inclusief de bijbehorende tests. Ook
kunnen medewerkers proefexamens
doen om te kijken of ze klaar zijn voor
het echte werk. Vorderingen worden
bijgehouden in het Learning
Management System. Het management
is daardoor in staat individuele presta-
ties te volgen, maar kan ook op een
hoger aggregatieniveau volgen hoe
effectief bepaalde e-learningmodulen
zijn of wat het algehele vorderings-
niveau is binnen een functiegroep of
een organisatie.

SOCIALE COHESIE

Ook al neemt het web binnen het Open
University concept een centrale plaats
in, toch zijn de fysieke opleidingsinsti-
tuten minstens zo belangrijk. Shell
maakt voor haar trainingen derhalve
gebruik van de combinatie van bricks &
clicks. Naast het Learning Centre in
Noordwijk zijn er zogeheten learning
hubs voorzien, waarvan er momenteel
één - in Sarawak (Borneo, Indonesië) -
operationeel is. Met deze lokale oplei-
dingscentra beoogt Shell eigen trai-
ningsfaciliteiten dichtbij de mensen
te brengen. Gunningham: ‘Een belang-
rijk bijeffect van klassikale training is
dat mensen elkaar ontmoeten, een
paar dagen met elkaar optrekken en na
afloop een biertje of een frisse drinken.
Mensen leren zo omgaan met verschil-
lende culturen. Dat is wezenlijk voor de
sociale cohesie van een wereldwijde
organisatie als Shell.’

“We hebben de doelstelling
30.000 mensen per jaar een
training te laten volgen,
fysiek of virtueel.”

de cursist helpen zijn vaardigheden te
verbeteren om zich optimaal staande
te houden in de olie- en gaswinning.
De SOU is een initiatief van Shell, maar
het is gericht op de aansluiting van ook
andere grote partijen in de opleidings-
wereld van de energiebusiness: olie-
maatschappijen, servicesbedrijven in
de industrie, wetenschappelijke insti-
tuten en trainingsinstellingen. De
Britse Open University heeft gediend
als voorbeeld en benchmark voor het
ontwikkelen van leerprocessen en voor
het creëren van een sociale leeromge-
ving. Gunningham: ‘We hebben de
doelstelling 30.000 mensen per jaar
een training te laten volgen, fysiek of
virtueel. Net als bij een echte universi-
teit is het fundament van de Shell

den. Ze hoeven alleen hun personeels-
ID in te geven en ze zijn online.
Vervolgens kunnen ze hun persoonlijke
trainings- en opleidingsdossier bijwer-
ken, het aanbod aan virtuele en fysieke
trainingen bekijken, een training boe-
ken, kijken welke vaardigheden voor
welke functie nodig zijn en vaststellen
wat ze aan extra training nodig hebben
om te kunnen solliciteren. Ook kunnen
ze in de bibliotheek allerhande trai-
ningsmateriaal en documentatie raad-
plegen. ‘Onze medewerkers worden
geacht elke vijf jaar van functie te wis-
selen. Mensen zijn in staat van achter
de computer hun carrière binnen Shell
uit te stippelen, inclusief de benodigde
trainingen’, aldus Gunningham. De por-
tal biedt ook toegang tot de e-learning-

Virtual learning op basis van computer-
of webbased training neemt een
belangrijke plaats in binnen het portfo-
lio van leermethoden. ‘Succesvolle vir-
tuele trainingsprogramma’s houden
rekening met sociale factoren, want in
je eentje werken kan zwaar zijn’, zegt
Gunningham. Een voor Shell geschikte
e-learningoplossing moet hierin voor-
zien. E-learningsoftware moet boven-
dien overweg kunnen met het bestaan-
de Learning Management System van
de SOU. Ook is assessment-functiona-
liteit noodzakelijk. Een andere belang-
rijke eis is dat de e-learningmodules
moeten draaien op Shell’s Global
Infrastructure Desktop. Om het beheer
van de tienduizenden, overal ter wereld



in gebruik zijnde computers te vergemakkelijken, stapt Shell over op het concept van de gestandaardiseerde netwerkcomputer, zonder drives voor diskettes of cd-roms. Dit houdt in dat alle software en gegevens op de desktop pc's worden geladen vanaf centrale servers. Daarom dienen e-learningmodules webgebaseerd te zijn en mogen ze geen plug-ins nodig hebben. Veel e-learningoplossingen kunnen hier niet aan tegemoet komen, omdat ze worden aangeboden op cd-rom. Verder dienen e-learningpakketten een oplossing te bieden voor de conversieproblematiek. De conversie van honderden uren aan bestaand trainingsmateriaal naar een e-learningomgeving is immers een kostbare klus. Hoe meer daar op bespaard kan worden, hoe liever. Tenslotte moet de e-learningsoftware kunnen worden aangepast aan de huisstijl van de SOU.

TOEKOMST

Shell EP heeft de lijnen duidelijk uitgezet. De SOU heeft in de eerste zes maanden na de start meer dan 4.500 mensen geregistreerd. De sterke uitbreiding van het via SOU aan te bieden aantal e-learningmodules staat nu op de rol. Verder is Shell bezig met de ontwikkeling van een aantal blended learning programs, die web based learning combineren met klassikale activiteiten. Alle trainingsactiviteiten die iemand heeft verricht, worden rechtstreeks opgenomen in zijn individuele competentieprofiel. Gunningham: 'Wij zien het meest in blended learning. Dat houdt in dat we per keer bekijken welke trainingsvorm het meest geschikt is. Dat kunnen e-learningmodulen zijn of webcasts. Maar ook klassikale training en zelfstudie met gedrukt materiaal hebben hun voordelen. Het gaat erom dat het bedrijf en de medewerker beide profiteren van snellere en meer gerichte just-in-time learning. De keuze van de trainingsvorm ligt in het verlengde daarvan.' ☺

Theo Loth is tekstschrijver -
theo.loth@loth.nl

Koninklijke Shell heeft vijf kernactiviteiten, waaronder exploratie en productie van olie en gas. De Shell-bedrijven, met belangen in ondernemingen op het gebied van exploratie en productie in meer dan 45 landen, hebben in totaal ongeveer 30.000 medewerkers. Exploratie en productie vormen het fundament onder de petrochemische industrie. Dit strekt zich uit van het zoeken naar olie en gas tot en met het aanleveren ervan bij de raffinaderij, de productieplaats of de tanker voor transport.

De oliebusiness ondergaat snelle veranderingen in technologie en in de markt. Prijsfluctuaties zijn groter dan voorheen en de markt is zeer kostenbewust. Tegelijkertijd zijn er enorme verbeteringen opgetreden in de communicatiemogelijkheden en informatievoorziening. Shell EP streeft naar efficiencyverbetering door de ontwikkeling van innovatieve manieren van werken en communiceren. Shell richt zich op de klant en is voortdurend bezig haar handelingssnelheid te verhogen door nieuwe technologie zo snel mogelijk op het productieveld en in het kantoor door te voeren. Bij de ontwikkeling van de vaardigheden die de business nodig heeft, is training cruciaal om innovatieve technologie en nieuwe werkmethoden snel te kunnen implementeren.

VOORDELEN

Shell verwacht voordelen te boeken met de Shell Open University. Zoals een goede leeromgeving die op prijs wordt gesteld door het personeel. Mensen vinden het prettig te werken bij een bedrijf dat professionele ondersteuning geeft bij de verdere persoonlijke ontwikkeling. Bovendien kan Shell beschikken over een goed getrainde, effectieve workforce. De kosten voor training en opleiding worden gereduceerd omdat mensen minder

hoeven af te reizen naar een centraal punt ver van hun vestigingsplaats. Ze volgen hun training eenvoudigweg vanachter hun pc. Shell verwacht wereldwijd eenduidigheid te bewerkstelligen in vaardigheden waardoor mensen makkelijker uitgewisseld kunnen worden, om zo de vaardigheidskloof te dichten tussen wat nodig is op een bepaalde plek en wat de mensen aldaar kunnen. Bovendien voorziet de SOU in wereldwijde toegang tot kennis. Dat maakt de SOU tot een zeer geavanceerd kennissysteem.



VIRTUEEL VERSUS FYSIEK

Virtueel

Voordelen
Snelle en goedkope delivery
Tijd- en plaatsonafhankelijk
Just-in-time
Op maat
Eigen tempobepaling
Kwantificering en objectivering prestaties

Nadelen

Conversie trainingsmateriaal tijdrovend
Vaak intermediair nodig voor ontwikkeling materiaal
Eenzaamheid cursisten

Toepassing

'Doe'-dingen: procedures, computerprogramma's
Feitenkennis opdoen
Simulatie (virtueel bezoek aan locaties)

Fysiek

Voordelen
Instant interactie en correctie
Flexibiliteit trainer
Beproefd en doorontwikkeld
Sociale interactie

Nadelen

Gebonden aan tijd en plaats
Leerrendement niet altijd optimaal

Toepassing

'Begrijp'-dingen
Kennis toepassen
Gedragsverandering

E-LEARNING BIJ SHELL

De Shell Open University maakt gebruik van de volgende e-learningsoftware en -toepassingen:

Toepassing

Leren omgaan met softwaretoepassingen
Leren omgaan met softwaretoepassingen
Leren omgaan met softwaretoepassingen
Feitenkennis opdoen
Feitenkennis opdoen
Feitenkennis opdoen
Simulatie (virtueel bezoek aan locaties)

Leverancier

X.HLP Designer - X.HLP Technologies
FLEXeLEARN - Cyberactive
SKILL - Aurus
Macromedia Flash - emergeSmart
Easy Generator - NIAM-TMS
Macromedia Flash - TES
Lost Boys Interactive

