

Onderwijsontwikkeling op maat in het mbo



Introductie

Als opleidingsmanager heb jij opdracht gekregen om veranderingen en vernieuwingen door te voeren in het curriculum. Je weet dat dit nodig is om studenten goed en toekomstbestendig onderwijs te kunnen blijven bieden, in lijn met de visie en speerpunten van het roc. Je bent dan ook vastbesloten om samen met je team de klus te klaren. Maar veranderprocessen, curriculumherziening en onderwijskundige veranderingen zijn complex en weerbarstig. Waar begin je, welke keuzes maak je? Hoe pak je het ontwerpproces aan en hoe krijg je iedereen mee?

Elke onderwijskundige verandering is maatwerk. Met dit whitepaper willen we je laten zien dat je dan nog steeds een gefaseerd proces kunt doorlopen. Dit geeft jou het houvast en vertrouwen om deze complexe opdracht tot een goed einde te brengen.

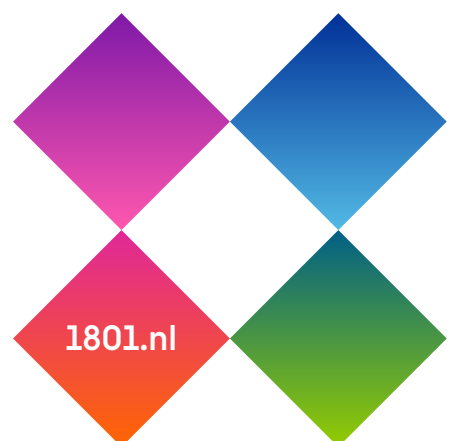
Het mbo-onderwijs is constant in beweging. Het mbo-onderwijs reageert op de **vraag van de arbeidsmarkt**. Hierdoor is het een komen en gaan van beroepen en beroepsopleidingen. Momenteel heeft het bedrijfsleven behoefte aan studenten die zijn opgeleid voor werk in plaats van een beroep. Dit vraagt om andere competenties. Het gevolg hiervan is dat de 'wildgroei' van mbo-opleidingen tot een halt is gekomen. Roc's brengen het aantal opleidingen terug en ontwikkelen bredere opleidingen en basisjaren met uitstroomprofielen.

De **behoeften van studenten** bewegen eveneens met de tijd mee. De veranderende studentenpopulatie stelt roc's voor uitdagingen op het gebied van de vorm en invulling van het onderwijs. Denk aan de toenemende vraag naar modulair onderwijs, blended onderwijs (tijd- en plaatsafhankelijk lesgeven) en flexibele leerroutes.



Ook kunnen **kwalificatiedossiers (KD's) worden aangepast**, waardoor er andere of aanvullende eisen worden gesteld aan een mbo-opleiding. Het **'levenslang leren en ontwikkelen'** is eveneens een belangrijk thema binnen het mbo. Dit vraagt van roc's een andere manier van toetsen, examineren en het verantwoorden van diplomabesluiten.

Een roc staat middenin de samenleving. Daardoor komen ook **maatschappelijke ontwikkelingen** de school binnen, zoals het veelbesproken lerarentekort. Ook in het mbo neemt het aantal docenten af, evenals het aantal mbo-studenten. Deze trend gaat in de toekomst beslist voor nieuwe uitdagingen zorgen, gezien de vraag naar mbo-geschoolde mensen in Nederland juist sterk toeneemt. Verder zijn er sinds de coronajaren toenemende zorgen over het welzijn van studenten. Hieruit vloeit de wens voort van veel roc's om meer aandacht te besteden aan socialisatie en persoonsvorming van studenten in het mbo-onderwijs.



Besef en gevoel van urgentie: het moet anders!

Als je alle hierboven genoemde ontwikkelingen even op je laat inwerken, is het helemaal niet zo verwonderlijk dat het onderwijs op jouw mbo-opleiding aangepast moet worden. De eerste stap in dit proces is het besef dat je mee moet met de ontwikkelingen.

Er dient er een gevoel van urgentie te zijn bij jou én je team; een gezamenlijk inzicht dat het absoluut noodzakelijk is om het onderwijs anders te organiseren om te kunnen blijven voldoen aan de vraag van de studenten en het bedrijfsleven. Als je wilt dat jouw opleiding over tien jaar nog steeds bestaat, zul je waarschijnlijk harder moeten werken voor je doelgroep, andere keuzes moeten maken en je opleiding (nog) beter moeten profileren.

Wellicht krijg je jeuk van al dat 'moeten', maar we kunnen het niet mooier maken dan het is:



Het is tijd om NU in actie te komen!



Wat is onderwijsontwikkeling en wat levert het op?

Onder onderwijsontwikkeling verstaan we alle vernieuwingen en veranderingen op het gebied van onderwijs. Dat kan gaan over de visie, het curriculum, rol van de docent, leerprocessen of organisatiestructuur van een roc of college. Het inzicht dat er iets moet veranderen kan, zoals gezegd, door interne of externe factoren worden ingegeven. En aangezien elk roc en opleidingsteam zijn eigen visie, waarden en uitdagingen heeft, is onderwijsontwikkeling in alle gevallen maatwerk.

Toegevoegde waarde

Pak je een onderwijsontwikkeling goed aan, dan levert dat jouw team en jullie opleidingen veel toegevoegde waarde op. Bijvoorbeeld in de vorm van:

- Duurzame verbetering van de kwaliteit van het onderwijs in samenwerking met de studenten en het werkveld
 - Continue verander- en ontwerpkracht (capaciteitsopbouw) binnen het team om het onderwijs verder door te ontwikkelen
 - Een professionele leerstructuur en -cultuur
-
- Toekomstbestendig onderwijs in lijn met de visie en speerpunten van het roc
 - Écht impact maken op het leren en ontwikkelen van de mbo-studenten (een hoger leerrendement)



Onderwijsontwikkeling op maat: een iteratief, niet-lineair proces

Wil jij dit ook voor jouw studenten en opleidingsteam? Dan is het tijd om de handschoen op te pakken en te beginnen. Misschien ben je zelfs al begonnen, maar heb je ervaren dat een verandertraject behoorlijk overweldigend kan zijn. Waar begin je? Welke stappen moet je zetten en wat ga je onderweg nog tegenkomen? Een pasklaar antwoord of 'one size fits all'-oplossing is er niet, want elke situatie is anders. We kunnen het niet genoeg benadrukken:

Onderwijsontwikkeling is altijd maatwerk

1. Het ontwikkelproces leidt tot nieuw onderwijs: onderwijs waarin de focus ligt op het leren van de student en waarbij de impact van het onderwijs maximaal is.



Onderwijsontwikkeling is ook altijd een combinatie van een onderwijskundig én een veranderkundig proces:

2. Het veranderproces staat voor het menselijke aspect: is het hele team aan boord, gemotiveerd (eigenaar) en in staat om in alle leersituaties anders te handelen om het nieuwe onderwijs uit te voeren en tot een succesvolle verandering te komen?





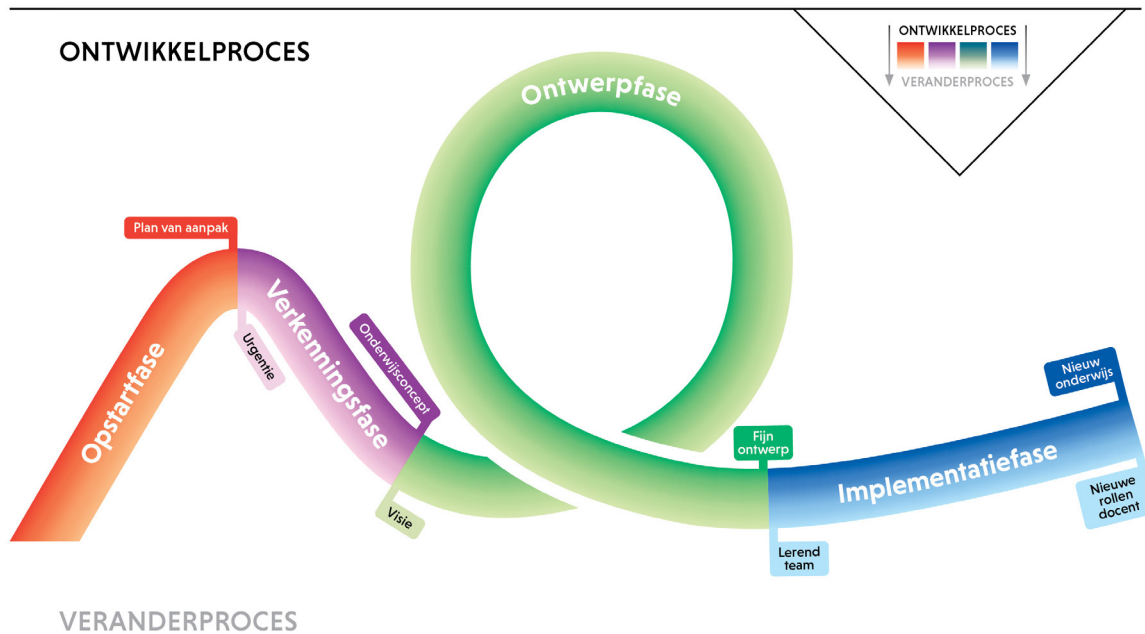
Om tot échte onderwijsvernieuwing te komen, is een integrale systemische aanpak nodig. Met aandacht voor een gezamenlijke visie op leren en begeleiden, de (veranderende) rol en het handelen van docenten, de gewenste leerhouding van studenten en effectieve leeractiviteiten. Door als team samen betekenis te geven aan de visie, creëer je een stevige organisatiestructuur en -cultuur, en ondersteunende systemen.

Onderwijsontwikkeling op maat is een iteratief, niet-lineair ontwikkel- en veranderproces

Wij zien onderwijsontwikkeling op maat als een iteratief, niet-lineair proces. Daarmee bedoelen we dat het een proces is van kleine stappen. Je past en meet, bouwt en past aan, zet stappen vooruit en achteruit, en kijkt wat werkt, net zolang tot het goed is en het doel is bereikt.



Onderwijsontwikkeling op maat: focus op leren in het mbo



Afbeelding 1: Onderwijsontwikkeling op maat, weergegeven als een iteratief, niet-lineair ontwikkel- en veranderproces met vier afzonderlijke fasen.

In afbeelding 1 zie je een schematische weergave van het proces dat je moet doorlopen om te komen tot een succesvolle onderwijsontwikkeling op maat. Je ziet het goed: het lijkt een beetje op een achtbaan. Het proces wordt opgedeeld in vier fasen: de opstartfase, verkenningfase, ontwerpfase en implementatiefase.

De donkere kleur in elke fase symboliseert het ontwikkelproces, de lichte kleur staat voor het veranderproces. Aan het eind van elke fase zie je wat de opbrengst zou moeten zijn. Het is in elke fase belangrijk om naast de blik naar binnen óók de blik naar buiten te richten en input op te halen bij de studenten en het werkveld.

Tijdens de reis zal de achtbaan ongetwijfeld een keer tot stilstand komen of vertraging oplopen. Dat hoort erbij. De ene keer is er grof geschut nodig om de boel weer in beweging te krijgen, een andere keer is een klein duwtje in de goede richting al genoeg.

Op de volgende pagina's beschrijven we de vier fasen.



1. De opstartfase: wat is onze veranderopdracht?



Voordat je met jouw team nieuw onderwijs gaat ontwikkelen, is het belangrijk om eerst de opdracht scherp te krijgen en het speelveld te verkennen. In de opstartfase stel je jezelf en elkaar vooral veel vragen, zoals:

- Wat is ons probleem of onze opdracht?
- Wat is de aanleiding?
- Wat is de urgentie?
- Wordt de urgentie door iedereen gevoeld?
- Zo niet, hoe komen we dan van 'we moeten' naar 'we moeten willen'?
- Weten we wat onze visie is?
- Hoe zit het team erbij: is iedereen aan boord?
- Welke expertise hebben we zelf in huis?
- Waar hebben we mogelijk hulp bij nodig?
- Hoe gaan we dit aanpakken, welke stappen zijn nodig?

Met het beantwoorden van al deze vragen zul je uiteindelijk een helder antwoord krijgen op die ene cruciale hoofdvraag:

Wat is nu écht onze veranderopdracht en hoe gaan we dit aanpakken?



2. De verkenningsfase: waar staan we nu en waar willen we naartoe?

Ontwikkelen

Processtappen:
verkenning en analyse,
ontwerpprincipes en
onderwijsconcepten,
visie op toetsing en
examinering

Veranderen

Processtappen:
draagvlak binnen
het team en een
gezamenlijke visie

In de verkenningsfase maak je een verdiepingsslag, waarbij je met je team alle relevante onderwerpen verkent. Denk bijvoorbeeld aan de visie op leren, de visie op het onderwijs, toetsen en examineren, en de kwalificatiedossiers (KD's). Tevens breng je in kaart wat er al is en wat er nog te doen is. Het is belangrijk dat je goed de tijd neemt voor deze verkenningsfase, aangezien dit het fundament is van het uiteindelijke onderwijsconcept.

Hieronder een aantal voorbeelden van verdiepende vragen:

- Wie is onze doelgroep en wat zijn de leerbehoeften van onze studenten?
- Wat vraagt het werkveld van studenten en wat betekent dat voor onze opleiding?
- Wat zijn interne en externe ontwikkelingen en verwachtingen?
- Is de visie van het roc vertaald naar de visie van de opleiding? En is deze helder en wordt hij gedragen door het hele team?

- Wat betekent onze visie op leren voor de organisatie en invulling van ons onderwijs?
- Wat zijn de eisen die in de wet worden gesteld aan het mbo-onderwijs?
- Wat zijn de verschillen en overeenkomsten tussen het huidige KD en het nieuwe KD?
- Zijn er eisen verbonden aan de beroepspraktijkvorming, zoals een aaneengesloten stage van een bepaalde duur?
- Met welke randvoorwaarden hebben we te maken: financieel, gebouw, uren, rooster, middelen, enzovoort?
- Zijn er voor onze opleiding nog andere specifieke kaders waar we rekening mee moeten houden, zoals keuzedelen waaruit studenten kunnen kiezen?

Met het beantwoorden van deze vragen weet je wat de kaders zijn van de veranderopdracht, hoe het nieuwe onderwijsconcept eruit kan zien en met welke grote bouwstenen je gaat ontwerpen (bijvoorbeeld modules, thema's, werkprocessen).



3. De ontwerpfase: hoe geef je als team vorm aan nieuw onderwijs?

Ontwikkelen

Processtappen: grof ontwerp, fijn ontwerp inclusief keuzedelen en beroepspraktijkvorming (bpv), leersituaties, pilots en onderwijslogistiek

Veranderen

Processtappen: professionele leercultuur en -structuur, rol(len) van de docent, scholing en begeleiding van docenten



In de ontwerpfase ga je stap voor stap aan de slag met het daadwerkelijk vormgeven van nieuw onderwijs en de hiervoor noodzakelijk veranderingen binnen het team en de organisatie. Je gaat het onderwijsconcept vertalen naar de ontwerpcriteria en -principes. Je werkt als een trechter van een grof ontwerp naar een fijn ontwerp, waarbij je inzoomt op leersituaties. Pilots met delen van het nieuwe onderwijs laten zien of wat je hebt bedacht, ook echt werkt in de praktijk én de beoogde impact heeft. Zo niet, dan ga je terug naar de tekentafel en stel je het programma bij.

In het **grof ontwerp** zet je het skelet neer van de opleiding; hoe worden de kerntaken en werkprocessen verdeeld over de leerjaren en periodes, hoe worden de grote bouwstenen, bpv en keuzedelen weggezet, hoe ziet de formatieve en summatieve structuur eruit.

Na het grof ontwerp kun je per bouwsteen een **fijn ontwerp** gaan maken met daarin leerdoelen, succescriteria, leerinhouden, begeleiding en toetsing.

Het is belangrijk om in deze fase ook aandacht te hebben voor de **randvoorwaarden** voor het nieuwe onderwijs; wat vraagt het van de roosters en de inrichting van het gebouw, welke faciliteiten en ondersteunende systemen zijn er nodig.

Met name in deze fase kan het nodig zijn om soms – of zelfs met enige regelmaat – een stap terug te zetten en nogmaals met elkaar te herijken of wat je doet nog klopt met de uitgangspunten. De snelheid waarmee je klaar bent om de volgende stap te nemen, hangt vooral af van hoever het team is in het veranderproces.

In de ontwerpfase besteed je ook veel aandacht aan het meenemen van het hele team, de veranderende rol van de docent en wat dit vraagt aan scholing en begeleiding van het team. Je werkt aan een professionele leercultuur en -structuur, waarbij docenten samen ontwikkelen en leren van de pilots.



4. De implementatiefase: hoe start je met nieuw onderwijs?

Ontwikkelen

Processtappen: borging en kwaliteitszorg

Veranderen

Processtappen: samen leren en evalueren

De vierde en laatste stap is de implementatiefase, waarin het nieuwe onderwijs daadwerkelijk wordt gerealiseerd. In deze fase draag je samen met het hele team zorg voor de borging, verantwoording, vindbaarheid, evaluatie en bijstelling. Het is van belang om te blijven monitoren met elkaar of er voldoende urgentie gevoeld wordt, of er draagvlak is, wat het team nodig heeft om het nieuwe onderwijs te omarmen om tot het uiteindelijke doel te komen.

Zo bouw je als team, samen met je studenten en al lerend en evaluerend, verder aan nieuw onderwijs waarbij de student voorop staat en waarbij de docent in elke leersituatie maximale impact heeft op het leren van de student. Zo bereid je de mbo-studenten van jouw opleiding optimaal voor op een succesvolle loopbaan op de arbeidsmarkt.



6 beren op de weg bij verandering – en hoe je erlangs komt

Je weet nu hoe het onderwijskundige en organisatiekundige proces van een onderwijsontwikkeling op maat er in grote lijnen uitziet en aan welke knoppen je kunt draaien. Maar de praktijk is weerbarstig. Zeker als je gaat 'verbouwen met de winkel open' is dat enorm complex en zul je een flinke portie geduld en uithoudingsvermogen nodig hebben. Bij elke verandering zul je vrijwel zeker één of meerdere beren op de weg tegenkomen. Hieronder de 6 beren (of barrières) die het vaakst opduiken bij een onderwijsverandering én wat je kunt doen als ze onverhoopt je pad kruisen.

1. Tijd (en tijdsbeleving)

"We moeten wat, maar we hebben er geen tijd voor"

De opleidingsmanager en docenten ervaren een hoge werkdruk (vanwege het lerarentekort) en hebben of krijgen geen tijd om zich naast het lesgeven te richten op het (door)ontwikkelen en het vernieuwen van het onderwijs en het curriculum.

Hoe te handelen: Spreek jouw persoonlijk en onderwijskundig leiderschap (en eigenaarschap) aan. Je kunt ook voorstellen om externe capaciteit in te schakelen om jou en je team te ontlasten.

2. Geld

"We kunnen niet alles doen wat we willen"

De lumpsumfinanciering van de overheid is niet genoeg om de (vaste) lasten én alle gewenste onderwijsontwikkelingen van te betalen.

Hoe te handelen: Een nieuw curriculum ontwerp je voor zeker drie jaar. Zorg daarom dat je vanuit jullie visie op onderwijs doelgerichte keuzes maakt en prioriteert. Bekijk mogelijkheden voor subsidies of samenwerking met het werkveld.

3. Randvoorwaarden en onderwijslogistiek

"We krijgen het niet rond met de roosters en lokalen"

Bij de implementatie blijkt dat het nieuwe onderwijs organisatorisch niet haalbaar is; inrichting van het gebouw, roosters en inzetbaarheid van team zijn niet passend te maken voor het nieuwe concept.

Hoe te handelen: Zorg dat je vroeg in het ontwikkelproces helder hebt wat de randvoorwaarden zijn en betrek roostermakers op tijd om aan te geven wat het nieuwe onderwijs vraagt.



4. Het team niet meekrijgen

“Sommige collega’s zien het nut, de noodzaak en de urgentie niet om te veranderen”

Er kan weerstand binnen een team ontstaan wanneer niet alle teamleden het nut, de noodzaak en de urgentie inzien van de voorgestelde onderwijsontwikkeling.

Hoe te handelen: Zorg ervoor dat je met het hele team van A naar B komt (gedeeld leiderschap). Wees zelf eigenaar van wat je wilt bereiken, leg uit waarom het belangrijk is en leef het voor. Luister en probeer te achterhalen waar de weerstand vandaan komt en wat collega’s nodig hebben om wel mee te kunnen gaan. Een begeleid verandertraject kan in veel gevallen helpen om het begrip te vergroten en alle neuzen dezelfde kant op te krijgen.

5. Verandermoeheid

“Er is al zoveel veranderd, het zal mijn tijd wel duren”

In een divers team zijn er soms (ervaren) collega’s die de urgentie niet voelen door alle veranderingen die zij in het verleden hebben meegemaakt. Hierdoor kan het zijn dat ze geen tijd en moeite in de beoogde onderwijsontwikkeling willen steken.

Hoe te handelen: Het is cruciaal dat het hele team achter de onderwijsontwikkeling staat. Probeer zoveel mogelijk gebruik te maken van de ervaring en verschillende talenten binnen het team en zet iedereen in zijn of haar kracht.

6. Handelingsverlegenheid door een gebrek aan kennis en expertise

“We weten niet waar we moeten beginnen, hoe je het ontwerpproces aanpakt, hoe je iedereen meeneemt en ondersteunt in dit proces”

Je kunt handelingsverlegen zijn als het jou en je team ontbreekt aan de benodigde onderwijskundige en organisatorische expertise en capaciteit.

Hoe te handelen: Kom je er zelf niet (helemaal) uit? Schaam je dan niet om gebruik te maken van interne en externe onderwijskundige experts, die jou en je team ondersteunen daar waar dat nodig is bij het anders vormgeven van het onderwijs en het curriculum, en het vergroten van de kwaliteit van het onderwijs en de impact op het leren. Kies voor een partij waar je een klik mee voelt en die jou de fijne kneepjes kan leren, zodat je het in de toekomst helemaal zelf kunt!



Kun jij wel wat extra ondersteuning gebruiken?

We hopen dat we je met dit whitepaper een flink stuk op weg hebben geholpen in de richting van een succesvol geïmplementeerde onderwijsontwikkeling. 'Maatwerk' is hierin het sleutelwoord. Echt waar: 'one size fits nobody'. En de processen zijn vaak zo complex dat het echt geen schande is als je wel wat advies en ondersteuning kunt gebruiken.

1801 onderwijsontwikkeling & advies werkt al jaren samen met verschillende roc's en colleges aan beter mbo-onderwijs. We geven advies en begeleiding op het gebied van visievorming (op leren en onderwijs), curriculumherziening, procesbegeleiding en professionaliserings- en verandertrajecten. Ook hebben we een uitgebreide 'toolbox' voor maatwerktrajecten op het gebied van onderwijsontwikkeling. Wil je hier meer over weten? Kijk dan op onze [website](#).

We stappen in daar waar het nodig is en doen samen wat nodig is. En als we vertrekken, kun je het in het vervolg helemaal zelf. Geïnteresseerd in een vrijblijvende kennismaking? Neem dan contact op met 1801-adviseur Ilse Marks.

Ilse Marks

i.marks@1801.nl

088 1801 318





1801 JEUGD & ONDERWIJSADVIES

info@1801.nl

www.1801.nl

088 1801 100

Elst

Nieuwe Aamsestraat 84a
6662 NK Elst

Hoofddorp

Siriusdreef 5-11
2132 WT Hoofddorp

Zoetermeer

Van Beeckstraat 62
2722 BC Zoetermeer