

Flexibilisering in het MBO

Een praktische reisgids voor beleidsmakers en onderwijsprofessionals

Voorwoord: Van visie naar praktijk

In 2022 leverde MBO Digitaal de eerste reisgids onderwijslogistiek op. Inmiddels zijn we enkele jaren en vele ervaringen rijker. Diverse ROC's hebben de reis naar modulariseren en flexibiliseren ingezet, met wisselend succes en waardevolle lessen.

Deze geactualiseerde versie biedt niet alleen theorie, maar ook concrete praktijkvoorbeelden van Summa en Da Vinci College. We verduidelijken de 'hoe-vraag' door te werken met herkenbare cases en ervaringen uit de praktijk.

"Er is behoefte aan actualisering van de reisgids als gevolg van de laatste ontwikkelingen en het verduidelijken van de 'hoe vraag' door te werken met praktijkvoorbeelden."

Auteursteam: Tijmen Leurs, Marcel van Assen, Joanne Lankhuijzen en Johan van der Steen, met dank aan de betrokken instellingen voor hun openheid en bereidheid om kennis te delen.

Wat is flexibel onderwijs? (1)

De meeste mbo-opleidingen in Nederland zijn gebaseerd op een kwalificatiedossier en geregistreerd onder een Erkende Opleidingscode. Dit zorgt voor kwaliteitsnormen en afstemming op de arbeidsmarkt. Hoewel de basis van de opleiding is vastgelegd, bestaat er ruimte voor variatie in vorm en inhoud.

Onderwijsprogramma

Scholen bepalen zelf de vormgeving, zoals didactische methoden en organisatie van het onderwijs

Keuzedelen

Specialisatie en verdieping via keuzedelen die studenten kunnen selecteren

Microcredentials

Kleine afgebakende leeractiviteiten afgestemd op interesses en arbeidsmarktbehoeften

BPV

Variabele invulling van stages en praktijkervaring afhankelijk van samenwerking met bedrijven

Binnen flexibel onderwijs krijgen studenten meer verantwoordelijkheid in het vormgeven van het eigen onderwijs, waardoor leeractiviteiten beter aansluiten op de eigen behoeften. Flexibiliteit kan worden georganiseerd langs vier dimensies: de inhoud (het "wat"), de didactiek (het "hoe"), de tijd (het "wanneer") en de plaats (het "waar").

Nauw verbonden aan didactiek is wellicht een vijfde dimensie: "met wie" er geleerd wordt. In het MBO gaat het immers niet alleen om vakinhoudelijke kennis en vaardigheden, maar ook om het ontwikkelen van een sterke professionele beroepsidentiteit en interprofessionele samenwerking.

Wat is flexibel onderwijs? (2)

Flexibel onderwijs gaat over het geven van regie aan studenten. Binnen flexibel onderwijs krijgen studenten meer verantwoordelijkheid in het vormgeven van hun eigen leerproces, waardoor leeractiviteiten beter aansluiten op individuele behoeften. Dit is geen vrijblijvende keuze, maar een strategische noodzaak voor modern beroepsonderwijs.



Wat - De inhoud

Welke onderwerpen en modules kiest de student? Welke specialisaties passen bij ambities en talenten?



Hoe - De didactiek

Op welke manier wordt er geleerd? Klassikaal, online, zelfstudie of een mix? Welke werkvorm past het beste?



Wanneer - De tijd

Op welk moment en in welk tempo wordt er geleerd? Versnellen, vertragen of een eigen ritme kiezen?



Waar - De plaats

Waar vindt het leren plaats? Op school, thuis, in een bedrijf, of volledig online via digitale leeromgevingen?

Nauw verbonden aan didactiek is een vijfde dimensie: **met wie** er wordt geleerd. In het MBO draait het niet alleen om vakinhoudelijke kennis, maar ook om het ontwikkelen van een sterke professionele beroepsidentiteit en interprofessionele samenwerking. Volledig gepersonaliseerd onderwijs kan deze sociale dimensie niet vervangen.

📌 **Belangrijke kanttekening:** Er zijn diverse definities van flexibiliseren in omloop. Het is cruciaal om binnen de eigen instelling helder te definiëren wat men onder deze termen verstaat. Terminologische verwarring is een van de belangrijkste struikelblokken bij implementatie.

Waarom flexibiliseren?

Verschillende stakeholders hebben uiteenlopende behoeften en redenen voor flexibilisering.

Vanuit de student

De meeste studenten kiezen nog steeds voor een mbo-opleiding met erkende opleidingscode, maar willen wel meer vrijheid in instroommomenten, tijdstippen van leren, werkvormen en extra aanbod. Dit geldt vooral voor studenten in latere jaren van hun opleiding.

Er zijn ook aankomende studenten die nog niet precies weten wat ze willen, waardoor er behoefte is aan een flexibel startprogramma. Een flexibel startprogramma biedt de mogelijkheid om beter geïnformeerde keuzes te maken en voorkomt voortijdig schoolverlaten.

Vanuit mbo-instellingen

Het aantal mbo-studenten daalt de laatste jaren in alle sectoren. Sinds 2020 is het totaal aantal met meer dan 30.000 afgenomen. Daarnaast zijn er grote verschillen in krimp per regio.

Flexibilisering is voor instellingen in krimpregio's bijna de enige kans om zich aan te passen aan veranderende demografische en economische omstandigheden. Instellingen kunnen door te flexibiliseren volume creëren door verbindingen tussen verschillende opleidingen.

Bovendien stijgt het personeelstekort aanzienlijk. Flexibilisering biedt mogelijkheden om effectiever om te gaan met deze uitdagingen door efficiënter gebruik van personeel en technologie.

Vanuit het werkveld

De arbeidsmarkt verandert snel door nieuwe technologieën en veranderende vaardigheden. Door AI zullen hele beroepen transformeren of zelfs verdwijnen.

Deze ontwikkeling dwingt instellingen om te versnellen en te flexibiliseren zodat ze continu curricula kunnen aanpassen aan actuele behoeften. Sommige werkgevers hebben behoefte aan medewerkers met specifieke vaardigheden die aansluiten bij hun bedrijfsvoering.

Vanuit overheid en branche

Ook vanuit overheid en brancheorganisaties is er aandacht voor flexibilisering, gericht op het verbeteren van de aansluiting tussen instellingen onderling en tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

Diverse programma's en subsidieregelingen zoals CTL-subsidieregeling van Npuls, Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF), SLIM scholingssubsidie en Cross-over kwalificaties ondersteunen deze ontwikkeling met miljoenen euro's.

Vier scenario's van flexibilisering

Binnen de werkgroep onderwijslogistiek zijn vier flexibiliseringsscenario's ontwikkeld met toenemende complexiteit. Elk scenario past bij verschillende organisatiedoelen en studentbehoeften. De kunst is om bewust te kiezen welk scenario bij uw instelling past.



1. Temporiseren

De student staat ingeschreven op een erkende opleidingscode en kan het studietempo aanpassen. De inhoud staat vast, maar de student bepaalt zelf het tempo binnen vastgestelde jaarplannen en schoolbeleid. Dit is de minst complexe vorm van flexibilisering.



3. Configureren

Het 'wat' staat vast, maar de student bepaalt het 'hoe', 'waar', 'wanneer' en 'met wie'. De student kan delen van de opleiding bij een andere mbo-school volgen. Dit vraagt om intensieve samenwerking tussen instellingen en geavanceerde onderwijslogistiek.

De meeste ROC-instellingen beginnen met scenario's 1 en 2, maar zijn ook zoekende naar invulling van Leven Lang Ontwikkelen (LLO). De keuze voor een scenario heeft directe impact op de onderwijslogistiek, ICT-systemen en organisatiestructuur. In deze reisgids ligt de focus op scenario's 1 en 2, waarbij LLO op een later moment een plek krijgt.



2. Verrijken

De student studeert aan één instelling en kan modules kiezen om zich te verdiepen of verbreden. Dit omvat niet alleen keuzedelen, maar alle modules en microcredentials in de onderwijscatalogus. De student blijft ingeschreven op één opleidingscode.



4. Personaliseren

De student kiest een eigen traject dat niet per se diplomagericht is. Door zelf onderwijscomponenten te combineren, ontstaat een volledig gepersonaliseerde leerroute die aansluit bij individuele ambities en ontwikkelbehoeften.

Vrijheid in gebondenheid

Onderzoek in opdracht van het ministerie van OCW stelt dat "binnen mbo-instellingen vaak een cultuur heerst die gericht is op behoud van traditionele structuren", waardoor flexibiliseren moeilijk van de grond komt. Veranderingen volgen veelal een top-down benadering, wat zorgt voor gebrek aan draagvlak onder medewerkers.

De knelpunten in cultuur en verandermanagement belemmeren de implementatie van flexibel onderwijs door een top-down benadering die onvoldoende medewerkersbetrokkenheid en eigenaarschap stimuleert. Het ontbreken van strategische afstemming maakt het moeilijk om veranderingen door te voeren.

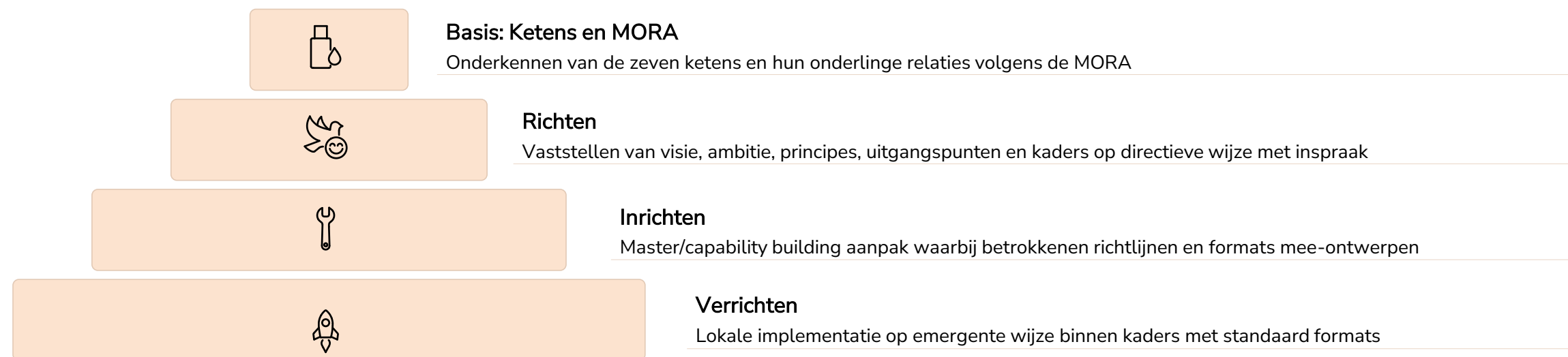


Standaardisatie is nodig om te kunnen flexibiliseren: waar geef je als mbo-instelling wel vrijheid en waar niet? Wat betekent eigenlijk teams aan zet? Is de autonomie vooral gericht op de inhoudelijke en didactische kant van het onderwijs en de manier van begeleiden van studenten binnen centrale kaders onder de noemer "vrijheid in gebondenheid" of niet?

Uit interviews onder respondenten van diverse mbo-instellingen blijkt dat als de mate van autonomie te klein of juist te groot wordt, dit belemmerend werkt in het implementeren en standaardiseren (borgen) van vernieuwingen.

Programmatische aanpak

Flexibilisering vereist een slagvaardig programma met financieel en organisatorisch mandaat. De stuurgroep komt regelmatig bijeen om sturing te geven aan de transitie, met daaronder een centrale projectgroep die operationele sturing en ondersteuning biedt.



Casus Summa College

Summa College heeft gekozen voor een organisatiebrede aanpak met vijf themalijnen die de vijf grote doelen vormen van het Programma Summa Flex:

1. Flexibel en toekomstgericht opleidings- en onderwijsaanbod
2. Blended ingericht onderwijsaanbod
3. Flexibele examinering en waardering
4. Medewerkers beschikken over de juiste vaardigheden
5. Processen en systemen ondersteunen de persoonlijke leerroute

In alle themalijnen wordt allereerst begonnen met het vaststellen van organisatiebrede uitgangspunten, kaders en gemeenschappelijke taal. Vervolgens worden projecten benoemd en activiteiten bepaald om teams te ondersteunen in hun veranderopdracht.

Casus Da Vinci College

Het Da Vinci College heeft bewust gekozen voor een organisatiebrede, programmatische aanpak met diverse projecten, tijdsfasering, financiële middelen en go/no go momenten. De aanpak past in de strategische koers en digitaliseringsagenda.

Het college heeft heel duidelijk de MORA als uitgangspunt genomen en tegelijk aansluiting gehouden bij de terminologie van de onderwijsteams. Dit is cruciaal om de verbinding te maken tussen onderwijs en systeemkant.

Ten aanzien van de programma-organisatie is gekozen voor een stuurgroep met link naar het Centrale MT, diverse projectgroepen die regelmatig bij elkaar komen, en key-users in het onderwijs waarmee de voortgang wordt besproken.

"Door impactanalyses aan de hand van de MORA én aan de hand van een studentreis uit te voeren, kregen we beter begrip wat er nodig is om flexibiliseren te realiseren."

Elke onderwijssector en dienst heeft een plan van aanpak opgesteld om ervoor te zorgen dat in overeenstemming met de ambitie elke opleiding vanaf 2027 een modulegerichte opzet kent. Dit is ook onderdeel van de kwaliteitsagenda.

Richten: De basis op orde

Voordat een instelling kan flexibiliseren, moet de basis op orde zijn. Dit betekent allereerst het onderkennen van de complexiteit van de mbo-organisatie. De meeste instellingen zijn georganiseerd in een matrix met twee dimensies: locaties (colleges, scholen) en sectoren (domeinen, landschappen). Maar er is meer.

Zeven ketens in elke instelling

De MORA (Middelbaar beroepsOnderwijs Referentie Architectuur) maakt duidelijk dat elke mbo-instelling zeven procesketens heeft:

1. Werving- en administratieketen
2. BPV-keten
3. Examineringsketen
4. Onderwijsuitvoering- en begeleidingsketen
5. Onderwijsontwikkelingsketen
6. Onderwijslogistieke keten
7. Bedrijfsvoeringsketen

Deze ketens worden in de praktijk vaak niet herkend, laat staan goed beschreven en beheerd. Dit is problematisch, want flexibilisering heeft juist op deze ketens een aanzienlijke impact.

Vrijheid in gebondenheid

Onderzoek toont aan dat binnen mbo-instellingen vaak een cultuur heerst die gericht is op behoud van traditionele structuren. Veranderingen volgen veelal een top-down benadering, wat zorgt voor gebrek aan draagvlak.

Twee belangrijke valkuilen zijn de paradoxen tussen centralisatie versus decentralisatie en tussen vrijheid (autonomie, teams aan zet) versus standaardisatie (kaders/principes).

Standaardisatie is nodig om te kunnen flexibiliseren. De vraag is: waar geef je als instelling wel vrijheid en waar niet? Uit interviews blijkt dat als de mate van autonomie te klein of juist te groot wordt, dit belemmerend werkt bij implementatie.

Richten: Visie en ambitie vaststellen

Het is van cruciaal belang dat elke MBO-instelling een heldere en gedragen visie ontwikkelt over flexibilisering. Onderzoek wijst uit dat één van de belangrijkste valkuilen "het ontbreken van een gezamenlijke strategische focus en centrale sturing" is. De stip op de horizon moet kristalhelder zijn.

Voor wie willen we flexibiliseren?

Welke persona's zijn er binnen onze studentenpopulatie? Hoe kunnen we hen het beste bedienen? Welke vorm van flexibilisering past bij welke doelgroep? Dit vraagt om gedegen analyse van studentbehoeften en -kenmerken.

Welke mate van flexibilisering willen we?

Gaat het om volledige flexibiliteit of alleen voor specifieke opleidingen? Willen we flexibiliseren op inhoud (het "wat"), didactiek (het "hoe"), plaats (het "waar" en met wie) en/of tijd (het "wanneer")? Elke keuze heeft consequenties.

Hoe standaardiseren we om te flexibiliseren?

Hoe realiseren en behouden we vrijheid in gebondenheid zodat het organiseerbaar, implementeerbaar, bestuurbaar, studeerbaar en betaalbaar blijft? Welke onderwijslogistieke principes houden we vast?

Wat betekent dit voor onderwijsontwerp?

Hoe gaan we om met onderwijsontwerpprincipes in combinatie met modularisering? Denk aan modellen zoals 4C-ID en hoe deze kunnen worden toegepast in ons onderwijsontwerp.

Noodzaak van een roadmap

Flexibiliseren vereist een integrale aanpak waarbij Onderwijs en Ondersteuning samen optrekken. Een keuze gemaakt binnen het Onderwijs heeft vaak een forse impact op de Ondersteuning, en andersom. Daarom is het ontwikkelen van een roadmap essentieel om de ambitie stap voor stap te realiseren.

Een belangrijk model hierbij is het **D-P-PBOI model** (Doel, Proces, Product, Besturing, Organisatie en Informatie). Dit model biedt een gestructureerde aanpak voor het integraal analyseren van de impact van flexibiliseringsscenario's op alle aspecten van de instelling. Het benadrukt dat de impact op verschillende subsystemen in samenhang moeten worden geëvalueerd, aangepast of ontwikkeld.

Richten: Van ambitie naar serviceconcept

1

Strategische dialoog

Dialoog over visie en ambitie met alle stakeholders. Wat betekent flexibilisering voor onze instelling?

2

Serviceconcept

Vertaling naar concrete serviceconcepten voor verschillende persona's. Welke belofte doen we?

3

Studentreis

Toetsing van ambitie en serviceconcept in delen van de studentreis. Hoe ervaren de student en de docent flexibel onderwijs?

4

Principes

Vaststelling van benodigde principes en uitgangspunten. Wat zijn onze kaders? Wat kunnen we standaardiseren om te flexibiliseren?

5

Impactanalyse

Toetsing per keten op impact. Wat betekent dit voor onze processen, besturing, organisatie en informatiesystemen (applicatielandschap)?

De bedoeling van een mbo-instelling rondom flexibiliseren moet worden vertaald in een serviceconcept, inclusief servicebelofte. Dit maakt concreet wat wel en vooral wat niet gedaan wordt en verwacht kan worden. Het serviceconcept beschrijft welke vrijheid om te flexibiliseren je aan de student belooft, welke regie de student kan pakken, wat de student daarvoor moet doen, en wat de docent moet doen om de belofte waar te maken.

Deze doorvertaling is een iteratief proces dat vaak meerdere malen wordt doorlopen. Uit deze exercitie volgt dat er standaardafspraken (principes) nodig zijn op het gebied van onderwijsontwerp en onderwijsondersteuning om het ook daadwerkelijk (i.e., betaalbaar en organiseerbaar) te kunnen realiseren.



Tip: Visualiseer de samenhang

Het visualiseren van relaties tussen begrippen helpt enorm bij het creëren van begrip. Maak schemas die laten zien hoe een leerroute leidt tot zichtbaarheid in het rooster, of hoe opleidingseenheden, modules en leeractiviteiten samenhangen. Concrete voorbeelden maken abstract beleid tastbaar.

Richten: Principes, kaders en uitgangspunten

Naar aanleiding van de strategische dialoog blijkt dat er meer duidelijkheid nodig is in de vorm van richtlijnen en standaarden. Er zijn onderwijslogistieke principes, kaders en uitgangspunten nodig. Het is ideaal als deze gelden voor alle MBO-instellingen, maar minimaal moet binnen een instelling helder zijn wat men onder deze termen verstaat.

Principe	Uitgangspunt	Kader
Een fundamentele regel die richting en houvast geeft bij het ontwerpen, ontwikkelen en beheren. Principes zijn normatief en voorschrijvend en beperken de ontwerpruimte.	Een contextspecifieke veronderstelling of aanname die helpt bij het vertalen van de bedoeling in verdere ontwikkeling of ontwerp.	Een gestructureerde set richtlijnen die een specifieke context biedt waarin principes toegepast worden. Een kader operationaliseert de bedoeling.
<i>Voorbeeld: "Studenten kunnen onderwijs volgen over locaties en sectoren."</i>	<i>Voorbeeld: "Er zijn 4 inschrijfmomenten per jaar."</i>	<i>Voorbeeld: "We werken in perioden van 10 weken met roostereenheden van 30 minuten."</i>

Praktijkvoorbeelden van principes, uitgangspunten en kaders

Voorbeeld: Studentgericht roosteren

- **Principe:** Bij het roosteren gaan we uit van het belang van de student
- **Uitgangspunt:** Studenten kunnen zichzelf inschrijven voor modules
- **Kader:** Alle onderdelen waarvoor de student zich inschrijft zijn zichtbaar in het gepersonaliseerde rooster

Voorbeeld: Sociale binding

- **Principe:** De student is vanuit het belang van sociale binding onderdeel van een groep
- **Uitgangspunt:** De student is tijdens zijn opleiding voor 50% van de tijd lid van dezelfde groep
- **Kader:** De student is (in de SIS-applicatie) lid van meerdere groepen

Hoe beter deze aspecten tijdens het richten zijn besproken en doorleefd, hoe effectiever en efficiënter het onderwijs en de onderwijsondersteuning kan worden ingericht. Daarbij moet steeds worden getoetst in welke mate onderwijslogistieke en onderwijsontwerpprincipes elkaar tegenwerken of juist versterken.

Richten: Impact analyse

Het moment is aangebroken om een grondige impact- en knelpuntenanalyse uit te voeren. Door dit participatief te doen, wordt het begrip van de bedoeling binnen de organisatie versterkt. Het doel is te evalueren wat de impact is van alle gemaakte keuzes op de operationele organisatie.

Impactanalyse uitvoeren De impactanalyse kan op twee manieren worden uitgevoerd:

Via het D-P-PBOI model

Evalueer per onderdeel van het model (Doel, Product, Proces, Besturing, Organisatie, Informatie) wat de impact is van het gekozen flexibiliseringsscenario. Kan de ambitie worden waargemaakt met de huidige inrichting?

Via MORA-ketenbeschrijvingen

Bepaal per hoofdproces in elke keten wat de impact is. Bijvoorbeeld voor de examineringsketen: verandert het examenproces? Zijn er andere planningseisen? Wat betekent het voor examenlogistiek en -roostering?

Impactanalyse D-P-PBOI per MORA-keten

De MORA-ketenbeschrijvingen bieden een goed hulpmiddel om op procesniveau te evalueren wat de impact is van flexibiliseringsscenario's. Voor elke keten moeten vragen worden gesteld vanuit het D-P-PBOI model:

- Wat is de impact op het doel van de keten?
- Verandert de output (product) van de keten?
- Veranderen processen en activiteiten?
- Veranderen mijlpalen en stuurindicatoren?
- Wat betekent het voor rollen, taken en verantwoordelijkheden?
- Welke nieuwe informatiebehoefte ontstaat?

Steeds moet worden nagegaan wat de impact is op de processen, besturing, organisatie en informatisering. Het visualiseren van relaties tussen begrippen helpt hierbij enorm.

Voorbeeld: Examineringsketen

Bij het scenario verbreden kan een student onderwijs volgen buiten het CREBO-nummer. Dit heeft impact op:

- Begrip van de bedoeling in de keten
- De output van examinering
- Proces van aanmelden en plannen
- Examenroostering
- Rollen van examinatoren
- Informatievoorziening in systemen

Richten: Veranderaanpak

Tegelijk moet worden nagedacht welke veranderaanpak het best is voor de organisatie. Gegeven de familiere cultuur binnen MBO instellingen enerzijds, en anderzijds het gebrek aan strakke formats en sturing, moeten deze twee in balans worden gezet, passen bij de instelling.

Passende veranderaanpak bepalen

Flexibiliseren betekent voor de meeste MBO-instellingen een transitie. Er zijn grote verschillen tussen instellingen in hoe ze omgaan met vrijheid versus uniformiteit. De theorie van Higgs & Malom (2005) onderscheidt vier veranderaanpakken, waarvan twee essentieel zijn voor flexibilisering:

Master/capability building

Gericht op het ontwikkelen van competenties en vaardigheden om zelf de verandering vorm te geven op basis van centrale richting, kaders en standaard formats. Betrokkenen ontwikkelen mee aan deze formats.

Dit past bij de **blauwe kleurendruk** van De Caluwé & Vermaak: behoefte aan structuur, regels en standaarden voor kwaliteit en consistentie.

De meeste kans van slagen heeft een **combinatie van beide aanpakken**: centrale richting en kaders (blauw) met lokale vrijheid om te leren en te experimenteren (groen). Dit betekent veranderen in vrijheid én gebondenheid. Het Richten-Inrichten-Verrichten model ondersteunt dit: Richten gebeurt directief met inspraak, Inrichten via master/capability building, en Verrichten emergent binnen kaders.

Emergente aanpak

Organisch veranderen als gevolg van lokale interacties en experimenten. Teams nemen zelf initiatieven binnen vastgestelde kaders en leren door te doen.

Dit past bij de **groene kleurendruk**: focus op samenwerking, participatie en een leeromgeving die aansluit bij behoeften van studenten en medewerkers.

Inrichten van flexibel onderwijs: grof-ontwerp

Elk onderwijsteam richt binnen de ambitie en kaders van de instelling het onderwijs opnieuw in. Dit gebeurt in twee fasen: grof-ontwerp en fijn-ontwerp. In deze fase speelt onderwijskundig leiderschap een cruciale rol bij het meenemen van personeel in het waarom van flexibiliseren en het omgaan met weerstand.

Stap 1: De grote lijnen uitzetten

01

Doel - Onderwijsdoel bepalen

Op basis van kennis van studentbehoeften en werkveld bepaalt het team de doelstelling met flexibiliseren. Op welke persona's richt het team zich? Wat is het serviceconcept per type student?

03

Proces - Onderwijsproces vormgeven

Hoe gaan we de student begeleiden? Wat verwachten we dat de student zelf doet? Hoe schrijft een student zich in? Welke processen worden geraakt door de gemaakte keuzes?

05

Organisatie - Onderwijsorganisatie structureren

Welke mate van flexibiliteit binnen het team is nodig? Hebben we de juiste competenties, vaardigheden en gedrag? Wat is de impact op de mate van vrijheid binnen het team?

02

Product - Onderwijsproduct ontwerpen

Ontwerp de grove lijnen van inhoud (leerdoelen) en hoe er geleerd wordt. Modularisatie speelt een belangrijke rol voor hergebruik. Denk na over examinering, microcredentials en de relatie met waardedocumenten.

04

Besturing - Onderwijsbesturing inrichten

Hoe zorgen we ervoor dat doelen gerealiseerd worden? Ontwikkel het mechanisme om het onderwijsproces te kunnen (bij)sturen. Past het grof-ontwerp binnen de kaders van onderwijsondersteuning?

06

Informatie - Onderwijsinformatie bepalen

Welke informatie moet wanneer worden uitgewisseld tussen betrokkenen? Welke informatie komt in de onderwijscatalogus? Kunnen we de juiste informatie tijdig en duidelijk verstrekken?

Inrichten van flexibel onderwijs: fijn-ontwerp

In deze fase gaat het om nadere uitwerking en detaillering. Het grof-ontwerp wordt concreet uitgewerkt tot daadwerkelijk onderwijs op de plank. Dit omvat:

Stap 2: Concrete uitwerking – dit gaat al richting verrichten !

01

Ontwikkelen van modules:

Concrete modules met leerdoelen, relevante thema's, leerinhoud en leermaterialen. Gebruik een ontwerptool en bepaal leertijd per eenheid.

02

Concretiseren van toetsing:

Werk het toetsplan uit met formatieve en summatieve toetsen, beoordelingscriteria en toetsmomenten.

03

Ontwikkelen van begeleiding:

Systeem voor mentoring, coaching en extra ondersteuning waar nodig.

04

Inrichten van teamorganisatie:

Verdeel verantwoordelijkheden voor lesgeven, begeleiding en toetsing.

05

Ontwikkelen van digitale omgeving:

Stel eisen aan de digitale leeromgeving samen met de centrale projectgroep.

06

Informatie - Onderwijsinformatie bepalen

Welke informatie moet wanneer worden uitgewisseld tussen betrokkenen? Welke informatie komt in de onderwijscatalogus? Kunnen we de juiste informatie tijdig en duidelijk verstrekken?

Inrichten van onderwijsondersteuning

Parallel met de inrichting van flexibel onderwijs moet de onderwijsondersteuning worden ontworpen en ontwikkeld. De MORA biedt een helder kader om ondersteunende procesketens te structureren. Flexibilisering raakt vrijwel alle ondersteunende processen.

Aanmelden en inschrijving

Keten: Werving, inschrijving & administratie

Flexibilisering vraagt om meerdere instroommomenten en dynamische inschrijving op modules. Het SIS moet flexibele inschrijfstructuren ondersteunen met arrangementen en cursussen.

Curriculumbeheer

Keten: Onderwijsontwikkeling

Modularisering vereist herontwerp van curriculum in bouwstenen. De onderwijscatalogus en het LMS moeten modulaire content en leeractiviteiten ondersteunen.

Roostering en planning

Keten: Onderwijslogistiek

Roosters moeten omgaan met variatie in tempo, inhoud en groepssamenstelling. Dynamische groepen vervangen statische stamgroepen. Roosterapplicaties moeten flexibele roostering faciliteren.

Begeleiding en coaching

Keten: Onderwijsuitvoering en begeleiding

Studenten krijgen meer regie, dus SLB en coaching worden intensiever. Dashboards en presentieregistratie ondersteunen gepersonaliseerde begeleiding.

Toetsing en examinering

Keten: Examineren

Flexibel onderwijs vraagt om toetsing op verschillende momenten en in verschillende vormen. Examenlogistiek moet modulair en individueel kunnen plannen en afnemen.

Tot slot: Een reis van transformatie

Flexibilisering is geen project met een einddatum, maar een continue reis van verbeteren en aanpassen. Het vraagt om geduld, doorzettingsvermogen en vooral: samenwerking tussen onderwijs en ondersteuning. Met de juiste visie, heldere kaders en een gedragen aanpak kunnen MBO-instellingen flexibel onderwijs realiseren dat recht doet aan de diversiteit van studenten en de dynamiek van de arbeidsmarkt.



Marcel van Assen

Management Consultant

Trainer

Hoogleraar

OpX-Consultants B.V.

KvK: 58403027

E: marcel@opx-consultants.nl

T : +31 (0)6 –38249932

www.vanassen.info

www.opx-consultants.nl

www.opx-instituut.nl

www.tias.edu

Marcel van Assen

Marcel heeft als adviseur jarenlang advieservaring op het gebied van strategieontwikkeling en –implementatie en het optimaliseren en verbeteren van operationele organisaties in diverse sectoren. Daarnaast is hij één dag per week als hoogleraar Operational Excellence for Service verbonden aan TIAS, de business school van Tilburg University.

