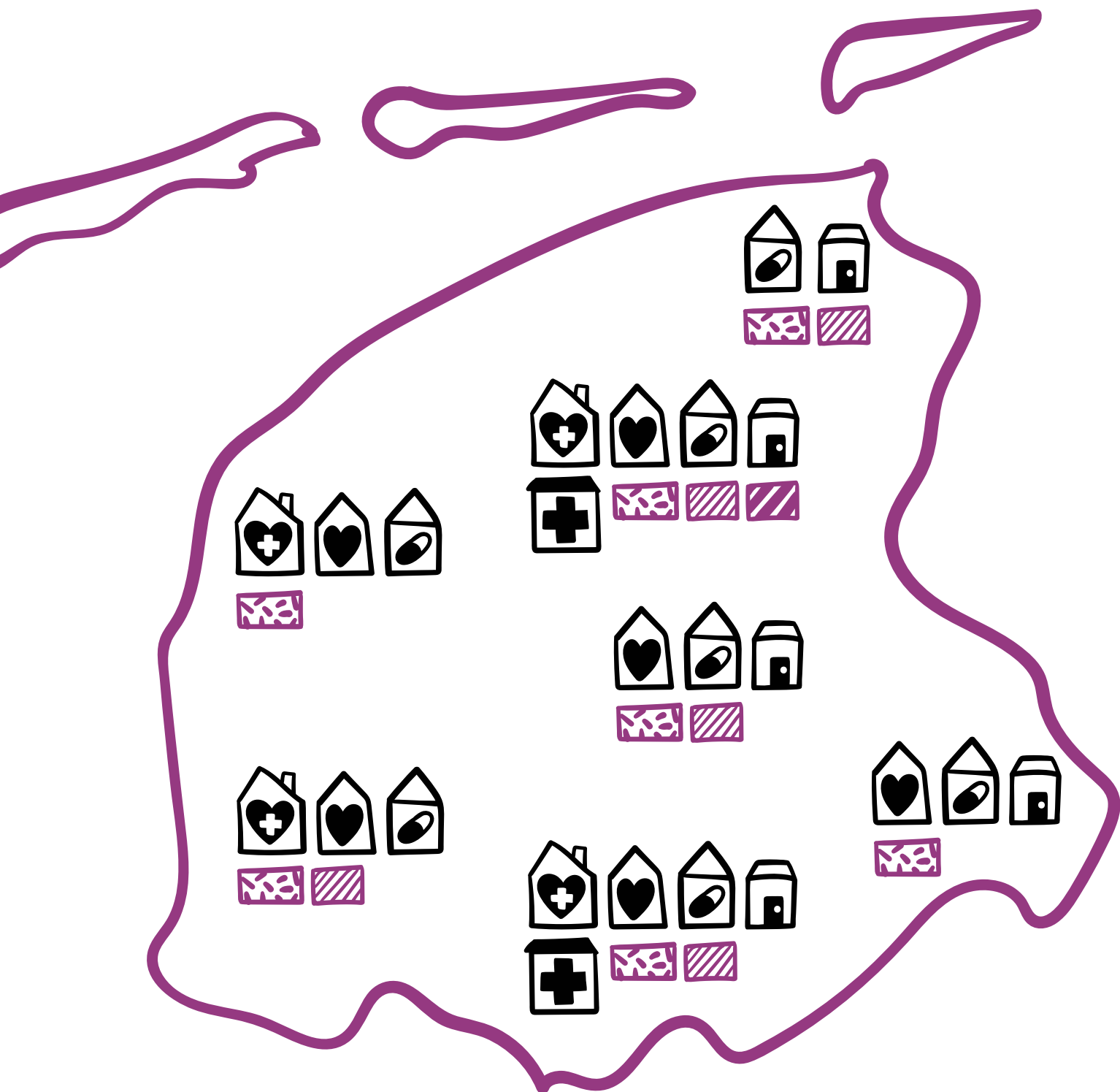


STRATEGISCH ONTWERPEN OP DE GRENS VAN SCHOOL EN BUITENWERELD IN DE ZORGSECTOR

SCHAKELEN DOOR DE SCHALEN VAN LEEROMGEVINGEN IN DE REGIO FRIESLAND



LEGENDA



GGZ



Welzijn



VVT: verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorginstellingen.



GHZ: instellingen voor gehandicaptenzorg



Ziekenhuis



vo



mbo



hbo

INHOUD

VOORWOORD

INLEIDING

HOOFDSTUK 1 CONTEXT FRIESLAND COLLEGE

HOOFDSTUK 2 ONTWERPEN OP MEERDERE SCHAALNIVEAUS

HOOFDSTUK 3 TOEKOMSTPERSPECTIEF

HOOFDSTUK 4 ACHTERLIGGENDE THEORIE

COLOFON

Alles kwam bij elkaar toen ik in 2017 de wereld van de zorg verruilde voor die van het onderwijs. In mijn logica en denken (het perspectief van de verpleegkundige met een warm hart voor opleiden van nieuwe collega's) twee werelden die niet zonder elkaar kunnen 'opereren' en ook een wederzijdse afhankelijkheid kennen.

In mijn reis- en ontdekkingstocht door zorg- en onderwijsland (geïnspireerd door deze reismetafoor¹) heb ik veel mogen zien en ervaren. De grootste eyeopener was het verschil tussen onderwijs en praktijk; verschil in woorden, jargon, verwachtingen, aannames en opvattingen.

In gesprekken met onderwijscollega's en met partners in zorg en welzijn werden de geconstateerde verschillen scherper. Een hele eigen wereld, die soms zelfs per docent anders ingevuld werd, veel eigen waarheden en daardoor in mijn ogen té veel diversiteit: resulterend in onduidelijkheid voor zowel studenten als werkveldpartners. Daarbij signaleerde ik ook een (onbewuste) vervorming van de onderwijsvisie van Friesland College: praktijkgestuurd leren.

Als niet-onderwijskundige heb ik experts gevraagd in dit proces met mij mee te denken, te analyseren en te ontwikkelen. Achteraf is dat naast de factor 'tijd' (tijd labelen en vrij maken voor dit traject) het grootste succes gebleken; andere, deskundige ogen mee laten kijken en denken in een meerjarig ontwikkeltraject. Steeds starten vanuit dat wat goed is, gebruikmaken van wetenschappelijk onderbouwde instrumenten en erkennen van het onderscheidende karakter en de diversiteit van het beroepsonderwijs.

Opleiden, trainen en scholen van studenten en medewerkers in zorg en welzijn is een prachtige taak. Daarin is de praktijk geen andere wereld, maar onderdeel van het geheel. Net zoals onderwijs en ontwikkeling een structureel onderdeel vormen van de praktijk. Wij hebben in stappen ons onderwijs verschoven naar de grens van de praktijk en van daaruit 'waardierend veranderen' als ontwerpstrategie gekozen. Consistent zijn in die koers, zelf het voorbeeld zijn, bewust steeds een stap terugzetten om te reflecteren en nieuwsgierig en onderzoekend gedrag ontwikkelen, zijn ingrediënten die steeds meer gedeeld en bewust ingezet worden. Hierin samen optrekken met de praktijk blijkt soms makkelijker gezegd dan gedaan; daarin leren we elke dag. We hebben dit dan ook als collectieve ambitie geformuleerd voor studiejaar '21-'22.

Afsluitend hebben de afgelopen jaren mij, Zorg, Service & Welzijn, maar zeker ook Friesland College als geheel geleerd om koersvast te blijven. Onze visie op praktijkgestuurd leren die nog zo actueel is, die uitgaat van de kracht en de mogelijkheden van de regio en waarin samen met strategische partners vorm en inhoud wordt gegeven aan leren en ontwikkelen (van studenten en medewerkers) behoeft structurele aandacht en onderhoud. In dat onderhoud hebben wij voorzien door juist ook in het mbo te kiezen voor wetenschappelijk onderbouwde instrumenten om naar onszelf te kijken. We hebben dat gedaan (en doen dat nog steeds) vanuit een onderzoekende houding. Kijken vanuit het beroep geeft andere invalshoeken en vooral kansen om samen met het werkveld het leren voor een beroep vorm en inhoud te geven. Dit kijken vanuit het perspectief van de ander, de grote interne en externe beweging naar onderzoekend gedrag en het nemen van tijd om je visie levend en actueel te houden was niet mogelijk geweest zonder de externe expertise en critical friends in dit proces.

Ida van Marion, MMI, directeur Zorg, Service & Welzijn Friesland College

¹ Patronen - Herkennen en veranderen met antropologische blik (Braun, 2021).

Zorg, Service & Welzijn van Friesland College opereert in een complexe wereld. De bevolking vergrijsst, de zorgvraag neemt toe en de beroepsbevolking krimpt. De technologische ontwikkelingen in de zorg gaan razendsnel. Mensen blijven langer thuis wonen, houden meer zelf de regie over wat ze nodig hebben en er ontstaan nieuwe vormen van welzijn en zorg, bijvoorbeeld kleinschalig wonen voor ouderen. In de maatschappij als geheel spelen ook grote vraagstukken waar (aankomende) professionals bij de uitoefening van hun beroep mee te maken krijgen. Dit vraagt om wendbare professionals ofwel professionals met de capaciteit om verbetergericht te leren en werken. Dit thema: professionals die zich blijvend ontwikkelen, heeft ook de aandacht van het Practoraat Leven Lang Ontwikkelen van Friesland College. Het beroepsonderwijs, waar deze professionals worden opgeleid, staat daarmee midden in de samenleving.

REGIONALE EN SECTORALE VRAAGSTUKKEN

In de regio Friesland en in de sectoren welzijn en zorg spelen ook specifieke thema's. In het programma Vitale Regio Fryslân komen deze bijvoorbeeld naar voren. De ambitie van Vitale Regio Fryslân is de vitaliteit en gezondheid van alle inwoners te stimuleren. Door samenwerking is (meer) maatwerk voor inwoners mogelijk, is de gedachte. En door te investeren in preventie willen de partners – op termijn – de zorgvraag verminderen.

TRENDS IN DE ZORGSECTOR

KWALITEITSAGENDA 2019-2022 VAN FRIESLAND COLLEGE:

- De zorgvraag neemt toe door de vergrijzing in Nederland; het aandeel 65-plussers groeit tot 2025 van 15% naar 22% van de bevolking. In 2030 is 1 op de 4 Friezen 65+. Daarnaast worden ouderen ook steeds ouder, en stimuleren technologische ontwikkelingen de zorgvraag.
- De beroepsbevolking vergrijsst; zeker in de Friese krimpgebieden. Bij ongewijzigd beleid en een groeiende zorgvraag van circa 2% per jaar zijn er in 2025 in Nederland 470.000 extra krachten in de zorg nodig.
- Door demografische en sociaal-culturele ontwikkelingen zoals ontgroening, vergrijzing en veranderende waardepatronen komen andere doelgroepen op de arbeidsmarkt, zodat het onderwijs zich meer moet gaan richten op mensen die pas later op de arbeidsmarkt toetreden, op herintreders en op mensen die - vrijwillig of gedwongen - in een andere sector aan de slag willen.
- Door grote inhoudelijke veranderingen in de zorgsector worden aan de nieuwe instroom vanuit mbo en hbo, maar zeker ook aan de zittende medewerkers, andere eisen gesteld. De belangrijkste inhoudelijke ontwikkelingen komen voort uit de beweging om niet langer de beperking of de ziekte van de cliënt centraal te stellen, maar het functioneren, de veerkracht en de eigen regie van de burger. Ook gaan technologische ontwikkelingen een steeds grotere rol spelen in zowel het functioneren van de cliënt als het werk van de zorgprofessionals.

OPLEIDINGS- EN ARBEIDSMARKTVRAAGSTUK

De geschetste ontwikkelingen, thema's en trends brengen vraagstukken voor het onderwijs en de arbeidsmarkt met zich mee. Het opleidingsvraagstuk en het arbeidsmarktvraagstuk gaan hand in hand. Bij het inspelen op het actuele opleidings- en arbeidsmarktvraagstuk werkt Zorg, Service & Welzijn vanuit bestaande systemen en structuren. Aan de kant van het onderwijs zijn

het voortgezet, middelbaar en hoger (beroeps)onderwijs als verschillende onderwijssectoren georganiseerd. In het mbo zijn er bijna 500 kwalificaties die in de ca. 180 kwalificatiedossiers de basis vormen voor de opleidingsstructuren. Specifiek bij Zorg, Service & Welzijn zijn er 13 opleidingen, een mix van niveaus, bol/bbl en contractonderwijs. Aan de kant van het werk zijn er de verschillende sectoren, zoals welzijn en zorg en uiteenlopende organisaties, publieke instanties, uitvoeringsorganisaties, grote en kleine instellingen, private partijen, netwerkconstructies, etc. Zorg, Service & Welzijn heeft te maken met meerdere regionale werkveldpartners, zoals onder meer ZuidOostZorg, Zorggroep Alliade (Meriant, Tallant en Wil), de KwadrantGroep (met de regionaal van oudsher bekende organisaties Palet, thuiszorg De Friese Wouden en Elkander), ziekenhuis Tjongerschans en ziekenhuis MCL, GGZ Friesland, Maeykehiem, Medical, Zorggroep Noorderbreedte, thuiszorg Het Friese Land, Amaryllis, De Skule, Caleidoscoop, Scala en Philadelphia.

HET POTENTIEEL VAN GRENZEN

De opleidings- en arbeidsmarktvragestukken houden zich niet netjes aan de bestaande grens van onderwijs en werk. Aan de onderwijskant niet aan de grenzen van de bestaande onderwijssectoren, kwalificatiestructuren en soorten opleidingen en aan de werkkant niet aan de grenzen van publiek, privaat en van één afzonderlijke organisatie. Deze grenzen tussen onderwijs en werk en de grenzen binnen de onderwijssector en de wereld van het werk kunnen op verschillende manieren worden beschouwd. Grenzen kunnen als hinderlijk worden ervaren. Het is vaak weinig productief om bij grenzen te denken in termen van extremen, zoals een onoverbrugbare kloof of een naadloze aansluiting. Grenzen kunnen ook worden beschouwd in termen van ontwikkelpotentieel. Potentieel dat kan worden benut voor het ontwerpen van leersituaties waardoor opleidings- en beroepspraktijk elkaar aanvullen of versterken. In deze praktijkpublicatie kijken we expliciet naar het potentieel van grenzen: tussen Zorg, Service & Welzijn en het regionale werkveld, tussen de verschillende kwalificatiedossiers, tussen verschillende soorten opleidingen en tussen welzijns- en zorgorganisaties.

FOCUS OP STRATEGISCHE/TACTISCHE ONTWERPAFWEGINGEN

Vragestukken van buiten vinden nu ook al hun weg naar het onderwijs, echter een vrij gangbare reflex van het onderwijs is om de daarvoor benodigde leeromgevingen op microniveau vorm te geven. Het kiezen van concrete opdrachten of projecten, het organiseren van specifieke leerwerkplekken, het bemensen en onderling verdelen van rollen, het roosteren, het selecteren van hulpmiddelen en het inrichten van de digitale leeromgeving: allemaal voorbeelden van het vormgeven op microniveau.

Het opleidings- en arbeidsvragestuk speelt zich echter niet alleen af op het microniveau en vraagt ook om ontwerpafwegingen op het tactische (meso) en strategische (macro) niveau. In hoofdstuk 4 Achterliggende theorie is meer toelichting te vinden over de niveaus waarop leeromgevingen zich afspelen: micro (operationeel), meso (tactisch) en macro (strategisch).

In deze praktijkpublicatie ligt de focus op de strategische/tactische ontwerpafwegingen die worden gemaakt bij Zorg, Service & Welzijn van Friesland College.

Friesland College was een van de eerste mbo-instellingen die zich profileerde met een visie op het leren in de praktijk, een visie die zij ook tot uitvoering hebben gebracht. Het is daarmee een ROC dat sterk conceptgedreven werkt.

LEREN IN EN VAN DE PRAKTIJK

Beroepsonderwijs moet in de visie van Friesland College voldoen aan vier basiseisen – up to date kennis, vakvaardigheid, de ontwikkeling van persoonlijke kwaliteiten en inzicht in de beroepsidentiteit – wat vraagt om een leerproces van hoge kwaliteit. Friesland College voorziet in een leerproces dat zich naast de inhoud richt op de ontwikkeling van een attitude die permanent leren en jezelf ontwikkelen vanzelfsprekend maakt. Hiertoe is het concept ‘praktijkgestuurd leren’ ontwikkeld: studenten leren door te doen is de visie van Friesland College die in de praktijk is gebracht.

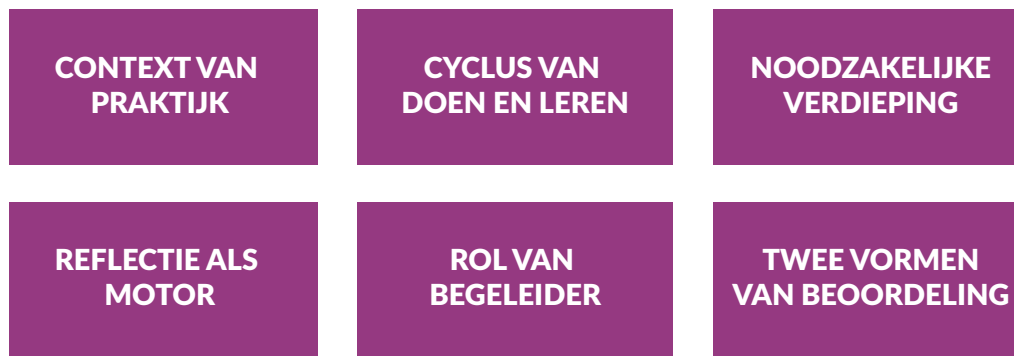
PRAKTIJKGESTUURD LEREN

KWALITEITSAGENDA 2019-2022 VAN FRIESLAND COLLEGE

Friesland College werkt vanuit het concept *praktijkgestuurd leren*. Uitgangspunt is dat het leerproces van een student start in de reële praktijk en dat de ervaringen die studenten opdoen in de praktijk sturend zijn voor het leerproces. Er zijn met diverse bedrijven en instellingen in Friesland partnerschappen opgebouwd om gezamenlijk uitvoering te kunnen geven aan praktijkgestuurd leren. Bij praktijkgestuurd leren gaat het niet alleen om het behalen van een kwalificatie. Er ligt een groot accent op het ontwikkelen van persoonlijke kwaliteiten, die nodig zijn voor het verwerven van een duurzame plek in de snel en sterk veranderende samenleving. Daarmee wordt de student voorbereid op een leven lang ontwikkelen.

Studenten van Friesland College bevinden zich doorgaans een groot deel van de week in de praktijk. De kennis, vaardigheden en attitudes die zij nodig hebben, specifiek voor beroep en ook algemeen vormend, zoals rekenen en Nederlands, ontwikkelen zij in werkplaatsen die zijn gesitueerd in die praktijk. Ook is er aandacht voor oefenen, verdiepend leren en samenwerkend leren. Tussen de verschillende vormen wordt continu gezocht naar de passende balans. Eigen verantwoordelijkheid en zelfsturing kunnen belangrijke bronnen zijn voor het leren van de studenten, praktijkgestuurd leren wordt hierbij gezien als een stimulans voor studenten om zelf hun ontwikkeling te plannen. Zij kunnen in principe per week een rooster maken en daarin aangeven welke werkplaats ze volgen. Een belangrijke pijler van praktijkgestuurd leren is de rol van de studieloopbaanbegeleiders. Het is de bedoeling dat zij de ontwikkeling van de student en de studievoortgang bewaken door elke week gesprekken met studenten te voeren².

Praktijkgestuurd leren kent binnen Friesland College twee uiterste vormen: de praktijkroute en een leerroute op basis van leereenheden. Het onderscheid is de hoeveelheid tijd die de student in de praktijk doorbrengt om te leren. Teams bepalen zelf de manier waarop zij hun opleidingen vormgeven, zo werken sommige teams bijvoorbeeld met vaste basisdagen voor de werkplaatsen of lessen. Het praktijkgestuurd leren, met als twee vormen de praktijkroutes en de leerroutes op basis van leereenheden, heeft betrekking op alle vormen van onderwijs die Friesland College aanbiedt (bol, bbl, contractonderwijs, etc.).



Figuur 1: Praktijkgestuurd leren is omschreven aan de hand van zes leerprincipes

ERVARINGEN EN INZICHTEN

De jarenlange ervaring binnen Friesland College met werken aan onderwijsvormen die recht doen aan de visie van leren in de praktijk heeft volgens de betrokkenen verschillende dilemma's aan het licht gebracht:

- Door de focus op de praktijk en de werkplek van een student heeft het onderwijs de neiging (te) individualistisch te worden. 'De student staat centraal' is een veelgehoorde uitspraak, terwijl het eerder zo zou moeten zijn dat het leerproces in de praktijk centraal staat en alle deelnemers leren aan het leer/werkproces in de context van het beroep. De focus op het individu brengt ook met zich mee dat bijvoorbeeld studieloopbaanbegeleiders een zware druk op hun workload ervaren.
- Door de lokale, specifieke invulling op zelfsturing en zelf organiseren door de student lijken sommige leerprocessen in de verdrinking te komen, zoals projectmatig werken of samenwerkend leren.
- Letterlijk praktijkgestuurd leren lijkt te veronderstellen dat je alles in de praktijk moet en kunt leren, maar het blijkt ook dat de praktijk niet altijd als de beste plek wordt ervaren om te leren. Niet alles komt voor in de praktijk en niet alle leerprocessen starten altijd in de praktijk, er kan een grote afhankelijkheid zijn van individuele werkplekken en werkplekopleiders.
- Leerwerkplaatsen worden niet altijd optimaal ervaren: doordat studenten zelf inschrijven, is de diversiteit van studenten en hun leervragen binnen één werkplaats vaak groot. Van docenten vraagt dit een enorme flexibiliteit én zij lopen ertegenaan dat de verrijking en verdieping van de kennis en vaardigheden daardoor niet altijd voldoende aandacht krijgen.
- De regelgeving en de gangbare systematiek van het werken met kwalificatiedossiers werken soms belemmerend voor de uitvoering van praktijkgestuurd leren; Friesland College is voortdurend op zoek naar oplossingen die niet tegen de regelgeving ingaan en tegelijkertijd ruimte geven aan het leren in de praktijk. Het experiment 'Ruimte voor de regio'³ is onder andere om die reden in Friesland ontstaan (zie ook hoofdstuk 2).

PROFIEL FRIESLAND COLLEGE

Friesland College heeft ongeveer 9.500 mbo-studenten, en is daarmee een breed, middelgroot ROC, met opleidingen in bijna alle domeinen. Er wordt gewerkt op meerdere locaties in Friesland met Leeuwarden en Heerenveen als centrale plaatsen. Naast mbo-opleidingen verzorgt het Friesland College ook VAVO, volwasseneneducatie en inburgeringstrajecten op diverse uitvoeringslocaties in Friesland.

Friesland College is georganiseerd in zes geclusterde domeinen: Sport & Bewegen, Creatieve industrie & Pedagogisch werk, Commercie & Dienstverlening, Techniek & Technologie, Zorg, Service & Welzijn en FC Extra (volwasseneneducatie en inburgering). Ieder domein geeft vorm aan het concept praktijkgestuurd leren binnen de bestaande opleidingsstructuren (de huidige crebo's, bol/bbl/gecombineerde leerweg en Leven Lang Ontwikkelen).

PROFIEL FRIESLAND COLLEGE

KWALITEITSAGENDA 2019-2022 VAN FRIESLAND COLLEGE

Friesland College heeft relatief veel bol-studenten. Het aandeel niveau 4 is relatief hoog en het aandeel niveau 2 relatief laag, in vergelijking met het gemiddelde van de ROC's. Het aandeel allochtone studenten en studenten uit armoedegebieden is relatief klein. Het diplomaresultaat ligt de laatste jaren net iets onder het gemiddelde. De doorstroming naar hogere niveaus (binnen het mbo en naar het hbo) ligt ruim boven het landelijk gemiddelde. Mede door de aanpak 'School als Werkplaats' ligt het verzuim onder het gemiddelde en is het percentage voortijdig schoolverlaters (vsv) relatief laag. De tevredenheid van de studenten (JOB) ligt rond het landelijk gemiddelde.

Bij Friesland College en specifiek Zorg, Service & Welzijn wordt volop onderwijs ontwikkeld en worden leeromgevingen ontworpen in het licht van de geschetste regionale ontwikkelingen, thema's en trends waarbij de jarenlange ervaring rond praktijkgestuurd leren de basis vormt.

² Zie ook: <https://levenlangontwikkelen.nl/showcase/friesland-college-voor-succesvolle-praktijkroutes-is-een-lerende-organisatie-een-vereiste/>.

³ Zie ook: <http://2b-mbo.nl/ruimte-voor-de-regio/>.

Doordat de focus van het beroepsonderwijs zich meer en meer lijkt te verschuiven van sec opleiden voor een beroep naar een bijdrage leveren aan de uitdagingen in de samenleving in bredere zin door wendbare vakmensen op te leiden, verschuift de focus van het ontwerpen ook. De ontwerpuitdagingen komen nadrukkelijker in beeld bij het vormgeven van de leeromgevingen op tactisch (meso) en strategisch (macro) niveau. In samenhang met elkaar zijn deze bepalend voor de manier waarop de leeromgeving(en) ingericht wordt.

Praktijkgestuurd leren staat binnen het hele Friesland College centraal. Bij Zorg, Service & Welzijn heeft het operationele ontwerp (microniveau) een specifieke inkleuring gegeven ten opzichte van het meer klassieke ontwerp dat ROC's wellicht hanteren.



Figuur 2: Schakelen door de schaalniveaus: verbinden strategisch, tactisch en operationeel ontwerpniveau

HET STRATEGISCHE GESPREK IN DE REGIO VAN ZORG, SERVICE & WELZIJN

Voor het vormgeven van leeromgevingen op de grens van school en buitenwereld wordt op het bestuurlijke niveau de dialoog tussen de zorgsector en het onderwijs gevoerd. Het College van Bestuur (CvB) van Friesland College is gesprekken aangegaan met bestuurders van ziekenhuizen en zorg- en welzijnsinstellingen vanuit een strategisch perspectief. Welke maatschappelijke opgaven leven er? Hoe kijkt men bijvoorbeeld aan tegen de *human capital agenda*, tegen strategische personeelsplanningen?

Voorzitter College van Bestuur: "Willen de instellingen het personeelsvraagstuk geïsoleerd binnen hun eigen organisatie oplossen of binnen het Friese netwerk? Welke scenario's en plannen lagen er al op de bestuurlijke tafels? Dat wilden we weten. Oriënterende gesprekken waren dat waarin alle ontwikkelingen in de regio op tafel kwamen. Vervolgens komen bestuurders daarop terug. Ze zien dat ze niet de enige instelling zijn waar arbeidskrachten verloren gaan, dat er nog zeven andere grote organisaties in de zorg zijn die met hetzelfde probleem kampen. Het inzicht dat we dit 'op een andere manier moeten oplossen' ontstaat. Er is dan nog geen uitkomst, maar zo begint dat proces, daar vind je elkaar."

De gesprekken op bestuursniveau leiden ertoe dat een aantal grote organisaties zich realiseert dat de human capital agenda, de strategische HR-vraagstukken, vragen om meer afstemming of samenwerking: tussen zorg- en welzijnsinstellingen onderling en met het onderwijs.

Directeur Zorg, Service & Welzijn: "We hebben bestuurders en HR-managers uit de regio aan tafel uitgenodigd. Die gesprekken gingen over HR-gerelateerde thema's als meerjaren- en strategische personeelsplanning en over de vraag naar personeel in relatie tot ontwikkelingen in de praktijk. Dit zijn momenten waarop we elkaar echt ontmoeten. Je hebt de bestuurders nodig met energie en passie, bestuurders die het vraagstuk echt oppakken. Dat is voorwaardelijk om te zorgen dat er voortgang blijft en iedereen betrokken blijft."

Ook de inhoudelijke vraagstukken van de sector komen door middel van deze gesprekken in beeld bij zowel het onderwijs als het werkveld. Inhoudelijke vraagstukken zoals bijvoorbeeld ook naar voren komen in het programma Vitale Regio Fryslân: het stimuleren van de vitaliteit en gezondheid van alle inwoners, (meer) maatwerk en de zorgvraag verminderen. Dit gaat iedereen aan, wat voor het onderwijs betekent dat dit een herkenbare plaats moet krijgen in de opleiding van aankomend beroepsbeoefenaren.

"Samenwerking betekent dat we samen vorm en inhoud geven aan onderwijs en ontwikkeling, niet alleen op directie- of beleidsniveau. Door juist ook medewerkers en werkbegeleiders te betrekken, te verbinden aan docenten, kunnen we actuele thema's in het werk een plek geven."

Directeur Meriant (Alliade) locatie Heerenveen.

Uit de gesprekken blijkt bijvoorbeeld dat de vraag waarom personeel vertrekt uit de sector vooralsnog geen eenduidig antwoord oplevert. Dankzij de onderlinge dialoog kan een collectief van HR-directeuren van de organisaties naar dit thema kijken vanuit het perspectief van behoud van personeel en het benutten van talenten. De toenemende zorgvraag, vergrijzende beroepsbevolking en sociaal-culturele ontwikkelingen benadrukken de noodzaak om personeel te behouden voor de regio. Daarmee is het een gezamenlijk thema van zorg en onderwijs. De vraag waarom personeel overstapt naar een andere organisatie of sector kan gezamenlijk onderzocht worden. De focus op en het

benutten van talenten kan vervolgens bijdragen aan het behoud van personeel: op microniveau voor de organisatie, op mesoniveau voor de sector en op macroniveau voor de regio. Het onderwijs kan hierin een rol spelen, bijvoorbeeld door ook voor zittende professionals onderwijs te organiseren. Dat onderwijs kan erop gericht zijn om iemand binnen de sector nieuwe mogelijkheden te laten verkennen (zie ook kader 'zwermleren') of iemand te helpen om de overstap te maken naar een andere sector en daarmee te behouden voor de regio.

Op deze manier ontstaat dus een continue dialoog tussen onderwijs en werkveld, tussen bestuurders en HR-managers, voor het verbinden van regionale en sectorale vraagstukken aan opleiding en arbeidsmarkt. Dat deze manier van denken en werken in de regio tot nieuwe vormen van samenwerken en leren leidt, komt naar voren in het initiatief van 'zwermleren'.

Directeur Zorg, Service & Welzijn: "We zijn gestart met 'zwermleren'. Hiermee bedoelen we leren over de grenzen van alle vormen van zorg - thuiszorg, eerste lijn, ziekenhuiszorg, verpleeghuiszorg, revalidatie, gehandicaptenzorg. Hierbij maken we direct de ontmoeting mogelijk vanuit het perspectief van een leven lang leren. Het gaat er bij zwermleren om dat je niet vastlegt wie wat betaalt, van wie welke ruimte is en alle complexe vragen die hierbij horen. We stelden de vraag: als we hierin geloven, wat willen wij dan investeren aan mensen en middelen? We gaan het eerst met elkaar doen en maken de rekening na afloop op."

ZWERMLEREN

Concreet betekent zwermieren dat als professionals de overstap willen maken vanuit bijvoorbeeld de ouderenzorg naar de thuiszorg, zij dat doen onder begeleiding van het onderwijs. Maar ook dat de deelnemers de logica, verbinding en relaties (onderlinge afhankelijkheid) van de verschillende sectoren ervaren. Binnen zwermieren maken deelnemers kennis met verschillende contexten en doelgroepen. Samen met de opleiders stemmen ze af wat 'must knows' zijn en welke begeleiding nodig is om de overstap te kunnen maken. Dat doen zij samen met collega's uit de regio die eenzelfde stap maken. Er is een kerngroep waarin deelnemers samen zitten met collega's die allemaal de stap maken van de eigen werkplek naar een andere. Iedereen zit in dezelfde fase van leren en ontwikkelen. De praktijk heeft binnen het zwermieren een belangrijke plaats. Alle deelnemers vanuit de verschillende werkplekken geven samen met opleiders van school en werkplek vorm en inhoud aan het onderwijs.

LEERAGENDA'S VERBINDEN

De continue dialoog tussen bestuurders en HR-managers geeft de mogelijkheid om de verschillende agenda's bij elkaar te brengen en te houden, zodat er meerwaarde kan ontstaan uit de afstemming en samenwerking.

In de zorg spelen er landelijk verschillende ontwikkelingen die het werken in de zorg direct raken en invloed hebben op wat er gevraagd wordt van beroepsbeoefenaren:

- Van zorgen voor, naar zorgen dat ('cure en care'): dit vraagt om een ander beeld van een zorgverlener dan tot voor kort werd gehanteerd;
- Focus op Positieve gezondheid, met preventie als belangrijk element: de zorgverlener zal ook niet-medische interventies moeten kunnen toepassen: dit vraagt daarmee ook om een verschuiving van werkcontexten waar geleerd en ervaren wordt. Zo zijn de thuiszorg en de eerstelijns- en wijkcontexten in verhouding nog weinig vertegenwoordigd;
- Technologische ontwikkelingen om het werk in de gezondheidszorg te ondersteunen: dit doet een beroep op de ontwikkeling van (meer technisch gedreven) expertise die doorgaans niet aangeboord werden bij zorgverleners.

Ook bredere ontwikkelingen als bijvoorbeeld de participatiesamenleving hebben invloed op de zorg- en welzijnssector. Zo komt steeds meer aandacht voor de eigen regie van de cliënt in relatie tot het eigen netwerk.

In de reguliere kwalificatiedossiers van het mbo zijn dergelijke ontwikkelingen, zeker als ze recent naar boven zijn gekomen, soms lastig bij te houden. De verwerkingstijd van de aanpassing van een kwalificatiedossier kan meerdere jaren kosten. Formeel geven de dossiers wel ruimte om hier in de opleidingen aandacht aan te besteden, maar die kan als relatief beperkt en gelimiteerd worden gezien. Over het algemeen zijn kwalificatiedossiers specifiek en vastomlijnd, waardoor ze als weinig responsief worden ervaren voor de snelle ontwikkelingen in de samenleving. Met de keuzedelen wordt beoogd om naast de interpretatieruimte die er is in kwalificatiedossiers in te spelen op actuele ontwikkelingen en meer keuzeruimte te bieden. Keuzedelen maken echter geen deel uit van de kwalificatie, maar komen er bovenop.

Voorzitter College van Bestuur: "Van de kwalificatiedossiers gaat een fuikwerking uit. Daar moeten we ons dus niet zo op vastpinnen. Het is belangrijk dat je studenten breder laat kiezen."

Om de leeragenda's bij elkaar te kunnen brengen, is Friesland College samen met een aantal andere ROC's in gesprek gegaan met het ministerie van OCW en de Onderwijsinspectie. Het verzoek was ruimte te geven aan praktijkleren en regionale vraagstukken, omdat Friesland College uit ervaring weet dat denken vanuit praktijkleren betekent dat je tegen de grenzen van het systeem aanloopt. Hier is toestemming voor gekomen in de vorm van een experimenteel kwalificatiedossier met daarin ruimte voor regionale vraagstukken. Doelen van de regeling waaronder dit experimentele kwalificatiedossier valt, waren: de responsiviteit van het mbo vergroten ofwel sneller en beter kunnen inspelen op de ontwikkelingen/innovaties in het werkveld; het samenwerken in opleiden met bedrijven en instellingen versterken en daarmee ook de verantwoordelijkheid van bedrijven en instellingen voor opleiden versterken; het aantal kwalificaties/dossiers verder terugdringen, door opleidingen samen te voegen binnen een landelijk deel. De regionale thema's die Friesland College en ROC Friese Poort hanteren in hun onderwijs, komen daarmee voort uit het bij elkaar brengen van de verschillende leeragenda's.

REGELING RUIMTE VOOR DE REGIO

ZuidOostZorg, Zorggroep Alliade, Kwadrantgroep, Maeykehiem, Friesland College en ROC Friese Poort hebben een samenwerkingsovereenkomst gesloten voor de uitvoering van het experiment 'Ruimte voor de Regio'. Aan het sluiten van deze overeenkomst is een langdurig en intensief traject voorafgegaan. De experimenteerregeling 'Ruimte voor de Regio' biedt 40% ruimte binnen de opzet van de kwalificatiedossiers (inclusief keuzedelen) om samen met partners in de regio invulling te geven aan onderwerpen, die binnen de regio belangrijk worden gevonden met het oog op de veranderingen die zich voordoen binnen Zorg en Welzijn. Op basis van input vanuit het overleg met de zorginstellingen zijn de volgende thema's benoemd: persoonlijk leiderschap, zorgtechnologie en ICT, praktijkonderzoek en de Friese context.

De thema's die in Friesland binnen de samenwerking zijn vastgesteld, zijn niet statisch. Binnen het experiment kan worden ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen, waardoor het onderwijs responsiever wordt, waar het uiteindelijk om te doen was.

Dat de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) de bestaande dossiers heeft geactualiseerd, kan worden gezien als een positief bijeffect. Diverse ROC's hebben na het actualiseren van bestaande dossiers besloten niet meer deel te nemen aan het experiment. Het experiment voor Zorg & Welzijn wordt nu alleen nog in Friesland uitgevoerd; waar het ook was begonnen.

ONDERWIJSONTWERP OP DE GRENS VAN SCHOOL EN BUITENWERELD

Zowel de ontwikkelingen in het werkveld (de leeragenda's), de vaststelling van een andere opbouw van het kwalificatiedossier, als de ervaren dilemma's die uit het werken volgens het concept praktijkgestuurd leren naar boven waren gekomen, zijn aanleiding geweest voor Zorg, Service & Welzijn om het onderwijs weer eens kritisch te onderzoeken en beschouwen. Het proces om praktijkgestuurd leren door te ontwikkelen en te versterken, is breed ingezet door middel van verschillende ontwerpgroepen met leden uit diverse teams (bol, bbl, Leven Lang Ontwikkelen) en ondersteund door een externe ontwerper/adviseur. Hierbij wordt evidence-informed gewerkt door het expliciet inzetten van inzichten uit onderzoek en uit de eigen praktijk.

ORGANISATIE VAN HET ONTWERPPROCES

Twee ontwerpgroepen hebben gewerkt aan de doorontwikkeling van praktijkgestuurd leren. De bol-ontwerpgroep is als eerste gestart en bestond uit zeven docenten van alle betrokken teams (Heerenveen, Drachten en Leeuwarden). Gaandeweg kwam behoefte aan het specifieke perspectief van de bbl-opleidingen. De bbl-ontwerpgroep is een jaar later gestart en bestond eveneens uit docenten van alle betrokken teams (zes personen) plus een beleidsmedewerker 'kwaliteit van onderwijs' Zorg, Service & Welzijn. Bij beide ontwerpgroepen werkte de externe ontwerper/adviseur nauw samen met de projectleider Doorontwikkeling praktijkgestuurd leren. Voor de verbinding met Friesland College brede perspectief nam een senior beleidsadviseur innovatie (Friesland College breed) aan beide ontwerpgroepen deel.

Het is een strategische keuze van de directeur Zorg, Service & Welzijn om mensen vanuit diverse onderdelen van de organisatie en daarmee ook verschillend in perspectief bij elkaar te zetten in de ontwerpgroepen: docenten, praktijkexperts, managers, onderwijskundigen, beleidsmakers. In de ontwerpgroepen zijn mensen gepositioneerd die het voortouw kunnen nemen. Zij spelen een rol in het ontwikkeltraject binnen hun teams en hebben de positie om binnen hun team iets voor elkaar te boksen.

Directeur Zorg, Service & Welzijn: "Het heeft heel erg geholpen om de teams zelf het eigen onderwijs en de vormgeving daarvan onder de loep te laten nemen. Hierdoor ontstond eigenaarschap en betrokkenheid en zagen we ook wat nodig was om anders te gaan kijken. We stelden vast hoezeer we de praktijk nodig hebben voor een rijke leeromgeving waarin we samen tot leren en ontwikkelen komen. Dat is niet altijd makkelijk want de actualiteit, ontwikkelingen en mogelijkheden staan nog onvoldoende op het netvlies van zowel het onderwijs als de praktijk. Dat maakt het gesprek en het samen opwerken heel erg de moeite waard. In het Koersplan voor komend studiejaar is een van de speer- en kernpunten dat elk team de praktijk onderdeel maakt van het opleidingsplan en -aanbod. De praktijk zit nu dus letterlijk aan tafel om mee te kijken en mee te denken. Dit gaat niet vanzelf, dit is de komende jaren onze grootste uitdaging."

"Samenwerken tussen onderwijs en werkveld begint met het gezamenlijk bepalen van de richting. Op basis daarvan ga je de leerwerk omgeving inrichten. Je zult tijdens het proces steeds in verbinding moeten blijven om te toetsen of dat wat we creëren bijdraagt aan die richting."

Programmamanager Leren en Ontwikkelen,
ZuidOostZorg locatie Drachten.

Docent bbl-opleidingen: "Wij weten door de hele school welke docenten waarmee bezig zijn. Palliatieve zorg, moet je bij die zijn, etc. Die mensen worden vaak ingevlogen door de directeur om mee te praten en mee te denken. We delen veel van waar we mee bezig zijn. Het levert echt veel werkplezier op als je ergens in mag verdiepen, mag mee-ontwikkelen. Ik heb ook toen ik nog praktijkexpert was, altijd volop mee mogen praten. Dat is op andere scholen echt niet aan de orde."

In het proces van de doorontwikkeling heeft ontwerpdenken centraal gestaan. In de onderwijspraktijk denken mensen nog veelal in vaste structuren en lineaire routes. Ondanks dat Friesland College al lang geleden

afscheid genomen heeft van meer klassieke, lineaire leerroutes voor studenten, lijkt dit nog steeds te leven in het professionele denken van docenten(teams). Ook in opleidingen voor het docentschap in het mbo kunnen klassiekere beelden van onderwijs nog sterk zijn.

Het onderwijs kan als een min of meer statisch systeem worden beschouwd of in elk geval zo worden ervaren. Echter, inzichten over leren in en voor een beroep laten zien dat een beroepsgerichte leeromgeving in een dynamische en vaak snel veranderende omgeving functioneert. Het contrast tussen de grootschaligheid van het onderwijs en de kleinschaligheid van sommige werkplekken kan belemmerend werken bij het vormgeven van opleidingen. Friesland College kent deze worsteling uit ervaring: praktijkgestuurd leren vraagt om een continue aansluiting bij het werkveld, maar ontwikkelingen in het werkveld lopen niet altijd synchroon met wat er is vastgelegd in kwalificatiedossiers.

Groeien naar een leeromgeving waarbinnen leren in schoolse contexten zich verbindt of verweeft met leren in de context van de beroepspraktijk, is een proces dat zich op iteratieve manier vanuit de praktijk ontwikkelt en minder vanuit een lineair, vooraf vastgesteld, stappenplan. Dat proces, die ontwikkeling is vooral een kwestie van cyclisch werken; van doen, experimenteren, leren en bijsturen. Regelmatig om de tafel zitten met elkaar (school en werkpraktijk, docenten en werkbegeleiders, etc.) om vanuit gelijkwaardigheid te kijken naar wat er wel werkt en wat beter kan, is cruciaal. Op deze manier creëren partners met elkaar een omgeving die als wendbaar en flexibel wordt gezien en die snel kan inspelen op de veranderende wereld waarin we ons begeven.

Dit vraagt om professionals die in staat zijn om te denken vanuit een ontwerpperspectief. Het helpt om steeds een stap achteruit te zetten en te kijken naar wat er al is en wat wel/niet werkt, onderzoekend aan de slag te gaan en ruimte te houden voor veranderende 'Point of View'.

Dit ontwerpexploreren van het onderwijs biedt de kans om voortdurend te kunnen blijven inspelen op ontwikkelingen door te denken in verschillende mogelijkheden, door andere manieren te zoeken om te leren omgaan met (complexe) vraagstukken, door gebruik te maken van visualisaties. Ontwerpendenken kan het blindelings uitvoeren van protocollen of onderleggers (of juist het afwijzen daarvan) doorbreken en kan het nadenken vanuit de bedoeling bevorderen.

EEN RIJKE LEEROMGEVING VOOR PRAKTIJKGESTUURD LEREN

Het uitgangspunt voor de doorontwikkeling van praktijkgestuurd leren bij de zorgopleidingen is het opleiden van de zorgprofessional van de toekomst. Met behulp van kennis en inzichten uit de wetenschap - zoals inzichten rond boundary crossing en leeromgevingen op de grens tussen school en werk - zijn de ontwerpgroepen niet weer helemaal opnieuw begonnen, maar hebben zij geleerd anders te kijken naar het ontwerpen van de leeromgevingen die nodig zijn voor die zorgprofessional van de toekomst. Het (ver)nieuw(d)e concept draagt daarom nu de titel 'Praktijkgestuurd leren in een rijke leeromgeving'.

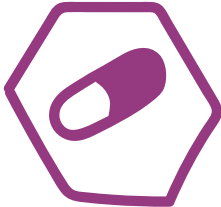
Senior beleidsmedewerker innovatie: "In de regio hebben we op bestuurlijk niveau een gesprek met mensen uit het werkveld gehad over de thema's die belangrijk zijn in de regio en vertaald moeten worden naar de opleidingen. Als je vervolgens in het kwalificatiedossier ruimte maakt voor dergelijke thema's, moet het ook gevangen worden in een curriculum. Met die vraag zijn we gestart. Hoe geef je samen met het werkveld invulling aan dit soort vraagstukken?"

Het inhoudelijk ontwerp van de rijke leeromgeving voor praktijkgestuurd leren wordt gevormd door beroepstaken, gebaseerd op het concept van 'hele taken' of 'Entrustable Professional Activities (EPA's)'. Beroepstaken zijn gericht op het omgaan met complexiteit in het werk,



VERBETEREN KWALITEIT VAN ZORG

Werken aan kwaliteit in de zorg betekent met cliënten, familie en met andere zorgprofessionals in gesprek gaan over wat goede zorg inhoudt. Kwaliteit van zorgen ontstaat pas als je steeds terugkijkt of je het goede hebt gedaan, daarvan leert en vervolgens verbeteracties onderneemt.



VERLENEN VAN ZORG

In de moderne beroepsuitoefening van zorgverleners zijn aandacht voor mentaal welbevinden, zingeving, de kwaliteit van leven en sociaal-maatschappelijk functioneren minstens zo belangrijk als het ondersteunen bij ADL en de uitvoering van (een vooropgestelde lijst van) verpleegtechnische handelingen.



COÖRDINEREN VAN ZORG EN WELZIJN

Het accent ligt op het coördineren en afstemmen van de zorg rondom een of meerdere cliënten, samen met alle betrokkenen rondom de cliënt. Het gaat hierbij om ondersteuning bieden op meerdere leefgebieden.



BEGELEIDEN EN VOORLICHTEN CLIËNTEN

Bij deze beroepstaak gaat het erom dat de student de zorgvrager (en het netwerk) begeleidt en ondersteunt bij de hulpvraag die hij of zij heeft. Het is daarbij van belang de regie zoveel mogelijk bij de cliënt en diens netwerk te houden.



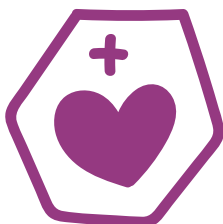
MULTIDISCIPLINAIR WERKEN (KETENZORG)

De zorg voor cliënten wordt meer en meer afgestemd met andere betrokkenen en disciplines, waarmee zowel binnen als buiten de instelling wordt samengewerkt, en bijgesteld in de daarvoor bestemde multidisciplinaire overleggen. Dat vraagt van de professionals een breder inzicht in de disciplines binnen het zorgdomein; maar ook taal om elkaar te kunnen verstaan.



PREVENTIE EN REGIONAAL SAMENWERKEN

Preventie en risicosignalering zijn een steeds belangrijkere taak van de zorgprofessional, mede omdat de vernieuwde zorg steeds meer zal gaan om kwaliteit van bestaan en veerkracht in plaats van om ziekte en gebreken. Dit is een maatschappelijk vraagstuk en vraagt dan ook om regionaal samenwerken.



STIMULEREN VAN WELBEVINDEN CLIËNTEN

Deze beroepstaak gaat over hoe zorgverleners, als individuele begeleider en/of als team, het welbevinden van de zorgvrager door middel van activiteiten kunnen vergroten. Dit alles ingezet in wisselende settings van samenwerking en leefomgeving.

Figuur 3: Inhoudelijk ontwerp van leeromgeving gebaseerd op 'Entrustable Professional Activities'

zonder de samenstellende onderdelen en de relaties daartussen uit het oog te verliezen. Het gaat niet om losstaande kennis, vaardigheden of attitudes maar om de geïntegreerde bekwaamheden die nodig zijn om een taak toevertrouwd te krijgen. Door te werken vanuit beroepstaken kan de lerende aan een web van situaties en concepten bouwen waardoor de (aankomend) professional zich tot een beroepsbeoefenaar met de benodigde bekwaamheden kan ontwikkelen.

Het gaat bij een beroepstaak in de context van Zorg, Service & Welzijn om herkenbare activiteiten op de werkvloer in de context van het werk. Het zijn die kenmerkende activiteiten die de vraagstukken van het beroep bevatten, de benodigde kennis en vaardigheden (eveneens beroepsgericht AVO) en bijbehorende attitudes, inclusief de normatieve aspecten van een professional. Hierin zie je ook terug dat het niet alleen gaat om kwalificeren, maar ook om persoonsvorming en deelnemen aan de maatschappij in brede zin.

Een geheel van beroepstaken vormt de ruggengraat van een beroep of beroepsdomein. Het formuleren van beroepstaken geeft je zicht op de zogeheten beroepslogica. Door de meer schoolse processen vervolgens te ordenen/vervlechten rondom deze beroepslogica, kan er een leeromgeving ontstaan met sterkere samenhang tussen school en werk. Het centraal stellen van beroepstaken impliceert dat de kwaliteit van het daadwerkelijk handelen in de praktijk de bron is waaruit we af kunnen lezen of en hoe iemand groeit in het beroep.

Voor de zorgopleidingen van Zorg, Service & Welzijn zijn de ontwerpgroepen uitgekomen op zeven beroepstaken (zie figuur 3), die met elkaar de beroepslogica vormen voor de zorgprofessional van de toekomst. Deze beroepstaken zijn van toepassing op alle zorgprofessionals, of zij nu leren via een bol- of bbl-route, of zij aankomend beroepsbeoefenaar of werkende professional zijn, of zij opgeleid worden naar een functie op niveau 2, 3, 4 of daaropvolgend (LLO).

In de beroepstaken van Zorg, Service & Welzijn zijn ook de regionale delen verwerkt, die in het experimentele kwalificatiedossier zijn opgenomen en samen met het werkveld zijn vastgesteld: persoonlijk leiderschap, technologie, praktijkonderzoek, regionale (Friese) context. De regionale delen worden gezien als belangrijk in de leeromgevingen die worden ontworpen.

VOORBIJ GRENZEN BOL/BBL/GECOMBINEERD/LLO

Door anders te kijken naar het leren van de zorgprofessional van de toekomst, wordt het onderscheid tussen de beroepsopleidende leerweg (bol), de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) en de gecombineerde bol-bbl steeds minder gemaakt. Er is eerder sprake van een flexibeler aanbod in werkplaatsen voor alle groepen waarbij deelnemers ook leren van elkaar. Door deze inrichting wordt ook beoogd om de koppeling met een leven lang ontwikkelen voor professionals uit de praktijk en met contractonderwijs makkelijker te maken.

Projectleider Doorontwikkeling praktijkgestuurd leren en docent bol/bbl-opleidingen: "Binnen zorg en welzijn zijn we wel gewend om enigszins over de opleidingen heen te kijken en te denken. We zetten in de praktijkroute op de verschillende locaties al verschillende leerjaren bol en bbl bij elkaar."

De koppeling met vraagstukken en behoeften uit de praktijk ontstaat doorgaans niet vanzelf. Docenten die actief zijn in de praktijkroutes, hebben veel contact met het werkveld, maar dit blijft vaak beperkt tot de (medewerkers en werkbegeleiders van de) afdeling waar de studenten werken.

Directeur Zorg, Service en Welzijn: "We merkten dat het gesprek over praktijkgestuurd leren niet alleen met vertegenwoordigers van een organisatie gevoerd kon worden, maar in alle lagen van de organisatie en ook in de breedte van de gesprekken terug moest komen. Wat zijn de actuele thema's? Hoe maken we onderwijs van ons samen en wat betekent dat voor de uitvoering? In hoeverre vindt vertaling van afspraken en ontwikkeling een vervolg bij de HR-afdelingen van de zorgorganisaties?"

Om meer vaart achter dit proces te zetten en om vanuit het onderwijs met een strategische portefeuille en een strategische bril in gesprek te kunnen gaan met de partners, is vanuit de Kwaliteitsagenda budget aangevraagd voor 'leren en innoveren met de praktijk'. Hierdoor is er nu iemand aangesteld die op strategisch, tactisch en operationeel niveau het gesprek met partners kan voeren. Daarmee kan deze functionaris de brug slaan naar de collega's en de docenten die bij een organisatie of instelling aan het werk zijn.

WEERBARSTIGE PRAKTIJK

Een veelgehoord dilemma tijdens het ontwerpproces van een leeromgeving voor de zorgprofessional van de toekomst, is dat in de praktijk blijkt dat het functiegebouw in de zorg- en welzijnssector niet helemaal synchroon loopt met actuele ontwikkelingen in en de wensen van het werkveld. Wanneer de strategische visie meer concreet wordt vormgegeven, dan blijkt dat het er op de werkvloer nog anders aan toegaat dan beoogd. De gesprekken op strategisch niveau gaan over de ideaalvisie op langere termijn. Daarin staan de verschillende beroepen minder centraal en gaat het over medewerkers die breder inzetbaar zijn. Deze breed inzetbare professional is echter nog niet op iedere werkvloer nodig. Dat vraagt erom in gesprek te blijven over hoe die ontwikkelingen zich verhouden tot het staande functiegebouw. Op welke wijze spreken organisaties zich uit over de wenselijkheid en over hun voorkeur voor deze omslag in opleiden en dus voor de 'nieuwe' professional?

Docent bbl-opleidingen: "Een voorbeeld is de maatschappelijk verzorgende IG [individuele gezondheidszorg] die wij opleiden. Het was een wens van het werkveld om het beroep te verbreden. In de praktijk valt de student gewoon onder IG en wordt ook betaald als IG. Met dat maatschappelijke doen ze in de praktijk nog niks. We leiden dus mensen op voor een beroep dat er nog niet is."

Op veel plaatsen is het 'nieuwe' beroep wel al zichtbaar, op basis daarvan komen onderwijs en werkveld tot nieuwe inzichten, maar vaak blijkt dat de aanpassing in systemen langer duurt. De beroepstaak 'preventie en regionaal samenwerken' is een voorbeeld van het vormgeven aan deze uitdaging.

Docent bol-opleidingen: "Hier ligt een uitdaging. We weten dat er een wens is in de praktijk, bijvoorbeeld om meer te doen aan preventie. Die is er zeker op strategisch niveau. Daar spelen wij op in. Wij leiden niet alleen studenten op voor wat er is, maar ook voor wat wenselijk is. Als we op microniveau ook meer naar die co-creatie gaan en daar de wens als uitgangspunt meenemen, dan kun je zo'n vraagstuk met elkaar omarmen. Vanuit onderwijs moeten wij ook een ontwikkeling brengen en niet alleen de praktijk volgen. Dit moeten we echt doorzetten."

Docenten proberen de strategische visie vorm te geven voor en samen met werkbegeleiders en praktijkopleiders. Een valkuil voor het onderwijs is de neiging om te vertellen 'hoe het zit'; echt samen ontdekken vraagt ook om te leren vanuit elkaars perspectief te kijken. Dat is niet altijd vanzelfsprekend, voor beide partijen niet.

Docent bbl-opleidingen: "We organiseren werkbegeleidersbijeenkomsten om daarover te spreken. We hebben het dan nog best vaak over regels en formulieren en te weinig over inhoud. De vertaling van 'boven' naar 'beneden' verloopt nog niet altijd goed."

Niet alleen de praktijk van de werkvloer, ook die van het onderwijs kan weerbarstig zijn. Het onderwijs laat zich verleiden om toch weer te kaderen. Doordat actuele ontwikkelingen door alle opleidingen van Zorg, Service & Welzijn heengaan en doordat het ontwerp gebaseerd is op beroepstaken (in plaats van de meer omlijnde kwalificatiedossiers), is het proces ingezet om over grenzen heen te werken.

RUIMTE MAKEN

Hybride leeromgevingen ontwerpen vraagt niet alleen om ruimte in kwalificatiedossiers; ook in de fysieke ruimte spelen vraagstukken. Waar speelt het leren zich af? En wie levert welke ruimte? Dat zijn soms lastige processen. Als je elkaar vindt op visie op onderwijs en ontwikkeling dan volgen de ruimtes wel. Maar als je elkaar niet vindt, wordt het verdraaid ingewikkeld, zeggen de betrokkenen. Het gesprek gaat dan al snel over euro's en vierkante meters.

Projectleider Doorontwikkeling praktijkgestuurd leren en docent bol/bbl-opleidingen: "We hebben veel geleerd over en geëxperimenteerd met ruimtelijk ontwerpen. Er waren grote verschillen tussen regio's en teams: van bijna alles op school tot bijna alles bij de partner uitvoeren. Dat laatste wil overigens niet zeggen dat je dan echt op de werkvloer bent. Soms gaat het om een schooltje in de praktijk. We stelden ons de vraag "wat is zichtbaarheid?". Ben je dan constant op de werkvloer aanwezig of is het ook dat je regelmatig contact hebt, ook online? We zoeken ook naar de thema's waarvoor we de praktijk echt nodig hebben. Die zullen we zoveel mogelijk in de praktijk uitvoeren. Daarnaast zullen er ook thema's zijn die prima op school of elders kunnen."

In het ontwerpproces met de ontwerpgroepen werd ruimte gaandeweg steeds meer een thema: waar leren de studenten nu eigenlijk wat? Dat brengt een team of een school meteen op een ander gesprek met de partners, die vaak ook in eerste instantie denken vanuit hun eigen referentiekader waarin leren in een specifiek daarvoor ingerichte ruimte (lokaal) centraal staat.

Voorzitter College van Bestuur: "Er ligt wel een uitdaging om anders met ruimtebeheer om te gaan gezien het aantal vierkante meters dat we tot onze beschikking hebben. Je kunt gaan nadenken om schoolgebouwen anders te gaan inrichten met partners. Zijn er andere manieren om de ruimte te benutten dan als leslokaal of coachingsruimte? Wat zou je samen met partners in een gebouw kunnen doen in het belang van leerprocessen? In de context van de school kun je processen even 'stil' zetten. In de beroepscontext moet je door. Je kunt dus iets anders aanbieden."

GRENSGANGERS

De ontwerpgroepen hebben de doorontwikkeling van het concept praktijkgestuurd leren voortdurend afgestemd met de collega's in alle opleidingsteams en met het werkveld door middel van enkele werkveldconferenties. De afstemming had steeds betrekking op de inhoudelijke herkenbaarheid en correctheid van hetgeen ontwikkeld was, zowel vanuit de school als vanuit de beroepspraktijk. Op deze manier is gewerkt aan het valideren van het ontwerp. De vraag ontstond of alle collega's in de opleidingsteams hiermee wel voldoende

toegerust zouden zijn om het ook tot uitvoer te brengen? Zien ze de achtergronden wel voldoende? Is de essentie wel duidelijk genoeg om het ook uit te voeren?

Om de aanpak met beroepstaken en de bijbehorende leer- en werkmiddelen ook daadwerkelijk tot uitvoering te brengen in alle opleidingsteams én om het proces van zoeken van dichtbij te kunnen volgen, is een aantal leden van de ontwerpgroepen ingezet als zogeheten 'grensgangers' in een ander opleidingsteam dan dat van henzelf. Grensgangers (brokers, boundary workers, bondarycrossers) zijn mensen die in verschillende praktijken deelnemen en elementen van de ene praktijk in de andere inbrengen.

Directeur Zorg, Service & Welzijn: "Onderwijsontwikkeling met en in een team moet een logisch onderdeel worden van ieders werk. Steeds alert blijven op wat we doen en hoe we dat doen. De tien grensgangers gaan expertise en know how in de school, in alle teams brengen om veranderingen vorm te gaan geven. Daarmee wordt het van ons allemaal en is het niet langer bijzonder. Mijn rol is de grensgangers te faciliteren in hun rol als veranderkundige."

"Docenten moeten de werkvloer echt kennen en ze moeten daar zichtbaar zijn, omdat dat zowel het leren van de student alsook de samenwerking met de werkbegeleiders en de praktijk ten goede komt. Dit doet recht aan het leerwerkklimaat op de afdeling en de driehoeksrelatie school-werk-student."

Manager Wonen met Zorg, KwadrantGroep
locatie Dokkum.

De grensgangers hebben een verbindende rol in het realiseren van de koers die Zorg, Service & Welzijn ingezet heeft. Deze heeft betrekking op de hele school: alle teams doen mee, werken eraan, maken er deel van uit. Ieder vanuit de eigen situatie en context. De grensgangers van de teams Zorg, Service & Welzijn bewegen zich daarmee voortdurend tussen meerdere praktijken: tussen hun eigen opleidingsteam en een 'grensteam'; tussen Friesland College en het werkveld Zorg, Service & Welzijn; tussen hun opleidings- en grensteam en het centrale grensgangersteam.

De rol van de grensganger krijgt bij Zorg, Service & Welzijn het karakter van een 'critical friend': het is iemand die naast het team staat, er onderdeel van uitmaakt, meedenkt over en meewerkt aan de mogelijkheden en kijkt naar hoe het team aan de slag gaat. Een grensganger is een luisterend oor, scherpe vragensteller, uitdager en observator voor het team. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is dat er geen sprake is van oordelen, maar vooral van meedenken en ondersteunen.

In deze praktijkpublicatie zijn beelden naar voren gebracht wat er kan gebeuren wanneer het potentieel van grenzen wordt benut, het potentieel op de grenzen tussen Zorg, Service & Welzijn en het regionale werkveld, tussen de verschillende kwalificatiedossiers, tussen verschillende soorten opleidingen en tussen welzijns- en zorgorganisaties. Het geeft een doorkijk naar ontwerpen van leeromgevingen op strategisch/tactisch niveau (macro/mesoniveau).

KORTE TERMIJN

Voorzitter College van Bestuur: "Welke richting willen we inslaan? Dat is de richting die Zorg, Service & Welzijn heeft ingezet. Hoe ziet die richting er dan concreet uit? Dat is de vraag die we moeten stellen, want dat kan bij andere colleges nooit hetzelfde zijn als bij Zorg, Service & Welzijn. Dus korte termijn: bewustwording van leren, van leerprocessen, van en samen met de omgeving. En van hoe kan dat sectoraal worden ingevuld? Dat geldt voor het hele Friesland College. Praktijkgestuurd leren hoeven we nergens meer uit te leggen, maar wel die stap die Zorg, Service & Welzijn heeft gemaakt. Dat geldt voor alle sectoren."

Toekomstperspectieven die leerprocessen centraal zetten komen naar voren als je kijkt naar het leerpotentieel van grenzen. Leerprocessen van (aankomend) professionals die om kunnen gaan met actuele ontwikkelingen, thema's en trends in onze samenleving. Onderwijs en werkveld kunnen samen de leeromgevingen ontwerpen die nodig zijn om die leerprocessen uit te lokken.

Directeur Zorg, Service & Welzijn: "Voor de komende jaren staat ontwerpgericht denken en werken voor alle teams op de agenda. We hebben teams die hiermee gaan starten en we hebben teams die al veel verder in het proces zitten omdat ze al anderhalf jaar onderweg zijn. Ik zou het een fantastisch resultaat vinden als we aan het eind van dit jaar dit als gedachtegoed en manier van werken hebben. En dat we elkaar vinden en erop aanspreken als het nog niet helemaal lukt. Als je dit doet en kunt, dan kun je uit de waan van de dag stappen, uit de ad hoc-stand komen. Door in de schoenen van de ander te gaan staan, kunnen heel veel waarheidsdiscussies naar de achtergrond verplaatst worden. Het gesprek gaat dan veel meer over 'waarom doe je dat'?"

Zorg, Service & Welzijn ziet dat werken aan partnerschap nog steeds en misschien wel voortdurend aandacht vraagt, ondanks het feit dat Friesland College al jaren in de praktijk van de instellingen aanwezig is.

Directeur Zorg, Service & Welzijn: "Het regionale en sectorale partnerschap zal verder vormkrijgen. Hierbij vind ik het mooi dat we nog niet scherp hebben wat het laatste stukje gaat worden. Dat wil ik graag zo houden. Er is nog wel iets te doen om partners te zijn, als het gaat om praktijk en onderwijs en het samen vormgeven van het vergezicht."

LANGE TERMIJN

Voorzitter College van Bestuur: "Voor de lange termijn zie ik drie dingen. Ik ben geïnteresseerd in een op het lijf geschreven curriculum. Dat betekent dat je gedifferentieerd kunt certificeren zodat je je talenten kunt laten zien. Dat heb je allemaal in je, dat wordt gewaardeerd en dat erkennen wij. Daarnaast denk ik dat het beroepsonderwijs meer zal moeten gaan loslaten. Als je geen fuikwerking wil hebben voor een student, dan moeten we een meer sectoraal of nog breder basisfundament

geven en studenten niet op een beroepsfundament laten instromen. En, vervolgens, als het gaat om loopbaanleren - als je in een beroep zit, maar nog steeds aan het leren bent - word je nog een aantal jaren gevolgd en kun je specialisaties halen. Dan krijg je een hele andere opbouw van leren."

Directeur Zorg, Service & Welzijn: *"Voor de wat langere termijn zal onderwijskundig leiderschap superbelangrijk zijn om resultaatverantwoordelijkheid te dragen, maar zeker ook om gelijkwaardig partnerschap binnen de sector en in de regio te realiseren. We maken daar al stappen in. Als vergezicht zie ik een integratie van verschillende vormen van onderwijs die allemaal iets doen binnen de zorg. Niet onze systemen van onderwijs moeten daarbij leidend zijn, maar veel meer de ontwikkelingen in het veld."*

CONTINUE DIALOOG OP ALLE NIVEAUS

Aan de hand van een concrete case is beschreven welke ontwerpfwegingen het niveau van losse, enkelvoudige leeromgevingen op microniveau ontstijgen. Uit deze beschrijving komt naar voren dat het ontwerpen van leeromgevingen in het beroepsonderwijs vraagt om voortdurend schakelen tussen deze niveaus en om continue dialoog tussen de betrokkenen die een rol spelen op de verschillende niveaus:

- Op macro-ontwerpniveau zijn de sectorale, regionale en bestuurlijke agenda's te vinden. De landelijke wettelijke en beleidskaders. Op dit niveau gaat het over samenwerking tussen regionale ROC's, tussen mbo, vmbo, vo, hbo en wo-instellingen;
- Op meso-ontwerpniveau is de onderwijsvisie van een instelling te vinden, worden doorstroomroutes en cross-overs vormgegeven, wordt over de grenzen van losse domeinen en opleidingen heen gekeken;
- Op micro-ontwerpniveau zijn de op zich staande leeromgevingen te vinden die onderling samenhangen. Hier hebben betrokkenen, opleiders van school en werkveld, praktijkexperts, studieloopbaanbegeleiders, ontwerpers, teamleiders en coördinatoren, het handelingsrepertoire dat nodig is voor het vormgeven en tot uitvoer brengen van leeromgevingen.

Continu schakelen door de schalen kan helpen om te zorgen dat het niet blijft bij losse experimenten. Het zorgt ervoor dat er duurzame ontwikkelingen in gang kunnen worden gezet. Dat het bemoeilijkt wordt om toch 'schooltje te spelen' in de praktijk bij een werkveldpartner. Het ontwerpen van leeromgevingen op de verschillende schaalniveaus, de brug bouwen terwijl je erover loopt, dat is een stevig ontwerpvragestuk.

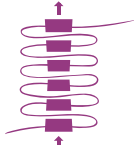




In deze praktijkpublicatie is met een case uit de praktijk een beschrijving gemaakt van de verschillende schaalniveaus waarop leeromgevingen kunnen worden ontworpen. In dit hoofdstuk is daarover achterliggende theorie te vinden. De tekst van dit hoofdstuk is integraal overgenomen uit 'Leeromgevingen in het beroepsonderwijs als knooppunten in onze samenleving' (*Openbare les lector Leeromgevingen in het Beroepsonderwijs, 25 maart 2021*).

SCHAKELN DOOR DE SCHALEN

Wanneer de focus van losse, enkelvoudige leeromgevingen verschuift naar verschillende soorten leeromgevingen die onderling met elkaar in verbinding kunnen staan, is het nodig de verschillende niveaus te onderkennen waarop leeromgevingen zich bevinden. In het domein van de planologie en ruimtelijke ordening staat dit bekend als 'schaalniveaus'. Men onderscheidt er de volgende schaalniveaus: gebouw, kavel of buurtje, wijk of dorp, stad en regio. In het onderwijs wordt onderscheid gemaakt tussen micro, meso, macro en supra⁴. Gangbaar is ook het onderscheid tussen strategisch, tactisch en operationeel. Waar het op neerkomt is dat een niveau genest is in een onderliggend en bovenliggend niveau.

Schakelen tussen de schaalniveaus is nodig om naast stand alone, lokale leeromgevingen, ook te werken aan onderlinge verbindingen en het geheel. Over het belang van schakelen tussen de schalen kunnen we van onze collega's uit de stedelijke vernieuwing nog leren. Een relevant inzicht vanuit dat domein is dat schakelen door de schalen geen werkwijze is met pasklare antwoorden. Het is meer een denk- en werkwijze om de dynamiek tussen en op de verschillende schaalniveaus de ruimte te geven en te benutten⁵.

Uit onderzoek is naar voren gekomen dat ontwerpafwegingen op drie schaalniveaus een rol spelen bij het ontwerpen van leeromgevingen: strategisch (macro), tactisch (meso) en operationeel (micro)⁶. Op ieder schaalniveau spelen ontwerpafwegingen vanuit het inhoudelijke, sociale, ruimtelijke, temporele en instrumentele ontwerp perspectief (Zie figuur 4).

	 INHOUDELIJK	 ROLLEN	 RUIMTES	 TIJD	 ARTEFACTEN
MACRO	Welk gedeeld maatschappelijk vraagstuk?	Welke samenwerkingsvormen vanuit opleidingen, innovatie, werkveld en burger vertegenwoordiging?	Welke locaties: school, werk en 'third spaces'?	Hoe ziet het meerjarige, 24*7*365 tijdspad eruit?	Welke potentiële 'boundary objecten' met fysieke en digitale verschijningsvormen?
MESO	Welke leeragenda's komen bij elkaar vanuit kwalificatie, innovatie, onderzoek, werk en participatie?	Welke rollen en roluitwisseling van relevante actoren (studenten, opleiders, professionals werkveld, burgers e.d.)?	Welke blend tussen fysieke en online ruimtes?	Welke programmering in de tijd tegelijkertijd voor collectief en locaties/individuen?	Welke artefacten met tegelijkertijd sturing en ruimte voor situationele inkleuring?
MICRO	Welke concrete taken, opdrachten of projecten matchen met de leeragenda's en dragen bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken?	Welke match tussen rollen en individuele leeragenda's en welke interactievormen?	Welke logistiek en organisatie per locatie/ruimte?	Welke planning en roostering voor lokale ritmes en individuele tempo's?	Welke specifieke artefacten voor lokale taken, opdrachten of projecten?

Figuur 4: Schaalniveaus van leeromgevingen

Op het **macro schaalniveau** gaat het erom inhoudelijke agenda's bij elkaar te brengen en gedeelde maatschappelijke vraagstukken te vinden, waar meerwaarde ontstaat door gezamenlijk leren en werken. Op dit niveau zijn ook de 'human capital agenda's' te vinden. Bijvoorbeeld: in de regio Utrecht is een gezamenlijke Human Capital Agenda (HCA) gemaakt die aansluit op de Regionale Economische Agenda (REA). Via deze HCA wordt geprobeerd de vraag naar en het aanbod van voldoende gekwalificeerde mensen op elkaar af te stemmen, zodat de regio Utrecht ook in de toekomst een sterke economische positie kan behouden⁷. Op dit schaalniveau is het de vraag vanuit welke leeragenda's een leeromgeving wordt ontworpen: vanuit initieel opleiden of ook vanuit upskilling of reskilling van zittende professionals?

Wanneer je op dit schaalniveau kiest om te ontwerpen vanuit missiegedreven opgaven, in plaats van de inhoud van losse opleidingen leidend te laten zijn, dan is er inhoudelijke expertise uit verschillende professionele domeinen nodig en op meerdere niveaus (mbo, ad, bachelor, master). Vraagstukken houden zich doorgaans niet aan bestaande opleidingsgrenzen of aan opleidingsniveaus. Wanneer je verbindingen legt tussen de inhoudelijke expertise van verschillende professionele domeinen en tussen verschillende niveaus, en wanneer maatschappelijke opgaves en de human capital agenda's een rol spelen bij het ontwerpen vanuit inhoudelijk perspectief, dan gaat het om een flink ontwerpvoorbeeld. Dan blijft het niet bij het kiezen van het juiste boek, het selecteren van passende artikelen of het bepalen van onderwerpen die aan bod komen. Op dit schaalniveau is het nodig om mega-, macro- en microtrends die specifiek zijn voor een regio en specifiek voor een (top) sector, in het vizier te houden.

Op het macroschaalniveau spelen ook ontwerpafwegingen over bijvoorbeeld strategische samenwerkingsvormen die worden gekozen. Daarnaast spelen er praktische zaken, zoals op welke locaties het vraagstuk zich afspeelt en hoe een meerjarig 24*7*365 tijdspad eruit kan zien. Vanuit het instrumentele ontwerpperspectief kunnen we zoeken naar potentiële 'boundary objecten' met fysieke en digitale verschijningsvormen, die betekenis kunnen hebben in verschillende werelden. Het macroniveau kan voor een specifieke regio of sector worden ingekleurd, waarmee er zicht komt op zogeheten 'vrije zones'⁸: de open ruimtes met meer vrijheid voor curriculumvernieuwing, financiering en samenwerking, zowel binnen als tussen de ROC's en hogescholen. We kunnen drie mogelijke varianten van vrije zones onderscheiden: a) een gezamenlijke vrije zone tussen mbo en hbo met een dubbele degree, b) een vrije zone verschillende domeinen (cross-over of dubbele degrees) en c) een vrije zone tussen het onderwijs en de beroepspraktijk (duale of hybride programma's).

In het macroniveau is het **mesoniveau** – het tactische niveau – genest voor de langere lijnen en meerjarige programma's. Op dit schaalniveau kunnen grotendeels gestandaardiseerde leer- en ontwikkelpaden worden voorzien: zowel het voorgestructureerde pad van één opleiding, als een doorlopende leerlijn van vmbo-mbo-hbo, die tegemoetkomen aan specifieke arbeidsmarkt-vraagstukken⁹. Van belang hier is ook welke actoren er worden betrokken en hoe de rollen en roluitwisseling vorm krijgen. Vanuit praktisch oogpunt spelen op dit schaalniveau ontwerpafwegingen rond het vinden van een optimale blend. Tevens moet in het ontwerp tegelijkertijd aandacht zijn voor het collectief (zoals collectieve instapmomenten), als voor lokale en individuele tijdspaden in het licht van flexibilisering en personalisatie. Vanuit het instrumentele ontwerpperspectief worden hier afwegingen gemaakt voor de artefacten. Te denken valt aan state-of-the-art technologie en instrumenten en werkwijzen die tegelijkertijd sturen en situationeel kunnen kleuren. Wanneer we onderwijs benaderen vanuit maatschappelijke vraagstukken zijn meer actoren betrokken, van verschillende

opleidingen en werkveldpartners. Op dit schaalniveau zoek je dan naar een passende mix van verschillende soorten werkveldpartners: groot- en kleinbedrijf, instellingen, lokale overheden (gemeente, provincie en waterschappen), en belangenorganisaties zoals buurtcoöperaties, patiëntenverenigingen en consumentencollectieven. Uit onderzoek blijkt dat het voor het ontwerpen van een leeromgeving van belang is te onderkennen hoeveel verschillende opleidingen en hoeveel verschillende bedrijfs- en instellingspartners daadwerkelijk zijn betrokken in de samenwerking¹⁰.

In het mesoniveau zijn het **microniveau**, het operationele niveau en de enkelvoudige leeromgevingen genest. Leeromgevingen blijven bestaan, terwijl individuen in groepen of projecten tijdelijk zijn verbonden. Idealiter bouwt een volgende groep of project voort op het voorgaande. Een warme overdracht tussen de betrokkenen in een dakpanconstructie kan helpen om de meerjarige programma's en langere tijdspaden in het vizier te houden, zodat ook losse groepen of losse projecten meerwaarde hebben en bijdragen aan het overkoepelende vraagstuk in kwestie. Vanuit praktisch oogpunt zijn er op dit schaalniveau ook logistieke ontwerpafwegingen (wie, waar en wanneer) en moet je instrumenten en werkwijzen kiezen die passen bij specifieke taken, opdrachten of projecten.

⁴ Thijs, A. & Van den Akker, J. (2009). *Leerplan in ontwikkeling*. Enschede: SLO nationaal expertisecentrum leerplanontwikkeling.

⁵ Huffstadt, M., Kiers, M., & Boonstra, B. (2007). *Schakelen door de schalen. Een aanzet tot programmasturing door de schaalniveaus heen*. KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing.

⁶ Bouw, E., & Zitter, I. (2020, 4 mei). *Ontwerpafwegingen voor leeromgevingen op de grens van school en werk. Canon Beroepsonderwijs*. <https://canonberoepsonderwijs.nl/pedagogisch-didactische-leerweg/ontwerpafwegingen-voor-leeromgevingen-op-de-grens-van-school-en-werk/>

⁷ Economic Board Utrecht (z.d.). *Human Capital Agenda*. <https://www.economicboardutrecht.nl/domeinen/hca>

⁸ Baauw, L., Elmar, M., Elyounoussi, L., Hoekstra, M., Kathmann, B., & Van der Meer, M. (2020). *Vrije zones. Manifest voor een toekomstbestendig economisch beroepsonderwijs in Rotterdam*. Albeda, Hogeschool Rotterdam, Inholland hogeschool, Zadkine. <https://www.hogeschoolrotterdam.nl/go/verkenning-toekomst-economisch-beroepsonderwijs-rotterdam/manifest-voor-toekomstbestendig-economisch-beroepsonderwijs-in-rotterdam/>.

⁹ Zie voor het vormgeven van flexibele en gepersonaliseerde leer- en ontwikkelpaden H5 van de openbare les waar dit stuk tekst integraal uit is overgenomen.

¹⁰ Bouw, E., Zitter, I., & de Bruijn, E. (2021). Multilevel design considerations for vocational curricula at the boundary of school and work. *Journal of Curriculum Studies*, 1-19.

AUTEURS: ERICA AALSMA EN ILYA ZITTER

Erica Aalsma is expert/maker leeromgevingen in het beroepsonderwijs en oprichter van het netwerk De Leermeesters. Externe ontwerper/adviseur van het vernieuwingsproces bij Zorg, Service & Welzijn.

dr. Ilya Zitter is lector Leeromgevingen in het beroepsonderwijs bij lectoraat Beroepsonderwijs, Kenniscentrum Leren en Innoveren (Hogeschool Utrecht).

Deze tekst is gebaseerd op een case study die is uitgevoerd bij Zorg, Service & Welzijn van Friesland College. De tekst is voorgelegd aan de mensen die zijn geïnterviewd in de onderstaande interviews en hun opmerkingen zijn verwerkt. Voor het opstellen van de tekst zijn de volgende bronnen gebruikt:

Diagnose: bij de start van de ontwikkelingen is onder begeleiding door de teams een diagnose uitgevoerd aan de hand van een kijkwijzer. Op basis hiervan is een systematische analyse gemaakt, deze is verbonden aan de ambitie van Zorg, Service & Welzijn en dit uitgangspunt is gevalideerd door betrokkenen.

Documenten: website, visiestukken, beleidsdocumenten en onderwijsmateriaal van Friesland College en specifiek van Zorg, Service & Welzijn. Het gaat o.a. om de volgende documenten: Kwaliteitsagenda 2019-2022 van Friesland College, Ontwerpbeschrijving Praktijkgestuurd leren in een rijke leeromgeving Friesland College, brief Friesland College & Friese Poort aan werkveldpartners (dd 25/06/2021).

Groepsinterview met de volgende personen:
Docent bol-opleidingen (*Coby van der Leest-Haarsma*)
Docent bbl-opleidingen (*Leanne Wilbers*)
Projectleider Doorontwikkeling praktijkgestuurd leren en Docent bol/bbl-opleidingen (*Marrit de Jong*)
Senior beleidsmedewerker innovatie (*Wim van Tol*)
Directeur Zorg, Service & Welzijn (*Ida van Marion*)

Duo interview met de volgende personen:
Directeur Zorg, Service & Welzijn (*Ida van Marion*)
Voorzitter College van Bestuur (*Carlo Segers*)

Aanvullend zijn **uitspraken opgehaald bij werkveldpartners**, geciteerd worden:
Programmanager Leren en Ontwikkelen ZuidOostZorg locatie Drachten (*Reini Verboom-van Schaik*)
Manager Wonen met Zorg, Kwadrantgroep locatie Dokkum (*Attsje Stamhuis*)
Directeur Meriant (Alliade) locatie Heerenveen (*Grietje van Buiten*)

Waar nodig hebben sleutelfiguren (bovengenoemde directeur en externe ontwerper/adviseur) **aanvullende informatie** aangeleverd.

De volgende theoretische bronnen liggen ten grondslag aan deze case study:

Aalsma, E., & Jansen, F. (2012). *Inzet van critical friends bij het professionaliseren van leraren*. Heerlen: LOOK, Wetenschappelijk Centrum Leraren Onderzoek, Open Universiteit.

Akkerman, S. F., & Bakker, A. (2011). Boundary crossing and boundary objects. *Review of educational research*, 81(2), 132-169.

Bouw, E., Zitter, I., & de Bruijn, E. (2019). Characteristics of learning environments at the boundary between school and work—A literature review. *Educational Research Review*, 26(1), 1-15.

Bouw, E., Zitter, I., & de Bruijn, E. (2021). Multilevel design considerations for vocational curricula at the boundary of school and work. *Journal of Curriculum Studies*, 1-19.

Bouw, E., Zitter, I., & De Bruijn, E. (2021). Exploring Co-Construction of Learning Environments at the Boundary of School and Work Through the Lens of Vocational Practice. *Vocations and Learning*, 1-30.

Ten Cate, O., & Pool, I. A. (2019). The viability of interprofessional entrustable professional activities. *Advances in Health Sciences Education*, 1-8.

Tynjälä, P., Beusaert, S., Zitter, I., & Kyndt, E. (2021). Connectivity between education and work: Theoretical models and insights. In E. Kyndt, S. Beusaert, & I. Zitter, (Red.), *Developing connectivity between education and work: Principles and practices*. Routledge, Taylor & Francis Group.

Zitter, I. (2021). *Leeromgevingen in het beroepsonderwijs als knooppunten in onze maatschappij* (Openbare les). Geraadpleegd van <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/leeromgevingen-in-het-beroepsonderwijs-als-knooppunten-in-onze-maatschappij>

De tekstbewerking is gedaan door Yolenthe van der Ree. Vormgeving en illustraties door Bobby Dekker.

2021

LEEWARDEN e.o.

GGZ Friesland
Amaryllis (welzijn)
Noorderbreedte (VVT)
KwadrantGroep (VVT)
Het Friese Land (thuiszorg)
Zorggroep Alliade - Talant (GHZ)
Ziekenhuis MC
vo, mbo en hbo (onderwijs)

DOKKUM e.o.

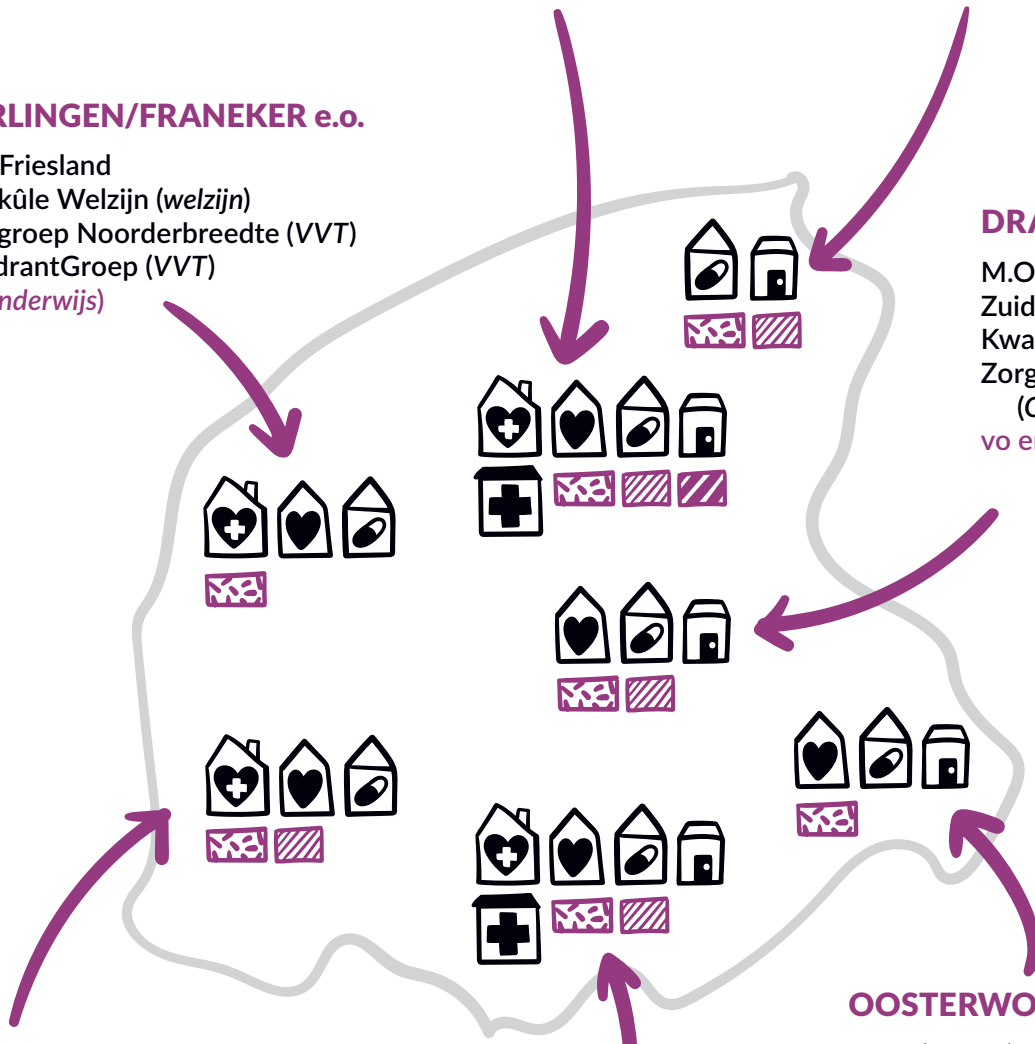
ZuidOostZorg (VVT)
KwadrantGroep (VVT)
Zorggroep Alliade - Talant (GHZ)
vo en mbo (onderwijs)

HARLINGEN/FRANEKER e.o.

GGZ Friesland
De Skûle Welzijn (welzijn)
Zorggroep Noorderbreedte (VVT)
KwadrantGroep (VVT)
vo (onderwijs)

DRACHTEN e.o.

M.O.S. (welzijn)
ZuidOostZorg (VVT)
KwadrantGroep (VVT)
Zorggroep Alliade - Talant (GHZ)
vo en mbo (onderwijs)



SNEEK

GGZ Friesland
Philadelphia (welzijn)
Patyna (VVT)
vo en mbo (onderwijs)

OOSTERWOLDE

Scala (welzijn)
ZuidOostZorg (VVT)
Zorggroep Alliade - Meriant en Talant (VVT en GHZ)
vo (onderwijs)

HEERENVEEN e.o.

GGZ Friesland
Caleidoscoop (welzijn)
KwadrantGroep (thuiszorg)
Medical Group
(intra- en extramurale zorg)
Zorggroep Alliade - Meriant (VVT)
Maeykehiem (GHZ)
Ziekenhuis Tjongerschans
vo en mbo (onderwijs)