

## Pilot flexibilisering - Werken met leeruitkomsten bij de HU

**Leren en werken zijn in steeds grotere mate processen die parallel lopen, de scheiding tussen eerst leren en dan werken is verleden tijd. Om hier met ons onderwijs goed op in te spelen, zijn we bij de HU gestart met het ontwikkelen van de deeltijdopleidingen, op basis van een concept voor flexibel onderwijs, naar flexibele programma's. Deze bestaan uit modules die gepersonaliseerd gevolgd kunnen worden en zo aansluiten bij de behoeftes, wensen en interesses van studenten. De modules, gebaseerd op leeruitkomsten, kunnen zowel leiden tot een degree als onafhankelijk worden gevolgd door professionals. We zien dat, mede als gevolg van het nieuwe concept voor flexibel onderwijs, studenten hun eigen, gepersonaliseerde, routes (kunnen) kiezen en het onderscheid tussen voltijd, deeltijd en duaal onderwijs uiteindelijk verdwijnt.**

### Aanleiding

Organisaties veranderen in razend tempo, veel sneller dan in het verleden en fundamenteel.. Dit onder sterke invloed van ICT, big data, robotisering en de globaliserende en virtuele economie. Er wordt steeds meer projectmatig gewerkt met kort-cyclische opdrachten, het zogenoemde 'on demand work', ook wel het Hollywood model genoemd, met als voedingsbron de open talent economie.

Leven Lang Leren is al een aantal jaar een speerpunt van Kabinet Rutte II. Meer dan ooit is er, gezien de geschetste ontwikkelingen, behoefte aan bij-, om- en opscholing van professionals. Terwijl het voor economische groei van belang is dat werkenden zich blijven(d) ontwikkelen, neemt de deelname aan het volwassenonderwijs al jaren af. Dit wordt onder meer veroorzaakt doordat het onderwijs niet voldoende flexibel en vraaggericht is ingericht. Het sluit niet goed aan bij behoeften van werkenden en werkgevers[1]. Kabinet Rutte II is daarom een aantal pilots gestart, waaronder het Experiment flexibel hoger onderwijs, kortweg de pilot Flexibilisering.

### Pilot Flexibilisering

In 2016 is de pilot Flexibilisering van start gegaan. Deze pilot, ondersteund door het ministerie van OC&W, de NVAO en de Inspectie Onderwijs, biedt ruimte om opleidingen in het hoger onderwijs voor volwassenen te flexibiliseren door tijdelijk (zo'n vijf jaar) ruimte in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek te bieden. Deze ruimte biedt deeltijdopleidingen voor werkende volwassenen de mogelijkheid om de koppeling tussen studielast en studiepunten los te laten. Daarbij wordt gewerkt met leeruitkomsten (wat moeten studenten kennen en kunnen), waardoor opleidingstrajecten voor individuen en (kleine) groepen flexibel en op maat kunnen worden ingericht. Hierdoor kunnen opleidingen meer aansluiten bij de situatie en de behoefte van de werkende student en de werkgever. De pilot Flexibilisering biedt bovendien ruimte en mogelijkheden om de opleidingen voor volwassenen verder te flexibiliseren, door het werken met online leren, werkend leren en validering te versterken. De combinatie van deze elementen maakt het voor instellingen, volwassen (werkende) studenten en werkgevers mogelijk een wezenlijk andere aanpak te hanteren en Leven Lang Leren een stevige impuls te geven[2].

### Onderwijsvisie HU

De HU staat samen met studenten en partners in een dynamische, internationaal georiënteerde samenleving waarin kennis zich zeer snel ontwikkelt. Een deel van onze studenten komt in beroepen terecht waarvan de inhoud continu in beweging is. Dus bereiden we hen zoveel mogelijk voor op deze nieuwe wereld en stimuleren we hen om zich als wendbare professionals te ontwikkelen. Dat doen we door hen kennis en tools in handen te geven waarmee ze zichzelf en de beroepspraktijk blijvend kunnen ontwikkelen.

Bij de HU is het concept Leven Lang Leren leidend voor het onderwijs. Flexibilisering is een van de belangrijkste aspecten om in te kunnen spelen op de vraag van werkenden en de beroepspraktijk en om werkenden hun opleiding, werk en privéleven goed met elkaar te laten combineren.

De onderwijsvisie van de HU is leidend voor de vormgeving van het hele onderwijs van de HU: voor bacheloropleidingen en masteropleidingen, zowel in voltijd, deeltijd als duaal. Kwaliteitsverbetering van het onderwijs in combinatie met het vergroten van de mogelijkheden van gepersonaliseerd leren zijn de onderliggende doelstellingen van de onderwijsvisie.

## **Onderwijsinnovatie**

Voor het realiseren van de onderwijsvisie heeft de HU het programma Onderwijsinnovatie ingericht. Binnen dit programma zijn docententeams, ondersteund door experts (onderwijskundigen, toetsexperts, blended experts), bezig hun opleidingen te herontwerpen met als doel dat in 2020 alle opleidingen zijn (her)ontworpen op basis van de geformuleerde ontwerpdimensies. Dit herontwerp begint met de didactiek van de opleidingen. Onderwijs moet immers aansluiten bij de kennis, ervaring en behoefte van professionals en de beroepspraktijk. Dat betekent dat 'gepersonaliseerd leren' mogelijk moet zijn met een goede intake, modulair onderwijs, blended learning, leerwegaafhankelijke toetsing en mogelijkheden voor honoursonderwijs.

## **Concept voor flexibel onderwijs**

De HU heeft volmondig ja gezegd tegen deelname aan de pilot Flexibilisering. Deelname geeft opleidingen een extra prikkel voor verdergaande innovatie. Er is extra tijd en aandacht voor de deeltijdopleidingen, wat in de teams nieuwe energie oplevert. Hierbij wordt naast in inzet van eigen middelen gebruik gemaakt van de toegekende subsidie van 2 miljoen euro van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Alle deeltijdopleidingen van de HU, in totaal zo'n 65, zijn uitgenodigd deel te nemen aan de pilot Flexibilisering. Dat heeft inmiddels geresulteerd in 36 deeltijdopleidingen die meedoen aan deze pilot. Al deze opleidingen doen mee op basis van vrijwilligheid en waren al bezig met het flexibiliseren van hun curricula.

Samen met de opleidingsmanagers die verantwoordelijk zijn voor de deelnemende opleidingen is een concept voor flexibel onderwijs ontwikkeld. Dit is een kader met afspraken waarbinnen de docententeams van de deelnemende opleidingen hun eigen flexibele ontwerp kunnen ontwikkelen.

Belangrijk uitgangspunt voor het kader vormt de onderwijsvisie van de HU en het uitgangspunt dat door bepaalde zaken in de bedrijfsvoering te standaardiseren, het juist

mogelijk is om het onderwijs te flexibiliseren. Denk hierbij aan het standaardiseren van logistieke- en financiële processen, het humanresourcebeleid, marketing en kwaliteitszorg. Op deze manier is het voor de ondersteunende diensten beter mogelijk om de flexibilisering voor de studenten mogelijk te maken.

Het onderwijsconcept richt zich op het ontwerpen van onderwijs als samenhangende eenheden van leeruitkomsten, die beschrijven wat een student moet kennen en kunnen. De leeruitkomsten worden in modulevorm aangeboden. De leerweg om deze leeruitkomst aan te tonen, is vrij. Dit betekent dat een student onderwijs kan volgen, maar het hoeft niet. Onderwijs, begeleiding en toetsing heeft de HU 'ontbundeld'.

De toegevoegde waarde van dit project voor studenten is de persoonlijke begeleiding die wij bieden. Dit doen we door het formeren van kleine leerteams van zo'n zes tot acht studenten en door de persoonlijke begeleiding van een student door een leerteambegeleider.

Het concept voor flexibel onderwijs beschrijft didactische aspecten voor het ontwerp van opleidingen, met name *blended learning*, *leren vanuit leerteams* en *modularisering*. Gepersonaliseerd leren krijgt daarmee vooral vorm vanuit inhouds-, leerstijl- en niveaudifferentiatie. Om voldoende tegemoet te komen aan de wensen van werkende professionals, is tempodifferentiatie en vraaggericht onderwijs mogelijk. Het gaat dan om bijvoorbeeld versnellen/vertragen, assembleren en standaardiseren op leerteams. Daarnaast kan de student in nauwe samenspraak met zijn werkcontext bijvoorbeeld werken aan beroepsproducten, waardoor de scheiding tussen werken en leren vervaagt.

Het onderwijsconcept biedt voor elke student een persoonlijk leerpad. Dit maakt dat studenten met profielen variërend van voltijd, deeltijd, duaal en alles wat daar tussen zit een passend leerpad kunnen kiezen op basis van vooropleiding, ervaring, kennis en persoonlijke omstandigheden. Dit maakt dat het onderscheid tussen de onderwijsconcepten van voltijd, deeltijd en duaal onderwijs op den duur zal gaan verdwijnen.

Tenslotte zorgt het concept voor flexibel onderwijs voor blijvende vernieuwing van het onderwijsaanbod. De curricula worden continu bijgesteld op basis van ervaringen van studenten en docenten, in nauwe samenspraak met en input van het werkveld.

Wij hechten grote waarde aan kennisdeling en professionalisering. Er zijn professionaliseringstrajecten en learning communities ingericht voor onder meer herontwerpteam, opleidingsmanagers en projectleiders. Daarnaast wisselen examencommissies kennis en ervaringen uit en is ook voor hen een professionaliseringstraject op maat ingericht. Hierbij is aandacht voor de toetsdeskundigheid van de examinatoren en het kalibreren, het onderling uitwisselen over normering.

Kennisdeling over het flexibele onderwijs vindt ook landelijk plaats. Er doen zo'n 20 instellingen voor hoger onderwijs mee met de pilot. Zij treffen elkaar een aantal keren per jaar om kennis en ervaringen op het gebied van beleid en praktische zaken uit te wisselen en van elkaar te leren.

## **Praktijkvoorbeeld bij PMO**

De Parttime Management Opleiding (PMO) biedt vijf opleidingen aan binnen de economische en de ICT sector. PMO is een organisatorische eenheid binnen de HU die uitsluitend gericht is

op deeltijdonderwijs voor volwassenen. Deze opleidingen zijn gericht op professionals die al enkele jaren in het economische domein werken en zich willen scholen naar hbo-niveau. PMO heeft een breed pakket propedeutische modules waar elke opleiding afzonderlijk keuzes uit kan maken. Dit betekent dat in het eerste jaar van de opleiding studenten van verschillende disciplines met elkaar onderwijs volgen.

Het onderwijs binnen PMO is sterk gericht op de beroepspraktijk en een relevante werkcontext is van belang voor het succesvol doorlopen van de opleiding; elke module bestaat uit minimaal 15 studiepunten met een theoretische component en een beroepsdeel, die samen resulteren in een op te leveren beroepsproduct, denk bijvoorbeeld aan een marketingplan. Daarnaast wordt met elke student een persoonlijke ontwikkelingslijn bepaald die zoveel mogelijk geïntegreerd wordt in de modules.

Binnen de pilot is de fase voordat een student met de studie begint veel belangrijker geworden, omdat tijdig moet worden vastgesteld wat de leerroute van de student gaat worden. PMO maakt hierbij gebruik van een digitaal informatieformulier waarin gevraagd wordt naar vooropleiding, werkervaring en ambities. Dit om te zorgen dat met de betreffende student een kwalitatief goed intakegesprek kan worden gevoerd waarbij de juiste inhoudelijke deskundige aanwezig is. Tijdens het intakegesprek wordt de leerroute per student besproken en in een onderwijsovereenkomst vastgelegd.

Bij studenten met weinig (of geen) beroepservaring wordt een passende leerroute aangeboden die vervolgens in nauwe samenspraak met de student wordt gepersonaliseerd en vastgesteld. Studenten met ervaring kunnen een persoonlijke leerroute volgen waarbij ook al wordt vastgesteld welke toetsen leerwegaafhankelijk worden afgenomen, zodat versnelling mogelijk wordt. Niet al het onderwijs hoeft gevolgd te worden, een student kan zich op zijn eigen manier voorbereiden op een toets.

Door de verscheidenheid van routes wordt in de propedeuse-fase elke module vier keer aangeboden, in plaats van één keer. Studenten volgen in het eerste studiejaar een aantal verplichte modules die onderdeel uitmaken van hun studierichting maar kunnen soms ook kiezen uit meerdere modules op propedeuse-niveau. Het met meerdere opleidingen gezamenlijk ontwikkelen van het opleidingsaanbod heeft als groot voordeel dat er een verscheidenheid aan modules op propedeuse-niveau wordt gecreëerd, waardoor er meer keuzemogelijkheden voor de student ontstaan. Vanzelfsprekend passen de keuzemodules binnen de eindtermen die voor de verschillende opleidingen staan gedefinieerd. Per studierichting staan de eindtermen vast en moeten bepaalde verplichte modules/leeruitkomsten worden gevolgd c.q. worden aangetoond.

Het onderwijs ontwerpen gebaseerd op leeruitkomsten was voor het ontwikkelteam een nieuwe ervaring. In het ontwikkeltraject is veel tijd besteed aan het begrijpen van de impact op de curricula bij het ontwerpen met leeruitkomsten als uitgangspunt. Deze leeruitkomsten, die de basis vormen van het curriculum, waaruit de student een persoonlijk leerpad kiest, zijn door de ontwikkelaars samen met onderwijskundigen geformuleerd. Er werden binnen de vijf opleidingen optimaal ervaringen gedeeld waardoor dit deel van het ontwikkelproces ondanks de complexiteit relatief snel, in een periode van ruim een half jaar, is gerealiseerd.

Binnen de PMO-opleiding werd al twee jaar met leerteams gewerkt maar nog niet op de schaal waarop het vanaf dit jaar wordt ingezet en nog niet met de mate van ondersteuning die nu wordt voorzien. Leerteams bestaan uit zes studenten en worden per opleiding

samengesteld. Ook wordt bij de samenstelling gekeken wat de achtergrond en ervaring van de studenten is. Binnen het leerteam is het mogelijk dat studenten verschillende routes volgen. Om het functioneren van de leerteams te vergemakkelijken, zijn minimaal een paar vaste lesdagen per lesperiode van een kwartaal vastgesteld. Daarbuiten kan het leerteam altijd bijeenkomen en samenwerken. Elk leerteam heeft een leerteambegeleider die de rol van coach vervult en die over meerdere jaren aan het leerteam en de individuele studenten verbonden blijft. Daarnaast heeft het leerteam per periode te maken met de module-docent die samen met het leerteam aan de realisatie van de leeruitkomst(en) werkt.

Een wezenlijke verandering bij het werken met leeruitkomsten ten opzichte van het ‘oude’ onderwijs is de toetsing. Hierbij gaat het niet zozeer om de vorm van de toetsing maar veel meer over de variëteit die kan ontstaan over hoe studenten denken een leeruitkomst aan te tonen. Vrijwel alle modules kennen een beroepsproduct, soms aangevuld met schriftelijke toetsing. Elke module wordt afgesloten met een ontwikkelingsgericht assessment. Persoonlijke ontwikkeling loopt door de opleiding heen en wordt door middel van een portfolio beoordeeld. De opleiding biedt alle – schriftelijke – toetsen vier keer per jaar aan, in plaats van een keer. De student kan zijn beroepsproduct op elk gewenst moment inleveren. Criteria voor toetsen, beroepsproducten en assessments worden vooraf vastgesteld en in het moduleboek en in de digitale leeromgeving opgenomen.

## **Leerpunten, inzichten en dilemma's**

De pilot Flexibilisering levert de HU een aantal leerpunten, inzichten maar ook een aantal dilemma's op. De ervaring leert dat de pilot blijvende vernieuwing van curricula en het opleidingsaanbod met zich meebrengt. Voor het veranderproces dat met de pilot gepaard gaat, moet tijd worden genomen. De omslag voor docenten om output-gericht te ontwerpen aan de hand van leeruitkomsten vraagt een grote verandering in het denken en een ander profiel van de docent; naast inhoudelijke kwaliteiten vraagt het nieuwe onderwijsconcept onder meer coachende vaardigheden en inzicht in welke praktijkkennis- en ervaringen relevant zijn voor welke leeruitkomsten. Ook het vroegtijdig betrekken van leden van examencommissies is belangrijk, om hen mee te nemen in de veranderende context die de pilot voor hen met zich meebrengt.

In de ontwerpteams zijn veel discussies gevoerd over of eenheden van 15 studiepunten nu daadwerkelijk flexibilisering opleveren. Er zijn docenten die denken dat kleinere eenheden flexibeler zijn. Dit heeft te maken met de wijze waarop je flexibilisering definieert en vervolgens inricht. De HU heeft als visie dat eenheden van 15 studiepunten de mogelijkheid bieden om een meer integraal aanbod binnen een module te bieden voor werkenden. Als een student een eenheid van 15 studiepunten sneller kan doorlopen, levert dat een grote mate van versnelling op. De praktijk zal uitwijzen of dit ook daadwerkelijk het geval is. Met het door de HU ontwikkelde monitorinstrument zal dit, naast de andere flexibiliseringsaspecten van het onderwijsconcept, voor de looptijd van de pilot worden gemeten en waar gewenst worden bijgesteld.

De praktijk zal ook uitwijzen of we de persoonlijke leerpaden wat betreft logistiek goed kunnen faciliteren. Het hoger onderwijs is op dit vlak complex, denkend aan de vele systemen die er zijn voor inschrijving, roostering van docenten en studenten, de toetsorganisatie, studentvolgsystemen en financiering.

De HU is zo goed als mogelijk voorbereid op het nieuwe concept voor flexibel onderwijs en start in september 2017 vol vertrouwen met 18 vernieuwde deeltijdopleidingen om op 1 september 2018 te worden gevolgd door nog eens 18 deeltijdopleidingen.

Meer informatie over de flexibele opleidingen van de Hu is te vinden op:  
<https://www.werkenstudie.hu.nl/Studeren-aan-de-HU/Flexibel-onderwijs>.

Meer informatie over de pilot is te vinden op:  
<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/hoger-onderwijs/experimenten-om-deeltijdonderwijs-flexibeler-te-maken/pilots-flexibilisering>

[1] Bron: Adviesrapport Flexibel hoger onderwijs voor volwassenen, dd 12 maart 2014, A. Rinnooy Kan.

[2] Bron: Handreiking pilots Flexibilisering, dd 21 april 2016, P. Leushuis

*Artikel uit: Hoger Onderwijs Management, editie september 2017*

*Auteurs: Pieter Cornelissen, Jeroen Berendsen en Marjolijn Staal*