



Inleiding

In november 2017 is de projectgroep Flexibel en adaptief onderwijs ingesteld met de volgende opdracht vanuit het Directieoverleg:

Opstellen van een HAS-visie voor flexibel en adaptief onderwijs incl. master-/implementatieplan

Definieer, vanuit de behoefte om ons HAS- onderwijs aan te laten sluiten bij ontwikkelingen in het werkveld en nieuwe inzichten op het gebied van leren: wat is voor de HAS adaptief en flexibel onderwijs en hoe ziet dat er in 2025 uit?

Uitgangspunt is de visie van de HAS Hogeschool:

“een ondernemende tophogeschool met top opleidingen, hoge waardering van studenten, medewerkers, alumni en bedrijven, trendsettend als expertisecentrum, ingebed in maatschappelijke ontwikkeling. We staan midden in de sector leefomgeving, agro en food en zorgen voor real life solutions.”

We starten dit document met een compacte weergave van de visie. Het vervolg is ons voorstel om te komen tot invulling en implementatie.

Met de projectgroep, maar zeker ook met diverse geledingen in de organisatie, zijn de afgelopen maanden intensief gesprekken gevoerd, ideeën uitgewisseld en hebben we zowel binnen als buiten de HAS inspiratie gezocht. Dit samenvatten in een beperkt aantal pagina's is lastig en doet nooit recht aan de veelkleurigheid, diepgang, intensiteit en diversiteit van alle ideeën die zijn ontstaan.

We hebben niet de illusie dat wij de enige zijn die weten hoe het zou moeten. Met dit document en het voorstel tot implementatie zetten we een proces in gang met een duidelijke richting en doel, zonder helemaal “dicht te timmeren” wat de precieze invulling wordt en hoe we daar komen.

Belangrijk onderdeel is de oproep tot blijvende en regelmatige dialoog en uitwisseling én het samen blijven leren. Wij hebben met name daar veel plezier aan beleefd en zien dat je daardoor draagkracht creëert.

De projectgroep:

Kitty Jenniskens, Rik de Vries, Bram van Helvoirt, Corné Verhees, Boudewijn Zweekhorst, Irma v.d. Tillaart, Henk Holwerda, Aard Simons, Huub van Osch, Niels Bohnen, Evert-Jan Ulrich, Erica ter Wee en Mariëlle Geelen

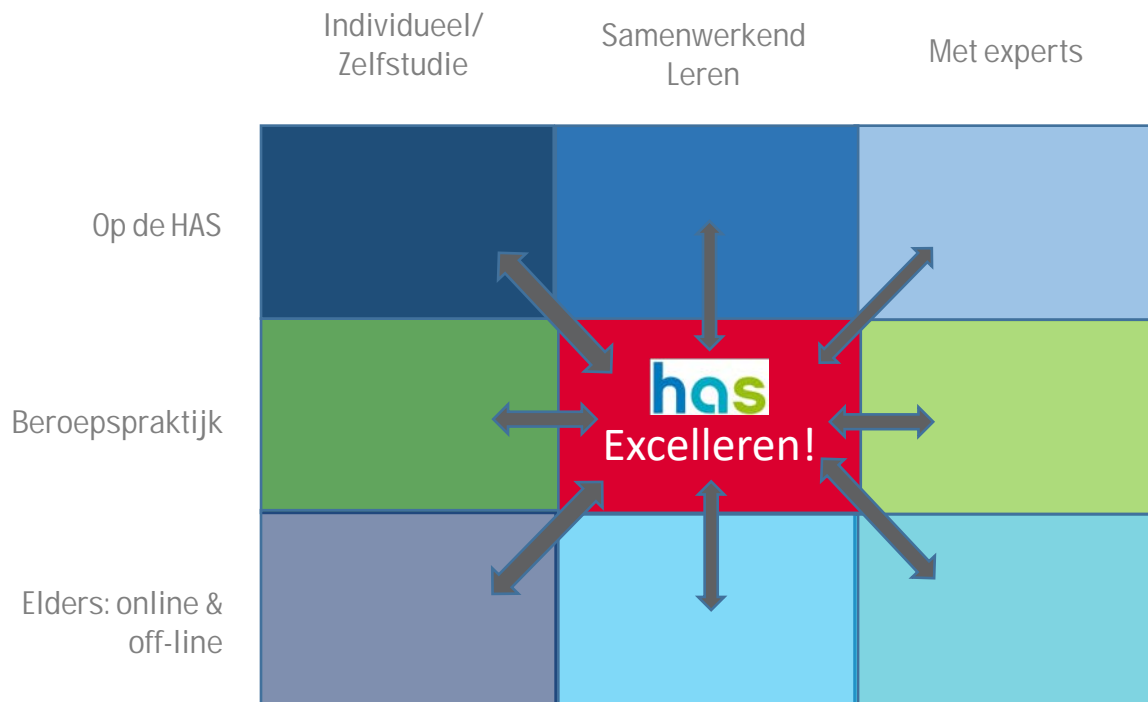
Wat zien wij voor ons?

‘Een omgeving waarin studenten, medewerkers en werkveld tijd en ruimte ervaren om samen te leren en te ontwikkelen om daarmee waarde toe te voegen aan leefomgeving, agro, food’

Hoe willen we ons onderwijs (zich laten) ontwikkelen?

- Gepersonaliseerd: met veel keuzeruimte en mogelijkheden binnen een heldere structuur;
- Inspelend op behoeften op allerlei niveaus: op de ambities van studenten, werkveld en medewerkers én op actuele maatschappelijke vraagstukken met toegevoegde waarde voor leefomgeving, agro, en food;
- Flexibel qua inrichting en organisatie, in ruimte en in tijd: alle betrokkenen voelen verantwoordelijkheid/eigenaarschap voor hetgeen waar zij mee bezig zijn. Fouten maken mag, excelleren kan!;
- Talentgericht: iedereen wordt gestimuleerd om talenten optimaal in te zetten. We inspireren elkaar;
- Uitdagend: we zien het als vanzelfsprekend om leermomenten buiten je comfortzone te creëren;
- Learning community: iedereen mag vraagstukken – liefst met impact – neerleggen en iedereen kan bijdragen aan het oplossen van deze vraagstukken;
- Blik verruimend: internationaal georiënteerd en *inclusive*;
- ‘Leven lang leren’: iedereen wordt aangesproken dus ook professionals van binnen en buiten de sector. De HAS-aanpak zorgt voor een dynamiek waar men graag onderdeel van uitmaakt!

Waar en met wie leren we?



Bron: Fransen, 2015

Ofwel: blended learning met als zwaartepunt: (excel-)leren door samenwerken in/met de beroepspraktijk. En tegelijkertijd aandacht voor alle vlakken in dit schema. Daarmee is er ruimte voor diverse leerstijlen én is er mogelijkheid en stimulans om ook buiten je comfort-zone leerervaringen te zoeken en te vinden. In het kader van Leven Lang Leren en Ontwikkelen belangrijke competenties.

Hoe ziet het onderwijs eruit?




Bron: van den Akker, 2000

Alle negen elementen moeten in samenhang worden aangepast om verandering te bewerkstelligen:

- Visie: waarde toevoegen
- Leerdoelen: HAS-breed raamwerk van eindkwalificaties met profilering op (opleidings-)domein en beroepsrollen; inclusief excellentie-niveau
- Leerinhoud: met impact door stevige basis en maatschappelijke relevantie
- Leeractiviteiten: zelfstudie en samenwerking met bedrijven, met elkaar, met docenten en experts
- Docentrollen: iedereen coacht, op vakinhoud en/of persoonlijk en/of
- Bronnen en materialen: multimediaal
- Groeperingsvormen: vanuit een vaste thuisbasis, binnen en buiten de HAS, inter- en intra disciplinair
- Leeromgeving: blended – dus zowel on-line, met werkveld, als vanuit fysieke ontmoetingsplaatsen
- Tijd: de mogelijkheid om 24/7 en een leven lang te leren – in een goede balans met tijd voor rust, reflectie en privé leven.
- Toetsing: grotere rol voor formatief evalueren, met aandacht voor duurzame feedback en leerwegonafhankelijk toetsen (bron: Sluijsmans en Segers, 2018)

Hoe ziet een mogelijk leertraject eruit?

Uitgaande van een opleiding als thuisbasis en kloppend hart van de kennis- en ontwikkelbehoefte van een student zien 4 jaar HAS er als volgt uit:



Leerjaar 4 & Leerjaar 3	Authentiek, persoonlijk, uniek, gericht op beroepsrollen, samen leren met nadrukkelijke(re) rol van externen in leerproces. Opgebouwd uit diverse elementen, zoals <ul style="list-style-type: none">○ Stage○ Minor○ Buitenlandse ervaring○ Specialisatie○ Onderzoekend leren vanuit de kennisagenda van lectoren○ Beroepsopdracht○ ...
Leerjaar 2 & Leerjaar 1	<ul style="list-style-type: none">- 2-jarenplan opstellen voor jaar 3 en 4- _____- Basiskennis en –vaardigheden van het vakgebied opdoen (tot en met niveau 2)- Ontwikkeling van kritische en nieuwsgierige houding door confrontatie met nieuwe dingen- Ontdekken wie je bent en wat je ambities zijn- Onderwijssetting die inspeelt op diverse leerstijlen

Flexibel en adaptief in deze context wil zeggen dat we niet bij de start van de opleiding van een student al weten welke onderdelen (precies) in zijn/haar programma opgenomen worden. Dat programma wordt gaandeweg gekozen op basis van passie, interesse, talenten en ontwikkelingen in het werkveld.

Een gebaand pad is er misschien nog wel, maar het moet mogelijk zijn hier elk gewenst moment van af te wijken en een eigen route te kiezen. Dit vraagt een pro-actieve houding en intensieve samenwerking van en tussen de student en de coach.

Strategie van vernieuwing (flexibel en adaptief)

Vertrekpunt: ervaren urgentie!

De projectgroep heeft in april de ontwikkelde visie voorgelegd aan ruim 50 medewerkers en studenten in vier sessies wereldcafé. Hierbij kwamen drie vragen aan de orde:

1. In hoeverre herken je je in het visiedocument?
2. Wat ga jij volgend jaar anders doen vanuit deze visie?
3. Wat is er voor de HAS nodig om dit te ontwikkelen voor 2025?

In het kort waren de reacties:

- Verbindingen realiseren tussen opleidingen, meer mogelijkheden voor keuzevrijheid van de student (schotten tussen opleidingen weghalen in verband met flexibiliteit)
- Streven naar één HAS Croho; keerzijde: de eigenheid van de opleiding en herkenbaarheid van het diploma
- Leefomgeving voorop in missie (duurzaamheid, mensen!)
- Meer gepersonaliseerd leren vraagt om kaders en goede begeleiding: persoonlijke contacten om studenten te leren eigen keuzes te maken, en te begeleiden als ze gefaald hebben (niet vooraf..)
- Coachen staat centraler, behoefte aan professionalisering op het terrein van coaching
- Meerwaarde ook voor student zelf. Maar voorkom vrijblijvendheid en honoreer ook verwachtingen vanuit het werkveld
- Van veel summatief toetsen naar veel meer formatief toetsen/coachen (via feedback en feed forward); toetsen om van te leren, peer-to-peer
- Doen, doen, doen,
- Pak drie dingen goed aan. Focus en rust!
- Ondersteunende afdelingen weer verbinden met het primaire proces
- Tijd en ruimte voor ontmoeting (echte pauzes)

Samenvattend uit de dialogen:

De projectgroep constateert een breed gedragen besef dat het onderwijs zich meer flexibel en adaptief zou moeten ontwikkelen. Dus urgentie voor de verandering is er.

Belangrijkste aandachtspunten:

- 1 Verbinding maken tussen opleidingen voor de student: ontschotten van de organisatie in het kader van flexibiliteit
- 2 Leeromgeving verandert door personaliseren van onderwijs: coaching staat centraal, rol van docenten verandert → professionalisering docenten, aandacht voor peer 2 peer leren
- 3 Van summatieve naar formatieve feedback (naar een feedbackcultuur binnen het onderwijs en als organisatie: toetsen om te leren, peer 2 peer)

Sleutel tot succes zijn zelfsturende studenten en docenten.

Strategie: hoe kan de visie richting 2025 gerealiseerd worden?

In de dialogen merkt de projectgroep veel wil en energie binnen de organisatie om stappen te zetten. Het is dus mooi om die energie van onderop te benutten. Tegelijk vraagt flexibel en adaptief onderwijs om een **goede focus en gemeenschappelijke richting** in de vervolgstappen. Om de visie 2025 te realiseren zijn dus twee dingen nodig:

- a. **HAS-breed commitment** over een aantal ontwikkelingen m.b.t. de structuur van het onderwijs, welke nodig zijn om flexibel en adaptief onderwijs te kunnen bieden
- b. **Ruimte voor positieve energie en initiatieven op de onderwijswerkvloer, die gedeeld worden met iedereen.**

De projectgroep ziet het volgende voor zich in en vanaf 2018-2019:

1. Elke opleiding maakt een keuze van opleidings-eigen / -specifieke projecten die gestart worden (**focus!!**) EN activiteiten die we dan **niet** meer (gaan) doen, **passend bij de mogelijkheden, altijd bijdragend aan flexibel en adaptief onderwijs, maar niet vrijblijvend.** (Onder “voorbeelden” worden suggesties gegeven die invulling geven. Deze passen allemaal binnen de visie. De lijst is zeker niet volledig en heeft ook zeker niet de bedoeling beperkend te zijn. Mocht een opleiding twifelen over een mogelijkheid, zoek dan contact met een van de leden van het aanjaagteam (zie punt 3).)
2. We faciliteren veel communicatie en uitwisseling:
 - bestaande voorbeelden die passen bij deze visie breed bekend maken / in de etalage zetten (afdeling C&M)
 - **regelmatig dialoogmomenten organiseren**, zoals de wereldcafé's in de afgelopen maanden (aanjaagteam met hulp van afdeling C&M)
 - **de HAS-brede studiedag** inzetten als moment van trots en reflectie, steeds gerelateerd aan de implementatie van deze visie (HAS Academie met hulp van C&M)
3. We stellen een “aanjaagteam” in dat visie, urgentie, plan, middelen en competentie-ontwikkeling als opdracht ervaart, monitort en bijstuurt.
Voorstel samenstelling:
Liz Chermin (CvB)
Edo Dijkman (link met DO)
Mariëlle Geelen (link met projectgroep en DO)
Irma van den Tillaart (link met projectgroep en docent)
Margreet ter Horst (link met HAS Academie en docent)
4. Daarnaast hebben we afgesproken in 2018-2019:
 - Een gemeenschappelijke taal en een gemeenschappelijk raamwerk voor de eindkwalificaties van alle opleidingen te ontwikkelen (HAS-breed raamwerk van eindkwalificaties met profilering op (a) opleidingsdomein en (b) beroepsrollen; gemeenschappelijke niveau-aanduidingen, inclusief een excellentie-niveau.)
Hier vinden enkele mensen uit de projectgroep de aansluiting bij de pilot rondom Ondernemers- en Innovatieklas, omdat die groep studenten (afkomstig uit verschillende opleidingen) op korte termijn al baat bij en behoefte heeft aan deze taal en dat raamwerk.
 - Tweejaarsplannen in te voeren voor jaar 3 en 4 van alle opleidingen.
D.w.z. tweedejaars studenten denken bewust na over de invulling van de

twee laatste jaren van hun opleiding en maken daar een geïntegreerd plan voor, gericht op het ontwikkelen en aantonen van te behalen eindkwalificaties; de mate waarin er vrijheid is voor keuzes in inhoud en volgorde van onderdelen kan verschillend zijn.

- Opleidingen en examencommissies te vragen zich voor te bereiden op de variëteit die op basis van bovenstaande gaat ontstaan en de toetsing van de te realiseren competenties/eindkwalificaties.

Voorbeelden van activiteiten die ondernomen zouden kunnen worden:

- Vergroten van vrijheid van keuze binnen leereenheden:
 - Van: eigen project kiezen/formuleren binnen een gegeven module
 - Via: ook in jaar 1 en 2 krijgt student vrijheid én verantwoordelijkheid voor het invullen van zijn leerplan richting de eindkwalificaties (op niveau 1 en 2)
 - Naar: de mogelijkheid voor een student om een geheel eigen “programma” in te richten
- Van veel summatief toetsen naar meer formatief evalueren:

Uitdaging: formatief evalueren als onderdeel zien van het leerproces en op zoek naar goede summatieve toetsen als eindstation

Doel: toetsen om te leren voor de student en het effectief benutten van de beschikbare tijd voor de docent

 - Van: het reduceren van toetsen, de leerfunctie van elke summatieve toets duidelijk maken en communiceren
 - Via: ...
 - Naar: nog 1 of 2 summatieve toetsen, namelijk bij propedeuse en bij bachelor diploma, alle overige toetsing alleen formatief

Tip: de tijd die vrijkomt kan ingezet worden om verdiepend en interactief aan de slag te gaan met studenten. Peerfeedback is daarnaast een zeer waardevolle vorm van formatief toetsen.
- Systematisch werken met vormen van feedback

Uitdaging: Vormen van feedback integreren op een systematische manier binnen het onderwijs.

Doel: Door feedback het onderwijs persoonlijker maken voor de student en de student centraal stellen

 - Van: Scholing voor studenten en medewerkers over hoe dit te geven
 - Via: ...
 - Naar: Een organisatie die deze middelen constant inzet om zichzelf te verbeteren
- Experimenteren met peer tot peer feedback:

Uitdaging: Studenten meer laten leren van elkaar

Doel: Peer to Peer feedback inzetten als onderwijsvorm en als formatieve toetsvorm om interactie te stimuleren en effectief om te gaan met de tijd

 - Van: projectverslag mag pas ingeleverd worden als 2 andere studenten/groepen obv het beoordelingsformulier feedback hebben gegeven; ook de gegeven feedback wordt beoordeeld als onderdeel van de projectbeoordeling; docent/examinator geeft formele beoordeling/feedback;
 - Via: studenten beoordelen elkaar

- Naar: Studenten ondersteunen elkaar constant waarbij ze feedback en feed forward geven op processen en producten

Concreet voorbeeld: Maak gebruik van online tools om peer to peer feedback slim in te richten. Eerste voorbeelden zijn er binnen de minoren: de Marketing expeditie & International Business en Development.

Tip: Zorg ervoor dat peer to peer feedback een meerwaarde is voor studenten en tijd en ruimte oplevert voor de docent.

- Blended learning verder ontwikkelen:
 - Van: we maken meer en beter gebruik van Blackboard en evt. plug ins gericht op flipping-the-classroom, peer feedback, tijd- en plaatsafhankelijk (formatief) toetsen
 - Via: voor alle eindkwalificaties zijn alle vlakken van de matrix ingevuld met leeractiviteiten én studenten hebben zelf de mogelijkheid om alternatieven in te brengen/te ontwikkelen
 - Naar: Studenten zijn zich bewust van de verschillende leerstrategieën/leeractiviteiten, ervaren deze en weten te onderbouwen welke wanneer gekozen kunnen worden en welke bij henzelf passen.
- Opnemen van hoorcolleges:

Uitdaging: Tijd en ruimte creëren om aan de slag te gaan met begeleiding en interactie

Doel: Minder tijd besteden aan het zenden van kennis en het geven van instructievormen binnen het onderwijs

 - Van: hoorcolleges worden ingeroosterd en voor alle studenten live te volgen én ze zijn terug te vinden als opname in de elo;
 - Via: hoorcolleges worden ingepland en mensen kunnen daarop inschrijven zodra iemand denkt een interessant verhaal te kunnen delen OF wanneer er voldoende vraag is naar een hoorcollege over een specifiek onderwerp
 - Naar: Eenrichtingsverkeer lessen bestaan niet meer, de informatie is op allerlei manieren te verkrijgen (ook opgenomen colleges) en tijdens de samenkom momenten worden er andere werkvormen ingezet waarbij meer diepgang kan worden behaald.

Concreet voorbeeld: Inzet van de SPOC Bodem in jaar 1 binnen TV en DV

Tip: Door het onderwijs om te draaien kan tijdens contactmomenten met bovengenoemde uitdagingen aan de slag gegaan worden; Peer to peer Feedback, begeleiding, interactie en verdieping.
- Masterclasses ontwikkelen van extra-curriculair naar intra-curriculair
- Minoren versterken door er learning communities van te maken; elk jaar een aantal minoren vernieuwen waarmee we zeker weten dat we steeds aansluiten bij vernieuwende thematieken (verbinding met lectoraat-academy); een minor moet na x-aantal jaren zelf aantonen nog steeds actueel, relevant, flexibel en adaptief te zijn Deze zijn ook (indien mogelijk) minder tijdsgebonden in een jaar, zodat het voor studenten mogelijk is deze ook te volgen als zij er niet op 3 Februari exact klaar voor zijn..
- Vraaggestuurd ervaringsgerichte professionalisering van docenten faciliteren

