



Toekomstscenario's voor het beroepsonderwijs

CINOP

leren met impact



Inhoudsopgave

1	Voorwoord	3
2	Grote onzekerheid over de toekomst	4
2.1	Economische impact	4
2.2	Impact op studenten	4
2.3	Impact op instroom	5
2.4	Grootste zorgen: stages, digitale vaardigheden en examinering	5
3	Toekomstscenario's	7
3.1	Vier scenario's voor de toekomst	7
3.2	Scenario 1. Onderwijs door online reuzen	7
3.3	Scenario 2. Groter is beter	8
3.4	Scenario 3. Kwaliteit boven alles	10
3.5	Scenario 4. Massa maatwerk	10
4	Concrete acties voor het post-coronaberoepsonderwijs	12
4.1	Geen terugkeer naar situatie voor corona	12
4.2	“Never waste a good crisis”	12
4.3	‘No regret’ maatregelen nodig	13
5	Meer informatie	15

1 Voorwoord

De impact van de coronacrisis is groot. Vol bewondering hebben we gekeken hoe medewerkers in het beroepsonderwijs de omschakeling naar online onderwijs hebben vormgegeven, toetsing en tentamens hebben ingericht, de beroepspraktijk hebben vormgegeven en studenten zo goed mogelijk online hebben begeleid.

Maar de zorgen zijn nog lang niet voorbij. Initiële vragen over het geven van onderwijs op afstand hebben plaats gemaakt voor nieuwe uitdagingen: kunnen onze studenten nog naar school komen met het openbaar vervoer? Hoe kunnen stages en andere praktijkonderdelen vorm worden gegeven? Hoe richten we de school in voor anderhalvemeteronderwijs? Welke studenten geven we fysiek onderwijs en welke online? Hoeveel online onderwijs kunnen we verantwoord geven zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit en hoe en wanneer toetsen we eigenlijk? De belangrijkste vraag is: hoe houden we het onderwijs voor onze studenten en onze docenten aantrekkelijk, zodat ze betrokken blijven en met succes hun schoolcarrière kunnen doorlopen?

We zien dat steeds meer hogescholen en mbo-instellingen concrete stappen zetten om het beroepsonderwijs voor de tweede helft van 2020 anders in te richten. Met fysiek onderwijs voor specifieke groepen, maar voor het merendeel nog online onderwijs. De behoefte aan meer duidelijkheid over de toekomst groeit, terwijl de onzekerheid alleen maar toeneemt.

Respondenten uit verschillende onderzoeken door CINOP, ECIO en ECBO vinden dat onderwijsinstellingen bestuurlijk een andere koers nodig hebben en hun onderwijsstrategie drastisch moeten aanpassen. Hiervoor is een blik op de middellange termijn noodzakelijk, om ontwikkelingen in hun context te kunnen plaatsen en om vanuit verschillende scenario's een strategie en bijpassende maatregelen te ontwikkelen.

We hebben daarom onderzocht over welke toekomstverwachtingen – in de vorm van stellingen – de meningen in het beroepsonderwijs sterk uiteen lopen. Deze stellingen vormen de basis voor een viertal toekomstscenario's. We hebben deze toekomstscenario's ontwikkeld om het beroepsonderwijs inspiratie en ideeën te geven en wellicht ook uit te dagen met provocatieve richtingen en toekomstvoorspellingen. Op basis van deze scenario's hebben we een aantal 'no regret' maatregelen ontwikkeld: maatregelen die in elk scenario bruikbaar zijn.

Wat we zeker weten is dat geen van de scenario's die we schetsen volledig uit zal komen. Maar door deze scenario's te schetsen, hopen wij een breder gezichtsveld te kunnen bieden en te helpen bij planning op de korte en lange termijn.

Huib Dekkers

Bestuurder CINOP

2 Grote onzekerheid over de toekomst

CINOP en haar onderzoeks- en expertisecentra ECIO en ECBO hebben verschillende verkennende onderzoeken^{1,2,3} uitgevoerd naar de effecten van de coronacrisis op studenten en docenten. Uit deze onderzoeken blijkt de grote onzekerheid waarmee iedereen nu kampt. Onzekerheid over de economie, de arbeidsmarktkansen van studenten, de praktische inrichting van het onderwijs en de omstandigheden waarin onderwijsinstellingen opereren.

2.1 Economische impact

De langetermijneffecten van de coronacrisis op de economie zijn nog onzeker. Het kabinet heeft een groot aantal maatregelen getroffen om de economie draaiende te houden. Maar de effecten op de mondiale economie zijn nog onzeker. Krijgen we een wereldwijde economische crisis? Of veren de grootste economieën weer snel op? De tweederde van de respondenten uit ons onderzoek verwacht een recessie (zie figuur 1)³. De dreiging van bezuinigingen vanuit overheid en bedrijven, het effect daarvan op de arbeidsmarkt en de vrees dat het coronavirus weer oplaat, zorgen voor blijvende onzekerheid.

Figuur 1. Welk effect heeft de coronacrisis op de economie?



2.2 Impact op studenten

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat de ervaringen van studenten rondom online onderwijs erg van elkaar kunnen verschillen^{4,5}. Uit een van onze onderzoeken blijkt dat ongeveer de helft van de ondervraagde studenten online onderwijs makkelijk en prettig vindt en dat het voor hen goed werkt. Terwijl de andere helft de persoonlijke contacten mist, moeite heeft om zichzelf te motiveren of een thuissituatie heeft waarin online onderwijs volgen niet (goed) lukt. We horen van studentbegeleidingscentra bij mbo-instellingen en hogescholen dat er minder studenten zijn die hen benaderen met een hulpvraag. Dat kan positief zijn, maar het is waarschijnlijker dat een deel van de studenten met problemen juist van de radar is verdwenen.

Uit onderzoek⁶ blijkt dat ruim 54.000 studenten een achterstand hebben opgelopen. Vooral voor studenten die willen doorstromen van mbo naar hbo of van hbo naar een universiteit moeten aan strikte aanvullende eisen voldoen om door te kunnen stromen. Het ministerie van OCW heeft recent bekend gemaakt een groot budget beschikbaar te stellen om de opgelopen achter-

1 Bron: Wat is de impact van COVID-19/Social distancing op de mbo-student? – een eerste verkenning door Frank de Jong (Open Universiteit / Aeres Hogeschool Wageningen -lector-) & Thomas Lans (ECBO).

2 Bron: Governance in het mbo tijdens en na corona door Marc Vermeulen, José Hermanussen & Morris Oosterling, m.m.v. Margriet van der Sluis en Theo Camps. Whitepaper TIAS/ECBO.

3 Bron: Infographic Toekomstscenario's voor het onderwijs: waar liggen we van wakker? CINOP (2020)

4 Bron: Wat is de impact van COVID-19/Social distancing op de mbo-student? – een eerste verkenning door Frank de Jong (Open Universiteit / Aeres Hogeschool Wageningen -lector-) & Thomas Lans (ECBO).

5 Bron: Mbo-student tevreden over onderwijs op afstand, maar kampt ook met stress en onzekerheid door JOB/MBO (2020).

6 Bron: Studeren, studievoortgang en welbevinden tijdens corona door Jules Warps en Anja van den Broek. ResearchNed i.o.v. ISO

standen⁷ bij studenten te verminderen. Onderwijsinstellingen richten zich nu op het terugdringen van deze achterstanden, zodat er geen cascade-effect optreedt van zich opstapelende achterstanden. Studiesucces en loopbaankansen optimaliseren hebben voor veel onderwijsinstellingen nu de hoogste prioriteit.

Kader 1. Studentenwelzijn onder druk

ECIO ontvangt signalen dat studenten vanwege de coronacrisis extra stress en onzekerheid ervaren. Ook eenzaamheid is een groot probleem. Vooral studenten die al stress-, angstgerelateerde of psychische klachten hadden, leiden hier het meest onder. Veel studenten denken dat de onderwijsinstelling niet de juiste plek is voor 'hun problemen' of zij nu veel te druk zijn met het vormgeven van online onderwijs. We zien dat onderwijsinstellingen verschillende initiatieven opzetten om ook online met hun studenten in contact te blijven. Bijvoorbeeld online community building via LinkedIn of via de studentenradio, online zelfhulpprogramma's of een gezamenlijk ochtendritueel.

2.3 Impact op instroom

Omdat een deel van de hogescholen grote aantallen internationale studenten trekt, kan het wegblijven van deze groep grote impact hebben op hun bekostiging op de langere termijn. Daarbij komt dat Nederlandse studenten in het beroepsonderwijs⁸, in het mbo nog sterker dan in het hbo, meestal kiezen voor een regionale onderwijsinstelling. Studenten die naar het buitenland zouden gaan, kiezen nu ook voor Nederland. Het is de vraag of dit verandert in het post-coronatijdperk.

De sfeer binnen een instelling, of het gezellig lijkt en of ze daar een goed gevoel bij hebben, is voor veel studenten leidend in hun studiekeuze⁹. Nu in ieder geval een deel van de aankomende eerstejaarsstudenten vooral online les gaan krijgen, kan dit grote impact hebben op hun gevoel van welbevinden en op hun studiekeuze. Ook het gebrek aan sociale binding en het functioneren in netwerken is van invloed bij de aarzeling van mensen om nu aan een studie te beginnen.

2.4 Grootste zorgen: stages, digitale vaardigheden en examinering

Onderwijs in de huidige anderhalvemeter-economie zorgt voor een aantal praktische problemen, die beginnen bij het openbaar vervoer en eindigen bij toetsen en examinering van theorie- en praktijkvakken. De drie meest urgente zorgpunten in het beroepsonderwijs zijn het gebrek aan stage- en BPV-plekken, digitale vaardigheden van docenten en toetsing en examinering (zie figuur 2).

Gebrek aan stageplekken

Geschikte en voldoende praktijkplekken, een essentieel onderdeel van het beroepsonderwijs, waren al voor de coronacrisis lastig te vinden voor met name mbo-ers. Vanwege de coronacrisis is de bezetting bij veel bedrijven minimaal, zijn stages stopgezet of zoveel mogelijk vanuit huis voortgezet. Hierdoor hebben veel studenten hun stage niet kunnen afronden. Een mogelijke economische crisis zal de druk op stageplekken nog verder doen toenemen.

Digitale vaardigheden van docenten

De noodzaak om onderwijs op afstand aan te moeten bieden, heeft gezorgd voor een grote inhaalslag rondom online lesgeven onder docenten in het beroepsonderwijs. Voor veel docenten was dit voldoende om de eerste periode mee te

⁷ Bron: Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's 2020 -2021, ministerie van OCW.

⁸ Bron: Whitepaper Reisafstanden MBO door Joost van Egmond. (2016)

⁹ Bron: Wat zijn de belangrijkste factoren op basis waarvan een leerling vmbo kiest voor een vervolgopleiding naar het mbo? door Sjerp van der Ploeg en Sanne Kruijer (2016). (KR.012). Den Haag: Kennisrotonde.

overbruggen. Nu zichtbaar wordt dat veel onderwijsinstellingen langer online onderwijs blijven aanbieden, wordt de vraag urgenter of docenten over voldoende pedagogische en didactische vaardigheden beschikken om de kwaliteit van het leerproces en van studentbegeleiding hoog te houden. Docenten worstelen zelf met verschillende vraagstukken, zoals hoe de lessen afwisselend te houden, hoe studenten te motiveren op afstand en welke werkvormen geschikt zijn voor online onderwijs en toetsing. Succesvol online onderwijs vraagt om een andere didactische aanpak, een andere manier van inschatten of studenten mee kunnen komen en voldoende kennis van online tools. Onderwijsinstellingen worstelen met de vraag hoe ze hun medewerkers snel deze nieuwe vaardigheden kunnen bijbrengen.

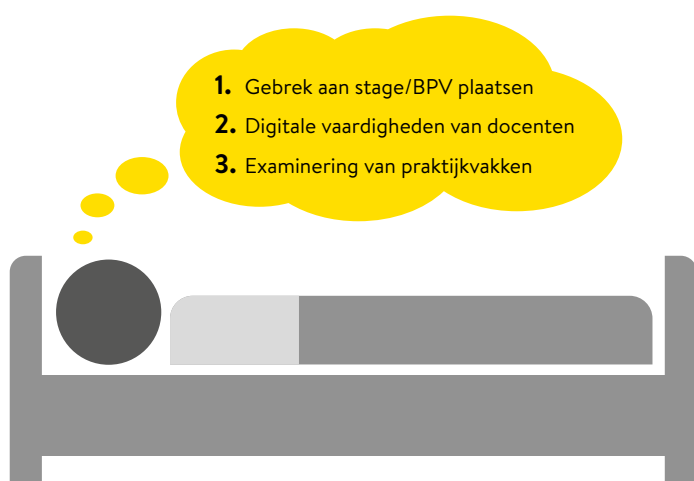
Ook online zijn er allerlei activerende werkvormen mogelijk en zijn er veel tools beschikbaar om studenten tijdens online contactmomenten (synchroon) met de docent of met elkaar te laten samenwerken of buiten de les om (asynchroon) aan de slag te zetten. Docenten kunnen meer dan ooit de kans benutten om formatief te handelen, door de ontwikkeling van de student centraal te stellen. Buiten de les om bereidt de student inhoudelijke kennis voor, zodat tijdens het contactmoment de diepgang en interactie gezocht kan worden.

Toetsing en examinering van de praktijk

Een derde zorgpunt gaat over het toetsen en examineren van met name praktijkvakken. Een vraag die veel beroepsstudenten raakt, van kappers tot koks, verpleegkundigen en studenten van dansopleidingen: hoe examineer je studenten die je opleidt voor een contactberoep of een beroep dat gericht is op een fysieke klantervaring? In de anderhalvemeterereconomie zijn de mogelijkheden alweer groter dan tijdens de intelligente lockdown. Desondanks blijft het toetsen en examineren van de beroepspraktijk bij deze specifieke opleidingen voor veel onderwijsinstellingen een gecompliceerd vraagstuk.

En ook buiten deze praktijkvakken om, is het van belang dat docenten op basis van de leerdoelen van hun vak nagaan hoe ze deze het beste kunnen behalen (constructive alignment tussen leerdoelen, onderwijsactiviteiten en toetsing). Is een summatieve toets nodig en wanneer vindt de toetsing plaats? Of kan het ook op een formatieve manier met bijvoorbeeld opdrachten en feedback, feed-up en feed-forward? Hierbij staat de ontwikkeling van de student centraal in plaats van het aftoetsen van de student.

Figuur 2. Waar liggen we wakker van?



3 Toekomstscenario's

Ons onderzoek laat zien dat twee vraagstukken het meest onzeker zijn en die de grootste impact op het onderwijs hebben: de duur en de zwaarte van de economische recessie van de economie en de wensen en behoeften van student rondom online of fysiek en persoonlijk onderwijs. Dit bleek uit de online enquête¹⁰ die we hebben gehouden. Op basis van deze online enquête hebben wij vier scenario's ontwikkeld. Deze scenario's zijn provocerend en bedoeld om aan te zetten tot gesprek en duiding van de ontwikkelingen voor de eigen onderwijsinstelling.

3.1 Vier scenario's voor de toekomst

De economische vooruitzichten en de wensen en behoeften van studenten vormen de leidraad voor de scenario's omdat hierover bij onderwijsprofessionals de grootste onzekerheid wordt ervaren. We hebben deze twee vraagstukken als assen gebruikt om vier scenario's te ontwikkelen (zie figuur 3). Deze vier scenario's zijn provocerend, maar wel denkbaar en wijken af van de situatie van voor de coronacrisis. Want waar al onze respondenten het over eens zijn: we keren niet meer terug naar de situatie van voor de coronacrisis.

3.2 Scenario 1. Onderwijs door online reuzen

In dit scenario ontstaat er een grote, wereldwijde recessie met grootscheepse bezuinigingen op onderwijs. Studenten geven de voorkeur aan online onderwijs, deels uit gemak, deels uit angst voor de volgende coronagolven. Door de bezuinigingen verzwakt de financiële positie van onderwijsinstellingen. Vanuit kosten oogpunt en vanwege de wensen van studenten, kiezen onderwijsinstellingen ervoor voornamelijk online les te geven. Persoonlijke, een-op-een begeleiding wordt ingeperkt tot het hoognodige

Figuur 3. Vier toekomstscenario's voor het onderwijs



10 Bron: Infographic Toekomstscenario's voor het onderwijs: waar liggen we van wakker? CINOP (2020)

en alleen bestemd voor specifieke doelgroepen. Een deel van de docenten mist de juiste vaardigheden, heeft moeite met deze verandering of mist de persoonlijke contacten. Een deel van hen stroomt (vervroegd) uit richting pensioen. Een deel blijft vanwege de economische crisis, maar met een lage betrokkenheid. Onderwijsinstellingen die nieuwe, passende rollen voor deze groep vinden, creëert nieuwe betrokkenheid en energie binnen deze groep.

De kwaliteit van het onderwijs komt onder druk te staan door groeiende kwalitatieve en kwantitatieve personeelstekorten. Private en online aanbieders, ook internationale, springen in deze markt en gaan sterk concurreren met publieke aanbieders met een goedkoop en toegankelijk aanbod. Door maatwerk te leveren, sluiten deze private en online aanbieders beter aan op de vraag van studenten en bedrijven. Zij winnen hiermee marktaandeel en groeien sterk. Bedrijven kiezen voor initieel beroepsonderwijs en bij- en nascholing voor de onderwijsaanbieders die service en maatwerk kunnen bieden. Onderwijsinstellingen die vroegtijdig omschakelen naar maatwerk en flexibel onderwijs, creëren een voorsprong.

Vanwege de recessie studeren studenten langer door. Omdat het mogelijk is om per vak collegegeld te betalen, kiezen ze de studies en vakken die hen het meest aanspreken en waarbij de loopbaankansen het grootst zijn. Ze kijken niet langer naar bekostigde en niet-bekostigde opleidingen, maar kijken naar een interessant en relevant onderwijsaanbod. Brede opleidingen die toch samenhang weten te bewaren tussen de afzonderlijke vakken zullen er voor hen uit springen. Internationale studenten die voorheen niet de mogelijkheden hadden om fysiek aan Nederlandse onderwijsinstellingen te studeren, schrijven zich vanwege de online mogelijkheden nu wel in. Deze studenten komen uit andere landen dan tot dusver gebruikelijk was. Dit stelt andere eisen aan begeleiding en community-vorming.

Aandachtspunt in dit scenario is de druk op studenten om te excelleren of een opvallende cv op te bouwen. Het risico op uitval vanwege een burn-out kan toenemen.

Private aanbieders actiever

Tijdens de coronacrisis zien we dat online aanbieders van bij- en nascholing en onderwijsplatformen hun diensten gratis aanboden. Uit gesprekken met deze partijen blijkt dat zij een enorme toename zien van onderwijsdeelnemers die gebruik maken van hun platformen en hun content.



3.3 Scenario 2. Groter is beter

Ook in dit scenario ontstaat er een grote, wereldwijde recessie met grootscheepse bezuinigingen op onderwijs. Studenten kiezen er, net als in vorige recessies, massaal voor om te blijven studeren om zo hun kansen op de moeilijke arbeidsmarkt te vergroten. Ondanks dat onderwijsinstellingen doorstromen en het stapelen van diploma's ontmoedigen, kiezen steeds meer studenten voor een tweede studie. Studenten geven de voorkeur aan fysiek onderwijs, persoonlijke contacten en beleving. Onderwijsinstellingen verhogen het collegegeld voor buitenlandse studenten en tweede opleidingen. Doordat het Nederlandse onderwijs nog steeds relatief goedkoop is, stromen er nog steeds veel internationale studenten in. Het vinden van studentenhuisvesting en stages wordt lastiger. Dit geldt ook voor banen. Daardoor kiezen studenten tactisch voor studies die een grote baankans geven. Hierdoor worden veel studierichtingen opgeschort wegens gebrek aan aanmeldingen.

Door het gebrek aan stageplaatsen worstelen onderwijsinstellingen om beroepscompetenties te oefenen en erkend te krijgen. Om uitval te voorkomen, richten ze zich op alternatieve manie-

ren om beroepsvaardigheden te oefenen. Inzet van technologie, zoals VR en AR, of beroepswedstrijden helpen om toch beroepsvaardigheden te oefenen. Door de hoge kosten van deze oplossingen ontstaan er meer en nauwere samenwerkingsverbanden tussen huidige onderwijsinstellingen, mogelijk zelfs schaalvergroting. Er ontstaan grote opleidingen binnen onderwijsinstellingen, waarvoor aanvullende docenten nodig zijn. Technische en digitale vaardigheden van docenten gerelateerd aan hun beroepsvaardigheden worden belangrijker. Om hun kennis actueel te houden, is uitwisseling met het bedrijfsleven noodzakelijk. Omdat de huidige docenten die uit het bedrijfsleven komen, juist bewust hebben gekozen voor het onderwijs, zoeken onderwijsinstellingen naar nieuwe, al dan niet hybride docenten. Werknemers uit het bedrijfsleven die boventallig zijn geworden, zullen ondersteund door hun werkgever deeltijd werk in het onderwijs zoeken. Deze kruisbestuiving is voor alle betrokkenen waardevol en levert de Nederlandse economie nieuwe docenten op, die *state of the art* kennis uitwisselen tussen

onderwijs en bedrijfsleven. Studenten, docenten, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven profiteren hiervan. De Nederlandse economie krabbelt hierdoor sneller uit het dal dan voorspeld.

Hybride docentschap aantrekkelijk

Op dit moment heeft één op de acht docenten naast een baan in het onderwijs ook een andere baan in loondienst of als zelfstandige. Mensen die banen combineren, zoals hybride docenten, zijn meer tevreden, bevlogen en inzetbaar, dan medewerkers met één baan. Omdat ze hun kennis uit andere sectoren meenemen en benutten in hun werk als docent, kunnen ze bijdragen aan innovatiever onderwijs.

Bron: Werken als hybride docent: kunnen lerarenopleidingen voorbereiden op nieuwe vormen van leraarschap? Door Marian Thunnissen, en Roos van Rijn. (2019). In: *Velon*. Jaargang 40 (2019) Nummer 4, 299-310.



3.4 Scenario 3. Kwaliteit boven alles

Na een kleine economische dip trekt de economie wereldwijd weer aan. Studenten zijn gewend geraakt aan online onderwijs. De angst voor een nieuwe coronagolf blijft bestaan, en studenten willen alleen voor specifieke of noodzakelijke zaken terug naar school. Onderwijsinstellingen stellen de vraag van studenten centraal, en hun aanbod volgt daarop. Hierdoor ontstaat er ultieme flexibilisering en onderwijs op maat, over onderwijsinstellingen heen. Online communities worden groter. Buitenlandse studenten worden aangetrokken door de lage studiekosten in Nederland en volgen massaal online onderwijs. Daardoor worden onderwijsinstellingen minder afhankelijk van de overheidsbekostiging en gaan zich onderscheiden op kwaliteit en inhoud. Differentiatie is het gevolg. Docenten verbinden zich aan de instelling waar ze het meest tot hun recht komen en specialiseren zich tot bijvoorbeeld online coach of online begeleider. Maatwerk begeleiding in kleine groepen wordt mogelijk. Voor de studenten die het nodig hebben of ervoor willen betalen.

Beleving wordt key. Docenten of onderwijsinstellingen die (online) overtuigende, meeslepende verhalen kunnen vertellen of (online) belevingen aanbieden, zijn de winnaars. Online colleges van deze topdocenten worden massaal ingekocht door andere onderwijsinstellingen. Ook docenten die online sterke communities kunnen bouwen of goede online begeleiding bieden, krijgen grote bekendheid. Doordat het bereik per docent groter wordt en zij meer in hun kracht staan, wordt hun effectiviteit groter. Een deel van het docententekort wordt hiermee opgelost, maar niet voor alle richtingen. Docenten specialiseren zich en zien de meerwaarde van het ZZP-schap. ZZP-docenten komen sterk in opkomst. Door de sterke focus op de wensen van studenten en op de initiële beroepsopleiding wordt de aansluiting op de arbeidsmarkt minder goed. Hier springen particuliere opleiders handig op in.

Samenwerking en differentiatie rondom online onderwijs

Versillende buitenlandse universiteiten met sterke academische specialismen werken al nauw samen met elkaar rondom online lesgeven. Academici van sterke vakgroepen geven op afstand les aan studenten van andere universiteiten in hun netwerk.

Bron: Michael Crow: Crisis should herald cooperation and differentiation, door Ellie Bothwell. In: THES. 2020

3.5 Scenario 4. Massa maatwerk

In dit scenario trekt de economie snel weer aan. Buitenlandse studenten zijn uit angst voor corona terughoudend om in andere landen te gaan studeren en blijven thuis. Veel werkende volwassenen bezinnen zich op hun leven en op de meerwaarde die online werken hen heeft opgeleverd: minder reistijd, meer tijd thuis en voor elkaar. Mensen maken daardoor andere keuzes, meer gericht op waar hun kwaliteiten en interesses liggen. Keuzes die meer gericht zijn op persoonlijke aandacht. Dit geven ze ook door aan hun kinderen. Er komt een grote behoefte aan bij en omscholing van volwassenen die hun leven anders willen inrichten. Deze ontwikkeling is zichtbaar in het hele beroepsonderwijs en ver daarbuiten. De aandacht voor leven lang leren en persoonlijke ontwikkeling stijgt sterk en alle partijen in het onderwijsveld profiteren hier van, zowel de bekostigde als de niet-bekostigde organisaties. Flexibel deeltijdonderwijs en het erkennen van elders verworven competenties en kwalificaties wordt een speerpunt binnen het beroepsonderwijs.

Enkele onderwijsinstellingen die veel buitenlandse studenten ontvingen, komen in financiële problemen en worden overgenomen door voorheen online aanbieders die nu nog sterker inzet-

ten op leven lang leren en nascholing. Bedrijven investeren fors in stages en bij- en nascholing van hun medewerkers. Voor hen wordt leven lang leren een unique selling point in het aantrekken en behouden van medewerkers.

Persoonlijke relaties staan centraal in de student-docent relatie. Studenten, jong of volwassen, vragen veel meer 1-op-1 fysieke begeleiding. De onderwijsaanbieder die dit goed en efficiënt weet in te richten, creëert hiermee een grote kans. De vraag naar docenten die hier goed in zijn, neemt sterk toe. Ook in brede zin neemt de vraag naar coaches en loopbaanadviseurs toe. Onderwijsinstellingen richten hun professionaliseringsactiviteiten op het versterken van de coachings- en begeleidingsvaardigheden van hun docenten. Onderwijsinstellingen spelen hier op in door cursussen aan te bieden voor hun eigen medewerkers en als commerciële activiteit.

Dialogo en inspiratie

In de vier bovenstaande scenario's schetsen we provocerende scenario's voor de toekomst. Er zijn ook andere scenario's mogelijk. We willen met deze uitersten aanzetten tot dialoog en visieontwikkeling en hierdoor mogelijke nieuwe toekomst samen vormgeven. We hopen dat deze scenario's inspireren om out-of-the-box te denken en kansen te signaleren.

Flexibel onderwijs biedt persoonlijke begeleiding

Een mooi voorbeeld van flexibel onderwijs betreft Fontys ICT. Binnen deze hogeschool wordt de voltijds bachelor onder andere in de vorm van Open Learning aangeboden. Meer dan 350 studenten richten hun flexibele onderwijs in hoge mate zelf in. Vertrekpunt voor het leren zijn challenges van bedrijven. En de nieuwsgierigheid van de student. Er zijn geen roosters, er is uitgewerkt geen lesprogramma, geen gestandaardiseerde toetsen. Een team van ca. 35 docenten is hierbij betrokkenen. Zij begeleiden en instrueren de studenten, en leren ook zélf van de challenges. De NVAO beoordeelde deze zeer onconventionele opleiding met 'excellent'.

[Lees hier de hele casus](#)

4 Concrete acties voor het post-coronaberoepsonderwijs

In de snel veranderende en onzekere wereld waarin we ons nu bevinden, staan onderwijsinstellingen voor grote uitdagingen. Maar ook voor grote kansen. De belangrijkste vraag is hoe een succesvolle onderwijsinstelling er in de toekomst uit ziet. Daarvoor hebben onderwijsinstellingen een coherente en actuele strategie nodig, waarmee het gewenste eindresultaat met de juiste middelen wordt bereikt.

4.1 Geen terugkeer naar situatie voor corona

Op de korte termijn is terugkeer naar de situatie van voor de coronacrisis onwaarschijnlijk. 63% van de ondervraagden gaat ervan uit dat de directe gevolgen van de coronacrisis voor het onderwijs 9 maanden of langer zullen duren. Uit ons online onderzoek blijkt dat meer dan 70% van de respondenten verwacht dat afstandsonderwijs nog zeker een jaar blijft bestaan. Ook daarna is het nog maar de vraag of we weer terugkeren naar de situatie van februari 2020. Inmiddels hebben veel onderwijsinstellingen fors geïnvesteerd in online onderwijs en online examinering. Het ligt voor de hand dat elke onderwijsinstelling de best practices die zijn ontwikkeld, ook na afloop van de coronacrisis in stand houdt. Dit maakt het des te belangrijker om bewust en weloverwogen een strategie te ontwikkelen voor het komende jaar.

4.2 “Never waste a good crisis”

We zien dat onderwijsinstellingen zich nu richten op praktische vraagstukken: wie geven we online onderwijs en wie niet, hoe regelen we dat en hoe lang laten we dat nog duren? Vanzelfsprekend is het belangrijk om werkende, solide oplossingen te implementeren voor deze vraagstukken. Maar wij denken dat dit ook het moment is om terug te gaan naar de kern: wat zijn onze taken, hoe willen we deze invullen en op welke manier?¹¹ Vanwege de grote onzekerheid binnen het onderwijsveld kunnen onderwijsinstellingen juist nu de toekomst van het onderwijs vormgeven. Door een heldere, coherente visie op hun taken, op hun pedagogische-didactische aanpak en op de inrichting van hun onderwijsprocessen kunnen onderwijsinstellingen zich positief onderscheiden en krachtiger uit deze crisis komen. In kader 2 noemen we enkele relevante vragen, die de toekomst kunnen

Kader 2. Relevante vragen voor een nieuwe visie en strategie

- Welke wensen en behoeften hebben je stakeholders? Denk hierbij aan studenten en de verschillende groepen hierbinnen, aan de medewerkers en arbeidsmarktpartners.
- Welke impact heeft dit op de waardepropositie? Oftewel, verandert de reden dat studenten en docenten voor jouw instelling kiezen?
- Wie zijn in het post-corona tijdperk de concurrenten, op welke strategie zetten zij in en waarmee onderscheid je je?
Hoe zet je je vastgoed, financiële, personele en IT-middelen optimaal in voor het post-coronatijdperk?
- Wat heb je nog meer nodig om in de toekomst succesvol te zijn?

¹¹ Zie ook de vijf fases die worden genoemd in het onderzoek Governance in het mbo tijdens en na corona, Marc Vermeulen, José Hermanussen & Morris Oosterling, m.m.v. Margriet van der Sluis en Theo Camps. Whitepaper TIAS/ECBO

vormgeven. In elk van de toekomstscenario's zitten kansen. Dit is het moment om die kansen te grijpen en ze te verzilveren.

4.3 'No regret' maatregelen nodig

Op dit moment is de onzekerheid over de middellange termijn groot: niemand weet hoe de wereld er over twee tot vijf jaar uit zal zien. Neem daarom 'no regret' maatregelen: maatregelen die in elk van de scenario's bruikbaar zijn.

Quick wins

Verschillende maatregelen kunnen al op korte termijn worden ingezet en blijven hun waarde behouden, ongeacht hoe de toekomst zich ontwikkelt:

- 1. Herzie met de kennis van nu overkoepelend waar je voor opleidt:** wat moeten studenten kennen en kunnen als ze starten in het beroepenveld? Welke eindcompetenties en beroepsproducten passen hierbij? Op welke manier bouwt de opleiding hier naartoe op? Welke kennis en vaardigheden zijn het meest cruciaal en hoe kunnen studenten zich in de juiste richting ontwikkelen door online onderwijs? Zijn er curriculumveranderingen nodig?
- 2. Bekijk de vraagstukken rondom examinering met een bredere blik:** op welke manieren zijn de kwalificatieopdrachten van het middelbaar en hoger beroepsonderwijs in te vullen? Online toetsen en examinering is één manier, maar zijn onvoldoende toepasbaar voor persoonsvorming en bijvoorbeeld 21^{ste}-eeuwse vaardigheden. Openboektentamens, rubrics, portfolio's, Criterium Gerichte Interviews (CGI-technieken) en beroepswedstrijden zijn voorbeelden van werkbare alternatieven om te toetsen of een student voldoende gekwalificeerd is.

3. Richt de praktijkvorming op andere manier

in: meer flexibel, via virtual en augmented reality of via skills wedstrijden. Ga ook in overleg met je arbeidsmarktpartners. Vinden zij de beroepspraktijkvorming een belangrijk onderdeel van een opleiding? Vraag dan om commitment. Of vinden zij bijvoorbeeld 21ste eeuwse vaardigheden, flexibiliteit en leervermogen belangrijker? Richt de praktijkvorming dan daarop.

4. Inventariseer de kennis, vaardigheden en voorkeuren van je medewerkers

en vergelijk deze met de rollen die in de verschillende toekomstscenario's relevant zijn. Denk hierbij aan rollen als coach, organisator, vakspecialist, co-creator¹ of community manager. Door de kwaliteiten en voorkeuren van docenten centraal te stellen en bijvoorbeeld vakinhoudelijk georiënteerde docenten een expertrol te laten vervullen en mensgerichte docenten de coachrol, krijgen studenten aandacht van professionals die in hun kracht staan. Dicht de gaten tussen de huidige en de gewenste situatie via trainingen en opleidingen.

5. Faciliteer onderwijskundige ondersteuning

voor docenten om zich door te ontwikkelen in de rol die past bij de behoefte van de organisatie en henzelf. Speel hierbij in op de didactische en technologische vaardigheden die nodig zijn om online onderwijs te verzorgen. Deze docentprofessionalisering kan onder andere door workshops, trainingen en individuele sessies over bepaalde onderwijskundige thema's.

Figuur 4. Verschillende docentrollen



Bron: Flexibilisering vraagt onderwijskundig leiderschap: De docent als sleutel voor succesvolle verandering door Henk Hagoort, Huub Dekkers, Dick Sweitser en Fokke Aukema. In: ScienceGuide, 12 december 2018

Langere termijn

Een aantal andere maatregelen vergen een langere adem en kunnen samen met een nieuwe visie of strategie een sterke impuls geven aan de organisatie:

1. Richt een onderzoekscyclus/PDCA in en onderzoek waar verschillende groepen stakeholders, zoals studenten, docenten en arbeidsmarktpartners, behoefte aan hebben. Dit draagt ook bij om lange termijn op te doen inzichten over de effecten van de corona crisis en interventies die toen genomen zijn. Baseer je vervolgstappen op deze informatie en betrek je stakeholders hierbij. Betrokken studenten, docenten en arbeidsmarktpartners zullen van doorslaggevend belang zijn in elk scenario. Leer van de effecten van je maatregelen en vergroot de doelmatigheid.
2. Richt een sterke governance in: versterk het leiderschap, zet je voelsprietten uit en zorg dat je tijdig signalen ontvangt over de richting van de ontwikkelingen. Investeren in de wendbaarheid van je organisatie. Walk the talk.
3. En tot slot: het borgen van de huidige veranderingen is cruciaal. Er zijn diverse manieren om de veranderkracht van onderwijsteams juist nu te stimuleren, en vast te houden voor de toekomst. Zodat alle waardevolle veranderingen, ook die nog gaan plaatsvinden, ingebed worden in de organisatie. Meer inspiratie hierover vind je op de website van CINOP.

5 Meer informatie

Wil je meer weten over ons onderzoek of over de vier toekomstscenario's en wat die voor jouw onderwijsinstelling betekenen? Of wil je samen met ons verkennen welke scenario's voor jouw onderwijsinstelling en jouw specifieke situatie waarschijnlijk zijn?

Neem dan contact op met:



Huub Dekkers

HDekkers@cinop.nl
06 2163 4408



Sandra Beugel

SBeugel@cinop.nl
06 5134 7470



Ester Scholten

EScholten@cinop.nl
06 1093 0354



Judith Jansen

Judith.Jansen@ecio.nl
06 5467 5612

Meer weten over onze oplossingen rondom de coronacrisis? Kijk op www.cinop.nl/actueel

Colofon

Titel Toekomstscenario's voor het onderwijs
Auteurs Anita Hagen en Freek Grootenboer
Datum 18-06-2020

Dit onderzoek werd gefaciliteerd door Joyce van der Wegen, Naomi Smulders en Eveline Vervoort.

CINOP
Postbus 1585
5200 BP 's-Hertogenbosch
T 073 680 08 00
www.CINOP.nl

© CINOP juni 2020

Overname van teksten, ideeën en resultaten uit deze publicatie is vrijelijk toegestaan, mits met bronvermelding.

Over CINOP

CINOP realiseert oplossingen voor complexe vraagstukken in onderwijs en arbeidsmarkt, en streeft daarbij naar een zo groot mogelijke maatschappelijke impact. Door het verbeteren van leerprocessen krijgen alle mensen kansen om zich persoonlijk te ontwikkelen en zo een bijdrage te leveren aan de maatschappij.

De mensen van CINOP hebben jarenlange ervaring in visieontwikkeling en advies, projectmanagement, training & coaching, instrumentontwikkeling, data-analyse en onderzoek. Door verbindingen te maken met organisaties in onderwijs, overheid en bedrijfsleven kan CINOP gefundeerde, toepasbare en integrale oplossingen ontwikkelen. Oplossingen voor actuele vraagstukken rondom flexibel onderwijs, professionalisering in het beroepsonderwijs en arbeidsmarktleren: een leven lang ontwikkelen.

CINOP is ook internationaal actief en werkt samen met overheden, instituten en opleiders aan kwalitatief hoogwaardig beroepsonderwijs. Ook zet CINOP zich in voor het bevorderen van Europese leermogelijkheden, kennisdeling en internationale mobiliteit voor jongeren en volwassenen in het beroepsonderwijs.

Meer weten? www.cinop.nl

Stationsplein 14, 5211 AP 's-Hertogenbosch
T. 073 - 680 08 00 | info@cinop.nl | www.cinop.nl

CINOP

leren met impact