

# Solution Rooms 2023

Uitdagingen en oplossingsrichtingen voor het vervolgonderwijs van de toekomst

- Gebundelde uitkomsten



Publicatiedatum:  
18 mei 2023

Contact:  
[info@comeniusnetwerk.nl](mailto:info@comeniusnetwerk.nl)

Ontwerp:  
Kiwico

Een initiatief van:

## ▼ Inleiding

Duurzaamheid wordt steeds belangrijker in onze maatschappij. Denk aan groene duurzaamheid, maar ook aan het sociaal-maatschappelijke aspect ervan. Ook binnen het onderwijs wordt het onderwerp duurzaamheid steeds prominenter. Vragen die hier spelen zijn bijvoorbeeld: Hoe kunnen docenten studenten opleiden tot professionals met een milieubewuste kijk? Wat betekent dit voor de invulling van het onderwijsprogramma en de aandacht die uitgaat naar duurzaamheid in het curriculum? Ook op een hoger niveau spelen deze vragen: hoe kan vanuit de onderwijsinstelling worden bijgedragen aan een duurzame toekomst?

## ⚠ Uitdagingen

### | Complexiteit van verduurzaming

Een belangrijk probleem bij het willen aanpakken van verduurzaming is de enorme complexiteit die gepaard gaat met het vraagstuk; verduurzaming speelt op veel verschillende vlakken in de samenleving een rol. Het vraagstuk kan op het niveau van de instelling, maar ook bij de student worden neergelegd. Een belangrijke uitdaging betreft verantwoordelijkheid en overheidsaansturing. Een gebrek aan sturing – zowel

binnen de instellingen als sectoroverstijgend – zorgt ervoor dat het proces kan stagneren. Samenwerkingsverbanden tussen verschillende instanties (denk hierbij aan onderwijsinstellingen, maar ook aan maatschappelijke organisaties) kunnen ook bijdragen aan de sturing van dit verduurzamingsproces.

### | Draagvlak en effecten op student

Een gelieerd vraagstuk betreft draagvlak binnen de organisatie. Binnen onderwijsinstellingen wordt duurzaamheid belangrijk gevonden, maar het blijkt een grote uitdaging om tijd te vinden om dit op een passende wijze een plek te geven in het curriculum. Ook onder studenten leeft verduurzaming ontzettend, maar het blijkt voor hen een uitdaging om dit na te leven. Zij hebben de duurzaamheidsproblematiek hoog in het vaandel staan, maar stellen ook dat de complexiteit en omvang van het vraagstuk verlamrend kan werken, met zelfs een negatieve invloed op hun welzijn als gevolg. Het is daarbij relevant om niet enkel te kijken naar de student tijdens de studie, maar ook naar het opleiden van de burger van de toekomst.

*Tijdens de jaarlijkse Solution Rooms gaan studenten, docenten en beleidsmedewerkers in gesprek over de kwaliteit van onderwijs binnen relevante thema's. Het doel van de Solution Rooms is om vanuit diverse invalshoeken kritisch te kijken naar de kwaliteit van vervolgonderwijs en aanbevelingen te doen voor verbetering. Vanuit de verschillende perspectieven formuleren deelnemers een probleemstelling en dragen zij aanbevelingen aan. In dit kennisproduct zijn de uitkomsten samengevat en aangevuld met een wetenschappelijke reflectie van een expert.*

*De Solution Rooms vonden dit jaar plaats op 16 maart 2023 bij het ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur.*

# Duurzaamheid

## Oplossingsrichtingen

### Meetinstrument voor verduurzaming van curricula

Voor het monitoren van de duurzaamheid binnen de instelling en het onderwijs, kan gebruik worden gemaakt van (bestaande) meetinstrumenten. Een voorbeeld hiervan is het SHE-kader. Deze stelt de Sustainable Development Goals (SDG's), die duurzaamheid als ankerpunt hebben, centraal. Instellingen kunnen informatie invoeren in deze instrumenten en vervolgens wordt gerapporteerd op welke vlakken van verduurzaming ze het goed doen en waar ze nog verbeteringen kunnen aanbrengen. Op die manier wordt direct inzichtelijk welke zaken binnen de instelling of opleiding extra aandacht behoeven. Bij de aanpak hiervan kan er worden gewerkt op verschillende niveaus: in het beleid, bij de docenten, door aanpassingen in de curricula en bij het betrekken van studenten. Hierbij wordt zowel bottom-up als top-down de verandering in gang gezet.

### Transdisciplinair en sectoroverstijgend werken

Met betrekking tot duurzaamheidsproblematiek is verbinding en samenwerking bij uitstek een belangrijk gegeven; de complexiteit van het vraagstuk vraagt per definitie een transdisciplinaire en sectoroverstijgende aanpak. Landelijke netwerken kunnen hier van belang zijn, maar ook de overheid heeft hier wellicht een rol te vervullen. Het is belangrijk om kritisch uit te diepen in welke mate en op welke vlakken de overheid meer kan doen omtrent duurzaamheid in de onderwijssector. Dit kan in samenspraak met de onderwijsinstellingen vorm krijgen. Daarnaast is het nuttig om samenwerkingsverbanden tussen verschillende maatschappelijke organisaties, bedrijven, docenten en studenten te activeren. Zij kunnen dan samenwerken aan deze verschillende vraagstukken.

### Duurzaam burgerschap als uitgangspunt voor studentontwikkeling

Voor de student is het van belang een kritische burger te worden die werkt vanuit duurzame principes. Om dit te bewerkstelligen is het nodig dat de gehele instelling duurzaam is en dit uitstraalt: bij de medewerkers, op het instellingsterrein en in samenwerking met externen. Duurzaamheid kan in de opleidingen en curricula geïntegreerd worden. Bij een dergelijke opzet is co-creatie van belang. Co-creatie kan de zienswijze van de studenten op milieuvraagstukken positief beïnvloeden en hun verantwoordelijkheidsgevoel over milieuzaken doen toenemen. De student betrekken bij curriculumontwikkeling kan bijdragen aan het opleiden van een kritische en verantwoordelijke burger van de toekomst.

## Conclusie

De verduurzamingsproblematiek is ontzettend complex, en deze complexiteit dringt door in het bestuderen van dit vraagstuk binnen de onderwijssector. Allereerst is het van belang dat instellingen goed in kaart kunnen brengen op welke vlakken zij qua duurzaamheid kunnen verbeteren. Dit om een juiste benadering en strategie te kunnen vaststellen. Mede aan de hand van deze informatie is het van belang om kritisch te evalueren welke rol er voor iedere actor is weggelegd en waar sturing en samenwerkingsverbanden gewenst zijn. Als laatste is het belangrijk om op het niveau van de student te bestuderen hoe zij betrokken kunnen worden in duurzaamheidsvraagstukken om hen op te leiden tot kritische en verantwoordelijke burgers.

## Inleiding

Het thema duurzaamheid kent een hoge mate van maatschappelijke urgentie. Bekend zijn de laatste rapporten van de Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) die laten zien dat onze planetaire grenzen zijn overschreden. Een aantal kritieke processen zijn buiten de veilige marges beland (IPCC, 2022; IPCC, 2023; Persson et al., 2022). Een van de meest geciteerde definities van duurzaamheid komt uit het Brundtlandt-rapport (Brundtlandt et al., 1987) en omschrijft duurzame ontwikkeling als “een ontwikkeling die voorziet in de behoeften van de huidige generatie, zonder de behoeften van toekomstige generaties, zowel hier als in andere delen van de wereld, in gevaar te brengen”. De literatuur refereert bij duurzaamheid aan benodigde transities (Sachs et al., 2019).

### Rolien Blanken

Programmacoördinator  
kenniscentrum Mission Zero

## Uitdagingen Solutions Room

De Solutions Room noemt de effecten op de student een uitdaging. Diverse onderzoeken tonen het effect aan van het (gebrek) aan aandacht voor duurzaamheid. Een onderzoek uit 2021 van Hickman et al., (2021) geeft aan dat klimaatproblemen negatieve invloed hebben op het welzijn; van de jongeren tussen de 16 en 25 jaar heeft 84 procent last van zogenaamde 'eco anxiety'. Een recent uitgevoerde barometer laat zien dat 76% van de jongeren van 'GenZ' zich ernstig zorgen maakt over de toekomst van de planeet (Polman, 2023).

De Solutions Room noemt complexiteit van verduurzaming als tweede uitdaging. Als men de context van verduurzaming ziet als waardekringloop, hebben meerdere stakeholders een rol in het zo veel en zo lang mogelijk behouden van waarde (Jonker, 2020). Oftewel, bij het bereiken van verduurzaming moet de gehele (ontwerp- en productie-)keten betrokken worden (Braungart & McDonough, 2007; Porter &

Kramer, 2019). Het doorvoeren van verduurzaming vraagt dan ook om een procesgedreven, 'totale systeem'-aanpak (Wahl, 2016). Dat maakt het geheel complex en een aanpak in de keten noodzakelijk (Raworth, 2017; Mazzucato, 2018).

De behoefte aan onderwijs dat direct bijdraagt aan verbetering van de diverse genoemde crises wordt door o.a. Barnett & Jackson (2019); Holmberg & Larsson, (2017); Orr, (2002); Sanchez-Carrilo et al., (2021) en Biesta (2021) aangetoond. In dit kader spreekt men ook over 'regeneratief onderwijs' waarbij men door middel van onderwijs een positieve duurzame bijdrage levert aan de wereld (Van den Berg, 2023). Van den Berg (2023) noemt zeven leidende ontwerpprincipes voor regeneratief onderwijs: 1) *tackling urgent and relevant transition challenges*, 2) *embedding locally with systemic awareness*, 3) *nurturing supportive innovation ecosystems*, 4) *cultivating personal transformations*, 5) *holding healing spaces*, 6) *shaping affirmative imaginaries*, 7) *openness for emergence*.

## Oplossingsrichtingen Solutions Room

Het meten van verduurzaming van de curricula sluit aan bij het derde principe van regeneratief onderwijs. De SDGs (Sustainable Development Goals of Duurzame Ontwikkelingsdoelen) en het SHE-kader (Sustainability in Higher Education) kunnen functioneren als een ondersteunend systeem bij duurzame transitie. Twee aandachtspunten zijn hier op zijn plaats. Ten eerste, wanneer we kijken naar de principes van regeneratief onderwijs is het wenselijk meer dan alleen de curricula in beeld te brengen. Er zijn vele andere meetinstrumenten in omloop die voortgang meten op het gebied van duurzaamheid. IIRC (2013), Six Capitals (Gleeson-White, 2014) en GRI (2013) zijn slechts een paar van de nieuwe integrale methoden die in het leven geroepen zijn om verantwoording af te leggen over de meervoudige waarde die een organisatie creëert. Ten tweede, omdat onderwijs onlosmakelijk verbonden is met alle genoemde vraagstukken uit de SDGs (UNESCO, 2021; TESF, 2021; Tafuni & Hefß, 2019), zou onderwijs

# Duurzaamheid

geheroriënteerd moeten worden richting duurzaamheid zodanig dat duurzame transities bereikt kunnen worden (Van den Berg, 2023). Hierbij is duurzaam wereldburgerschap voor studentontwikkeling het uitgangspunt (derde oplossingsrichting). Wel is er ook kritiek op de SDGs: met name gericht op het ontbreken van de problematiek rondom overbevolking (Kopnina, 2020).

Het transdisciplinair en sectoroverstijgend werken wordt als tweede oplossingsrichting genoemd. Dit sluit aan bij het werken met labs en wordt in toenemende mate als manier gezien om met verschillende perspectieven en met verschillende stakeholders duurzame transities te bereiken, ook in het onderwijs (Overdiek & Geerts, 2023). Het sluit ook aan bij de ontwerpprincipes van regeneratief onderwijs.

Labs-omgevingen werken niet geïsoleerd, het zijn open omgevingen waarmee door middel van co-creatie wordt samengewerkt in schoolomgevingen (Overdiek & Geerts, 2023). En sluit daarmee ook aan de op de derde oplossingsrichting van de Solutions Room.

## Conclusie

Aandacht voor duurzaamheid in het onderwijs kent een hoge mate van urgentie. De student ervaart hierbij negatieve invloed op het welzijn. Tegelijkertijd is verduurzaming een complex proces.

Het doorvoeren van regeneratief onderwijs kan helpen bij het aangaan van genoemde uitdagingen. Naast het meten van de duurzaamheid van het curriculum is aan te bevelen breder in de organisatie duurzaamheid te meten en door te voeren. Het werken met integrated reporting kan hierin bijdragen.

Transdisciplinair en sectoroverstijgend werken is een goede oplossing om duurzaamheidstransities te bereiken. Dit kan men toepassen door te werken in labs. In deze omgevingen zijn diverse stakeholders betrokken en kan de student zijn rol als wereldburger hier in co-creatie vervullen.

## Referenties

- Barnett, R. & Jackson, N. (2019). *Ecologies for learning and practice: emerging ideas, sightings, and possibilities*, 1st Edition. Routledge.
- Biesta, G. (2021). *World-centred Education: A View for the Present*. Taylor & Francis Ltd.
- Braungart, M., & McDonough, W. (2007). *Cradle to cradle: afval*.
- Brundtland, G.H., Khalid, M., Agnelli, S., Al-Athel, S., & Chidzero, B. (1987). *Our Common Future*. New York: World Commission on Environment and Development
- Gleeson-White, J. (2014). *Six Capitals, or Can Accountants Save the Planet?* Sydney: Allen & Unwin.
- Global Reporting Initiative. (2013). *G4 Sustainable Reporting Guidelines Reporting Principles and Standard Disclosures*. Amsterdam: Global Reporting Initiative.
- Grin, J., Rotmans, J., & Schot, J. (2010b). *Transitions to Sustainable Development: New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*. Routledge.
- Hickman, C., Marks, E., Pihkala, P.P., Clayton, S., Lewandowski, R. J., Mayall, E. E., Wray, B., Mellor, C., & Van Susteren, L. (2021). Climate anxiety in children and young people and their beliefs about government responses to climate change: a global survey. *The Lancet Planetary Health*, 5(12), e863–e873. [https://doi.org/10.1016/s2542-5196\(21\)00278-3](https://doi.org/10.1016/s2542-5196(21)00278-3)
- IPCC, 2023: *Climate Change 2023: Synthesis Report*. A Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, H. Lee and J. Romero (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, (in press)
- IPCC, 2022: *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability*. Contribution of Working Group II to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [H.-O. Pörtner, D.C. Roberts, M. Tignor, E.S. Poloczanska, K. Mintenbeck, A. Alegría, M. Craig, S. Langsdorf, S. Lösschke, V. Möller, A. Okem, B. Rama (eds.)]. Cambridge University Press. Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA, 3056 pp., doi:10.1017/9781009325844.

# Duurzaamheid

- Hickman, C., Marks, E., Pihkala, P.P., Clayton, S., Lewandowski, R. J., Mayall, E. E., Wray, B., Mellor, C., & Van Susteren, L. (2021). Climate anxiety in children and young people and their beliefs about government responses to climate change: a global survey. *The Lancet Planetary Health*, 5(12), e863–e873. [https://doi.org/10.1016/s2542-5196\(21\)00278-3](https://doi.org/10.1016/s2542-5196(21)00278-3)
- Holmberg, J. & Larsson, J. (2017). Challenge lab – learning by engaging in society's sustainability transitions. 10th International Conference on Researching Work and Learning.
- Jonker, J. (2020). *Duurzaam organiseren: template voor het ontwikkelen van nieuwe businessmodellen*.
- Kopnina, H. (2020) 'Education for the Future? Critical Evaluation of Education for Sustainable Development Goals'. *Journal of Environmental Education*. In print. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00958964.2019.1710444?journalCode=vjee20>
- Mazzucato, M. (2018). *The Value of Everything: Making and Taking in the Global Economy*. Penguin UK.
- Orr, D. W., (2002). *The Nature of Design: Ecology, Culture, and Human Intention*. Oxford University Press. DOI:10.1093/oso/9780195148558.001.0001.
- Overdiek, A. & Geerts, H. (2023). *Innoveren met Labs. Ruimte maken voor duurzaamheidstransities*. OBT, Den Haag.
- Persson, L., Almroth, B. C., Collins, C. M., Cornell, S., De Wit, C. A., Diamond, M., Fantke, P., Hassellöv, M., MacLeod, M., Ryberg, M., Jørgensen, P. M., Villarrubia-Gómez, P., Wang, Z., & Hauschild, M. Z. (2022b). Outside the Safe Operating Space of the Planetary Boundary for Novel Entities. *Environmental Science & Technology*, 56(3), 1510–1521. <https://doi.org/10.1021/acs.est.1c04158>
- Polman, P. (2023) 2023 Net Positive Employee Barometer. Geraadpleegd op 14 april 2023: [https://www.paulpolman.com/wp-content/uploads/2023/02/MC\\_Paul-Polman\\_Net-Positive-Employee-Barometer\\_Final\\_web.pdf](https://www.paulpolman.com/wp-content/uploads/2023/02/MC_Paul-Polman_Net-Positive-Employee-Barometer_Final_web.pdf)
- Porter, M. E., & Kramer, M. A. (2019). *Creating Shared Value*. Springer eBooks, 323–346. [https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7\\_16](https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7_16)
- Raworth, K. (2017). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think like a Twenty-First Century Economist*. Random House UK.
- Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., & Rockström, J. (2019). Six Transformations to achieve the Sustainable Development Goals. *Nature sustainability*, 2(9), 805–814. <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>
- Sanchez-Carrilo, J. C., Cadarso, M.A., & Tobarro, M.A. (2021). Embracing Higher Education Leadership in Sustainability: a Systemic Review. *Journal of Cleaner Productions*, 298. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126675>.
- The International Integrated Reporting Council. (2013). *The International <IR> Framework*. (Integrated Reporting Technical Publication) London: IIRC.
- UNESCO. (2021). *Berlin Declaration on Education for Sustainable Development*. <https://en.unesco.org/sites/default/files/esdfor2030-berlin-declaration-en.pdf>.
- Van den Berg, B. (2023) *Design Principles for Regenerative Higher Education in Times of Sustainability Transitions* [ongepubliceerd proefschrift] Wageningen University & Research
- Wahl, D. C. (2016). *Designing Regenerative Cultures*. Triarchy Press.

info@comeniusnetwerk.nl publicatiedatum: 18 mei 2023

# Rust en Ruimte

## Inleiding

Rust en ruimte in het vervolgonderwijs pleit voor een goede voorbereiding op de arbeidsmarkt en bovenal een brede ontwikkeling van studenten, docenten en instellingen. Waar de huidige focus in het vervolgonderwijs ligt op het behalen van goede prestaties, en steeds beter én hoger, legt 'rust en ruimte' meer nadruk op brede vorming en kwaliteit van het onderwijs.

## Uitdagingen

### Instelling, docent en student ervaren een te hoge werkdruk

Zowel studenten als docenten binnen instellingen ervaren werkdruk. Deze werkdruk heeft twee oorzaken.

### Werkdruk door het onderwijssysteem

Een onderwijssysteem met veel eisen en beperkte tijd veroorzaakt werkdruk. Veel administratieve taken van docenten en inflexibele administratieve systemen (studentvolg-roostersystemen e.d.) bemoeilijken zowel de interne samenwerking tussen opleidingen als de externe samenwerking tussen instellingen. Ook het beleid van het ministerie van OCW beïnvloedt de

werkdruk van studenten en docenten. Door de studiefinanciering voelen veel studenten de druk om nominaal af te studeren. Het huidige bekostigingsmodel financiert de student drie of vier jaar (nominaal); dit leidt ertoe dat instellingen maatregelen nemen om studenten sneller door de opleiding 'te jagen'. Daarnaast speelt de toestroom van internationale studenten een rol. Extra studenten betekent extra bekostiging en te volle instellingen. Dit beïnvloedt zowel de kwaliteit als rust en ruimte op instellingen. Het is dus de vraag hoe de inrichting van het huidige onderwijssysteem bij kan dragen aan de rust en ruimte die nodig is om goede kwaliteit van onderwijs te leveren. Het ministerie zet wel in op extra middelen voor meer 'rust en ruimte', zoals de studievoorschotmiddelen voor kwaliteit (kwaliteitsafspraken), maar deze zetten instellingen voornamelijk voor andere doeleinden in.

### Werkdruk door focus op resultaten

Naast de beperkte tijd, ligt er in het huidige onderwijssysteem veel nadruk op het behalen van een zo hoog mogelijk resultaat (hoger = beter). Instellingen meten kwaliteit aan de hand van accreditatie en studentenaantallen. Voor docenten en opleidingen leidt accreditatie tot hoge werkdruk en de vrees om niet door de accreditatie te komen, wat leidt tot behoedzaam beleid. Docenten krijgen een steeds omvangrijker takenpakket

dat ze in hetzelfde aantal uur moeten uitvoeren. Het laat weinig ruimte voor professionele en academische ontwikkeling, en ook de mogelijkheid om te experimenteren en te innoveren is beperkt. Een onderwijsprofessional kan daarnaast meer eer ontlenen aan een onderzoekscarrière (met beurzen en prijzen) dan aan een onderwijscarrière.

Studenten voelen – meestal ook van huis uit – druk om zo goed mogelijk te presteren, en om steeds een treetje hoger te moeten gaan. Een uitstapje van bijvoorbeeld hbo naar mbo, of vice versa, is niet gebruikelijk. De focus op resultaten leidt tot minder autonomie bij studenten (en docenten) op instellingen om zelf keuzes te maken over wat volgens hen bijdraagt aan de onderwijskwaliteit en zelfontwikkeling. De druk om aan (hoge) verwachtingen te voldoen, in bestaande kaders vast te zitten en geen eigen regie te kunnen nemen in het prioriteren van taken is problematisch.

*Tijdens de jaarlijkse Solution Rooms gaan studenten, docenten en beleidsmedewerkers in gesprek over de kwaliteit van onderwijs binnen relevante thema's. Het doel van de Solution Rooms is om vanuit diverse invalshoeken kritisch te kijken naar de kwaliteit van vervolgonderwijs en aanbevelingen te doen voor verbetering. Vanuit de verschillende perspectieven formuleren deelnemers een probleemstelling en dragen zij aanbevelingen aan. In dit kennisproduct zijn de uitkomsten samengevat en aangevuld met een wetenschappelijke reflectie van een expert.*

*De Solution Rooms vonden dit jaar plaats op 16 maart 2023 bij het ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur.*

# Rust en Ruimte

## Oplossingsrichtingen

### Brede vorming en nadruk op eigenaarschap

Het is wenselijk dat er minder nadruk ligt op prestatie en resultaten, en meer op de persoonlijke ontwikkeling (brede vorming) van studenten en docenten binnen instellingen. Brede vorming en vaardigheden sluiten aan op de gewenste kennis en vaardigheden voor toekomstige banen. Dit laat onverlet dat de (disciplinaire) kennisbasis ook stevig dient te zijn. Door een studeerbaar en doceerbaar programma met een realistisch verwachtingspatroon te ontwikkelen, geven we studenten en docenten eigenaarschap over hun onderwijs. Studenten hebben goede begeleiding nodig om hiernaartoe te groeien. Hiernaast is het van belang dat docenten zich professioneel kunnen ontwikkelen om beter in te spelen op de steeds complexere doelgroep studenten en veranderende vaardigheden. Door docenten bij te scholen kunnen zij zich deze vaardigheden eigen maken en toepassen binnen hun onderwijs. Voor docent en student kan een vierdaagse werkweek een oplossing bieden, waarbij ontwikkeling en brede vorming op de vijfde dag centraal staat. Ook de toets-structuur vereist een wijziging, omdat het nu een (te) lange hordeloop vormt voor studenten. Persoonlijke groei is namelijk niet altijd te meten. Hierbij zetten we een stap van (permanent) toetsen naar vertrouwen en waarderen.

## Een andere beleidsbril

Om meer ruimte voor ontwikkeling voor student en docent te creëren, is het van belang dat de overheid en instellingen met een andere beleidsbril naar opleidingen kijken. Daarbij ligt de focus op brede vorming (waartoe leiden wij studenten in het vervolgonderwijs op?) in plaats van op resultaten (voldoen wij aan de gewenste resultaten en kwaliteitskaders?). Een 'slimmer collegejaar' waarbij OCW middelen beschikbaar stelt, biedt instellingen de kans om te onderzoeken hoe zij meer 'rust en ruimte' kunnen realiseren voor docent en student. Dit kan een katalysator zijn voor meer brede vorming van docent en student binnen de instelling.

## Bekostigingssystematiek evalueren en optimaliseren

Het huidige bekostigingsmodel en accreditatiesysteem vereisen een te hoge tijdsinvestering en zorgen voor angst voor lage beoordelingen. Door van kwaliteitsbewustzijn een doorlopende lijn te maken in plaats van een tijdsopname, kan de instelling effectiever bijdragen aan de onderwijskwaliteit. We gaan van presteren naar ontwikkelen. Hierbij is het van belang dat de instelling en docent kritisch kijken naar meetbare en realistische doelen. Het huidige onderwijssysteem creëert concurrentie tussen instellingen. Om een optimale onderwijskwaliteit te realiseren, is het van belang dat instellingen elkaar zien als partner om kennis en ervaringen te delen. Bekostigingssystemen, maar ook wettelijke bepalingen kunnen dit faciliteren. Bovendien is samenwerking noodzakelijk voor de aanpak van maatschappelijke vraagstukken.

## Conclusie

Er zijn verschillende manieren om rust en ruimte voor docenten en studenten in te richten binnen een instelling. Als de overheid en instelling andere beleidsdoelen vaststellen, kan er meer focus liggen op brede vorming in plaats van presteren en concurreren. Ook onderliggende bekostigingsmodellen en wettelijke bepalingen kunnen meer rust en ruimte faciliteren. Tezamen komt dit het vervolgonderwijs als geheel ten goede, is er verminderde werkdruk en meer ruimte voor de ontwikkeling van toekomstbestendige vaardigheden. Van 'presteren' naar 'ontwikkelen' geldt niet alleen voor de student en docent, maar ook voor de instelling en de overheid.



# Rust en Ruimte

## ▼ Inleiding

De ervaren werkdruk in het onderwijs is hoog en structureel. Werk-eisen die docenten en leidinggevendenden ervaren zijn bijvoorbeeld hoge tijddruk en veel veranderingen. Hoge werk-eisen zijn op zichzelf echter niet het probleem. Deze dagen je namelijk uit en kun je prima aan als er voldoende energiebronnen zijn (Koeslag-Kreunen, 2021). Energiebronnen, zoals eigen beslis- en regelruimte en ontwikkelmogelijkheden, helpen om aan werk-eisen te voldoen en reduceren de inspanningen die daarmee gepaard gaan (Schreurs et al., 2012). Bij een goede balans tussen werk-eisen en energiebronnen is er geen sprake van werkdruk, maar van werkplezier waarmee de kwaliteit van werk omhoog kan gaan (Schaufeli et al., 2008). Een soortgelijke balans geldt ook voor studieplezier van studenten. Het gaat dan om een balans in studie-eisen en energiebronnen in de opleiding (Lesener et al., 2020).

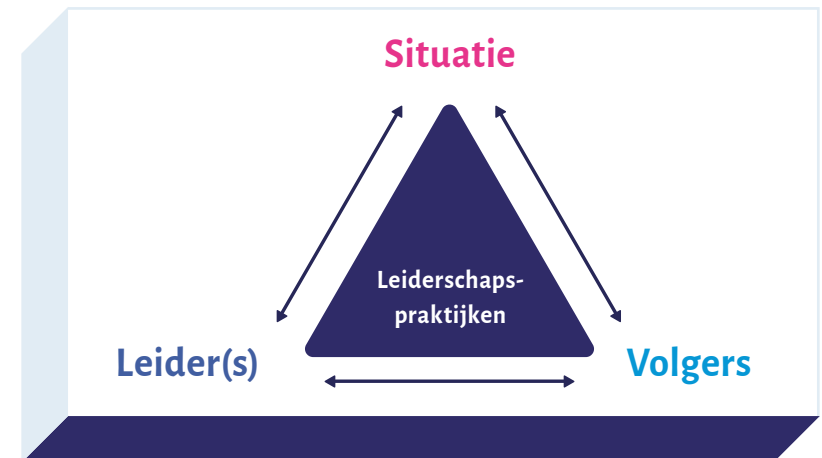
## 💡 Inzichten

Meer eigen beslis- en regelruimte als belangrijke energiebron kan worden bereikt door het spreiden van leiderschap. Bij gespreid leiderschap neemt degene die het meest deskundig is voor het oplossen van een bepaald vraagstuk in een specifieke situatie een leiderschapsrol op zich (De Jong et al., 2022). Spillane's driehoek (2006) maakt zichtbaar dat afhankelijk van de situatie en wie de volgers zijn, iemand een leider kan zijn. Dit hoeft dus niet per se een leidinggevende te zijn, het kan ook een docent, student of praktijkpartner zijn. Vanuit gespreid leiderschap ontstaat ruimte voor alle betrokkenen om hun expertise in te zetten en/of een taak op zich te nemen omdat ze die willen gaan ontwikkelen.

Een voorbeeld: een docententeam is bezig met het opstellen van een team-ontwikkelplan. Er is een docent die recent een opleiding heeft gevolgd over teamontwikkeling. Deze docent kan collega's 'beïnvloeden' en hen meenemen in bijvoorbeeld het keuzeproces voor verbeterdoelen voor het team.



Figuur: Illustratie van werkplezier (Koeslag-Kreunen, 2021) <sup>1</sup>



Figuur: Gespreid leiderschap (Gebaseerd op Spillane, 2006, p. 15)

# Rust en Ruimte

## Conclusie

Voor het spreiden van leiderschap is het goed om te zorgen voor twee zaken. Ten eerste is het van belang om **duidelijkheid in beslis- en regelruimte** te krijgen. Dit kan door gesprekken te (blijven) voeren met meerdere lagen van een schoolorganisatie. Deze gesprekken behandelen onderwerpen als de verwachtingen wat betreft welk doel wordt nagestreefd, het nemen en gunnen van leiderschap, ieders ontwikkelwensen en de benodigde professionalisering daarvoor (De Jong, 2022; Hogenkamp, Dikkers, & Koeslag-Kreunen, in progress).

### Voorbeelden van (gespreks)onderwerpen- en methodes:

1. Gebruik in gesprekken de driehoek van Spillane om bewust te worden van ieders huidige en gewenste leiderschapsrol in verschillende situaties. (Hoe) Wisselt de leiderschapsrol per situatie en hoe is dit te verklaren?
2. Zoom in op de rol van de leidinggevende: heeft hij/zij nu een rol in, naast of boven het docententeam en wat is wenselijk en waarom?
3. Kijk ook verder dan de eigen schoolorganisatie en bespreek externe invloeden op jullie beslis- en regelruimte (zoals accreditaties en overheidsbeleid).

Ten tweede is het van belang dat er sprake is van een **gezamenlijke spirit**. Het spreiden van leiderschap is niet vrijblijvend, maar gaat om een vorm van leiderschap waarin iedereen verantwoordelijkheid neemt. Stel een gezamenlijke visie op, met onder andere studenten, docenten en leidinggevendens, en laat die dienen als kader van ieders ruimte (De Jong et al., 2023).

### Meer lezen:

- ▶ [Proefschrift Leiden van samenwerkend innoveren in scholen](#)

## Referenties

- De Jong, W.A. (2022). *Leading Collaborative Innovation in Schools*. [Proefschrift, Universiteit Utrecht]. Via: <https://www.publicatie-online.nl/publicaties/angela-de-jong>
- De Jong, W. A., Brouwer, J., Lockhorst, D., De Kleijn, R. A. M., Van Tartwijk, J. W. F., & Noordegraaf, M. (2022). Describing and measuring leadership within school teams by applying a social network perspective. *International Journal of Educational Research Open*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2021.100116>
- De Jong, W. A., De Kleijn, R. A. M., Lockhorst, D., Brouwer, J., Noordegraaf, M., & Van Tartwijk, J.W. F. (2023). Collaborative Spirit: Understanding Distributed Leadership Practices in and Around Teacher Teams. *Teaching and Teacher Education*, 132. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103977>
- Hogenkamp, L., Dikkers, J., & Koeslag-Kreunen, M. (in progress).
- Koeslag-Kreunen, M. (2021, 24 november). Fier: Naar onderwijsprofessionals met werkplezier. Openbare les [Powerpoint-slides]. Lectoraat Werken in Onderwijs, Hogeschool Utrecht
- Koeslag-Kreunen, M. (2021). FIER. Naar onderwijsprofessionals met werkplezier [Openbare les]. Via: <https://www.hu.nl/-/media/hu/documenten/onderzoek/onderzoekers/openbare-les-fier-naar-onderwijsprofessionals-met-werkplezier.ashx>
- Lesener, T., Pleiss, L.S., Guys, B., & Wolter, C. (2020). The Study Demands-Resources Framework: An Empirical Introduction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14). <https://doi.org/10.3390/ijerph17145183>
- Schreurs, B., Van den Broeck, A., Notelaers, G., Van der Heijden, B. & De Witte, H. (2012). De relatie tussen werkeisen, energiebronnen, spanning en werkplezier: Een kwestie van leeftijd? *Gedrag & Organisatie*, 25 (1), <https://doi.org/10.5117/2012.025.001.00>
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203, <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/z88.pdf>
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.

info@comeniusnetwerk.nl publicatiedatum: 18 mei 2023

# Flexibilisering

## ▼ Inleiding

Verskillende actoren spelen een rol bij de flexibilisering van het hoger onderwijs, zoals studenten, docenten en beleidsmakers. Dit maakt het flexibiliseren in het hoger onderwijs een uitdaging. Een multidisciplinaire aanpak (Multi Stakeholder) is een randvoorwaarde voor succes. Je kunt flexibiliseren met de inhoud, vorm, tijd en plaats van het onderwijs. Waar moet je op letten bij het vormgeven van flexibilisering en hoe betrek je alle betrokkenen uit het veld bij deze flexibilisering?

## ⚠ Uitdagingen

### Verskillende doelen en verwachtingen van flexibilisering

De verschillende actoren kunnen van elkaar afwijkende visies hebben op flexibilisering en dit kan leiden tot misconcepties. Alleen door te weten wat de reden is van flexibilisering kan de aanpak (het hoe en wat) ingericht worden om het beoogde doel te halen. Daarnaast kunnen opleidingen een verschillende context hebben, waardoor de verwachtingen over flexibilisering anders zijn.

### Helderheid over wat flexibel wordt ingericht en hoe dit wordt gedaan

Doordat verschillende factoren en actoren meespelen in het proces van flexibilisering is helderheid voor alle betrokken partijen noodzakelijk. Ook helderheid over de praktische uitwerking van flexibilisering is nodig: wat wordt er verwacht van systemen en is dit wel mogelijk? Vooral voor studenten is duidelijkheid essentieel. In hoeverre voelen studenten zich voldoende toegerust om zelf keuzes te maken? Duidelijkheid over het proces en de mogelijkheden is belangrijk om keuzestress te voorkomen en het zelfvertrouwen niet aan te tasten.

### Flexibiliseren met behoud van kwaliteit

Het behoud van kwaliteit is een uitdaging bij het flexibiliseren van het hoger onderwijs. Hoe zorg je dat de leeruitkomsten van studenten betekenisvol zijn voor de maatschappij? Wat is de waarde en identiteit van een diploma en wat betekent dit voor de aansluiting op de arbeidsmarkt? Krijgen studenten voldoende begeleiding en in hoeverre blijven zij in beeld bij de docent? De docent speelt een essentiële rol in het behoud van kwaliteit van de opleiding. Flexibilisering vraagt om een andere rol van de docent; in hoeverre zijn ze bekwaam om de

verschillende rollen te realiseren? Hoe kunnen docenten omgaan met de diversiteit van bijvoorbeeld studenten, tijden en vormen, die ontstaat na flexibilisering van het hoger onderwijs?

### Flexibiliseren en inclusief zijn voor alle studenten

Wanneer we willen dat studenten profiteren van de beoogde flexibilisering, zijn het ontwikkelen van zelfsturende vaardigheden en reflectief vermogen bij studenten van belang. Hoe ontnem je stress bij de student die nog onvoldoende bekwaam is om te kunnen profiteren van flexibilisering? Hoe bied je de student structuur en vaardigheden zodat deze kan omgaan met de mogelijkheden die flexibilisering biedt? Wanneer en hoeveel flexibiliteit is nodig voor studenten en hoe houd je rekening met studenten die weinig of geen flexibiliteit willen? Hoe maak je flexibilisering inclusief voor alle studenten?

*Tijdens de jaarlijkse Solution Rooms gaan studenten, docenten en beleidsmedewerkers in gesprek over de kwaliteit van onderwijs binnen relevante thema's. Het doel van de Solution Rooms is om vanuit diverse invalshoeken kritisch te kijken naar de kwaliteit van vervolgonderwijs en aanbevelingen te doen voor verbetering. Vanuit de verschillende perspectieven formuleren deelnemers een probleemstelling en dragen zij aanbevelingen aan. In dit kennisproduct zijn de uitkomsten samengevat en aangevuld met een wetenschappelijke reflectie van een expert.*

*De Solution Rooms vonden dit jaar plaats op 16 maart 2023 bij het ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur.*

# Flexibilisering

## Oplossingsrichtingen

### De impact op de betrokkenen vooraf in kaart brengen

- Studenten. Hoe ziet de 'student journey' eruit? Denk hierbij aan het rooster, de hoeveelheid vakken en meer.
- Docenten. Hoe ziet het werk van docenten eruit? Denk hierbij aan werkdruk, hoe rigide, aantal studenten en meer (zoals tijdstippen, rolinvulling, en bekwaamheid).
- Stagebegeleiders (in het werkveld). Is het voor hen nog te begrijpen welk niveau de student moet laten zien, welke opdrachten er zijn?
- Ondersteunende diensten. Hoe wordt flexibilisering van roosters gerealiseerd?

### Multidisciplinaire aanpak met alle stakeholders

- Faciliteer betrokkenen (docenten en onderwijsondersteunend personeel) in tijd en ruimte.
- Neem en geef tijd aan het veranderproces en houd regie op de transitie (prioriteren).
- Monitor de veranderingen.
- Neem communicatie, onderwijslogistiek en studenten vanaf het begin mee in het proces van flexibilisering.
- Blijf continu in gesprek over studeerbaarheid en doceerbaarheid.
- Houd het doel voor ogen.
- Deel fouten en beschouw fouten als onderdeel van het proces van flexibilisering en een kans om van te leren.
- Deel en vier successen!

## Praktische kaders stellen voor kwaliteit

Om kwaliteit van het onderwijs te borgen dienen alle actoren uit het veld betrokken te worden, zoals studenten, docenten, (scholen)organisaties en het werkveld. Om flexibilisering tot een succes te maken, hebben alle actoren praktische kaders nodig. Daarin wordt een gezamenlijke structuur bepaald om toe te werken naar bepaalde einddoelen van flexibilisering. Zo kunnen er meer standaarden gemaakt worden voor bijvoorbeeld onderwijseenheden, modules en vakken. Een veranderstrategie vaststellen is belangrijk om de doelen van flexibilisering te behalen. Zonder docentenontwikkeling zal er ook geen innovatie zijn, waardoor docent-professionalisering belangrijk is. Docenten zullen moeten worden getraind om een veilige oefenomgeving te creëren voor de diverse studenten, die in de verschillende fases (van docentgestuurd naar studentgestuurd) begeleid moeten worden.

## Conclusie

Flexibilisering is een complex proces waarin verschillende wensen en verwachtingen van betrokkenen uit het veld op elkaar afgestemd dienen te worden. Een multidisciplinaire aanpak met verschillende belanghebbenden van het hoger onderwijs brengt de beoogde doelen van flexibilisering in kaart. Start met een gedeelde visie en vocabulaire m.b.t. flexibilisering zodat duidelijk is wat alle stakeholders onder flexibilisering verstaan. Houd hierbij de beoogde doelen in het vizier. Praktische kaders kunnen vervolgens helpen om flexibilisering vorm te geven, zodat de kwaliteit van het hoger onderwijs geborgd blijft en de leeruitkomsten voor de student en de maatschappij betekenisvol zijn. Tevens zal een basisprogramma de kwaliteit van het onderwijs borgen en stress wegnemen bij studenten waarbij de zelfregulerende vaardigheden (nog) niet sterk ontwikkeld zijn.

## Bekwaamheid van de student bevorderen

Studenten kunnen gebruik maken van verschillende flexibele opties (die de opleiding kiest: tijd, vorm, inhoud, etc.) op het moment dat zij voldoende bekwaam zijn om dit te doen. Het ontwikkelen van deze bekwaamheid moet voldoende ondersteund worden vanuit het curriculum en bestaat uit: zelfreflectief vermogen, zelfsturende vaardigheden en leven lang ontwikkelen. Iedere opleiding moet een vast basisprogramma hebben, zodat studenten daarop terug te kunnen vallen. Dit garandeert het halen van de programmadoelen, evenals de kwaliteit van het onderwijs. Tevens zal een basisprogramma stress wegnemen bij studenten die nog geen duidelijke richting hebben in hun onderwijs-/professioneel loopbaan. Een mentoraat of studiegroep kan mogelijk worden ingezet om de bekwaamheid (zelfreflectief vermogen en zelfsturende vaardigheden) van de student in kaart te brengen en te ontwikkelen.

# Flexibilisering

## Inleiding

Diverse mbo-, hbo-, en wo-instellingen geven hun onderwijs (meer) flexibel vorm om bijvoorbeeld aan te sluiten bij kenmerken van specifieke doelgroepen (Vereniging Hogescholen, 2022; Van Kuijk et al., 2023). Hiermee bevorderen instellingen de toegankelijkheid en het aanpassingsvermogen van hun onderwijs (Jonker et al., 2020). Toegankelijkheid relateert aan juridische, organisatorische en administratieve kenmerken van onderwijs en het aanpassingsvermogen heeft betrekking op psychische, pedagogische en didactische kenmerken van onderwijs (De Bruijn & Van Esch, 2001; Carlsen et al., 2016; Hill, 2016). Het bevorderen van beiden vergt responsiviteit op organisatorisch, programmatisch en pedagogisch vlak (De Bruijn & Van Esch, 2001; Jonker et al., 2020). Hierbij spelen de (perspectieven van de) betrokken stakeholders en de mate waarin zij een gemeenschappelijke taal spreken een belangrijke rol (Stoll et al., 2006), wat ook de complexiteit van het multi-actorenvraagstuk van flexibilisering onderstreept.

## Inzichten

### | Impact in kaart brengen

De eerste oplossingsrichting, het in kaart brengen van de impact op betrokkenen, beschrijft verschillende thema's rondom flexibilisering. Binnen afstandsonderwijs zijn thema's als kwaliteit, pedagogische kenmerken en servicegerichtheid vaak onderzocht én onderwerp van gesprek (Veletsianos & Houlden, 2019). Echter, aanvullend onderzoek is nodig om zicht te krijgen op vragen als 'welke onderdelen van onderwijs kunnen geflexibiliseerd worden?' en 'wat zijn de grenzen aan flexibel onderwijs?' en 'welk type student heeft het meeste profijt van flexibel onderwijs?' (Veletsianos & Houlden, 2019). Dergelijke inzichten ondersteunen beleidsmakers en docenten bij het maken van onderbouwde keuzes voor (iets) flexibel(er) onderwijs en het overzien van de consequenties voor de verschillende stakeholders.

### | Multidisciplinaire aanpak

De tweede oplossingsrichting beschrijft de multidisciplinaire aanpak. Deze aanpak sluit grotendeels aan op vier fasen van Coppoolse (2018): (1) stimuleren van verkenningen, (2) overeenstemming beelden over de leeromgeving (of innovatie), (3) dynamiek in de ontwerppraktijk en (4) opnieuw afstemmen tussen actoren. Een specifieke activiteit uit de Solutions Room is het meenemen van verschillende actoren vanaf het begin van het flexibiliseringsproces, wat neigt naar een passieve(re) rol, terwijl juist het actief betrekken van de genoemde actoren bijdraagt aan de implementatie. Het gezamenlijk vormgeven van een leeromgeving met studenten kan een succesvolle aanpak zijn (Könings et al., 2014), zeker wanneer het verrijkt wordt met inzichten vanuit de logistische kant van onderwijsontwikkeling.

### | Praktische kaders voor kwaliteit

Het stellen van praktische kaders voor kwaliteit is de derde oplossingsrichting. In de uitwerking van deze oplossingsrichting vanuit de Solutions Room ligt de nadruk op de praktische kaders voor het innovatietraject, wat aansluit op de samenhang tussen onderwijsontwikkeling, organisatieontwikkeling en docentontwikkeling (vgl. Handelzalts et al., 2019). Echter, zelfs wanneer docenten betrokken zijn geweest bij het vormgeven van het nieuwe onderwijs, is dit nog geen garantie voor een succesvolle implementatie (vgl. Assen, 2018; Lohuis et al., 2021). Het investeren in ondersteuning van de onderwijsontwikkeling, zowel voorafgaand als tijdens het implementatieproces blijft van groot belang aangezien tijdens het implementatieproces de consequenties van de keuzes zichtbaar worden (Huizinga et al., 2019).

# Flexibilisering

## | Bekwaamheid bevorderen

Tot slot wordt in de vierde oplossingsrichting gepleit voor het bevorderen van de bekwaamheid van de student. Bij het maken van keuzes voor de eigen loopbaan spelen naast eigen interesses ook de wijze waarop en door wie ze zich laten informeren een belangrijke rol in het besluitvormingsproces (Moogan & Baron, 2003). Evaluaties van de pilot flexibilisering uitgevoerd door ResearchNed (Van Casteren et al., 2021) illustreren dat deeltijdstudenten voornamelijk voorgestructureerde studiepaden kiezen, omdat ze het lastig vinden om zelf regie te nemen over het eigen leerproces. Het onderbouwd keuzes leren maken, bijvoorbeeld samen met een studiebegeleider of vaste studiegroep (thuisgroep), wordt daarom ook gezien als een manier om de regie (iets) meer bij de student te leggen (Van Casteren et al., 2021; Woudt-Mittendorff, 2019).

## Conclusie

Concluderend kan beschouwd worden dat de oplossingsrichtingen binnen de Solution Room breder toepasbaar zijn dan alleen voor het ontwikkelen van flexibel onderwijs. Het maken van deze vertaalslag helpt bij het vormgeven van flexibel onderwijs. Een belangrijke eerste stap is het bepalen hoe flexibel onderwijs bijdraagt aan de beoogde doelstellingen. Dit helpt bij het ontwikkelen van een gemeenschappelijk beeld tussen de verschillende actoren (vgl. Coppoolse, 2018). Want zonder een duidelijk doel waarvoor (iets) flexibel(er) onderwijs een geschikt middel is, blijft het lastig om te bepalen wat de toegevoegde waarde van flexibilisering is.

## Referenties

- Assen, H. (2018). From a teacher-oriented to a learner-oriented approach to teaching: *The role of teachers' collective learning processes* (proefschrift). Uitgeverij Eburon.
- Carlsen, A., Holmberg, C., Neghina, C., & Owusu-Boampong, A. (2016). *Closing the gap: Opportunities for distance education to benefit adult learners in higher education*. Hamburg, Germany: UNESCO Institute for Lifelong Learning.
- Coppoolse, R. (2018). *Werkregels voor innovatiemanagers: Vernieuwing in het hoger beroepsonderwijs in een versnelling* (proefschrift). Universiteit Utrecht.
- De Bruijn, E., & Van Esch, W. (2001). Flexibilisering van het middelbaar beroepsonderwijs: mythe of mogelijkheid? *Pedagogische Studiën*, 78(6), 397-411.
- Handelzalts, A., Nieveen, N., Van den Akker, J. (2019). Teacher design teams for school-wide curriculum development: reflections on an early study. In: Pieters, J., Voogt, J., Pareja Roblin, N. (Eds), *Collaborative Curriculum Design for Sustainable Innovation and Teacher Learning*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-20062-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-20062-6_4)
- Hill, J. R. (2006). Flexible learning environments: Leveraging the affordances of flexible delivery and flexible learning. *Innovative Higher Education*, 31(3), 187-197. <https://doi.org/10.1007/s10755-006-9016-6>
- Huizinga, T., Nieveen, N., & Handelzalts, A. (2019). Implementation activities in design teams: Opportunities to demonstrate and acquire design expertise. In: Pieters, J., Voogt, J., Pareja Roblin, N. (Eds), *Collaborative Curriculum Design for Sustainable Innovation and Teacher Learning*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-20062-6\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-030-20062-6_10)
- Jonker, H., März, V., & Voogt, J. (2020). Curriculum flexibility in a blended curriculum. *Australasian Journal of Educational Technology*, 2020, 36(1), 68-84. <https://doi.org/10.14742/ajet.4926>
- Könings, K. D., Seidel T., & Van Merriënboer, J. J. G. (2014). Participatory design of learning environments: integrating perspectives of students, teachers, and designers. *Instructional Science*, 42, 1-9. <https://doi.org/10.1007/s11251-013-9305-2>

# Flexibilisering

- Lohuis, A., Huizinga, T., 't Mannetje, J., & Visscher-Voerman, I. (2021). De implementatie van het didactisch concept Flipped Classroom in het deeltijdonderwijs in het hbo: Een exploratieve casestudy. *Tijdschrift Voor Hoger Onderwijs*, 39(1), 5–18. Geraadpleegd van <https://tvho.nl/article/view/13375>
- Moogan Y. J., & Baron, S. (2003). An analysis of student characteristics within the student decision making process. *Journal of Further and Higher Education*, 27(3), 271-287. <https://doi.org/10.1080/0309877032000098699>
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional Learning Communities: A Review of the Literature. *Journal of Educational Change*, 7, 221-258. <https://doi.org/10.1007/s10833-006-0001-8>
- Van Casteren, W., Janssen, B., Brukx, D., Vroegh, T. (2021). *Evaluatie experimenten leeruitkomsten deeltijd en duaal hoger onderwijs*. ResearchNed Nijmegen. Verkregen via <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-c3d984bd-c8e0-4730-a9a8-c8f175915a29/pdf>
- Van Kuijk, M., Rutger, M., Ovbiagbonhia, R., & Van Raad, P. (2023). *Ontwikkelen van flexibel onderwijs: wat willen studenten en waarom?* Verkregen via: <https://www.scienceguide.nl/2023/04/ontwikkelen-van-flexibel-onderwijs-wat-willen-studenten-en-waarom/>
- Veletsianos, G., & Houlden, S. (2019). An analysis of flexible learning and flexibility over the last 40 years of Distance Education. *Distance Education*, 40(4), 454-468. <https://doi.org/10.1080/01587919.2019.1681893>
- Vereniging hogescholen (2022). *Ook de komende jaren zetten hogescholen en universiteiten zich in voor aanpak lerarentekort*. Verkregen via <https://www.vereniginghogescholen.nl/actueel/actualiteiten/ook-de-komende-jaren-zetten-hogescholen-en-universiteiten-zich-in-voor-aanpak-lerarentekort>
- Woudt-Mittendorff, K. (2019). Bouwstenen voor SLB 2.0: een toekomstbestendig ontwerp. *OnderwijsInnovatie*, 21(3), 32-34.

info@comeniusnetwerk.nl publicatiedatum: 18 mei 2023