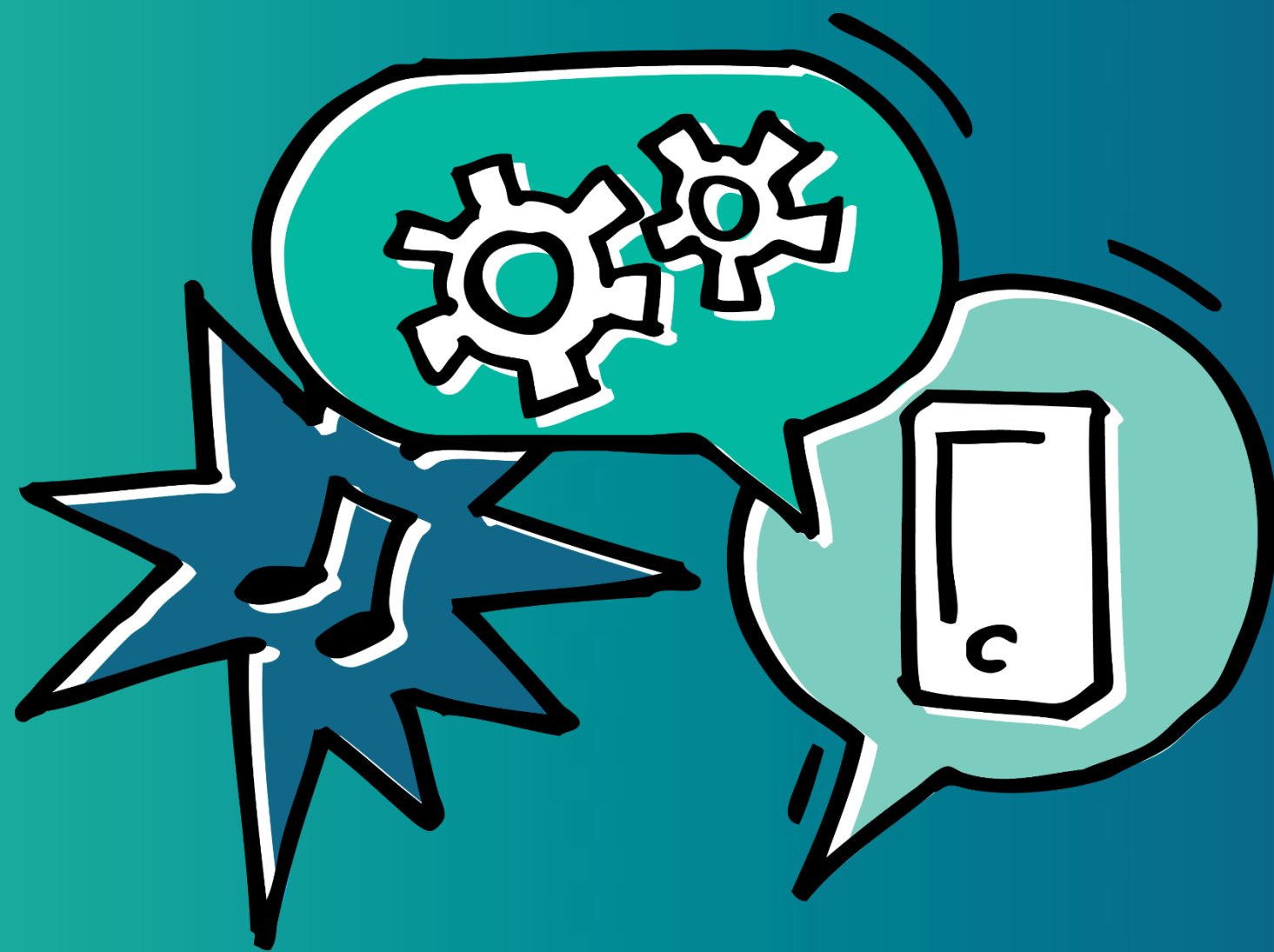




# Entry strategie

De zoektocht van het MBO in de 1,5 meter-samenleving

Versie 2



# INLEIDING

Het mbo onderwijs werd, net als de rest van Nederland van de ene op de andere dag getroffen door de coronacrisis. In de afgelopen weken zijn de processen in het onderwijs aangepast om afstandslernen mogelijk te maken. Nu dat min of meer gelukt is, dringt de volgende vraag zich op: wat is het perspectief? Keren we terug naar de oude vertrouwde situatie? Daar lijkt het voorlopig niet op. In september moeten de nieuwe schooljaren georganiseerd worden in de 1,5 meter-samenleving. En het is zeer waarschijnlijk dat deze situatie maanden, en misschien wel veel langer gaat duren.

Wat gaat dit betekenen voor het onderwijs? Moet de wijze waarop onderwijs wordt gegeven en wordt georganiseerd niet heroverwogen worden? Moeten we rekening gaan houden met de mogelijkheid dat de oude vertrouwde situatie niet terugkeert? En dat onze samenleving en dus ook het onderwijs te maken gaat krijgen met een nieuwe werkelijkheid?

Jo Caudron, “the world is round, beyond Corona” beschrijft dit aan de hand de metafoor van een pendule. We begonnen vanuit de vertrouwde situatie, de pre-coronasituatie en maken op dit moment een grote slingerbeweging mee als gevolg van de coronacrisis. De pendule slaat ver uit, maar deze situatie (zoals iedere crisissituatie) blijft niet zo. We slingeren weer terug. Een poosje heen en weer op zoek naar een nieuw evenwicht, de post-coronasituatie. Hij noemt deze situatie “het nieuwe normaal”. We keren niet terug naar de vertrouwde situatie. Bedrijven en instellingen hebben een “entry” strategie nodig hebben voor dit “nieuwe normaal”.

Wij zijn op zoek naar handvatten voor de entry strategie voor het mbo onderwijs voor de nieuwe situatie. Omdat voor de studenten die in september (weer) starten met hun opleiding een dergelijke entry strategie zal helpen hen zo goed mogelijk te onderwijzen en te ondersteunen. En omdat een dergelijke strategie bestuurders en bewindslieden helpt te ontdekken wat wel en wat niet kan. We hebben reacties van een aantal bestuurders uit het MBO-onderwijs ontvangen op de eerste versie van dit verhaal. De inzichten uit deze reacties hebben we in verwerkt in deze tweede versie.

## 5 variabelen

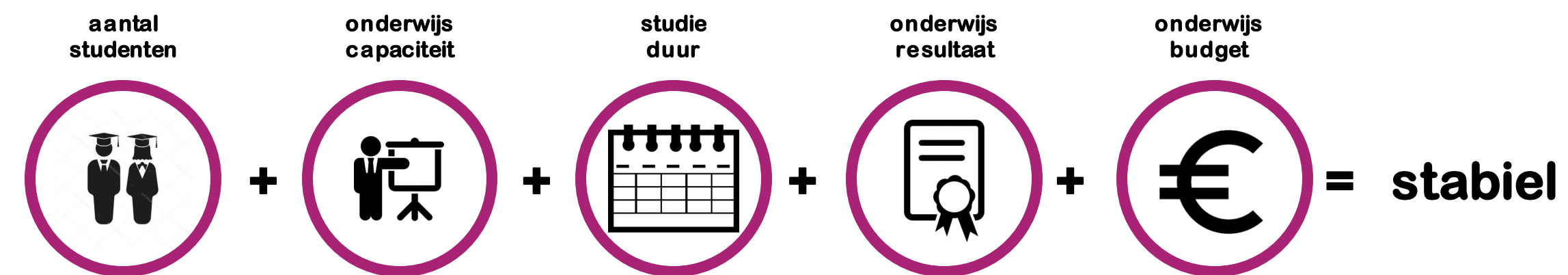
De entry strategie wordt mede bepaald door 5 belangrijke variabelen die onderling afhankelijk zijn:

- aantal studenten per opleiding per school
- beschikbare onderwijscapaciteit (docenten, materiaal, m<sup>2</sup>, aantal locaties en spreiding)
- studieduur per opleiding
- te behalen onderwijsresultaat; diploma (of ander waardepapier)
- beschikbaar onderwijsbudget per opleiding per instelling

De onderwijsvisie van een MBO-instelling is het vertrekpunt voor het uitwerken van de entry strategie en dus de keuzes die gemaakt worden binnen de 5 variabelen. In heel veel gevallen was er al sprake van een visie waarbij er gezocht werd naar de realisatie van hybride onderwijs, het uitwerken van gepersonaliseerd leren en het verder flexibiliseren van het onderwijs. Met de coronacrisis is het realiseren van deze ambities in een stroomversnelling gekomen.

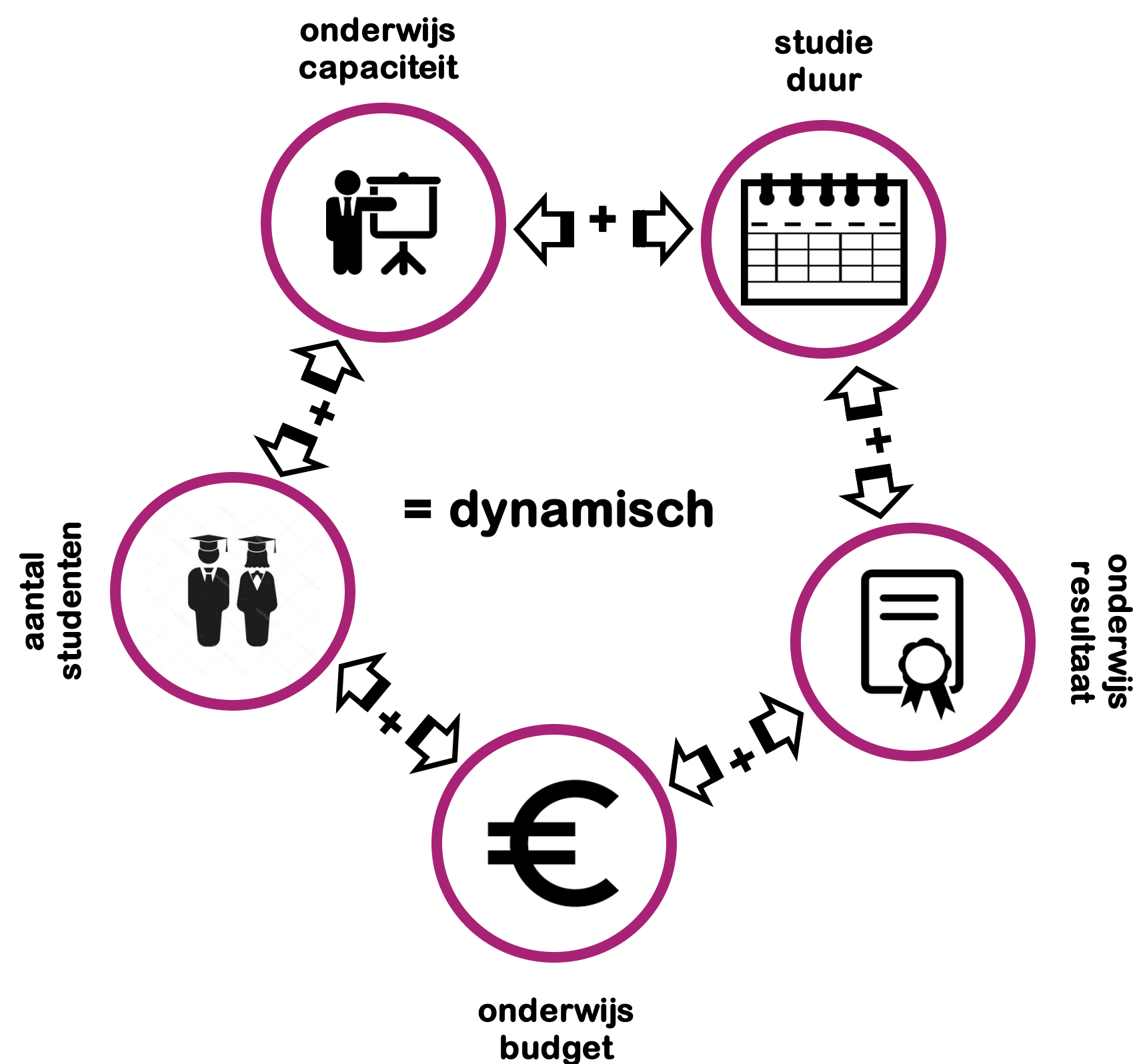
## Pre corona-/1,5 meter-samenleving “oude normaal”

In de pre corona tijd (“oude normaal”) is (was) er sprake van een vertrouwde situatie. Aantallen studenten en onderwijscapaciteit zijn heel behoorlijk op elkaar afgestemd. Studieduur per opleiding kent een wettelijke basis en een beperkte variatie. Inzet van de studie is duidelijk: het behalen van het diploma waarvoor de eisen zijn vastgelegd in een kwalificatie binnen een redelijke termijn. Het overgrote deel van de studenten in het MBO werkt ook op deze manier succesvol naar een diploma toe.



## Corona

Corona heeft onze wereld ontwricht, het onderwijs wordt stevig geraakt hebben we de afgelopen maanden al gemerkt. De oude vertrouwde situatie staat onder druk. Het bestaande evenwicht tussen student aantallen en beschikbare onderwijscapaciteit werkt niet meer, studieduur staat onder druk, ongetwijfeld is er impact op de kosten.



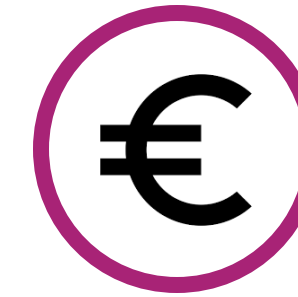
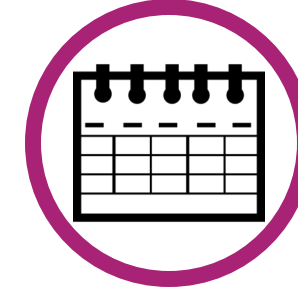
## Corona én de 1,5 m samenleving

Deze impact is de afgelopen maanden gevoeld in een periode dat het einde van het schooljaar in zicht kwam. De onderwijzers hebben grote inspanningen geleverd om afstandsleren mogelijk te maken. Met kunst en vliegwerk zijn daar hoopvolle resultaten geboekt.

Maar op het eind van dit schooljaar is het niet klaar, in september moeten nieuwe opleidingen, nieuwe studenten, nieuwe cohorten, bestaande cohorten opstarten in de 1,5 meter-samenleving. Daarbij kunnen we ervan uitgaan dat er sprake zal zijn van een stevige recessie. Alleen een recessie heeft al behoorlijk impact op het mbo-onderwijs. Met een combinatie van recessie en 1,5 meter-samenleving is deze impact groter en veelzijdiger en leidt tot een complexe situatie (zie ook bijlage, mindmap).

Dit heeft grote gevolgen voor alles en iedereen die met onderwijs te maken heeft. Er zal gezocht moeten worden naar nieuwe, nog niet eerder ontdekte en/of geprobeerde evenwichten tussen de 5 variabelen. Zoals al aangegeven hebben deze variabelen sterke onderlinge samenhang. In onderstaande tabel is een begin gemaakt van het in kaart brengen van de samenhang.

Aantal studenten	Onderwijscapaciteit	Studieduur	Onderwijsresultaat	Onderwijsbudget
------------------	---------------------	------------	--------------------	-----------------



**pre corona-/1,5 meter-samenleving. “oude normaal”**

stabiel; eventuele fluctuatie kan worden opgevangen met beschikbare onderwijscapaciteit.	stabiel; lange termijn afwegingen.	stabiel; wettelijke termijn voor opleidingen.	vast; kwalificatie en diploma.	vast; budget organisaties.
--	------------------------------------	---	--------------------------------	----------------------------

**1,5 meter-samenleving.: “nieuwe normaal”**

dynamisch; waarschijnlijk toename als gevolg van recessie en opgelopen studie achterstanden. Numerus fixus oplossingen lijken maatschappelijk niet haalbaar (in tijden van recessie). Aantal studenten dat de onderwijsinstelling daadwerkelijk kan bereiken (voor fysiek onderwijs) wordt beïnvloed door de capaciteit van het OV. Vooralsnog is er sprake van én een beperkte capaciteit én een beperkt reisvenster. Dit geeft verdere beperkingen op fysiek onderwijs.	moet worden geflexibiliseerd: - toewerken naar 24/7 beschikbaarheid - meer m <sup>2</sup> - meer docenten - flexibele inzet docenten (cao) - hybride onderwijs  Niet flexibiliseren, (handhaven pre corona-capaciteit in combinatie met 1,5 meter-samenleving) gaat leiden tot sterke toename studieduur. Of afname van de kwaliteit.	wordt beïnvloed door aantal studenten, beschikbare capaciteit en te behalen onderwijs resultaat. Flexibiliseren moet worden overwogen. Aanpassing van curriculum wellicht noodzakelijk.  Inlopen van opgelopen achterstanden is in het “nieuwe normaal” moeizaam. Beperken van oplopen achterstanden is een grote uitdaging.	“minder” resultaat heeft positief effect op studieduur en benodigde capaciteit. Maar negatief effect op civiel effect. Bij langere studieduur overwogen om stapsgewijs (‘certificaten’) tot diploma’s te komen. Aanpassing van curriculum is dan noodzakelijk.	flexibiliseren van capaciteit en studieduur vraagt om extra budget.
---	--	--	--	---

# INZICHTEN(1)

Bestuurders hebben feedback gegeven op onze ideeën over de entry strategie. Deze feedback hebben we verwerkt tot de hierna volgende inzichten.

## Verbondenheid

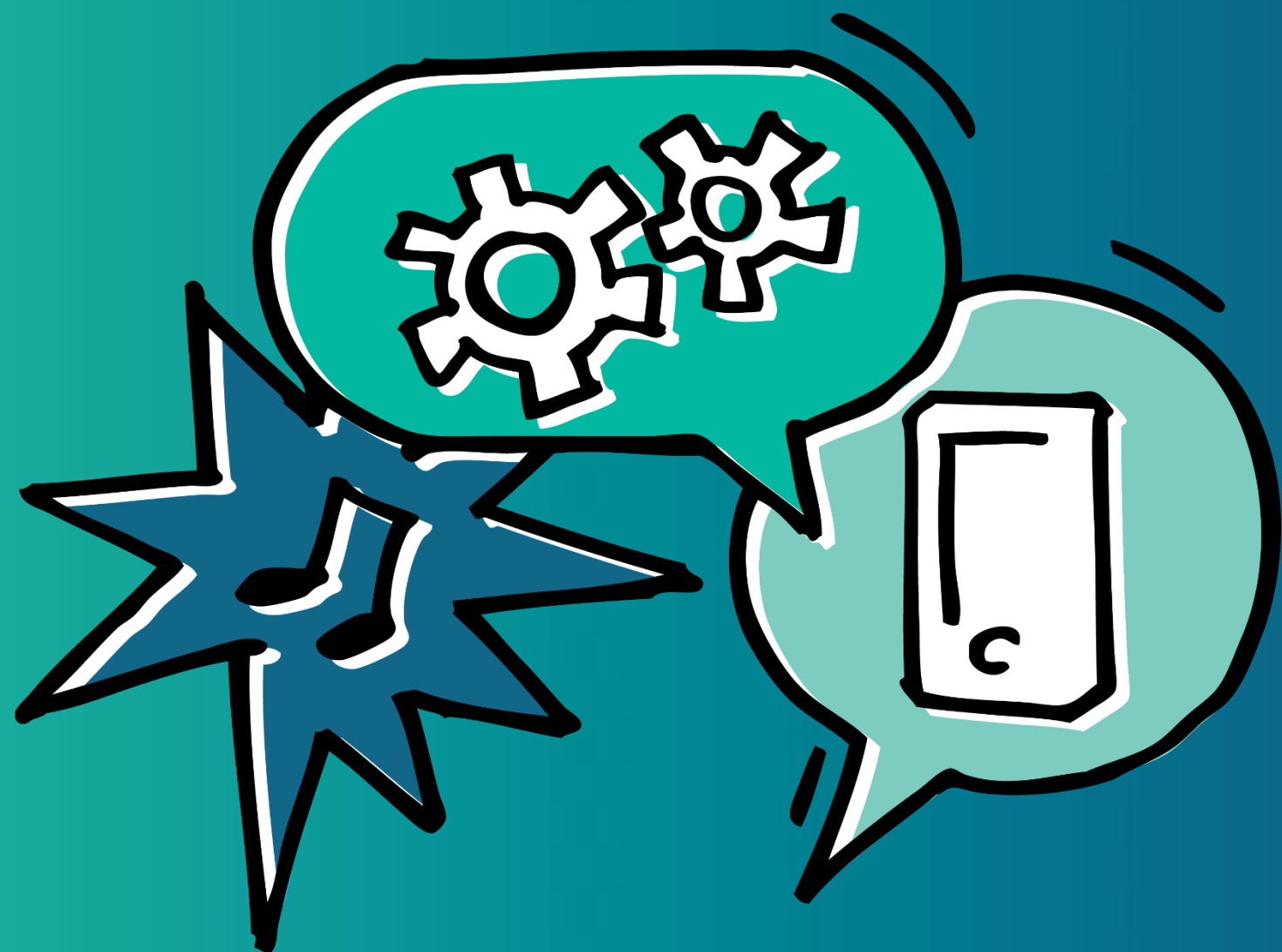
Een MBO instelling is naast een school ook een belangrijke sociale omgeving voor veel studenten. Deze omgeving zorgt voor diverse vormen van verbondenheid tussen studenten onderling, tussen studenten en docenten en tussen studenten en begeleiders. Het fysiek ontmoeten speelde hierbij een belangrijke rol. Sinds maart van dit jaar is de mogelijkheid om fysiek te ontmoeten nauwelijks meer aanwezig en ook bij de opstart in september zijn de mogelijkheden nog (zeer) beperkt. Het realiseren van deze zo noodzakelijke verbondenheid is een grote uitdaging in het nieuwe normaal. Voor alle studenten, docenten en begeleiders én zeker voor de jongeren in een kwetsbare positie. Er ontstaat zo naast onderwijs een nieuw primair proces; het organiseren van verbondenheid.

## Flexibiliteit en tijd

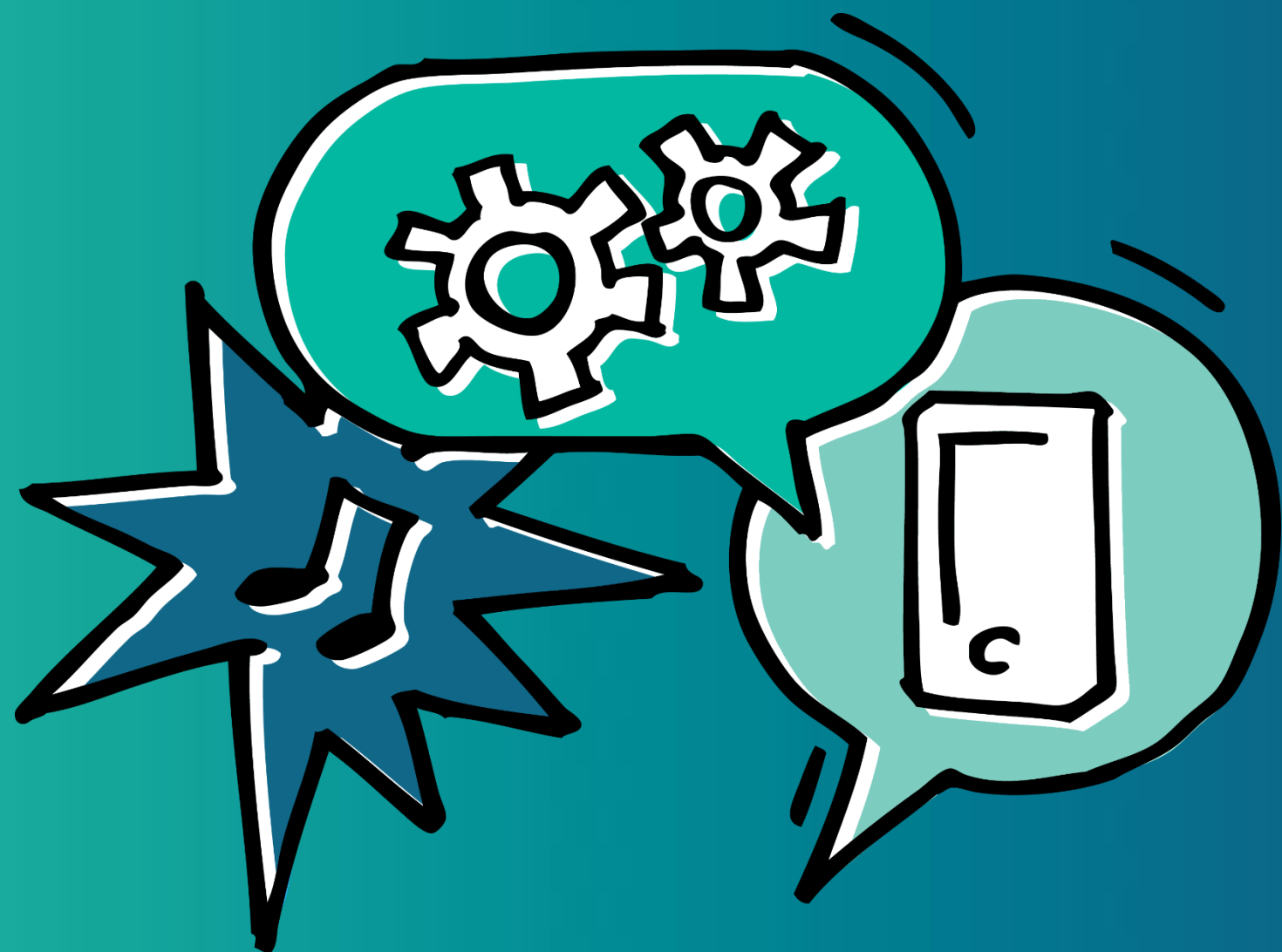
We keren niet terug naar “oude normaal” is de consensus en er komt ook steeds verdere versoepeling van de 1,5 m samenleving is de verwachting. Deze verwachting maakt dat structurele investeringen in het realiseren van capaciteit (denk aan meer docenten, huren van vierkante meters) niet voor de hand liggen. Oplossingen moeten komen uit meer flexibiliteit in de inzet van de huidige docenten en beschikbare gebouwen. Wat daarbij de (on)mogelijkheden zijn wordt werkende weg ontdekt. Sommige instellingen zijn bijvoorbeeld in overleg met bevriende maatschappelijke instellingen om te ontdekken wat de mogelijkheden zijn om extra vierkante meters te benutten.

## Achterstand en curriculum

Niet iedereen is direct bezorgd over de mogelijk opgelopen leerachterstand, studenten hebben van het meemaken van deze bijzondere tijd ongetwijfeld ook geleerd. De vraag is hoe dit alles in het curriculum past dat de studenten volgen. Daarnaast worden in veel gevallen aanpassingen in het curriculum overwogen om tot organiseerbaar en uitvoerbaar onderwijs te komen in september. De impact van deze aanpassingen op de leerloopbaan van de studenten met als einddoel het behalen van een diploma is niet duidelijk. Op afzienbare termijn moet deze duidelijkheid door de scholen wel geboden worden.



# INZICHTEN(2)



## BPV en achterstand

Als gevolg van de impact van de coronacrisis op de economie is en/of wordt het voor veel opleidingen moeilijk om geschikte BPV-plaatsen te vinden. Dit kan leiden tot het oplopen van studievertraging. Om de kans op BPV-plaatsen te maximaliseren wordt ervoor gepleit de MBO-instellingen een prominente rol te geven in het erkennen van leerbedrijven. Verwacht wordt dat de relaties van de opleidingen met het regionaal bedrijfsleven van grote toegevoegde waarde zijn bij het vinden van geschikte BPV-plaatsen. Formele erkenning van SBB dient alsnog plaats te vinden maar hoeft bij een slim ontworpen procedure geen bottleneck te zijn.

## Teams én bestuur

Uit alle ontvangen reacties blijkt dat een groot beroep wordt gedaan op de inventiviteit, creativiteit en het doorzettingsvermogen van de onderwijsteams. Terecht, maar niet alleen van de teams. Ook het bestuur en management heeft een belangrijke rol te vervullen bij het kiezen van richting en het aangeven van kaders (en daarmee het definiëren van regel- en beslisruimte) bij het uitwerken van de entry strategie. De zoektocht naar de mogelijkheden van flexibele inzet van docenten, het antwoord op de vraag of er een “zomerschool” komt, de afweging om af te zien van keuzedelen, de mogelijkheid om certificaten af te geven om tussenresultaten te borgen kunnen en moeten niet alleen door teams gemaakt worden. Daar speelt bestuur en ook ministerie in sommige gevallen een belangrijke rol. De 5 variabelen en het bijbehorend afwegingskader kunnen alle partijen daar bij helpen.

## Hoe maken we ons klaar voor iets wat we niet kennen?

Duidelijk is ook dat een belangrijk deel van de aanpak van de instellingen is gebaseerd op “learning by doing”, we hebben tenslotte helemaal geen ervaring met onderwijs in de 1,5 m samenleving. Samen leren van de ervaringen die werkende weg worden opgedaan is van vitaal belang.



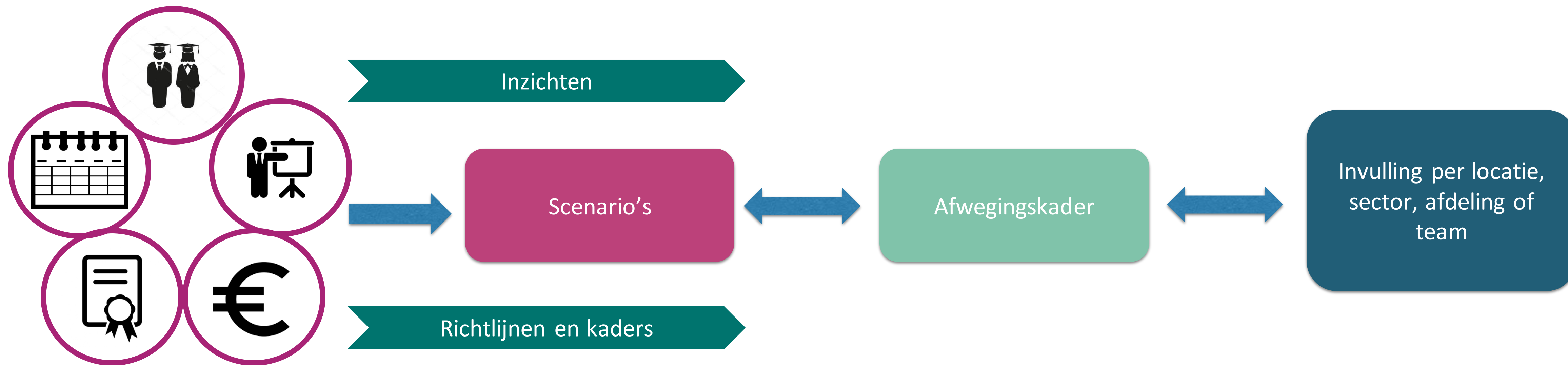
# SCENARIO'S

In de zoektocht naar een passende entry strategie helpt het scenario-denken helpen bij zicht krijgen op wat wel en niet kan. Zo maak je je als bestuurder klaar voor iets dat jij en je organisatie nog niet kennen. Wij denken dat een goed vertrekpunt voor een scenario is dat alle studenten die zich hebben aangemeld en die zich nog gaan aanmelden ook daadwerkelijk toegelaten worden (binnen de daarvoor geldende wettelijke kaders). In onderstaande tabel is een eerste, korte uitwerking gedaan mede gebaseerd op de inzichten, van een dergelijk scenario.

Scenario: alle studenten zijn welkom en extra budget komt beschikbaar				
Aantal studenten	Onderwijscapaciteit	Studieduur	Onderwijsresultaat	Onderwijsbudget
toename studenten, allemaal welkom. kiezen om beschikbare m2 vooral te gebruiken voor nieuwe instroom en examinering.	capaciteit optimaliseren door: <ul style="list-style-type: none"><li>- hybride leren</li><li>- optimaliseren en/of uitbreiden m2</li><li>- openingstijden verruimen</li><li>- inzet docenten flexibiliseren.</li></ul>	afhankelijk van mogelijkheden op capaciteit studieduur verlengen en/of flexibiliseren <ul style="list-style-type: none"><li>- curriculum aanpassen</li><li>- bouwstenen afsluiten met 'certificaten'.</li></ul>	afhankelijk van de mogelijkheden van capaciteit en studieduur onderwijs resultaat aanpassen. Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"><li>- basis "diploma" + "certificaten"</li><li>- keuzedelen schrappen</li><li>- curriculum aanpassen.</li></ul>	extra geld beschikbaar.

Wat duidelijk wordt is dat vanuit dit scenario in het studiejaar 2019-2020 opgelopen studie achterstanden zeer moeizaam ingelopen kunnen worden. Opvallend is dat juist in deze tijd uitspraken worden gedaan over het inlopen van deze achterstanden. Wij zijn nieuwsgierig hoe dat in de context van bovenstaande geplaatst moet worden.

Met behulp van de 5 variabelen als geschetst is het mogelijk scenario's op schoolniveau te maken. Deze scenario's zijn de kaders waarbinnen afwegingen op een lager niveau (locatie, sector, afdeling, team) gemaakt kunnen worden. Om daar zicht op te krijgen hebben we een afwegingskader gemaakt. Dit afwegingskader is bedoeld om te helpen met analyses en vervolgens keuzes te maken. Wij gaan er graag met jullie over in gesprek.



# VRAGEN?



**Eric**  
eric@hutspot.nl  
06-53375537