DE TOEKOMST VAN **BLENDED ONDERWIJS** IS GESTART

Wat leren hogescholen en universiteiten van de coronaperiode?

ONDERZOEK ONDER **1.500+ STUDENTEN** EN **MEDEWERKERS** VAN **HOGER ONDERWIJS-INSTELLINGEN**

DE TOEKOMST VAN **BLENDED ONDERWIJS** IS GESTART

Wat leren hogescholen en universiteiten van de coronaperiode?
Onderzoek onder 1.500 studenten en medewerkers van hoger onderwijsinstellingen

Lotte Dragt
Tessa Rombouts-van Puijenbroek
Alex Crezee

Turner

In samenwerking met:

NHL STENDEN TU Delft has hogeschool VU Vrije Universiteit Amsterdam Radboud Universiteit Breda University of Applied Sciences

Voorwoord

Ontwikkelingen zoals digitalisering van het onderwijs en het flexibel en adaptief leren staan al langer op de agenda in het hoger onderwijs. In maart 2020 kwam dit in een stroomversnelling toen hogescholen en universiteiten gedwongen werden al het onderwijs online te verzorgen. En hoewel het academische jaar startte met enig fysiek onderwijs, zijn we begin 2021 weer op hetzelfde punt beland: 100% online.

Wij deden samen met Turner onderzoek onder ruim 1.500 van onze studenten, docenten en stafmedewerkers om lessen te trekken uit de coronaperiode. Om antwoord te krijgen op de vraag die vrijwel alle instellingen bezighoudt: wat kunnen we leren van deze unieke periode?

Dat 100% online niet ideaal is, komt vast niet als een verrassing. Het welzijn van studenten en docenten staat onder druk: spontaan en persoonlijk contact wordt enorm gemist. Als we inzoomen op de onderzoeksresultaten zien we vooral heel veel uiteenlopende, persoonlijke voorkeuren en ervaringen met online onderwijsvormen. Ondanks dit alles kunnen we niet om de positieve ervaringen met online onderwijs heen.

Dit onderzoek laat ons zien dat vrijwel alle instellingen voor dezelfde uitdagingen staan en zich goed moeten beraden op het ontwikkelen van de digitale koers. Hoe gaan we in de toekomst blended onderwijs ontwikkelen en aanbieden, waarbij we oog houden voor de kwaliteit van het onderwijs, de werkdruk voor werknemers en de verschillende voorkeuren van studenten? Hoe benutten we de campus optimaal voor het sociale aspect van onderwijs? En ook: hoe blijven we oog houden voor het welzijn van onze collega's en studenten in de nasleep van deze periode? Dit onderzoek geeft aanknopingspunten en mogelijke antwoorden op deze vragen en geeft instellingen bovendien de kans om van elkaar te leren.

Wij zijn blij met de waardevolle inzichten die we middels dit onderzoek uit onze instellingen hebben gehaald en zijn trots op het aanpassingsvermogen dat onze collega's en studenten in deze periode hebben laten zien.

Op naar een (deels) digitale onderwijstoekomst!

Han van Krieken (Radboud Universiteit), Liz Chermin (HAS), Marcel Nollen (VU), Nico van Os (BUAS), Oscar Couwenbergh (NHL Stenden) en Rob Mudde (TU Delft)

LEESWIJZER

De toekomst van blended onderwijs is gestart

Turner deed met zes hoger onderwijsinstellingen onderzoek onder meer dan 1.500 studenten, docenten en stafmedewerkers naar de vraag: wat leren hogescholen en universiteiten van de coronaperiode?

1. Over dit onderzoek 08

2. In vogelvlucht 10

3. Een duw naar online 12
» *Veel werk verzet*
» *Positief over veranderingen*

4. 100% online werkt niet voor studenten 16
» *Studenten vinden online onderwijs geen onverdeeld succes*
» *Studenten missen contact*
» *Grote verschillen tussen studenten*
» *De docent maakt echt het verschil*

5. 100% online werkt niet voor docenten 20
» *Docenten zien voordelen van online onderwijs*
» *Maar maken zich zorgen*

6. Welzijn vraagt aandacht 24
» *Extra begeleiding studenten*
» *Blijvend meer aandacht*
» *Veel georganiseerd voor medewerkers*

7. De toekomst is blended 26
» *Studenten en docenten willen voortaan een mix*
» *Die mix verschilt nogal per student*
» *Docenten vragen om hulp*

8. De ideale mix 30
» *Terug naar het tekenbord*
» *Investeer in online onderwijskwaliteit*
» *Organiseer die verbinding*
» *Maak van de campus een plek voor co-creatie*

9. Hoe verder? 34

1 OVER DIT ONDERZOEK

Dit is een gezamenlijk initiatief van Turner en zes instellingen voor hoger onderwijs om gestructureerd onderzoek te doen naar een bijzondere periode in het onderwijs: de coronaperiode. Om van elkaar te leren en om als sector vooruit te kijken vanuit solide onderbouwde inzichten. En om antwoord te geven op de vraag die bij vrijwel elke hogeschool en universiteit leeft: wat kunnen we leren van deze unieke periode?

1.1 Vervolg op onderzoek onder mbo-instellingen

Het onderzoek is een vervolg op een eerder onderzoek van Turner, waarin veertien mbo-instellingen samen lessen trokken over de periode maart 2020 tot en met juli 2020. Samen met de instellingen bepaalden we de leervragen en de beste manier om antwoord op die vragen te krijgen. Het resultaat was het onderzoek onder meer dan 5.000 studenten, docenten en medewerkers 'Wat leert het mbo van de coronaperiode'.

Deelnemende hoger onderwijsinstellingen

Dit onderzoek beantwoordt de logische volgende vraag: wat leert het hoger onderwijs van de coronaperiode? Het bevat de resultaten van drie hogescholen en drie universiteiten.

- *Breda University of Applied Science*
- *HAS*
- *NHL Stenden*
- *Radboud Universiteit*
- *TU Delft*
- *Vrije Universiteit*

1.2 De vragen die het onderzoek beantwoordt

Het onderzoek belicht vier thema's die gaan over de onderwijsfunctie van de deelnemende instellingen.

1. **Didactiek.** Over de verschillende oplossingen die hogescholen en universiteiten hebben gevonden om onderwijs op afstand te geven. Over de ervaringen met onderwijs op afstand onder studenten en docenten. Over de inzichten die deze ervaringen opleveren en de plannen en ideeën voor het ontwikkelen van een 'blended' onderwijsomgeving in de (nabije) toekomst.
2. **Sociale functie.** Over het samenzijn van studenten, docenten en medewerkers op afstand en de impact daarvan op het welzijn en de ontwikkeling van studenten en medewerkers. Over de begeleiding en samenwerking, in het kader van de sociale functie van onderwijs. En over de verduurzaming van ideeën over begeleidingsvormen en het faciliteren van sociale interactie in een 'blended' onderwijsomgeving.

3. **Toetsing en roostering.** Over het organiseren van onderwijs op afstand. Over de didactische en logistieke uitdagingen in het toetsen en roosteren van onderwijs op afstand. Over de ervaringen van studenten en docenten met roosters, toetsing en examinering in de coronaperiode. Over de inzichten die dat oplevert en de ideeën en plannen voor het ontwikkelen van een duurzaam 'blended' roostering en organisatie van toetsing en examinering.
4. **Wendbaarheid van de organisatie.** Over de strategie van de onderwijsinstelling, de wijze van besluitvorming en de samenwerking en de overleggen. Over de inzichten die dat oplevert over de wendbaarheid en het vermogen om te vernieuwen en te innoveren. Over de aanpakken om de executie van de strategie te versnellen en innovatie te stimuleren.

Over het onderzoek zelf

Het onderzoeksteam ondervroeg door middel van surveys van mei 2020 tot en met november 2020 in totaal 534 studenten en 976 medewerkers over hun ervaringen tijdens de coronaperiode. De surveys bestonden uit zo'n 50 vragen, waarvan de helft gesloten en de helft open vragen.

Twee van de zes instellingen leverden resultaten aan van eigen surveys onder studenten en medewerkers. Omdat de vragen niet een-op-een overeenkomen met de vragen uit dit onderzoek, ontbreken deze instellingen in de kwantitatieve onderzoeksresultaten. De uitkomsten van deze twee instellingen zijn wel opgenomen in de kwalitatieve delen van dit onderzoek.

Daarnaast voerden we interviews en documentatie-onderzoek uit met stafmedewerkers en managers om ook het perspectief vanuit de onderwijsinstelling mee te nemen. Dat deden we via een open vragenlijst, beantwoord door de onderzoekcoördinator van elke deelnemende instelling. Deze vragenlijst leidde tot een reconstructie van maatregelen en interventies vanuit de instelling. Ook stelden we vragen over maatregelen en plannen voor de toekomst.

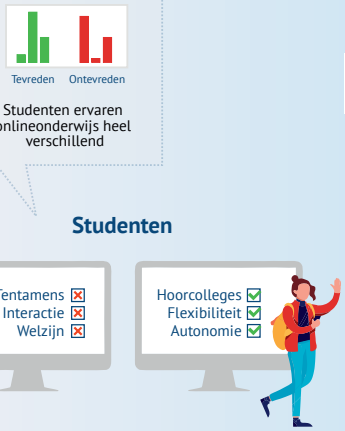
DE TOEKOMST VAN BLENDED ONDERWIJS IS GESTART

WAT LEERT HET HOGER ONDERWIJS VAN DE CORONAPERIODE?

ONDERZOEK ONDER **1.500 STUDENTEN, DOCENTEN EN MEDEWERKERS VAN ZES INSTELLINGEN**

WELZIJN VRAAGT EXTRA AANDACHT

100% ONLINE WERKT NIET



Studenten ervaren onlineonderwijs heel verschillend

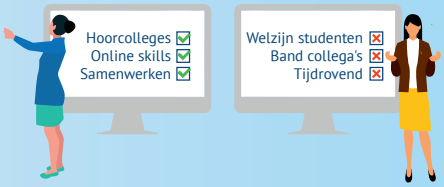
Studenten

Relatie student en docent maakt het verschil

De instelling schakelde goed om

Meer tijd kwijt aan onderwijs

Docenten



SLUIT AAN OP IEDERS VOORKEUR

Studenten

ONTWERP VAKKEN OPNIEUW

Docenten

CAMPUS ALS PLEK VOOR CO-CREATIE

2 EEN DUW NAAR ONLINE

De agenda's van hogescholen en universiteiten staan al jaren bol van de digitalisering. In maart 2020 werden instellingen opeens gedwongen om 100% online te gaan. Wat is er allemaal gedaan in die eerste koortsachtige dagen? En wat is er (daarna) ondernomen om online onderwijs verder te ontwikkelen?

Ontwikkelingen zoals Massive Online Open Courses, 'edtech', adaptief en flexibel leren zijn een terugkerend onderwerp van gesprek in het hoger onderwijs. Toch bleef het in veel gevallen bij experimenten, zoals we in januari 2020 nog signaleerden in het rapport 'Hogescholen, waar blijft de echte innovatie?'

2.1 Veel werk verzet

De technologie lag al klaar

De eerste dagen en weken van de eerste lockdown hebben instellingen gewerkt aan de randvoorwaarden voor 100% online onderwijs. Elke onderwijsinstelling had wel een basisinfrastructuur voor onderwijs op afstand en online samenwerken in huis. Denk aan het populaire Office365 en MS Teams, maar ook aan onderwijs-specifieke tools zoals Brightspace, Canvas of Blackboard. Daarnaast hebben instellingen ook snel aanvullende software ingevoerd, zoals online surveillance tijdens tentamens (proctoring) of laagdrempelige sociale platforms.

> *"Omschakeling naar het thuiswerken was snel gerealiseerd" –medewerker universiteit*

Extra ondersteuning en training

Alle instellingen hebben docenten hulp geboden bij het omschakelen naar online lesgeven: via trainingen, begeleiding en ondersteuning op technisch vlak. Ook hebben alle instellingen docenten hulp geboden om de juiste toetsvormen te vinden, via handreikingen, beslisbomen, webinars en begeleiding vanuit ondersteunende diensten. Het merendeel van de instellingen heeft ook op didactisch vlak begeleiding ontwikkeld en aangeboden. Wat voor werkvorm kies je met welk doel? Hoelang kan een online hoorcollege het beste duren?

Alle instellingen hebben het onderling delen van kennis en ervaringen ondersteund: via intranet, kanalen in MS Teams of georganiseerde intervisie. Sommige instellingen hebben studentassistenten daarin een extra rol toebedeeld. Voor studenten zelf was in veel gevallen technische ondersteuning beschikbaar in de vorm van een helpdesk voor de online tools. Ook werd gewerkt met video-instructies, FAQ's en webinars.

Toetsen kon doorgaan
Instellingen zijn er in de coronaperiode goed in geslaagd om toetsen volgens planning te laten doorgaan. Naast het inleveren van papers en andere opdrachten, open-boek tentamens en mondelinge examens, hebben alle instellingen ook een vorm van klassieke tentamens in gezet. Daarvoor gebruikten zij online surveillance (proctoring), hoewel veel instellingen dit als een laatste redmiddel zagen vanwege de privacyaspecten. Studenten worden immers een-op-een gemonitord en gefilmd. Eén instelling geeft aan veel verschillende vormen van fraudepreventie te hebben ingezet: naast proctoring ook tijdsbeperking, plagiaatdetectie, geen vrije navigatie en een unieke toets per kandidaat.

"Online proctoring vinden we ook als instelling erg vervelend." – bestuurder universiteit

Maar practica en stages vaak niet
Alle instellingen geven aan dat practica en stages in eerste instantie grotendeels gestopt zijn vanuit praktische overwegingen. Soms zijn er alsnog oplossingen gevonden. Denk aan online practica met demonstraties in plaats van zelf uitvoeren. Of aan onderzoeksstages die vanuit huis werden doorgezet. Meestal was dit afhankelijk van de sector of de opleidingsrichting.

2.2 Positief over veranderingen

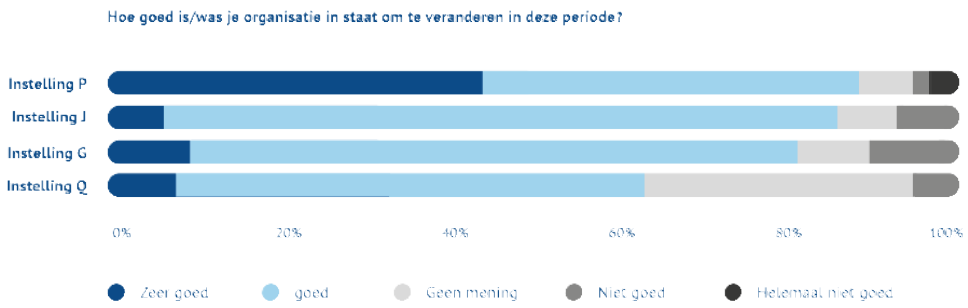
Hoger onderwijsinstellingen werken doorgaans met veel autonomie voor professionals en teams. Instellingen geven aan dat die autonomie juist in de coronaperiode heeft bijdragen aan wendbaarheid, slagvaardigheid en daadkracht. Zij benoemen ook dat de organisatiecultuur een positief effect had op de corona-uitdagingen. Veelgenoemde voorbeelden: een persoonlijk benadering van studenten, gemeenschapsgevoel en een oplossingsgerichte mentaliteit. Sommige instellingen geven ook aan dat de gewoonte om veel kennis online te delen bij hun technische opleidingen hielp bij het omschakelen.

"Het leek erop dat bijna alle processen doorgingen, terwijl ze van de ene op de andere dag waren veranderd" – medewerker universiteit

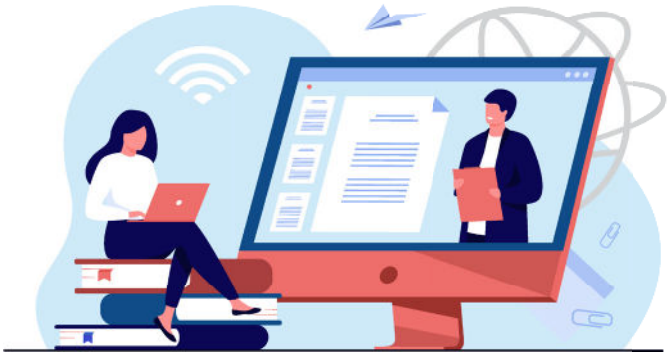
Medewerkers zijn trots

De meerderheid van de medewerkers is (zeer) positief over de mate waarin hun organisatie in staat was om te veranderen. We zien veel positieve reacties terug over de korte lijnen tussen centrale crisisteams en decentrale teams en over de slagvaardigheid, implementatie, uitvoering en duidelijke communicatie van hun organisatie. Medewerkers geven bovendien aan nu meer uitgedaagd te worden om onderwijs te vernieuwen dan voorheen.

> *"Door los te laten wat we altijd al deden hebben we echt stappen kunnen zetten naar een betere manier van toetsen." – docent hogeschool*



Figuur 1. Hoe goed is/was je organisatie in staat om te veranderen in deze periode?



3 100% ONLINE WERKT NIET VOOR STUDENTEN

Hogescholen en universiteiten kregen een grote duw richting online, die er misschien al een tijdje aan zat te komen. Maar hoe hebben studenten 100% online onderwijs eigenlijk ervaren? Wat vonden zij positief en negatief? En bestaan daarin verschillen tussen groepen studenten?

3.1 Studenten vinden online geen onverdeeld succes

Online onderwijs heeft zeker voordelen voor studenten. De meeste ondervraagde studenten geven aan meer flexibiliteit te ervaren. Denk aan het volgen van colleges op tijden dat het hen uitkomt en het terugspoelen en stopzetten van video's. Ook zijn studenten te spreken over het flexibel werken aan een opdracht en het flexibele contact met docenten en medestudenten. In algemene zin zijn studenten vooral positief over de toegenomen autonomie: zelf kunnen bepalen wanneer te studeren, te slapen of te sporten.

> *"Flexibele planning waardoor ik extra lessen kon gaan volgen." – student hogeschool*

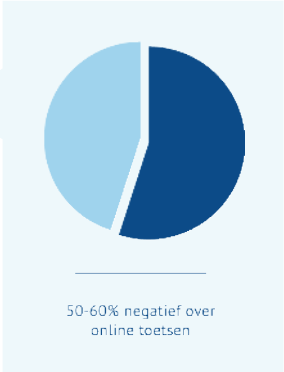
Toch wordt lang niet alles als positief ervaren. De meningen van studenten over de actievere onderwijsvormen, zoals practica en interactieve werkcolleges, zijn verdeeld. Ook de samenwerking met andere studenten wordt als 'minder goed' ervaren. Studenten noemen vaak de roosters als negatief punt: de onduidelijkheid over de roosters, het niet op tijd geïnformeerd worden over roosters en te veel colleges achter elkaar. Opvallend is dat de autonomie, die veel studenten zo waarderen, door een ander deel van de studenten juist wordt gezien als een nadeel, ze missen de figuurlijke 'stok achter de deur'.

> *"Als ik dit zou willen, zou ik wel een LOI cursus gaan doen. Ik ben naar de hogeschool gekomen voor focus, teamwork en een persoonlijke benadering." – student hogeschool*

100% thuis studeren blijkt lastig
100% thuis studeren blijkt gewoonweg lastig. De meeste studenten konden hun colleges weliswaar goed thuis volgen (bij slechts één instelling waren studenten hier negatief over), toch lukt het veel van hen niet om goed thuis te studeren. Studenten geven vaak aan last te hebben van afleiding: van huisgenoten, van familieleden. Ook geven veel studenten aan het moeilijk te vinden om zichzelf te motiveren en hun werk te structureren. Studenten geven aan dat ze over het algemeen minder goed leren dan voor de coronaperiode en het geleerde minder goed kunnen toepassen en in praktijk kunnen brengen.

"Je zit de hele dag achter een laptop, daar word je na een poosje erg moe van." – student hogeschool

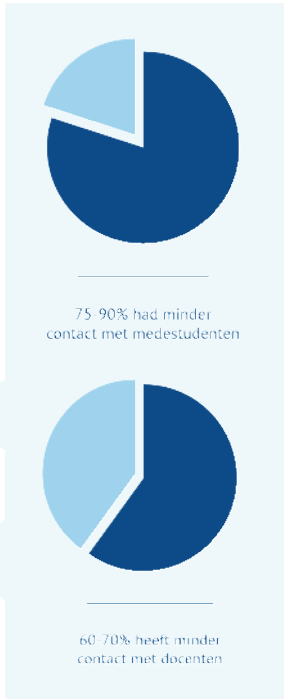
Online toetsen geeft stress
Het merendeel (50-60%) van de studenten is negatief over toetsing in de coronaperiode. Veel studenten gaven aan de online variant van de 'klassieke' tentamens als stressvol te ervaren. Deze tentamens werkten met online surveillance en andere beperkingen om fraude tegen te gaan. Studenten vonden het stressvol dat zij na het verlies van een wifi-verbinding het tentamen niet opnieuw konden starten. Ook het niet terug kunnen klikken naar eerdere vragen om later nog iets aan te passen, leverde stress op. Als voordeel werd genoemd dat studenten de toets konden maken in hun eigen omgeving, waardoor er minder 'zenuwen' waren.



"Mijn focus thuis is slechter, in een tentamenruimte zitten is iets wat ik (blijkbaar) nodig heb. Ik ervoer het proctor tentamen als zeer stressvol en gaf me een gevoel van wantrouwen" – student universiteit

3.2. Studenten missen contact

Online onderwijs en toetsen wordt gemengd ontvangen en 100% thuis studeren blijkt lastig. Bovendien is het aantal contactmomenten behoorlijk afgenomen. Zo'n 75% tot 90% van de studenten geeft aan (veel) minder contact te hebben met medestudenten dan voorheen.
Daarnaast geeft 60% tot 70% van de studenten aan (veel) minder contact te hebben met docenten. Een groep van 10% had juist meer contact met docenten dan voorheen. Opvallend is dat met name universitaire studenten geen verbetering ervaarden in het contact met de docenten tijdens deze periode.



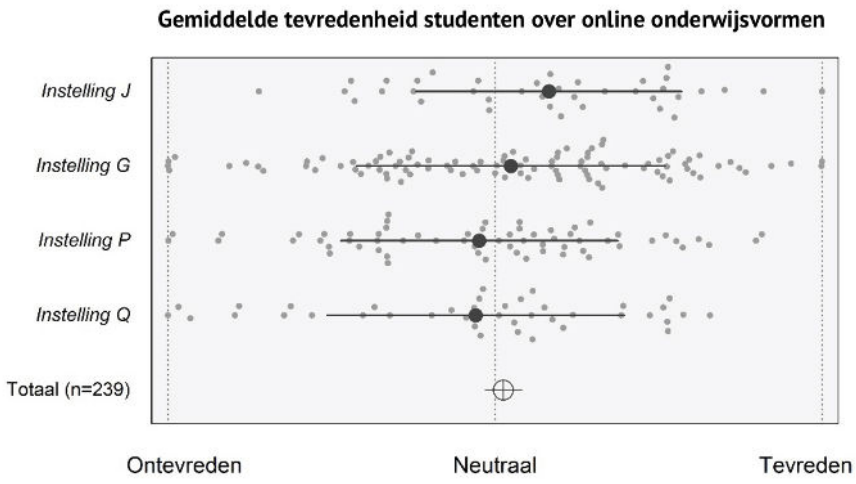
Studenten geven aan met name de sociale interactie met medestudenten en de sfeer op de campus te missen. Ook het onderwijs zelf gaat achteruit door de verminderde interactie, geven zij aan. Studenten ervaren dat ze minder vragen kunnen stellen en minder uitleg krijgen. Trage reacties en onduidelijkheid over de beschikbaarheid van docenten om vragen te beantwoorden, zijn dan ook veelgenoemde negatieve ervaringen van online onderwijs.

“Docenten zijn flexibel en gemakkelijker te bereiken voor een kort belletje dan daarvoor.” – student hogeschool

Hoe zag dat contact eruit?
Welke communicatiekanalen gebruikten studenten? Studenten in alle instellingen geven aan WhatsApp het meest te gebruiken als communicatiekanaal met medestudenten. Studenten en docenten gebruikten hoofdzakelijk e-mail als communicatiekanaal, maar ook instelling-specifieke kanalen, zoals Brightspace, en verschillende manieren van videobellen (Zoom, Skype, Teams). Opvallend: in het mbo werd tussen studenten en docenten vaak WhatsApp gebruikt, terwijl we dit in het hoger onderwijs niet terugzien. Dit kan een teken zijn van een nauwere en/of meer informele band tussen mbo docent en student dan in het hoger onderwijs.

3.3 Grote verschillen tussen studenten

Studenten zien positieve en negatieve kanten aan 100% online onderwijs. Het online afnemen van ‘klassieke’ tentamens blijkt stressvol. En er is minder contact met studenten en docenten. Online onderwijs is geen onverdeeld succes, dat staat vast.
Toch is het lastig om eenduidige conclusies te trekken over hoe tevreden studenten over 100% online onderwijs zijn. Dat komt door de grote variatie in de antwoorden. Er zijn groepen studenten die juist heel erg tevreden zijn over online onderwijs. Er zijn groepen die zeer ontevreden zijn. Die groepen bestaan binnen instellingen, binnen studierichtingen, binnen opleidingsniveaus. De ervaring met 100% online onderwijs lijkt gewoonweg heel persoonlijk te zijn.

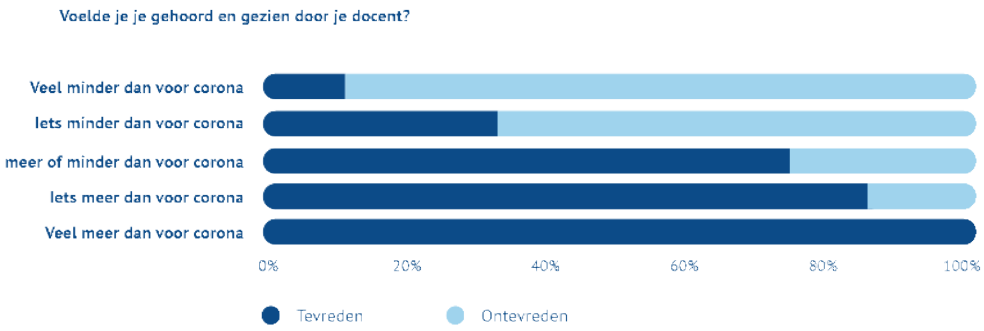


Figuur 2. Gemiddelde tevredenheid studenten over online onderwijsvormen

Binnen alle instellingen van bestaan grote verschillen in de mate van tevredenheid onder studenten over onderwijs op afstand. De gemiddelde tevredenheid die studenten aangaven over de verschillende ingezette vormen is per instelling uiteengezet en ook tussen de instellingen vergeleken. Ieder grijs puntje geeft het gemiddelde van de reacties op de vragen over tevredenheid aan van een student. Het gemiddelde binnen een instelling wordt aangegeven met een zwarte lijn. De lijnen geven een standaarddeviatie weer. Het gemiddelde van alle studenten, bij alle instellingen, is dat zij niet tevreden en niet ontevreden zijn: neutraal dus. Wel is duidelijk dat er bij alle instellingen grote verschillen bestaan binnen de instelling, ongeacht de grootte van de steekproef per instelling.

3.4 De docent maakt echt het verschil

Toch kunnen we bij nadere analyse een gemene deler herkennen: de docent. Die blijkt de doorslaggevende factor in de waardering van online onderwijs te zijn. Studenten die aangeven ontevreden te zijn over 100% online onderwijs, geven namelijk aan zich (veel) minder dan voor de coronaperiode gezien en gehoord te voelen door hun docenten. En andersom. Studenten die zich veel meer dan voorheen gehoord en gezien voelen, geven ook aan gemiddeld meer tevreden te zijn over de verschillende ingezette onderwijsvormen. De docent maakt echt het verschil!



Figuur 3. Voelde je je gehoord en gezien door je docent?

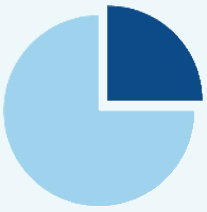
De antwoorden van studenten op de vraag 'voelde je gehoord en gezien door je docent' zijn vergeleken met de gemiddelde tevredenheid die studenten over de verschillende ingezette onderwijsvormen aangeven. Een 'tevreden' student scoort gemiddeld minstens een 3.5 uit 5 op de tevredenheidsvraag over verschillende onderwijsvormen. Een 'ontevreden' student scoort gemiddeld hoogstens een 2.5 uit 5 op de tevredenheidsvraag over verschillende onderwijsvormen. Studenten die aangeven zich 'veel meer dan voor corona' gehoord en gezien te worden door de docent zijn gemiddeld tevreden over de verschillende ingezette onderwijsvormen. Tussen deze twee uitersten is een duidelijke correlatie en opbouw te zien die statistisch gezien ook zeer significant is.

4 100% ONLINE WERKT NIET VOOR DOCENTEN

Studenten vinden online onderwijs geen onverdeeld succes en de docent blijkt een sleutelrol te vervullen. Hoe zit het met de docenten? Hoe hebben zij 100% online onderwijs ervaren?

4.1 Docenten zien de waarde van online

Docenten ervaren een aantal digitale onderwijsvormen als meerwaarde, geven zij aan. Denk vooral aan hoorcolleges en andere vormen van instructie. Er zijn docenten die online kanalen waardevol vinden voor individuele begeleiding van studenten, bijvoorbeeld via laagdrempelig chatcontact of online vragenuurtjes. Ook innovatieve werkvormen worden veel genoemd als voordeel van online onderwijs, net als het (makkelijker) inzetten van internationale gastsprekers. Voor zichzelf zien docenten ook de positieve kanten van online onderwijs, zoals meer autonomie en flexibiliteit en minder reistijd.
Evengoed ziet 15% tot 30% van de docenten, variërend per instelling, helemaal geen meerwaarde van online lesgeven. Een grote groep van docenten is vooral negatief over online practica en interactieve werkvormen.



15-30% van docenten ziet geen meerwaarden van online lesgeven

> *"De opdrachten die nu allemaal individueel ingeleverd moesten worden hebben ervoor gezorgd dat de individuele leerprestatie zelfs hoger was dan voorheen." – docent hogeschool*

4.2 Maar maken zich zorgen

De meeste docenten zien de kansen die online onderwijs te bieden heeft, maar ze maken zich ook zorgen. Om de kwaliteit van het onderwijs. Om hun eigen werkdruk. Om het welzijn van hun studenten.

Zorgen om de kwaliteit van het onderwijs
Docenten komen in praktijk de volgende didactische uitdagingen tegen.

» *Online onderwijs blijkt maatwerk. Niet iedere werk- en onderwijsvorm leent zich voor 100% online. Een microbiologisch lab, een snijzaal of een scheikunde practicum is niet zo snel te vervangen door een online alternatief.*

» *Onderwijs op afstand maakt het moeilijker om te herkennen welke studenten extra aandacht nodig hebben en om die aandacht ook te geven. Hoe weet je welke student wel hulp nodig heeft, als hij of zij daar niet om vraagt? Om dit te ondervangen werken sommige instellingen systematisch aan het*

herkennen van kwetsbare studenten.

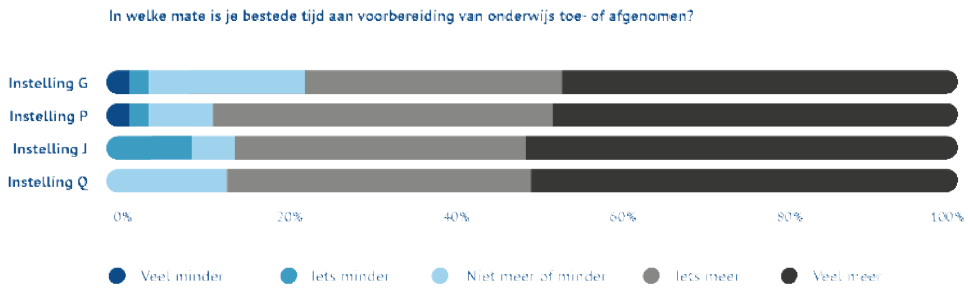
» *Onderwijs op afstand voorbereiden en verzorgen kost meer tijd dan voorheen. Een goede video van een hoorcollege opnemen kost meer tijd dan een 'gewoon' hoorcollege. Het kan dus efficiëntie op langere termijn opleveren, maar vraagt een grotere (tijds) investering aan de voorkant. Daar is de capaciteit nu niet op ingericht.*

» *De kwalificerende, socialiserende en subjectiverende functie van onderwijs zijn vervlochten. Ofwel: gezamenlijk onderwijs volgen heeft ook een belangrijke sociale functie. Die functie laat zich niet 100% vervangen via online onderwijs.*

» *De kwaliteitsstandaarden voor online onderwijs ontbreken. Het hanteren van de uitgangspunten voor fysiek onderwijs voor online onderwijs lijkt in de praktijk niet altijd te werken.*

Zorgen om de eigen werkdruk

Onderwijs op afstand voorbereiden en verzorgen kost meer tijd dan regulier onderwijs, zo geeft 70% tot 90% van de docenten aan. En hoewel de meeste docenten 'neutraal' of tevreden zijn over hun rooster, zien we dat docenten bij de helft dan van de instellingen het rooster als intensiever of zwaarder werd ervaren dan voor de coronaperiode. Dit alles leidt tot een hogere ervaren werkdruk onder docenten.



Figuur 4. In welke mate is je bestede tijd aan voorbereiding van onderwijs toe- of afgenomen?

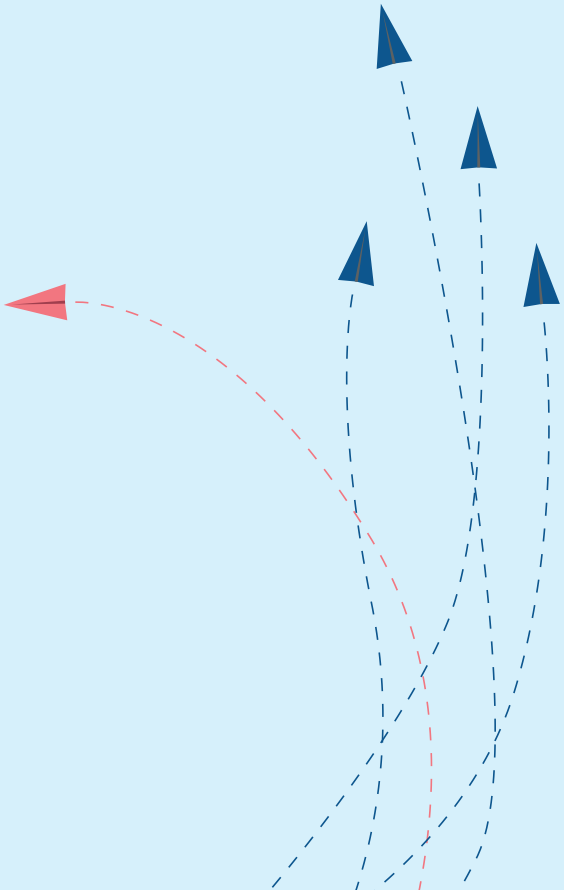
Docenten werd gevraagd: "In welke mate is je bestede tijd aan voorbereiding van onderwijs toe- of afgenomen". Docenten konden door middel van een vijfpuntschaal aangeven of dit meer/minder/neutraal was dan voor het coronatijdperk. Er is geen enkele instelling waarbij docenten niet gemiddeld aangeven (veel) meer voorbereidingstijd nodig te hebben gehad. Er zijn wel verschillen in hoeveel meer tijd er nodig was. Gemiddeld geeft zo'n 70-90% van de 323 docenten aan (veel) meer voorbereidingstijd nodig te hebben gehad.

"Het is vermoeiender om online contact te hebben met collega's en studenten en ik mis de dynamiek op de campus." – docent hogeschool

Zorgen om hun studenten

Docenten maken zich ook zorgen om studenten. Zij geven aan over het algemeen een afname te zien in de actieve betrokkenheid, in de persoonlijke ontwikkeling en in de mentale en fysieke gezondheid van studenten. Een deel van de docenten neemt ook een afname van de prestaties en de aanwezigheid van studenten waar. Docenten vinden het lastiger om studenten die zichzelf moeilijk kunnen motiveren, online goed te bereiken en te begeleiden. Onderwijs op afstand, letterlijk en figuurlijk.

"Er is niets om enthousiast over te zijn. Mijn collega's en ik hebben geprobeerd online de studenten een hart onder de riem te steken, maar dit heeft geen zichtbaar positief effect gehad" – docent universiteit



5 WELZIJN VRAAGT EXTRA AANDACHT

Studenten en docenten geven aan contact te missen. En docenten maken zich zorgen om studenten. Wat hebben instellingen gedaan om het welzijn van studenten, docenten en medewerkers te verbeteren?

5.1 Extra begeleiding voor studenten

Alle instellingen hebben meer aandacht besteed aan het welzijn van studenten dan voorheen. Bij sommige instellingen kwam die extra aandacht vooral vanuit de docent zelf. Bij andere instellingen is er vanuit de instelling, de faculteit of de opleiding van alles georganiseerd om het welzijn van studenten te bevorderen. Denk aan een nieuwe website met een aanbod rond sociaal welzijn (inclusief de activiteiten van studieverenigingen), social media campagnes en (gratis) coaching. Ook is er hulp geboden met het 100% thuis studeren via webinars, chatbots en extra studieplekken. Instellingen hebben mentoren, tutoren, decanen en andere begeleiders gestimuleerd om studenten te begeleiden. Toch werd hier zelden systematisch op gestuurd. Wat verstaan we onder een goede begeleiding? Slechts één instelling formuleerde hier richtlijnen voor docenten voor. Deze instelling stelde ook een 'special interest group' in voor tutors om die sociale functie voor studenten verder te versterken.

> *"Ik heb met velen persoonlijk contact gezocht, via WhatsApp, vanuit mijn mentorfunctie. Ik heb met sommigen gebeld, ben met een student gaan wandelen. In feite deed ik dit op persoonlijke titel."– docent universiteit*

Extra aandacht voor kwetsbare groepen
Alle instellingen hebben aandacht besteed aan studenten in kwetsbare posities. Sommige instellingen vonden alle studenten kwetsbaar; de meest genoemde groepen waren: eerstejaars studenten, studenten met een kwetsbare thuissituatie en internationale studenten. Voor hen werden locaties evengoed opengesteld, is financiële ondersteuning geboden of – in het geval van de internationale studenten – werden zij geholpen met de terugkeer naar het thuisland.

5.2 Blijvend meer aandacht

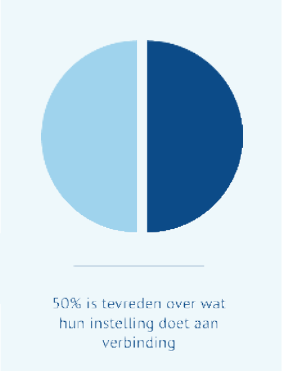
Het afgelopen jaar heeft het hoger onderwijs een prioriteit erbij gekregen: de zorg om het welzijn van studenten. Alle instellingen geven aan dat zij deze aandacht willen blijven geven. Bij de meeste instellingen worden hiervoor geen aanvullende maatregelen genomen: de maximale begeleidingscapaciteit is bereikt en wordt niet verder uitgebreid. Eén instelling geeft aan te investeren in extra capaciteit bij mentoren, tutoren en andere verschillende typen begeleiders. Een andere instelling geeft aan voortaan in de 'reguliere' webinars en evenementen extra aandacht te

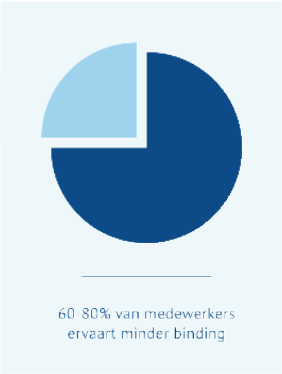
willen geven aan studentwelzijn. Eén van de instellingen heeft een specifieke strategie ontwikkeld voor het welzijn en de mentale gezondheid van studenten. De ambities zijn om evenementen te organiseren rondom welzijn en mentale gezondheid. Om een platform te creëren over dit onderwerp. Om meer aandacht te besteden aan preventie van mentale problemen.

Een nieuwe prioriteit
We zien hier vooral een braakliggend terrein. De zorg om het welzijn van studenten wordt van oudsher niet als een belangrijke onderwijstaak beschouwd in het hoger onderwijs. In tegenstelling tot het mbo, bijvoorbeeld. In de coronaperiode heeft het welzijn van studenten de volle aandacht gekregen. Dat is voor veel instellingen nieuw.

5.3 Veel georganiseerd voor medewerkers

Alle instellingen hebben centraal (vanuit management, college van bestuur of HR) ook aandacht gegeven aan medewerkers. Er zijn digitale pub-quizzen, bingo's en borrels georganiseerd. Er zijn bosjes tulpen en brownie-pakketten thuisbezorgd. Veel instellingen stelden begeleiding en cursussen over online samenwerken en het bewaken van de werk-privé balans beschikbaar voor docenten. Leidinggevenden werden gestimuleerd om medewerkers te ondersteunen op het gebied van (ergonomisch) thuiswerken. Ook vanuit de faculteit, de opleiding of het team werden extra activiteiten georganiseerd om het contact tussen medewerkers te bevorderen. Veel van de instellingen zijn ook het welzijn van medewerkers gaan monitoren. Wat ons opvalt, is dat slechts één instelling (centraal) heeft gekeken naar de daadwerkelijke belasting van medewerkers. Wat heeft nu prioriteit? Wat kan wachten?
Ongeveer 50% van de medewerkers is (zeer) tevreden over de wijze waarop hun instelling samenwerking en verbinding hebben gefaciliteerd. Zo'n 60-80% minder binding met collega's dan voorheen. Medewerkers missen de dynamiek van de campus en geven aan minder tijd te hebben bij te kletsen door de verhoogde werkdruk.





Verbinding als voorwaarde
De meerderheid van de medewerkers ervaart bovendien een afname in de effectiviteit van samenwerking. Opvallend is dat 25% juist meer effectiviteit ervaart dan voorheen. De groep die samenwerking als positief ervaart, voelt ook meer verbinding met collega's. Ook hier geldt dus: persoonlijk contact en verbinding zijn een voorwaarde voor succesvol online werken.

> *"Het wordt effectiever vergaderen door het gebrek aan informele conversaties, wat dus efficiënt is maar wel nadelig voor de relaties op de langere termijn" – medewerker universiteit*

6 DE TOEKOMST IS BLENDED

Online onderwijs is geen onverdeeld succes, zoveel is duidelijk. Er kleven zeker nadelen aan 100% online en het welzijn van studenten en docenten staat onder druk. Toch hebben zij ook aan de positieve kanten van online en online onderwijs geroken. Terug naar het oude lijkt niet wenselijk, maar 100% online ook niet. Hoe dan wel?

6.1 Studenten en docenten willen voortaan een mix

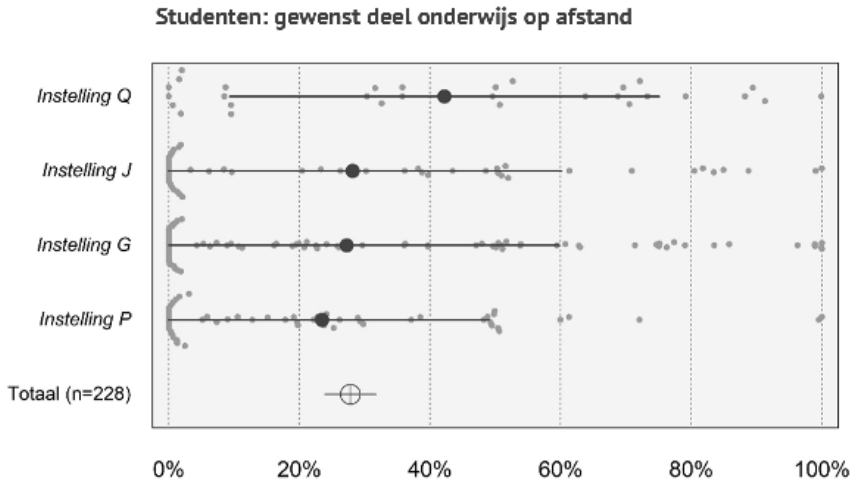
Zowel studenten als docenten geven aan kansen te zien om online onderwijs in het vervolg een vaste plek in de onderwijsmix te geven. Dit zijn de vaakst genoemde redenen:

» *Online onderwijs biedt meer mogelijkheden om maatwerk te bieden, om te differentiëren. Denk aan het versnellen van het studietempo, aan extra uitleg, aan laagdrempelig contact zonder dat medestudenten meeluisteren.*
» *Voor sommige groepen studenten, bijvoorbeeld minder mondige studenten, kan online onderwijs de drempel verlagen om contact te hebben met docenten.*
» *Het lukt beter om internationaal onderwijs te geven, bijvoorbeeld doordat externe sprekers uit het buitenland gemakkelijk online gastcolleges en interactieve lessen kunnen verzorgen.*
» *Online onderwijs werkt voor sommige onderwijsvormen goed omdat je dit op een gewenst tijdstip kunt (her)bekijken, pauzeren en terugspoelen. Denk aan hoorcolleges of andere instructiemomenten,*
» *Onderwijs op afstand kan de drempel voor deelname verlagen door het verminderen van reistijd en hogere flexibiliteit voor student en docent.*
» *Docenten zien dat sommige dingen online efficiënter gaan: vergaderingen zijn korter en online colleges en ander lesmateriaal kunnen makkelijk hergebruikt worden.*

> *“Studenten bereiden vragen voor. Dit kan een goede voorbereiding zijn op bijeenkomst. Studenten kunnen alvast met de stof worstelen en docenten krijgen een completer beeld van de voorkennis en het begrip van studenten.” – docent universiteit*

6.2 Die mix verschilt nogal per student

Een ruime meerderheid van de studenten wil voortaan een deel van het onderwijs online. Dat is bij elk van de instellingen het geval. De ideale mix ligt, gemiddeld gezien, op 35% tot 45% van het onderwijs online. Toch zijn er ook grote groepen die daar anders naar kijken. Als we verder inzoomen, zien vooral een grote spreiding in de persoonlijke voorkeuren van studenten.



Figuur 5. Studenten: gewenst deel onderwijs op afstand

De verschillen tussen instellingen zijn niet heel groot. Bij sommige instellingen geven studenten gemiddeld aan 45% van het onderwijs op afstand te willen volgen, bij andere instellingen is dit 35%. Wat wel groot is, is de spreiding in de antwoorden van studenten.

Studenten is gevraagd welk deel van hun onderwijs ze in de toekomst graag op afstand willen volgen. Daarbij kon een percentage van 0% tot 100% aangegeven worden. Ieder grijs puntje representeert een reactie. Het gemiddelde wordt aangegeven met een zwarte stip.

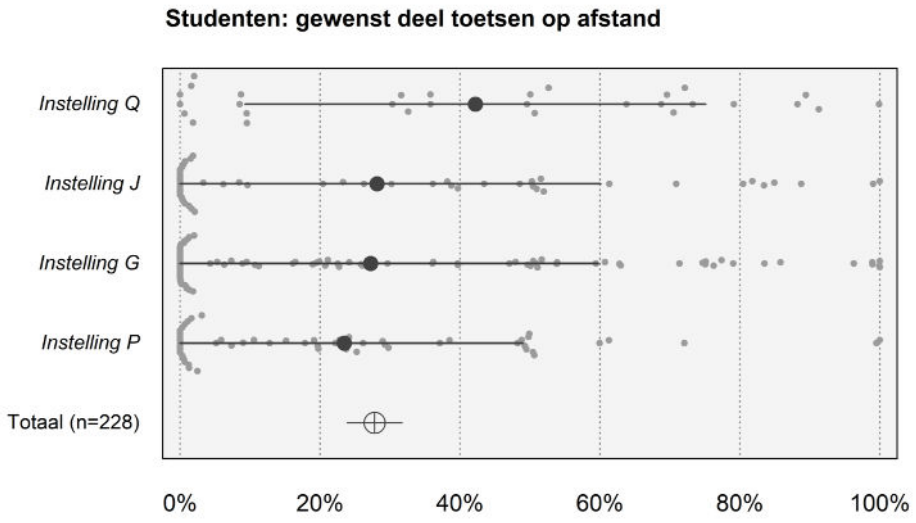
Studenten geven zeer uiteenlopende antwoorden. Er is een aanzienlijk deel studenten dat 0% aangeeft (25%), er zijn ook studenten die 60-80% aangeven. Wat opvalt is dat een groter aandeel van de studenten 0% van toetsing op afstand wil dan dat er studenten zijn die 0% van het onderwijs op afstand willen (30% van studenten die geen toetsing op afstand willen versus 15% die geen onderwijs op afstand willen).

Gemiddeld gezien geven studenten daarmee aan tussen de 35-45% van onderwijs in de toekomst op afstand te willen volgen. De spreiding van de antwoorden toont aan dat onderwijsinstellingen er goed aan doen het aanbieden van verschillende opties te overwegen.

Ook als het gaat om toetsen

Studenten variëren ook in hun voorkeuren in online toetsen. Er zijn groepen studenten die meer online toetsing willen, er zijn groepen die minder online toetsing willen. Opvallend is de 40% van de studenten bij een van de instellingen die helemaal geen online toetsing wil in de toekomst.

“Met opdrachten in plaats van het schriftelijke examen, kon ik het onderwerp veel beter begrijpen.” – student universiteit



Figuur 6. Studenten: gewenst deel toetsen op afstand

Er zijn wezenlijke verschillen zichtbaar tussen instellingen als het gaat om het gewenste percentage toetsing op afstand dat studenten willen maken in de toekomst. Bij sommige instellingen geven studenten gemiddeld aan 45% van toetsing op afstand te willen doen, bij andere 25%. Antwoorden zijn bij alle instellingen zeer uiteenlopend. Opvallend is dat ook een vrij grote groep aangeeft 0% van de toetsen op afstand te willen maken.

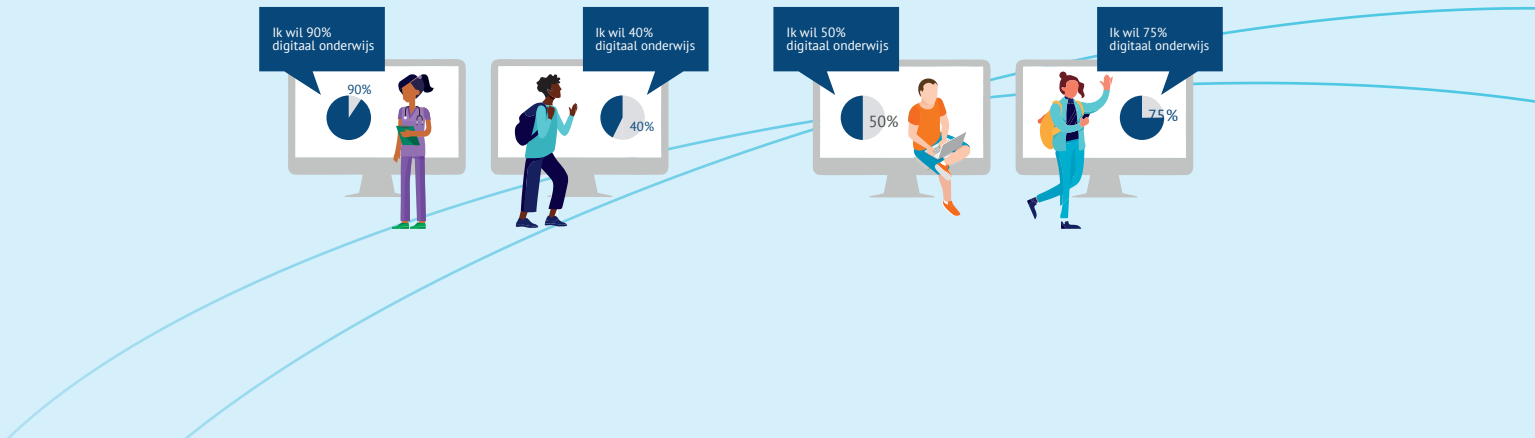
Studenten is gevraagd welk deel van hun toetsing ze in de toekomst graag op afstand willen volgen. Daarbij kon een percentage van 0% tot 100% aangegeven worden. Ieder grijs puntje representeert een reactie. Het gemiddelde wordt aangegeven met een zwarte stip.

Studenten geven zeer uiteenlopende antwoorden. Een kwart van de studenten geeft aan 0% van de toetsen online te willen doen, maar er zijn ook studenten die 60-80% aangeven. Wat opvalt is dat er meer studenten zijn die geen online toetsen willen (30% wil 0% online toetsen) dan studenten die geen online onderwijs willen (15% wil 0% online onderwijs).

Gemiddeld gezien geven studenten daarmee aan tussen de 25-45% van toetsing in de toekomst wel op afstand te willen volgen. De spreiding van de antwoorden geeft wel aan dat onderwijsinstellingen het aanbieden van verschillende opties kunnen overwegen.

6.3 Docenten vragen om hulp

We zagen dat ook docenten kansen zien om online onderwijs in de toekomst in te blijven zetten. We hebben docenten gevraagd naar wat zij nodig hebben om door te kunnen ontwikkelen voorbij de coronaperiode. Een betere thuiswerkplek hoorden wij het vaakst terug. Daarnaast vragen docenten om de juiste digitale middelen. Een deel ervaart de digitale infrastructuur namelijk als onvoldoende om ook in de toekomst duurzaam op afstand onderwijs te kunnen verzorgen. Daarnaast vragen docenten om tijd en om training om deze nieuwe onderwijsvormen eigen te maken. Bij een deel van de instellingen geven docenten aan in bredere zin meer tijd, of in ieder geval beter afgestemde roosters, nodig te hebben.


Ik wil 90% digitaal onderwijs
90%
Ik wil 40% digitaal onderwijs
40%
Ik wil 50% digitaal onderwijs
50%
Ik wil 75% digitaal onderwijs
75%

7 DE IDEALE MIX

De toekomst is blended, zoveel weten we. Docenten en studenten willen een mix van online en fysiek. Maar wat de ideale mix inhoudt, verschilt nogal per persoon. De een bloeit op van de autonomie van online leren. De ander juist niet. De een vindt online tentamens erg stressvol. De ander juist niet. Het blijkt nogal persoonlijk te zijn. Wij denken dat onderwijsinstellingen in hun onderwijsmix verschillende opties moeten aanbieden. Digitaal en niet digitaal, synchroon en asynchroon, thuis en op de campus. Maar hoe begin je daaraan?

7.1 Terug naar de tekentafel

Natuurlijk wil je op instellingsniveau een nieuwe visie op onderwijs vormgeven. Of die visie nou blended onderwijs, een hybride onderwijsmodel of onderwijs 2.0 heet, wij denken dat onderwijsinstellingen moeten blijven kijken naar de wat docenten ervaren in de praktijk. Start met één vak en ontwerp dat helemaal opnieuw. Je kijkt naar welke vorm het beste past bij de leerdoelen en de leeractiviteiten van dat vak. Welke onderdelen van het vak ondervinden profijt als het digitaal is? Welke niet?

Neem het klassieke hoorcollege: als je dat digitaal en asynchroon maakt, kan dat gevolgd worden op het moment dat de student het best uitkomt. En wanneer studenten elkaar weer 'synchroon' ontmoeten, ontstaat er ruimte voor meer discussie en diepgang. Wees ook slim en gebruik (open) onderwijsmaterialen van collega's en zelfs andere onderwijsinstellingen. En denk inderdaad ook eens aan het online betrekken van partners en vraagstukken uit het werkveld of internationale gastdocenten.

Door te starten met een nieuw ontwerp voor één vak of volledige opleiding, komen er nieuwe mogelijkheden en ideeën naar boven die ook concreet genoeg zijn om in praktijk te brengen. En door vakken onderling aan elkaar te verbinden kun je de samenhang bewaken én inspireer je elkaar als docenten in het vinden van blended vormen. Zo kun je kort-cyclisch evalueren, leren en delen.

Betrek studenten

100% maatwerk voor studenten lijkt ons niet haalbaar; er zijn altijd bepaalde verplichtingen of eisen vanuit de instelling. Maar hoe geef je studenten meer regie op hun onderwijsmix? Vraag studenten om (onderdelen van) zo'n vak mee op te zetten. Immers, je leert niets beter dan zelf uitleg geven of zelf een casus inbrengen of zelf naar geschikt onderwijsmateriaal te zoeken. Regie op het leerproces - het begint bij de student zelf.

7.2 Investeer in online onderwijskwaliteit

Ook docenten willen regie: ingezet worden op hun eigen kracht en expertise. Geeft de één een vlammende hoorcolleges? Neem het op video op en pak – en passant – ook een onderwerp van die minder theatrale collega mee. Bloeit de ander op in een lab-of practicum lokaal? Breng daar de meeste tijd door. Weer een ander is een kei in afstudeerders begeleiden? Richt je daarop. De sleutel ligt in het combineren van de verschillende expertises en interesses in het team, met bijbehorende professionalisering. Dat vraagt om investeren aan de voorkant – het opnieuw ontwerpen van vakken - om vervolgens docent en student te laten profiteren. En ook hier geldt: 100% maatwerk voor docenten lijkt ons niet haalbaar. Ook voor docenten zullen er altijd eisen en verplichtingen zijn. Een basisniveau aan online didactische vaardigheden is in deze tijd gewoonweg noodzakelijk voor elke docent.

Investeer in online onderwijskwaliteit

Maak dus ook werk van online didactische vaardigheden. Een voorbeeld dat wij tegenkwamen, was een instelling die assessments afnam onder docenten om op vakniveau een beeld te vormen van de aanwezige online didactische vaardigheden. Welke competenties waren in huis? Op basis van de uitkomsten werden extra trainingen voor hele vakgroepen georganiseerd. Of juist alleen wat extra peer-to-peer coaching. De ene pakt online didactiek makkelijker op dan de ander. Verschillen mogen er zijn. Maar zorg als instelling voor een basisniveau door te investeren in ondersteuning van persoonlijke- en teamontwikkeling.

7.3 Organiseer die verbinding

'Voelde je je gehoord en gezien door je docent' bleek de doorslaggevende factor voor studenten om positief te zijn over het onderwijs dat zij de afgelopen periode ontvingen. Geef dit ook een plek als je een blended vak ontwerpt. Organiseer ruimte en gelegenheid voor studenten om contact te maken, om vragen te stellen, om ideeën te opperen. Duurt een online les een uur, stel dan 10 minuten daarvan beschikbaar voor het 'echte' contact. Of zorg dat docenten een aantal uren verspreid door de week beschikbaar zijn voor 'digitaal binnenlopen'. Ook studenten een persoonlijk berichtje sturen draagt bij aan gezien en gehoord worden. Zo voorkom je als docent bovendien ook een overvolle inbox, die alleen maar frustratie oplevert voor alle partijen.

Gemeenschapszin

Toch is het niet alleen aan de docent voor de verbinding te zorgen. Wij denken dat elke instelling werk moet maken van 'community building'; het creëren van een gemeenschapszin. Iets wat meestal vanzelf ontstond binnen de muren van de instelling – dat praatje met de docent voor het college, het kopje koffie met medestudenten achteraf, zelfs alleen het rondlopen – wordt nu gemist. En natuurlijk: hoger onderwijsinstellingen hebben extra aandacht besteed aan het welzijn van individuele studenten, maar het stimuleren van de gemeenschapszin zagen wij weinig terug.

Terwijl de online mogelijkheden er wel degelijk zijn. En juist op nieuwe manieren kunnen bijdragen die gemeenschapszin. Die expert uit het veld is nu wel (online) beschikbaar. Die loopbaancoach van de andere instelling kan nu wel (online) komen. Zelfs een hele klas van een andere instelling kan online worden uitgenodigd. Er zijn genoeg mogelijkheden een veilige community te creëren van studenten die elkaar kennen en die wordt verrijkt met impulsen van buiten. Juist nu.

Hoe kun je dat precies stimuleren? Onderzoek dat samen met studenten: waar hebben zij behoefte aan, hoe ver willen zij gaan in het bijdragen aan of het organiseren van die 'community'? Ook hier zullen grote verschillen bestaan tussen studenten en zal een mix aan mogelijkheden gewenst zijn.

7.4 Maak van de campus een plek voor cocreatie

Er komt straks – ongetwijfeld – een moment waarop studenten, docenten en stafmedewerkers elkaar weer fysiek mogen ontmoeten. Hoe zal dat eruitzien? Tot nu toe ligt de nadruk binnen instellingen vooral op het veilig bij elkaar kunnen komen en het maximaal benutten van de ruimtes. Instellingen zetten bijvoorbeeld in op werken in kleinere groepen en werken aan prioriteiten voor het gebruik van de campus. Wie mag eerst; de eerstejaars of de practica? De internationale studenten of de afstudeerders die begeleiding nodig hebben? Wij denken dat dit niet genoeg is. Dat in een blended toekomst de functie van gebouwen verder zal veranderen.

Een ontmoetingsplek

Kortom, wij denken dat een campus dé plek kan zijn voor co-creatie. Veel meer een ontmoetingsplaats en veel minder een werkplek of een instructieplek. Waar kennis niet alleen wordt overgedragen, maar ook wordt gecreëerd. Wellicht ook een plek waar, naast onderzoek en onderwijs, ook het werkveld

te vinden zal zijn. Want hoewel digitaal werken het makkelijker maakt om ook buiten de grenzen van je instelling samen te werken met anderen, blijft enige fysieke nabijheid gewenst. Om nieuwe samenwerkingen echt van de grond te krijgen, om echt diepe gesprekken te voeren, om echt samen iets te creëren, wil je elkaar echt ontmoeten.

Als de campus die plek voor co-creatie wordt, dan vraagt dat ook wat van de ruimte zelf. Minder ruimte voor hoorcolleges, meer ruimte waarin mensen op nieuwe manieren kunnen samenwerken. Denk daarbij ook aan digitale middelen, waarmee ook mensen buiten de ruimte 'erbij' kunnen zijn. Vastgoed is een grote kostenpost en investering van instellingen, denk dus goed na welke vraag er de komende tijd gaat ontstaan.

“De campus veel meer een ontmoetingsplaats en veel minder een werkplek of een instructieplek.

Waar kennis niet alleen wordt overgedragen, maar ook wordt gecreëerd.

Wellicht ook een plek waar, naast onderzoek en onderwijs, ook het werkveld te vinden zal zijn.”

8 HOE VERDER?

Eind 2020 presenteerden we de onderzoeksresultaten aan de deelnemende instellingen. Welke inzichten vinden zij waardevol? Hoe gaan zij die toepassen? Maar ook: hoe gaat het nu in de tweede lockdown? En vooral: hoe kijken zij naar 2021? Tijdens deze reflecties kwamen steeds drie thema's naar boven. Die delen we graag met andere onderwijsinstellingen.

Meer doen aan welzijn

Uit het onderzoek komt naar voren dat de interactie op de campus wordt gemist en dat docenten en andere medewerkers zich zorgen maken om het welzijn van studenten. Bestuurders herkennen dit. Zij zien dat het welzijn van veel studenten onder druk staat en daarmee in veel gevallen ook hun studieresultaten. Bestuurders benadrukken dat welzijn een factor is waarmee onderwijsinstellingen voortaan meer rekening moeten houden. Want als de toekomst van het onderwijs blended is, dan is er blijvend minder 'offline' contact tussen studenten en docenten en tussen studenten onderling. Dat vraagt om een nieuwe manier van organiseren, om nieuwe competenties en om nieuwe interacties tussen docent en student en studenten onderling.

Eind 2020 ging de tweede harde lockdown in. Bestuurders geven aan deze lockdown als heviger te ervaren, omdat veel medewerkers wederom thuiswerken moesten combineren met thuisonderwijs aan schoolgaande kinderen. 'Goed werkgeverschap' stond voor bestuurders dan ook hoog op de prioriteitenlijst. Ook hier geldt: een goed werkgever zijn op afstand vraagt om nieuwe manieren van interactie met medewerkers en om nieuwe competenties als werkgever.

> *"De campusactiviteiten blijken voor veel studenten ordenend in het ritme van de dag van de gemiddelde student." – bestuurder universiteit*

Nu kansen van blended benutten

Uit het onderzoek blijkt dat blended onderwijs de toekomst heeft en dat na een periode van experimenteren het tijd is voor een kwaliteitsverbetering. Bestuurders zien dit ook en herkennen bovendien de kansen van blended onderwijs. Zij zien dat samenwerken over de grenzen van hun instelling eenvoudiger is geworden, ongebonden aan regio of zelfs land. Zij zien dat met blended onderwijs een bredere groep studenten kan worden bereikt, zoals werkenden en mensen met een beperking. Internationalisering, flexibilisering, Leven Lang Ontwikkelen: het zijn speerpunten die vaak al lang op de strategische agenda stonden en die met blended onderwijs snel werkelijkheid kunnen worden. Wij denken dat onderwijsinstellingen niet te lang moeten wachten met het benutten van die strategische kansen: pak nu door.

“Onze visie is niet veranderd, maar onze middelen zijn dat wel.” - bestuurder universiteit

Omgaan met crises

Aan de start van 2021 gloort er hoop: hoop op een einde van het coronatijdperk. Ook de bestuurders houden zich hier natuurlijk mee bezig. Wanneer krijgen we weer zelf de regie over de manier waarop we onderwijs aanbieden? Of moeten we ook op de lange termijn rekening houden met virussen? Welk perspectief je ook neemt, bestuurders vinden het nodig en wenselijk om online onderwijs te kunnen opschalen en afschalen. Hiervoor is het noodzakelijk om verder te investeren in de wendbaarheid van de organisatie: er moeten verschillende scenario’s klaarliggen en ‘de basis’ aan IT-middelen en digitale competenties van docenten moet nu echt op orde zijn.

“De crisis vergroot uit waar onze knelpunten zitten.” - bestuurder hogeschool

Eens of oneens. *Waar sta jij?*

1. *Deels digitaal onderwijs betekent dat onderwijsinstellingen structureel meer moeten doen aan welzijn.*
   ☐ *Eens* ☐ *Oneens*
2. *Alleen met écht blended leren ben je als onderwijsorganisatie toekomstbestendig.*
   ☐ *Eens* ☐ *Oneens*
3. *Als je de strategische kansen van de versnelde digitalisering nu niet pakt, val je terug in het ‘oude’.*
   ☐ *Eens* ☐ *Oneens*

TURNER'S **ONDERWIJS PRACTICE**

Wij geloven dat ieder mens de kans moet krijgen om zijn of haar talent te ontwikkelen en dat onderwijs daaraan een onmisbare bijdrage levert. Wij dragen graag bij aan de ontwikkeling van de onderwijssector – met plezier en ambitie. Zo hebben we impact op studenten, instellingen en externe belanghebbenden. En zo dragen we bij aan Nederland kennisland.

Ons team van specialisten werkt dagelijks aan strategie-executie in het onderwijs. We helpen onderwijsinstellingen om de kwaliteitsafspraken werkend te krijgen. Ook helpen we scherpe keuzes te maken en om plannen van papier te krijgen. We realiseren doorbraken in onderwijsinnovatie en studiesucces. En werken aan een excellente bedrijfsvoering, om de wendbaarheid van onderwijsinstellingen te vergroten. Dat doen wij bij mbo-scholen, hogescholen en universiteiten. Met volle overtuiging. Elke dag weer.

Neem contact op met de auteurs:

Lotte Dragt
Leider onderzoeksteam
Turner
ldragt@turner.nl
tel: +31 610 57 29 79

Tessa Rombouts-van Puijenbroek
Adviseur Onderwijsinnovatie
Turner
trombouts@turner.nl
tel: +31 6 55 49 06 00

Alex Crezee
Leider onderwijspraktijk
Turner
acrezee@turner.nl
tel: +31 6 22 36 01 30

Turner

OVER TURNER

Wij zijn Turner, het organisatieadviesbureau gespecialiseerd in strategie-executie. Samen met de organisatie een nieuwe strategie daadwerkelijk realiseren, daar gaan we voor. Wij werken aan vraagstukken die ertoe doen in sectoren van maatschappelijk belang. Onze specialisten zijn oprecht betrokken professionals, met kennis van hun vak en hun sector. Zij brengen niet alleen hun expertise in, maar ook een flinke dosis lef, creativiteit en inlevingsvermogen. Samen bedenken we onverwachte en innovatieve oplossingen. En alleen zo realiseren we duurzame verbeteringen voor alle stakeholders. Sneller verbeteren, vernieuwen en innoveren – dat maken we samen waar.

Turner
'Huize de Boom'
Arnhemseweg 107
3832 GK Leusden
033 285 9300

www.turner.nl

Turner