



mboRijnland

Rapport van de instellingsaudit

4 en 18 november 2019

mbo **rijn**//land

Datum: 4 maart 2020

Instelling

mboRijnland
Bètaplein 18
2321 KS Leiden

Auditcommissie

De auditcommissie bestond uit:
Jeanette Toeter, voorzitter
Ellen Sinnige, auditor
Ad Huijbregts, auditor
Rinske Stelwagen, secretaris

De audit is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

1. Inleiding

mboRijnland is een ROC met ruim 18.000 studenten en 1.700 medewerkers met vestigingen in Alphen aan de Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Woerden en Zoetermeer. mboRijnland is op 1 september 2017 ontstaan uit een fusie tussen ROC Leiden en het ID College.

In 2018 zijn door mboRijnland strategische prioriteiten opgesteld, die tot doel hebben dat alle opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit. Dit zijn:

1. Studieloopbaanbegeleiding
2. Beroepspraktijkvorming
3. Examinering
4. Professionalisering
5. Ondersteuning door staf en SSC's
6. Arbeidsmobiliteit

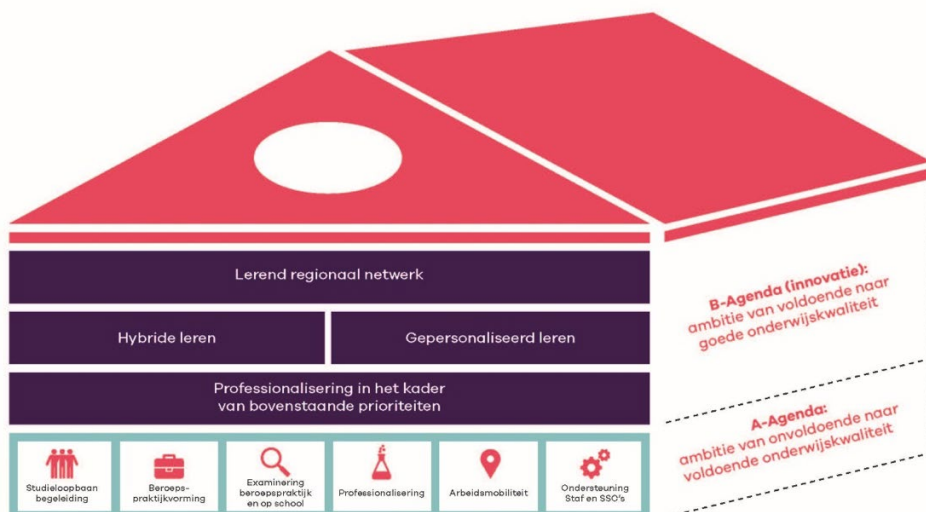
Deze prioriteiten worden de A-agenda genoemd. De kwaliteitsagenda 2019-2022 is zowel een aanvulling als een doorvertaling van de strategische doelen en heeft als doel om bovenop de basiskwaliteit te werken aan de kwaliteit van morgen. Deze plus wordt de B-agenda genoemd en is gericht op innovatie.

In de kwaliteitsagenda zijn de volgende vier overkoepelende thema's genoemd, die als een rode draad terugkeren in ambities, effectdoelen en maatregelen van de colleges:

1. Professionalisering in het kader van de kwaliteitsagenda
2. Hybride onderwijsonderwijs
3. Gepersonaliseerd leren
4. Lerend regionaal netwerk.

De stip op de horizon is dat over vier jaar, na de looptijd van de kwaliteitsagenda, de B-agenda de A-agenda is geworden. Dat wil zeggen dat de vier pijlers in de kwaliteitsagenda gemeengoed zijn geworden, dat de 'goede onderwijskwaliteit' de nieuwe standaard is geworden.

Het strategisch huis van mboRijnland is in onderstaand figuur weergegeven. De twee agenda's zijn hierin duidelijk herkenbaar.



Onderzoeksvraag

mboRijnland heeft van de mogelijkheid gebruik gemaakt een onderzoeksvraag te formuleren voor de instellingsaudit. Een eerste versie van de onderzoeksvraag heeft mboRijnland voorafgaand aan het intakegesprek toegestuurd aan de auditcommissie. Tijdens de intake is deze onderzoeksvraag besproken met het voltallige College van Bestuur en een vertegenwoordiging vanuit management en staf. Naar aanleiding van het intakegesprek heeft mboRijnland de onderzoeksvraag aangescherpt.

mboRijnland schetst de context van de definitieve onderzoeksvraag als volgt:

mboRijnland is volop in ontwikkeling om haar onderwijskwaliteit verder te verbeteren. Sinds 2017 (vanaf de fusie van ROC Leiden en ID College) gaat veel aandacht uit naar de kwaliteitsverbetering bij de opleidingen en het realiseren van strategische prioriteiten ('De basis op orde'). Doel van deze 'A-agenda' (de run) is de verbetering van de onderwijsrendementen en het verhogen van de studenttevredenheid. Daarnaast werken we sinds 2018-2019 aan onze kwaliteitsagenda. De Kwaliteitsagenda 2019-2022 is gericht op innovatie. Doel is het realiseren van een duurzame kwaliteitsverbetering in het onderwijs (de 'B-agenda', de change).

In 2019 heeft de Inspectie van het Onderwijs een voortgangsonderzoek uitgevoerd naar 'De basis op orde'. Daarin heeft zij gekeken of mboRijnland op koers ligt met het oog op de herstelonderzoeken op de standaarden van Kwaliteitszorg en ambitie in 2020. Deze vinden plaats op het niveau van het bestuur en een aantal opleidingen. Uit het voortgangsonderzoek blijkt o.a. dat op de strategische prioriteit professionalisering het didactisch handelen nog een verdiepingsslag nodig heeft. We verwachten dat de overkoepelende thema's professionalisering, hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren uit de Kwaliteitsagenda 2019-2022 bij zullen dragen aan de verbetering van het didactisch handelen. Deze thema's vormen (samen met het thema lerend regionaal netwerk) de rode draad in de ambities, effectdoelen en maatregelen in de projecten van de colleges.

Nu de uitvoering (DO-fase) is gestart geldt dat de professionalisering op hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren binnen de colleges periodiek wordt gemonitord (wat is er nodig op alle niveaus?). Het duurzaam verbeteren van het didactisch handelen is hier een belangrijk onderdeel van. In 2020 vindt de eerste meting plaats (de 0-meting). Met het oog hierop hebben we voor de instellingsaudit gekozen voor een focus op professionalisering en pedagogisch-didactisch handelen in relatie tot de Kwaliteitsagenda:

Wat vraagt het uitvoeren van de Kwaliteitsagenda 2019-2022 van de medewerkers (professionals, managers en CvB) van mboRijnland, op het vlak van pedagogisch-didactisch handelen in het kader van hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren?

Managementreview

mboRijnland heeft geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een management review op te stellen.

Dialogsessie

Na een verdere verkenning van de onderzoeksvraag in de dialogsessie bleek dat de discussie zich lastig liet beperken tot alleen het thema pedagogisch-didactisch handelen. Met mboRijnland is daarom afgesproken dat de scope van de vraag kon worden uitgebreid en dat derhalve ook breder kon worden gekeken naar wat voor medewerkers nodig is in het kader van hybride en gepersonaliseerd leren.

Audit en rapportage

De audit vond plaats op 4 november (verkennende dialoogsessie) en 18 november (onderzoeksdag) conform het dialoogmodel. Dit model beoogt het gesprek tussen diverse betrokkenen en verantwoordelijken over de kwaliteit van onderwijs te bevorderen. Het model dient als middel om samen inzicht te krijgen in de vraagstukken die van belang zijn om een volgende stap te maken in de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie.

Naast een eerste dialoogsessie op centraal niveau zijn er tijdens de onderzoeksdag aanvullende dialoogsessies gehouden rondom de thema's hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en professionalisering. Afsluitend vonden twee dialoogsessies plaats met een horizontale vertegenwoordiging van respectievelijk studenten en docenten van diverse locaties. Alle sessies vonden plaats op de locatie Lammenschans.

Het uitgevoerde programma begrenst tevens de bevindingen van de auditcommissie; er heeft geen integraal onderzoek plaatsgevonden. Bijlage 1 bevat het programma van de audit.

Voorliggend rapport beschrijft de bevindingen van de audit. Na de samenvatting, die afsluit met een beantwoording van de onderzoeksvragen, worden de sterke punten en ontwikkelpunten benoemd, gecategoriseerd naar onderdeel van het dialoogmodel (de vermogens).

Feedbacksessie

Tijdens de feedbacksessie op 16 december 2019 heeft de auditcommissie haar voorlopige bevindingen mondeling toegelicht en besproken met mboRijnland; dit eveneens in de vorm van een dialoog. Een (zeer) brede vertegenwoordiging van de instelling was daarbij aanwezig, inclusief het voltallige CvB. In het tweede deel van de feedbacksessie hebben de aanwezigen in gemêleerde groepen met elkaar van gedachten gewisseld over vijf door mboRijnland vooraf geformuleerde stellingen om tot een ontwikkelagenda te komen. De stellingen zijn in de bijlagen in dit rapport opgenomen.

Het conceptrapport is door het auditteam aan mboRijnland aangeleverd op 6 december 2019. Feitelijke onjuistheden zijn door mboRijnland aan het auditteam aangeleverd op 3 februari 2020. De ontwikkelagenda is door mboRijnland aangeleverd en opgenomen in dit rapport op 3 maart 2020, waarna het door de voorzitter definitief is vastgesteld 4 maart 2020. De reactie van mboRijnland is verwerkt in voorliggende definitieve rapportage.

Scope

In lijn met de onderzoeksvraag zijn tijdens het onderzoek onderwijsteams en studenten gesproken die reeds te maken hebben (gehad) met hybride onderwijs en/of gepersonaliseerd leren. Er zijn geen teams en vrijwel geen studenten gesproken die hier nog niet of slechts in aanzet mee begonnen zijn. Dit beperkt de scope van het onderzoek.

2. Samenvatting

Per 1 september 2017 is mboRijnland van start gegaan. De kwaliteitsagenda 2019-2022, met als ondertitel 'Met trots, vertrouwen en lef op weg naar een lerend regionaal netwerk' beschrijft de ambitie om na 'de basis op orde' de volgende stap te maken. In 2020 vraagt de ambitie 'alle opleidingen voldoen aan de minimale eisen die de inspectie stelt' nog aandacht en wordt daarnaast gewerkt aan innovatie. Het streven is dat in 2022 de eerste opleidingen van mboRijnland meetbaar en merkbaar voldoen aan de kwalificatie goed onderwijs.

Aan 'de basis op orde' is en wordt gewerkt. Daarop is tot dusverre redelijk top-down gestuurd; centraal is bijvoorbeeld een visie op onderwijs ontwikkeld en wordt gestuurd op het ontwikkelen van alle opleidingen volgens een vaste aanpak (4C/ID-model, Four Component Instructional Design), in combinatie met een pedagogisch-didactisch klimaat en volgens vastgelegde procedures. In kaderbrieven geeft het College van Bestuur aan welke thema's per schooljaar aandacht verdienen, passend bij de strategische koers. Deze thema's zijn tot stand gekomen in samenspraak met directeuren en teamleiders. In de kaderbrief 2020 zijn 11 kpi's geformuleerd ten aanzien van studenten, onderwijs, HRM en financiën die deel uitmaken van de tertiaalrapportages. Voor elke kpi is een instellingsbrede streefwaarde bepaald. De Colleges en Diensten hebben de opdracht in hun jaarplan per kpi een eigen ambitieuze streefwaarde op te nemen. De P&C-cyclus is in beweging en wordt met ingang van 2020 aangepast: jaarplannen starten voortaan in augustus en kennen een looptijd van twee jaar om beter aan te sluiten op het ritme van P&C en studiejaar.

De sturing op basiskwaliteit sorteert effect. In de periode mei-juni 2019 heeft de Inspectie vijf opleidingen van mboRijnland onderzocht in het kader van het stelselonderzoek en vier opleidingen in het kader van herstel. De Inspectie concludeert '*Het ruime merendeel van de onderzochte opleidingen biedt voldoende kwaliteit. Bij zeven van de negen opleidingen staat alles 'op groen'. Vooral de examinering en diplomering staat als een huis.*' Een van de vijf nieuw onderzochte opleidingen is als onvoldoende beoordeeld vanwege onvoldoende kwaliteit van het didactisch handelen. Een van de heronderzoeken laat nog onvoldoende studiesucces zien, terwijl de inspectie het onderwijsproces voldoende beoordeelt. De onderzochte standaarden zijn bij de overige opleidingen verder in orde. Daarmee laat mboRijnland een beeld zien vergelijkbaar met dat van onderzoeken bij andere ROC's.

mboRijnland zet nu de volgende stap van voldoende naar goed onderwijs. De instelling zet in op de thema's professionalisering, hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren. Deze thema's vormen (samen met het thema lerend regionaal netwerk) de rode draad in de ambities, effectdoelen en maatregelen in de projecten van de colleges. mboRijnland verwacht hiermee het didactisch handelen een kwaliteitsimpuls te geven. Op het moment van de audit is een gedegen start gemaakt vanuit documenten, die er goed uitzien.

De kwaliteitscultuur van mboRijnland kenmerkt zich tot dusverre als gedreven vanuit (vooral) uniformiteit en controle met een focus om alles af en kloppend te krijgen. Dit systeemdenken past minder bij de huidige fase van ontwikkeling van mboRijnland waarin medewerkers ruimte moeten krijgen voor ondernemerschap en innovatie om hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren, professionalisering en uiteindelijk een regionaal lerend netwerk neer te zetten. In de gesprekken geven medewerkers aan dat dit vanuit bestuur en management lef vraagt en vooral ook 'loslaten'.

Om na te gaan wat nodig is in de ontwikkeling van medewerkers, is per mbo-college en dienst in kaart gebracht wat de huidige capaciteit (kwantitatief en kwalitatief) is, afgezet tegen de verwachte ontwikkelingen in het werkveld en de ontwikkelingen uit de mboRijnland strategie en kwaliteitsagenda.

Dit inzicht gebruiken en vertalen in een concrete vraag naar scholing en professionalisering (scholingsplan) is voor de meeste teams nog een volgende stap. Voor het directieteam is een reeks

masterclasses georganiseerd, aansluitend bij het leiderschapsprofiel. Passend bij de gewenste ontwikkeling van competenties van management en medewerkers is het HR-beleid met betrekking tot de gesprekkencyclus doorontwikkeld. Er is een nieuwe systematiek ingezet, die medewerkers uitnodigt meer regie te nemen over de eigen loopbaan en ontwikkeling. Op het moment van de instellingsaudit hebben de meeste medewerkers hun eerste ontwikkelgesprek 'nieuwe stijl' gevoerd.

De eerste meters op het gebied van hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren zijn inmiddels gemaakt. We hebben daar tijdens ons onderzoek mooie voorbeelden van gehoord. In Zoetermeer, bijvoorbeeld, ontwikkelen tweede- en derdejaars studenten Onderwijsassistent van mboRijnland zich in de praktijk in een klas vol kinderen, op één van de scholen van de stichting voor Openbaar Primair Onderwijs. Twee docenten zijn een dag in de week op de basisschool aanwezig om hun studenten te begeleiden.

Ook studenten van de Manager Ondernemer Horeca kunnen werkplekleren. Vierdejaars studenten werken en leren in de keukens, restaurants en housekeeping van een van de Hotels van Oranje. Tijdens zogenoemde praktijkdagen is er een docent aanwezig om de studenten on the job te begeleiden.

Studenten Technicus Engineering (Smart Technology) leren naast binnenschools ook in zogenoemde field labs, praktijkomgevingen die door de school zijn gecreëerd, waar ze werken aan oplossingen voor problemen die de Smart Industry heeft aangereikt. Ze werken in projecten van enkele weken samen in een team onder begeleiding van een docent. Zo ook studenten Middenkader Engineering Electro-techniek, die veldwerk doen in een living lab; een renovatiewijk in Zoetermeer die van het gas af moet.

Het college Start-Up kent 7 onderwijsteams, waar in één onderwijsteam alle hybride trajecten zijn ondergebracht. Alle trajecten binnen dit team (9 in totaal) zijn volledige hybride trajecten, uitgevoerd met het werkveld. Dit zijn StartWerkt trajecten (combigroepen van niveau 1 en 2) en School@Work trajecten (niveau 1) die in samenwerking met reïntegratiebedrijven worden vormgegeven. Ook binnen de colleges Economie en MLO wordt gewerkt aan (het ontwikkelen van) meer hybride onderwijs.

Soms komt samenwerking tot stand vanuit initiatief van het werkveld, zoals bij de opleiding Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker het geval was. Een personeelstekort werkt daarbij als katalysator. Pedagogische medewerkers op mbo-niveau 3 kunnen sinds 2 jaar versneld hun diploma op niveau 4 halen in een hybride BBL-leertraject waarin hun opleiding volledig samenvalt met werken in de kinderopvang. Dit traject is tot stand gekomen in samenwerking met drie kinderopvangorganisaties. Een docent van mboRijnland is een dagdeel per week aanwezig op het kinderdagverblijf om de studenten tijdens het werkplekleren les te geven. Ook het CIV Welzijn en Zorg speelt in op het tekort in de zorg met het project Verbindend Leren, een samenwerking van mboRijnland met LUMC, Marente, Gemiva en Libertas. Het gaat om verpleegkundigen in opleiding, die direct leren en meedraaien in de praktijk en ervaringen uitwisselen via het digitale leerplatform.

Gaandeweg wordt ook geleerd van minder positieve ervaringen. Binnen Gezondheidszorg is een verrijkt RVWO-traject (Radicaal Vernieuwend Waardevol Onderwijs) voor Helpende zorg en welzijn, waarin mboRijnland met drie thuiszorgorganisaties en verpleeghuizen samenwerkt, onder druk van het werkveld te snel gestart. De lesstof was nog niet voldoende ontwikkeld. Inmiddels is daar een inhaalslag gemaakt en heeft het project een vervolg gekregen.

Waar het succesvol is, snijdt het mes bij hybride onderwijs aan twee kanten; de studenten doen praktijkervaring op, maar ook de docenten krijgen meer samenwerking met het werkveld en doen actuele ervaring op. We hebben daarnaast gemerkt dat het werken aan deze innovatieve projecten energie geeft bij de medewerkers; iedereen wil er graag lesgeven.

Hybride onderwijsonderwijs en gepersonaliseerd leren gaan vaak hand in hand. Zo wordt het onderwijs bij Start-Up ontworpen in doelenkwadranten. Die helpen de student om samen met de

coach leerdoelen te bepalen en aan de slag te gaan en te bewaken dat de student aan het einde van het traject alle vereiste leerdoelen heeft gerealiseerd. De onderwijsvisie gepersonaliseerd leren van het college Start-Up wordt daarmee ook doorgevoerd in de hybride trajecten. Dit komt vanuit de behoefte om studenten op te leiden tot zelfstandige beroepsbeoefenaars die zelf de regie kunnen pakken in hun leerloopbaan. Aan deze visie wordt ook in andere onderwijsteams gewerkt, onder meer binnen Smart Technology, waar op de student toegesneden maatwerktrajecten worden gemaakt, bijvoorbeeld voor een havist. Een ander voorbeeld is vavo, waar studenten hun keuze maken op basis van vakken. Dit kan op verschillende niveaus, waarbij elke student een gepersonaliseerd rooster heeft.

Studenten zijn nog niet onverdeeld positief over de nieuwe ontwikkelingen. Ze geven in het gesprek aan dat ze de sterkere focus op praktijkgericht onderwijs en de individuele insteek allemaal waarderen, maar ze hebben er last van wanneer de vernieuwingen nog in opstart zijn. Docenten geven dan bijvoorbeeld verschillende antwoorden of geven aan dat ze het ook niet weten. Sommige studenten geven aan dat het nieuwe onderwijs niet bij alle studenten past. Niet alle studenten kunnen de zelfstandigheid aan. We raden teams aan in gesprek met hun studenten hun behoeften goed in kaart te brengen.

Tijdens onze gesprekken met docenten viel op dat de projecten op het gebied van hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren hen veel inspiratie en energie opleveren, ook al kost het veel inspanning en gaat er veel tijd inzitten. We hebben in het horizontale gesprek met docenten gemerkt dat ze erg nieuwsgierig zijn naar elkaars voorbeelden en ervaringen. Het leren en inspireren van elkaar kan binnen mboRijnland nog versterkt worden. Er zijn daartoe al meerdere structuren ingericht, zoals kenniskringen, kennisdelingssessies, O&O-overleggen en conferenties. Ook is er een mboRijnlandbreed practoraat, Research Lab, met een eigen onderzoeksagenda waarin een onderdeel is dat er flankerend onderzoek plaatsvindt naar de thema's hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren in de kwaliteitsagenda. Deze gremia worden kennelijk nog onvoldoende gevonden en benut door de bredere kring van docenten.

Op het moment van de audit maakt mboRijnland de overstap van de PLAN-fase naar de DO-fase, van projectmatig werken naar werken aan hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren in de onderwijsteam. mboRijnland heeft de volgende onderzoeksvraag geformuleerd voor de instellingsaudit:

Wat vraagt het uitvoeren van de Kwaliteitsagenda 2019-2022 van de medewerkers (professionals, managers en CvB) van mboRijnland op het vlak van pedagogisch-didactisch handelen in het kader van hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren?

Tegen de achtergrond van de bovenstaande samenvatting komt de auditcommissie tot de volgende beantwoording.

Zoals hierboven is beschreven, zet mboRijnland voor de komende strategische periode in op hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en professionalisering. Op dit moment zijn er al teams betrokken bij projecten op het gebied van hybride onderwijs en/of gepersonaliseerd leren, maar nu is de fase aangebroken dat alle teams ermee aan de slag gaan.

Van het CvB is daarbij vertrouwen nodig. En een ontspannen houding wanneer resultaten (tijdelijk) stagneren of er dingen fout gaan, omdat vernieuwing nu eenmaal soms met opstartproblemen gepaard kan gaan. Ook is nodig dat er naast de focus op de 'hard controls' (harde cijfers, controle, verantwoorden ten opzichte van kaders) nadrukkelijker aandacht is voor de 'soft controls', het gesprek over de leidende principes.

De systemen (met name zijn genoemd de onderwijscatalogus en het leerlingvolgsysteem) werken belemmerend. Het leerlingvolgsysteem is bijvoorbeeld gebaseerd op een jaarklassensysteem met inschrijving in klassen/groepen. Er is meer flexibiliteit in de systemen nodig.

In verschillende lagen van de organisatie wordt aandacht gevraagd voor voldoende facilitering in tijd en uren. Wanneer wordt ingezet op vernieuwing, gaat dat ten koste van het reguliere onderwijs, omdat het gat dat ontstaat niet (volledig) wordt opgevuld.

De **managers** spelen een belangrijke rol als het gaat om het uitdragen van de urgentie van het implementeren van de kwaliteitsagenda en het expliciet agenderen van de implementatiekracht van teams. De manager kan een team ondersteunen door het scherp stellen van prioriteiten en het inperken van overige acties. De leidinggevende rol verschuift naar faciliterend en coachend, en naar sturing op resultaat in plaats van op proces. Teams moeten in staat worden gesteld autonoom en wendbaar te functioneren. Van de managers is daarbij vertrouwen nodig. En lef om ruimte te geven aan de teams en daarnaast aan te jagen en te faciliteren, bijvoorbeeld als het gaat om het creëren van een (meer) hybride team of het organiseren van gastlessen en docentstages.

Gezien de inhoud van de veranderingen is onderwijskundig leiderschap belangrijk. Docenten geven aan dat leidinggevend in toenemende mate openstaan voor verandering en daarvoor ruimte bieden. Uit de gesprekken met managers blijkt dat “loslaten” in de praktijk moeilijk wordt gevonden. Dit geldt ook voor de stafdiensten.

Met betrekking tot leiderschap is het relevant na te gaan of iedereen hetzelfde beeld heeft van het leiderschap wat nodig is met de doelstelling van gepersonaliseerd leren en hybride onderwijs voor ogen en of voldoende doorleefd is wat dat betekent. We zien het nu voornamelijk terug in termen als ruimte geven, professionalisering en resultaten, maar wat betekent het nu écht?

Van de **professionals** vraagt het uitvoeren van de kwaliteitsagenda dat zij de ruimte nemen om te vernieuwen. Competenties verschuiven naar begeleiding en coaching van het leerproces van de student. Daarnaast zijn ondernemendheid, nieuwsgierigheid, extern-gerichtheid, acquisitievermogen, communicatief vermogen en flexibiliteit de kerncompetenties om het nieuwe onderwijs vorm te geven en gezamenlijk een duurzaam netwerk van bedrijven op te bouwen.

Voor de docenten helpt het de slag te maken naar de concrete praktijk: wat betekenen hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren voor de docent in houding en gedrag? De ontwikkelinstrumenten zijn vrij conceptueel en theoretisch van aard. Het is docenten niet altijd duidelijk wat er precies van hen wordt verwacht, of hoe hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren er concreet uit kunnen zien.

Voor CvB, managers én professionals is het nodig naar buiten te gaan en te onderzoeken hoe het er in het bedrijfsleven aan toegaat. De volgende algemene punten willen we daarnaast vanuit ons onderzoek onder de aandacht brengen:

- Als belangrijkste kritische succesfactor voor het slagen van de kwaliteitsagenda wordt organisatiebreed het “leren van elkaar” gezien. Uit de trails komt de suggestie per college iemand aan te wijzen als eigenaar van kennisdeling, die borgt dat good practices worden gedeeld en op de juiste plaats terechtkomen en die pro-actief inzet op kennisdeling. Iemand die organiseert dat teams bij elkaar op bezoek gaan en krachtenbundeling realiseert.
- Een aandachtspunt is meer zichtbaarheid van de mboRijnlandbrede kennisbasis waaraan wordt gewerkt door de overkoepelende projectteams van hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren. Hier worden de best practices, de opbrengsten van kenniskringen en achtergrondliteratuur over de thema’s met elkaar gedeeld. Research Lab is er om onderzoekend te volgen en daarmee de kennisbasis te versterken.

- Hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren zijn als begrippen niet voor iedereen hetzelfde. Het is van belang te komen tot een gedeeld begrippenkader en een concretisering van wanneer het goed (genoeg) is. Wat is het verschil tussen differentiëren en maatwerk enerzijds en gepersonaliseerd leren anderzijds? Net zo: het verschil tussen 'hybride onderwijs' en 'goede samenwerking met de BPV'.
- Tot nu toe wordt onderwijs ontwikkeld door een beperkt aantal ontwikkelaars. Overweeg of dit in de nieuwe situatie nog gewenst is, aangezien onderwijsteams aangeven dat dit systeem belemmerend werkt omdat het de wendbaarheid van teams beperkt bij vragen vanuit het werkveld.
- Gepersonaliseerd leren vraagt om een andere wijze van invulling van het mentoraat en om ondersteunende systemen waarmee goed overzicht gehouden kan worden op de voortgang van elke student. Daarnaast doet gepersonaliseerd leren een groter beroep op het differentiatievermogen van docenten en de 'stevigheid' van het examen.
- Hybride onderwijs vraagt om aanvullende competenties als extern-gerichtheid en ondernemerschap. Overweeg hiervoor een scholingsaanbod (formeel en/of informeel) te (laten) ontwikkelen.
- Ondersteunende diensten kunnen vroeger worden betrokken bij de plannen, bijvoorbeeld als het om onderwijslogistiek gaat. Er kan vaak meer dan sommige onderwijsteams denken.

De auditcommissie wenst mboRijnland veel succes en plezier met het verder ontwikkelen van hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren en het samen werken aan een regionaal lerend netwerk.

Namens de auditcommissie,

Jeanette Toeter