



‘Altijd live vergaderen? Dat komt niet meer terug’

Nu de coronamaatregelen worden opgeschort en na de zomer de scholen gewoon weer open gaan, is het tijd voor een inventarisatie: waren er het afgelopen jaar ook veranderingen die zo goed bevielen dat we ze willen houden? Die waren er zéker, en het ging veel verder dan het online vergaderen. ROC Mondriaan maakte de balans op onder het motto ‘What’s here to stay’.

Online vergaderen via Teams? Veel efficiënter dan met z’n allen op één plek. Onderwijs op afstand? Een aantal studenten was er blij mee. En zo’n digitaal klaslokaal is echt wennen, maar sommige docenten voelden zich als een vis in het water. Het zal voor veel scholen herkenbaar zijn: sommige veranderingen die tijdens de coronaperiode noodgedwongen werden ingevoerd, blijken eigenlijk net zo goed te werken als wat je voorheen deed – of zelfs beter. Reden voor ROC Mondriaan om te inventariseren wat het waard is om te houden – en te onderzoeken op welke manier dat kan: What’s here to stay?

Een officieel ‘project’ wil Wilma Verhoeks What’s here to stay niet noemen. Maar het was wel al vanaf het begin van de coronaperiode een terugkerend thema in alle lagen van de organisatie. Verhoeks is programmamanager Sterk Beroepsonderwijs bij ROC Mondriaan en daarnaast vliegende keep voor een onderwijsdirecteur en een aantal schooldirecteuren. In de laatste hoedanigheid hield ze zich ook bezig met de activiteiten rond What’s here to stay.

Impact

Bij ROC Mondriaan studeren zo’n 20.000 studenten. Het motto is ‘Klein binnen groot’ – de verschillende scholen, zoals de School voor Toerisme en Recreatie en de Internationale Hotel en Management School

(IHMS) zijn gevestigd in eigen gebouwen en tellen meestal tussen de vijfhonderd en duizend studenten. Hoe verschillend die scholen ook zijn, al snel nadat in maart 2020 de coronamaatregelen ingingen, werd over de gehele linie duidelijk dat de impact van die maatregelen niet alleen maar negatief was.

‘What’s here to stay werd al snel een terugkerend onderwerp op vergaderingen, maar er werden na verloop van tijd ook speciale bijeenkomsten georganiseerd om erover van gedachten te wisselen of studenten en medewerkers om hun ervaringen te vragen,’ zegt Verhoeks. ‘Op alle niveaus gingen docenten, medewerkers en studenten erover in gesprek. Op managementniveau van ROC Mondriaan merkten we al snel dat online overleg heel goed werkte.’

Op schoolniveau waren de corona-maatregelen altijd maatwerk: sommige scholen hadden al een uitgebreide online leeromgeving en konden snel omschakelen, op andere scholen had het meer voeten in de aarde. Studenten die praktijklessen krijgen, schakelen minder gemakkelijk over naar online onderwijs dan niveau 4-studenten die veel theorie krijgen. Wel was al snel duidelijk: sommige studenten voelden zich prettig bij het online onderwijs en de studenten waardeerden, toen ze deels weer naar

school konden, de lessen in kleinere groepen. Voor docenten was de omschakeling naar digitaal onderwijs groot, maar sommige docenten voelden zich er heel prettig bij.'

'Hey, dat gaat goed!'

Dat merkte ook Jacqueline van der Zwan, directeur van de International Hotel en Management School (IHMS) van ROC Mondriaan. Al binnen twee weken na het begin van de coronamaatregelen kwamen bij haar de eerste signalen dat sommige van die maatregelen eigenlijk verrassend goed uitpaktten.

De school was meteen overgegaan op online onderwijs voor het hele rooster. Dat was niet gemakkelijk voor studenten, want het was best zwaar, maar ze hadden wel structuur. En wat bleek: sommige studenten, die bijvoorbeeld ADHD hebben, gaven aan dat ze het fijner vonden om de lessen vanuit hun eigen kamer te volgen; ze hadden minder afleiding en het was veel rustiger. Andere studenten waren blij met de uitgespaarde reistijd. Zij hadden nu plotseling veel meer tijd om hun werk te plannen en organiseren.

Een geruststelling was dat de studenten ook aangaven hoe betrokken de docenten waren. Die docenten kwamen bijna door het scherm heen om te vragen 'Hoe is het met j  u?'. Van der Zwan: 'Toen ik dat hoorde, dacht ik 'Gelukkig! Die betrokkenheid is echt een sterk punt van onze school en die bleek ook online gewoon mogelijk.'

Er was meer. Intakegesprekken met nieuwe studenten via Teams, dat ging prima. De studenten waren op hun eigen kamer veel meer op hun gemak en bovendien konden de ouders meedoen en vragen stellen. Hetzelfde zag ze gebeuren bij loopbaangesprekken: in hun eigen kamer vertelden studenten meer. 'Daar zagen we eigenlijk ook meteen: "Hey, dat gaat g  ed!"

Vergaderingen? Het was altijd schier onmogelijk om docenten Hotelmanagement of Engels op één plek bij elkaar te krijgen. In Teams was het geen probleem. Alle digitale materialen zijn beschikbaar: fijn om te hebben. Dat studenten die ziek waren gewoon achteraf de les online terug konden kijken: houden zo!

Maar los van de praktische aspecten bleken ook sommige maatregelen die specifiek voor de school waren, heel goed te werken. In de tijd dat de restaurants van de IHMS, waar studenten praktijkervaring opdoen, geen externe gasten mochten ontvangen, speelden de studenten zelf voor elkaars gast. 'Dat werkte prima. Met gasten ga je d   r, maar nu konden docenten als het nodig was de les stilleggen om extra uitleg en instructie te geven. Ze konden echt de diepte in.' Er wordt nu nagedacht om voor de eerstejaars die opzet te houden.

Nog een voorbeeld: ter vervanging van een



Marco Fontijn

praktijkexamen, waarbij een student in het restaurant een uur lang leiding gaf aan een groep eerstejaars, werd een online assessment ontworpen. De student voerde daarbij een online functioneringsgesprek en een feedbackgesprek (met de docent in de rol van medewerker), en gaf een instructie. Van der Zwan: 'Dat was eigenlijk heel goed   n het voelde voor studenten eerlijker dan de normale opzet, waarbij de ervaren zwaarte van het examen ook afhankelijk was van hoeveel gasten er op dat moment toevallig in het restaurant waren. Als we straks teruggaan, krijgen de studenten wel weer een gebruikelijk praktijkexamen, maar zo'n assessment wil ik er daarnaast ook echt in houden.'

Inspelen op ontwikkelingen

Voor Marco Fontijn, directeur van de School voor Toerisme en Recreatie was de omschakeling in maart 2020 ook hectisch: terwijl het onderwijs online ging, moesten (net als bij de IHMS) ook nog alle studenten gerepatriëerd worden die op dat moment stage liepen in het buitenland.

De School voor Toerisme en Recreatie had één voordeel: er was al begonnen met meer digitalisering, omdat er vraag was uit het werkveld. Steeds meer reisorganisaties deden hun zaken vooral online en hadden behoefte aan medewerkers die daarvoor waren opgeleid. Een docent die voorheen met zijn reisorganisatie die ontwikkeling van dichtbij had meegemaakt, wilde daar in het onderwijs echt op inzetten. Dat sloot aan bij de visie van Marco Fontijn dat het onderwijs toekomstbestendig moest zijn. Er was dus al een digitale leeromgeving, waar studenten leerden om te gaan met de online omgeving van een digitale reisorganisatie.

Net als bij de IHMS werden ook bij de School voor Toerisme studenten voortdurend betrokken bij de veranderingen en gevraagd naar hun ervaringen



en evaluaties: wat vind je ervan, wat wil je, hoe lang duren de lessen in het ideale geval? Veel studenten hadden bij het online onderwijs moeite met de spanningsboog, met name de Leasure-studenten, met hun specialisatie recreatie. 'Dat zijn de doeners, de sporters. We gaven hen opdrachten om challenges te bedenken en uit te voeren. In de tijd dat mensen toiletpapier hamsterden, leerden zij jongleren met toilettrollen en maakten daar filmpjes over.'

Een fundamenteeler probleem: de hele toerismesector ging in de coronaperiode onderuit. Bedrijven gingen failliet en veel mensen verloren hun baan, de sector kromp met tientallen procenten. 'Dat betekent ook dat je een nieuw netwerk op moet bouwen – plekken waar studenten voorheen stage liepen gingen failliet, contactpersonen zochten een baan in een andere sector. Maar er kwamen ook nieuwe contacten bij en nieuwe bedrijven, bijvoorbeeld gericht op toerisme in Nederland.'

Een extra uitdaging is dat vooralsnog, begrijpelijk met alle onzekerheid in de toeristische sector, het aantal nieuwe aanmeldingen voor komend studiejaar nog flink achterloopt vergeleken bij voorgaande jaren. Begrijpelijk, want van een afstandje zie je vooral een krimpende sector. 'Maar dat betekent ook dat er overal gaten zijn gevallen die straks opgevuld moeten gaan worden. We zeggen: kies juist nú voor toerisme, want de banen liggen dadelijk voor het oprapen.'

Fontijn is optimistisch, want dat zijn banen waar veel online gebeurt, en daar zijn zijn studenten nu bij uitstek voor opgeleid. Dus ja, de coronapandemie was een crisis, op heel veel vlakken, maar wat hem betreft wel een waar je op het gebied van onderwijs sterker uit komt. Een veerkrachttoets voor zijn school? 'Enorm! De branche is zó in beweging. Meeveren, anticiperen, veerkracht. Dat zijn de kernwoorden. Ik grijp de kans ook aan om de blik op de toekomst

te houden. Hoe organiseren we het onderwijs toekomstbestendig? Dit is dé tijd om kritisch te kijken: hoe doen we de dingen? Kan het ook anders? De trend is naar steeds meer online. Dan moeten we onze studenten ook in die richting opleiden. En die slag hebben we de afgelopen periode echt gemaakt.'

Begeleiding

Nog een opvallende trend: door de steile leercurve als het ging om digitaal onderwijs, kwam er meer aandacht voor de student. Marco Fontijn merkte tijdens de tweede lockdown op dat de omslag naar digitaal onderwijs nauwelijks meer voeten in de aarde had. Dat had een groot voordeel. 'Het is fijn als je je geen zorgen hoeft te maken over de vorm, want dan kun je focussen op de inhoud en de begeleiding. Ook nu nog is het voor studenten een hele pittige tijd. Hoe houden we de studenten op de rit die thuis geen ideale omstandigheden hebben om te studeren? We waren ontzettend blij met de steunpakketten om de begeleiding goed in te richten.'

"WE WAREN ONTZETTEND BLIJ MET DE STEUNPAKKETTEN OM DE BEGELEIDING GOED IN TE RICHTEN."

- MARCO FONTIJN, DIRECTEUR SCHOOL VOOR TOERISME EN RECREATIE

Jacqueline van der Zwan liet al vrij snel na het begin van de corona-pandemie een kwaliteitsonderzoek uitvoeren, waarbij alle eerste en tweedejaars van de Hotelschool geïnterviewd werden over het effect van covid, om te inventariseren wat die effecten waren en te onderzoeken hoe de resultaten gebruikt zouden kunnen worden. Maar de vraag aan studenten was ook meteen breder: welke ondersteuning heb jij nodig om te kunnen studeren en om je studie straks succesvol af te ronden? Zo'n 380 van de 500 eerste en tweedejaars namen deel. Wat haar opviel was de

Top 3 'What's here to stay'

1. Online vergaderen in Teams

Jacqueline van der Zwan: 'Altijd live vergaderen, dat komt denk ik niet meer terug. Dat ging online zoveel gemakkelijker, dat was echt een eye opener.' Maar ook online oudergesprekken, intake- en loopbaangesprekken konden prima via een online verbinding plaatsvinden. Los van de uitgespaarde reistijd: studenten voelen zich tijdens zo'n gesprek meer op hun gemak in hun eigen omgeving, bovendien is het prettig dat ouders mee kunnen doen met het gesprek. Wilma Verhoeks: 'En we doen het natuurlijk fysiek als het nodig is. Én-en!'

2. Digitale materialen

Tijdens de coronaperiode werden op studio's ingericht om digitaal (les)materiaal op te nemen. Er werd ingezet op professionele filmpjes, niet alleen voor de voorlichting aan nieuwe studenten, maar ook als inhoudelijke ondersteuning bij het onderwijs. Wilma Verhoeks: 'Dat materiaal blijven we natuurlijk gewoon gebruiken. We willen daarvoor een online bibliotheek gaan ontwikkelen voor heel Mondriaan.'

3. Meer maatwerk voor studenten

Bijvoorbeeld als het gaat om de combinatie van online en live onderwijs. Marco Fontijn: 'We willen blijven doorontwikkelen en experimenteren. Bijvoorbeeld met een halve klas online en de andere helft op locatie. In de toekomst gaat het wellicht de kant op van blended learning, waarbij een deel van de studenten de lessen thuis volgt en een deel op de locatie aanwezig is.' Tijdens de coronaperiode was er ook extra begeleiding voor studenten die dat nodig hadden, en meer aandacht voor het ontwikkelen van soft skills van studenten – ook dat blijft, na corona.

sterke tweedeling: de helft van de studenten gaf aan het online onderwijs best fijn te vinden, de andere helft wilde zo snel mogelijk terug naar school.

"Toen we dat in kaart hadden, zijn we meteen gestart met extra ondersteuning. Onder de noemer 'Support Plus' konden studenten naar school komen voor bijlessen, of omdat ze toch liever op school leerden dan thuis. Als uitlaatklep, om even onder de mensen te zijn. Maar er was ook aandacht voor onderliggende problemen, zoals spanningen thuis. We hebben daar docenten voor aangetrokken die op al dat soort zaken goed op konden inspelen. Ze waren er echt om de studenten te helpen. Studenten konden zich inschrijven voor een dagdeel en er waren daar alleen maar mensen die hen wilden helpen. Ongeveer een derde van onze studenten heeft daar gebruik van gemaakt.'

Maar Support Plus is ook breder: inzetten op de soft skills. 'Kijken waar je preventief kunt werken. Niet wachten tot een student uitvalt, maar eerder al ingrijpen.' En die soft skills blijven waardevol – ook na corona.'

Subsidiegelden

Meer aandacht voor de studenten. Dát is iets om te houden. Maar hoe bekostig je dat? Marco Fontijn liet het al even vallen: de steunpakketten. Wilma Verhoeks: 'Met coronasubsidies konden we extra begeleiding regelen voor studenten die het nodig hadden. We mochten het praktijkonderwijs door laten gaan en doorgaan met de examinering, kwetsbare studenten konden naar school komen en ook online was er tijd om extra aandacht te geven aan de jongeren die het nodig hadden.'

Marco Fontijn: 'Maar steunpakketten hebben een einddatum. Je wilt het onderwijs duurzaam verbeteren. Als het gaat over What's here to stay zeg ik: het is mooi als we leren van de inzet op begeleiding, hoe we dat structureel kunnen verbeteren. Wat kunnen we preventief doen? Zeker de komende tijd, nu er geld beschikbaar is, kunnen we dat inzetten om te onderzoeken wat werkt en wat niet, daar moeten we op mikken.'

Ook maatwerk valt daaronder. Jacqueline van der Zwan merkte al de tweedeling op tussen de studenten, als het gaat om de voorkeur voor online of fysiek onderwijs. 'Wat ik in de toekomst fijn zou vinden is als een deel van de studenten online en een deel live les zou krijgen. Ik wil een pilot doen met een aantal klassen om dat uit te proberen. Dan zijn er bijvoorbeeld bij een les bedrijfseconomie twaalf plekken live, waarop je als student kunt inschrijven, of je kiest om de les thuis te volgen. Ik denk dat het voor de studenten het fijnst is als ze een keuze hebben. Als je op een dag maar vier lessen hebt, is het fijn als je niet helemaal naar school hoeft te reizen. Als je je ziekmeldt is het fijn als je dan online toch aanwezig kunt zijn, of de les later terug kunt kijken. Dat willen we gaan uitproberen. Ik ben echt geïnteresseerd of dat een goeie mix gaat worden.'

Flexibiliteit

En straks in september, als alle coronamaatregelen hopelijk zijn opgeschort? Hoe gaat het onderwijs er dan uitzien? Wilma: 'We gaan in september echt niet alles anders doen, maar sommige veranderingen zijn blijvend. De grote lijn is dat er uiteindelijk meer maatwerk komt. Meer flexibiliteit in het onderwijs, bijvoorbeeld door meer lessen aan te bieden op een

manier die bij de student past. Wat er online kan en wat fysiek moet, dat is maatwerk per school. Maar ook meer maatwerk voor docenten, als dat mogelijk is. Het hoort bij goed werkgeverschap. We zijn altijd bezig met kwaliteitszorg, met faciliteren en ondersteunen waar nodig. We willen blijven kijken: wat werkt? Wat is goed voor studenten, voor de sector en ook voor onze mensen?’

Jacqueline van der Zwan benadrukt: ‘De coronatijd was een zware en verdrietige periode, zoveel mensen zijn iemand verloren, ook bij ons op school. Maar als je puur vanuit het onderwijs kijkt, was het ook een

leuke en mooie tijd. Iedereen was zo bereid om nieuwe dingen te leren. We hebben in sneltreinvaart een enorme leercurve doorgemaakt.’

Marco Fontijn: ‘Je kunt dingen houden waarvan je merkt dat het werkt, de dingen waar het onderwijs beter van wordt.’

Wilma Verhoeks: ‘Toen corona begon stond alles op zijn kop. Er was geen keuze, we moesten ons aanpassen. Je zou het kunnen zien als een enorm experiment, waar we óók van konden leren. Dus laten we dat vooral doen. Ze zeggen het vaker, maar ik sluit me er wel bij aan: never waste a good crisis.’

