

Datum publicatie: 8 juni 2011

Wat kunnen we leren van (dual) werkplekleren?

Hubert-Jan Janssen, NHTV internationaal hoger onderwijs Breda

Publicatie in het kader van het Interregproject Goesting in Leren en Werken (GoLeWe)

Thema 3: *samen met het werkveld: samenwerken met het werkveld in het belang van onderwijs en arbeidsmarkt*

Actie 3.2: *werkveldprojecten en werkplekleren*

Indicator 3.2 E: *1 scenario voor werkplekleren of 1 uitgewerkt model werkplekleren*

Doelgroep: alle opleidingen en geïnteresseerden die te maken hebben met werkplekleren.

Het GoLeWe-Project

‘Goesting in Leren en Werken’ is zowel de rode draad als de uitdaging van dit project. We willen bereiken dat jongeren hun kwaliteiten kunnen uitbouwen tot competenties die nodig zijn in de maatschappij en in het werkveld. En dat onze jong afgestudeerden werk vinden dat aansluit bij eigen mogelijkheden, motivatie en ambities en bij het vinden van een plaats in de maatschappij.

De projectacties zijn gegroepeerd in drie thema’s: een vlotte overgang naar het hoger onderwijs, leren in het hoger onderwijs en samenwerking met het werkveld. Concrete acties richten zich op het verbeteren van leercompetenties, op studiekeuzebegeleiding en op leertrajecten die afgestemd zijn op de mogelijkheden van studenten. Er gaat ook aandacht naar studententutoraat en naar competentie management. Acties die bijdragen tot een betere afstemming en samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt, zijn: werkplekleren en de uitvoering van werkveldopdrachten door studenten, co-creatie van onderwijs en facilitering van de combinatie werken en leren. Goesting in leren en werken gaan hand in hand. Want de nieuwe werknemer is een kenniswerker die zichzelf blijft ontplooiën.

Abstract publicatie

In deze publicatie wordt een inzicht gegeven in de ervaringen met werkplekleren zoals opgedaan binnen de opleidingen Vrijtijdsmanagement en Management Toerisme van NHTV internationaal hoger onderwijs in Breda. De ervaringen hebben betrekking op zowel de voltijd-, deeltijd- als duaalopleidingen, als op EVC trajecten. De focus is met name gelegd op de duaalopleiding. Tevens is er vanuit literatuuronderzoek gekeken naar overeenkomstige ervaringen cq publicaties om te komen tot een scenario voor werkplekleren cq een uitgewerkt model werkplekleren.

Inhoud

1	Inleiding	5
2	Werkpleklerin	5
2.1	Ontwikkelingen	5
2.2	Afbakening van het aandachtsgebied.....	6
2.3	Kernelementen	6
2.4	Onderwijsvormen.....	6
2.4.1	Voltijdonderwijs.....	6
2.4.2	Deeltijdonderwijs.....	7
2.4.3	Duaalonderwijs	7
3	Competentieprofiel Vrijetijdsmanagement	7
3.1	Vrijetijdsmanagement	7
3.1.1	Landelijk competentieprofiel Vrijetijdsmanagement	7
3.1.1.1	Kerntaken van een Vrijetijdsmanager.....	7
3.1.1.2	De vrijetijdssector	8
3.1.2	Voltijd opleiding HBO Vrijetijdsmanagement.....	9
3.1.3	Voltijd opleiding International Leisure Sciences	9
3.1.4	Deeltijd- en duale opleiding Vrijetijdsmanagement.....	9
3.2	Competentiematrix Vrijetijdsmanagement	10
3.3	Competentie ontwikkeling niveaus.....	11
3.4	Portfolio	12
4	Kritische beschouwing.....	22
4.1	Succes- en faalfactoren duaal onderwijs	22
4.2	Model werkpleklerin.....	23
4.3	Scenario's werkpleklerin	24
4.4	Afsluiting	31
5	Bronvermelding	32

1 Inleiding

In deze verwoording staat werkplekleren centraal, enerzijds vanuit theoretisch perspectief anderzijds vanuit de ervaringen met werkplekleren bij NHTV internationaal hoger onderwijs Breda.

NHTV internationaal hoger onderwijs Breda is een middelgrote hogeschool met opleidingen op het gebied van toerisme, vrije tijd, games en media, hotel & facility, stedenbouw, logistiek en mobiliteit. Anno 2011 studeren zo'n 7.000 Nederlandse en buitenlandse studenten aan NHTV. In 2011 bestaat NHTV inmiddels 45 jaar en is daarmee één van de oudste opleidingen op het gebied van toerisme, recreatie en vrijetijd.

Naast de voltijdopleidingen kent NHTV ook al zo'n 15 jaar een deeltijdopleiding toerisme en vrijetijd en een kleine 10 jaar duaalopleidingen op deze onderwerp gebieden. Deze laatste twee opleidingen hebben zich altijd gekenmerkt door een sterk werkend leren karakter. In 2008 is NHTV eveneens gestart met een EVC centrum (erkennen eerder verworven competenties) om op die wijze zeer ervaren professionals te kunnen screenen op hun ervaringen en hen te voorzien van een zogenaamd ervaringscertificaat. Dit certificaat geeft weer waar de professional, op basis van zijn kennis en ervaringen, staat ten opzichte van de landelijke 'bachelor of business administration' competenties. Het certificaat wordt veelal ingezet voor loopbaan doeleinden, sollicitaties cq opleidingsbehoefte. Voor een EVC traject worden gecertificeerde begeleiders en assessoren ingezet om op juiste wijze de werkplek ervaringen te kunnen waarderen.

Naast de bacheloropleidingen biedt NHTV inmiddels ook wetenschappelijk onderwijs voor de opleidingen toerisme en vrije tijd.

Voor deze GoLeWe opdracht is er vanuit NHTV voor gekozen om de opleiding Vrijtijdsmanagement als casus te nemen en meer specifiek de opleiding duaal Vrijtijdsmanagement. Daarbij wordt wel aangetekend dat veel van de ervaringen eveneens betrekking hebben op de opleiding Management Toerisme omdat deze opleiding lange tijd een twee-eenheid vormde met Vrijtijdsmanagement binnen het deeltijd- en duale onderwijs.

2 Werkplekleren

2.1 Ontwikkelingen

Opleidingen op een hoger niveau dan van de basisschool waren eeuwenlang schaars. De meeste opleidingen vonden plaats in de praktijk en werden voltooid binnen het gildesysteem van meester en leerling. In het begin van de twintigste eeuw kwam het beroepsonderwijs, zwaar theoretisch van aard, als voorbereiding op ambachtelijke beroepen tot ontwikkeling. Na de Tweede Wereldoorlog breidde het beroepsonderwijs in Nederland zich sterk uit. Steeds meer Algemeen vormende vakken maakten deel uit van het beroepsonderwijs, dat daardoor steeds meer een zelfstandige bedrijfstak met een eigen cultuur werd. De herkenbaarheid voor het afnemende beroepenveld kwam onder druk te staan, in de laatste decennia van de 20^e eeuw werd er door het bedrijfsleven steeds meer nadruk gelegd op de gebrekkige afstemming van het beroepsonderwijs op de eisen vanuit de beroepspraktijk. Naar aanleiding daarvan werden er steeds meer verbindingen gelegd tussen leren en werken.

Inmiddels is er in Nederland een intensieve samenwerking tussen het hoger beroepsonderwijs en het werkveld om tot gewenste aansluitingen te komen. Opleidingen stemmen niet alleen onderling af, maar betrekken ook het werkveld actief bij opstellen van landelijke competentieprofielen. Werkplekleren is niet meer weg te denken, integratie van leren en werken staat centraal.

¹ Bronneman-Helmers, R., Duaal als ideaal? Leren en werken in het beroeps- en hoger onderwijs, Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag, juni 2006

2.2 Afbakening van het aandachtsgebied

Het kenmerkende van container begrippen is dat ze op veel verschillende toestanden, gebeurtenissen of zaken wordt toegepast. Het begrip 'werkplekleren' is in het verlengde hiervan, en vanuit het perspectief van hoger beroepsonderwijs, op verschillende manieren aan te duiden, onder andere: praktijkleren, leerwerktrajecten, duaal leren. Feit is dat centraal staat dat de lerende wordt geconfronteerd met echte problemen en uitdagingen om te leren².

Gezien dit laatste wordt geconstateerd dat dit zowel voor een studieomgeving (studenten die in de praktijk actief bezig gaan) als een werkomgeving (werknemers die een opleiding volgen) kan gelden. Anders gezegd kan werkplekleren vanuit 2 contexten beschreven worden:

1. Werkplekleren van studenten, hier *werkplekleren* genoemd. Studenten ontwikkelen kennis en vaardigheden geïnspireerd op vormen van leren op de werkplek die binnen een schoolcontext plaatsvinden;
2. Werkplekleren van werknemers, hier *leren op de werkplek* genoemd. Het impliciet of expliciet leren van werknemers in het bedrijf dat resulteert in relatief permanente veranderingen in kennis, attitudes of vaardigheden.

2.3 Kernelementen

Goede kwaliteitsborging van werkplekleren is van belang voor zowel de onderwijsorganisatie, de student/werknemer als het werkveld. Er dient samenhang te zijn tussen denken en doen, tussen onderwijs en arbeid en tussen leren en kennisontwikkeling. Uit de praktijk blijkt dat leren alleen door te werken niet tot optimaal leren leidt. Om leren te bewerkstelligen moet er naast studeren en beroepstaak sprake zijn van zaken zoals³:

- (her)structureren van het werk zodat leermogelijkheden ontstaan (bv. functie- en/of rolwisseling);
- specifieke activiteiten (deelname in organisatieprojecten);
- activiteiten waarin leren expliciet het doel is (intervisie, instructie, coaching).

Kortom het is van belang dat er 'ruimte' wordt geboden aan de student/medewerker om zich op het brede vlak van te behalen hbo competenties te bekwamen.

2.4 Onderwijsvormen

2.4.1 Voltijdonderwijs

HBO opleidingen duren in de regel vier jaar en tijdens die periode worden studenten binnen het voltijdonderwijs geacht, naast praktijkgerichte opdrachten, één of meerdere stages te lopen zodat ze meer te weten komen over het werkveld en de beroepen die daaraan verbonden zijn. Tevens doen ze, naast de theoretische bagage, op die wijze de noodzakelijke praktijkervaring op.

² Steumer e.a., De kracht van werkplekleren, Boom Lemma uitgeverij, Den Haag, 2010

³ Klaris, R. en Oosterheert, I. Werkplekleren: ingewikkeld, uitdagend en inspirerend, HAN, februari 2005

2.4.2 *Deeltijdonderwijs*

Het deeltijdonderwijs is gericht op diegenen die naast het werk nog een hbo-studie willen volgen. De opleiding is veelal gelijkwaardig aan de programmering van een voltijdopleiding, met het verschil dat deeltijdonderwijs met name een aantal avonden per week wordt verzorgd. Indien de werkervaring/omgeving aansluit bij de studie dan biedt dat voordelen in het kader van stageverplichtingen en praktijkopdrachten.

2.4.3 *Duaalonderwijs*

Duale opleidingen in het hoger beroepsonderwijs kenmerken zich doordat het volgen van onderwijs gecombineerd wordt met beroepsuitoefening. De baan en werkomgeving zijn onlosmakelijk verbonden aan het onderwijs. Om deel te nemen dient sprake te zijn van een arbeidscontract bij een werkgever in een omgeving aansluitend bij de opleiding. Duaal studenten gaan veelal één dag naar school en de andere dagen zijn zij werkzaam voor hun werkgever. Opdrachten vanuit de opleiding worden afgestemd op de werkomgeving zodat studenten deze via het werk kunnen uitvoeren en hierover kunnen reflecteren.

3 Competentieprofiel Vrijtijdsmanagement

3.1 Vrijtijdsmanagement

3.1.1 *Landelijk competentieprofiel Vrijtijdsmanagement*

De opleiding Vrijtijdsmanagement verstrekt aan afgestudeerden de graad Bachelor in Business Administration (BBA) in de sector economie. In gezamenlijke afstemming met andere Nederlandse hogescholen met een opleiding Vrijtijdsmanagement alsmede met het werkveld, is ervoor gezorgd dat er een competentieprofiel is opgesteld dat aansluit bij de eisen van het (verder internationaliserende) werkveld. Dit heeft geleid tot tien competenties waarover een vrijtijdsmanager dient te beschikken om in het werkveld te opereren. De Academy for Leisure van NHTV heeft dit landelijk competentieprofiel vertaald naar een AFL specifiek opleidingsprofiel waarin 8 competenties benoemd zijn, te weten:

1. realiseren van projecten in een leisure context;
2. ontwikkelen van marketing;
3. sturen en beheren van de dagelijkse bedrijfsvoering;
4. regisseren van strategische samenwerking;
5. interactief en creatief ontwerpen van experiences;
6. ontwerpen, uitvoeren en rapporteren van praktijkgericht onderzoek;
7. samenwerken en communiceren in een (inter)nationale beroepsomgeving;
8. sturen en reguleren van de eigen professionele ontwikkeling.

3.1.1.1 *Kerntaken van een Vrijtijdsmanager*

Door de integratie van alle elementen in het vrijtijdsproduct ontstaat een complexe beroepspraktijk die om specifieke deskundigheid vraagt die aansluit op de principes van de belevingseconomie. Deze deskundigen weten professioneel te reageren op snel veranderende vragen en behoeften van het publiek betreffende de vrije tijd en vrijetijdsbesteding. Degene die binnen de vrijetijdsbranche meehelpt producten

te ontwikkelen, deze organiseert en eventueel aanbiedt, wordt Vrijetijdsmanager genoemd. De Vrijetijdsmanager beschikt over bekwaamheden, competenties genoemd, waarmee hij op regioniveau vrije tijd organiseert. Hij heeft kennis van mensen en hun cultuur. Zij kunnen vanuit een overallvisie een geïntegreerd aanbod tot stand brengen.

De kerntaken van een Vrijetijdsmanager zijn:

1. managen van een organisatie die opereert binnen de vrijetijdssector;
2. regisseren en vermarkten van belevenissen;
3. ontwikkelen van visie en beleid.

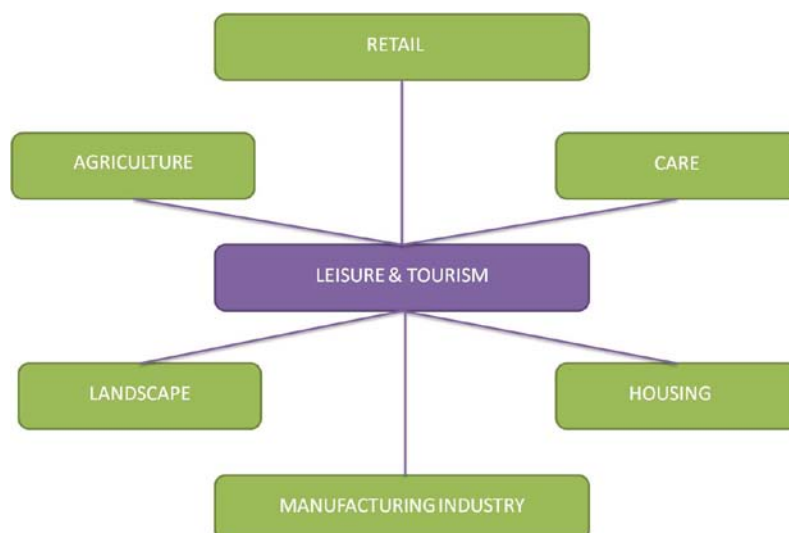
3.1.1.2 De vrijetijdssector

De vrijetijdssector bestaat uit veel deelsectoren. Voor de Vrijetijdsmanager is het, naast kennis van vrijetijd en de vrijetijdssector in de breedte, van belang verstand te hebben van de deelsector waarin hij werkzaam is. Maar het is ook van belang kennis te hebben van andere deelsectoren, vanwege de transsectoraliteit binnen de vrijetijdssector.

Onderscheiden worden de volgende deelsectoren:

- Sport (fitness centrum, sauna complex, sport evenement);
- Cultuur (schouwburg, museum, cultureel festival);
- Evenementen (publieksevenementen, beurzen, congressen);
- Attracties (pretpark, dierentuin);
- Retail (winkelcentrum, outletcenter, winkels verbonden aan vrijetijdsbedrijven);
- Entertainment (bioscoop, theater);
- Media (productiebedrijf, filmmaatschappij);
- Recreatie (bungalowpark, natuurgebied);
- Horeca (hotel, restaurant, café);
- Toerisme (reisbureau, luchtvaartmaatschappij).

Het werkveld voor een Leisure Manager beperkt zich echter niet tot de vrijetijdssector sec. Tegenwoordig gebruiken organisaties in verschillende sectoren steeds vaker vrijetijd als middel om hun doelen te bereiken. Denk daarbij aan de zorgsector, welzijnssector, voedingsmiddelenindustrie. Onderstaande figuur illustreert dit⁴.



⁴ Groeten uit Holland, advies over vrijetijd, toerisme en ruimtelijke kwaliteit, VROMRaad, Advies 055, oktober 2006

3.1.2 *Voltijd opleiding HBO Vrijtijdsmanagement*

De 4-jarige voltijddopleiding Vrijtijdsmanagement is een hbo Bachelor of Business Administration (BBA) welke binnen de Academy for Leisure wordt aangeboden.

De missie van de Academy for Leisure luidt: *het bieden van een onbegrensd speelveld dat mensen verbindt en uitdaagt tot het creëren van betekenisvolle experiences voor een mooiere wereld.*

Binnen NHTV wordt deze voltijddopleiding aangeboden als Nederlandstalige (Vrijtijdsmanagement) en Engelstalige (International Leisure Management) variant. Studenten worden opgeleid vanuit de volgende rollen die hun competentieprofiel vorm geven: marketeer, bedrijfsvoerder, imagineer, ondernemer en regisseur. Daarnaast krijgen ze scholing op specialisatie gebied, te weten: Event Management, Sports Management, Leisure Project Management en Management in Creative Industries. Vanaf jaar 2 kiezen de studenten een specifieke specialisatie, het is echter wel zo dat vanuit brede opleidingsoptiek, 'de Vrijtijdsmanager', studenten geacht worden, op basis van multidisciplinariteit, naast de keuze van hun specialisatie inzicht te hebben in de andere specialisaties. Gedurende de studie werken de studenten, naast opdrachten die rechtstreeks aan competentiegebieden verbonden zijn, aan hun werkveldervaring middels het Leisure for Life programma.

3.1.3 *Voltijd opleiding International Leisure Sciences*

Binnen de Academy for Leisure wordt sinds 2009 de academische bachelor Vrijtijdswetenschappen aangeboden. Studenten worden op een wetenschappelijke manier opgeleid op het sociaal en economisch gebied. Vervolgens bestaat de mogelijkheid om een master's program te volgen.

3.1.4 *Deeltijd- en duale opleiding Vrijtijdsmanagement*

De deeltijdstudie Vrijtijdsmanagement is een 4-jarige opleiding welke twee avonden per week wordt aangeboden. De doelgroep betreft vooral werkenden, op minimaal mbo functieniveau, binnen de vrijetijdsindustrie. Voor de toelating is dit geen harde eis, het is echter wel gewenst dat de studenten binnen afzienbare tijd na instroom een baan vinden in de vrijetijdssector.

De duaalstudie Vrijtijdsmanagement is een 4-jarige opleiding, waarbij de student één dag per week de studie volgt bij NHTV en de andere dagen actief werkzaam is bij organisatie binnen de vrijetijdsindustrie. Er geldt een harde eis voor wat betreft een baan in de vrijetijdssector op minimaal mbo niveau. Tevens dient de student/medewerker binnen het bedrijf in de gelegenheid worden gesteld om te groeien van mbo naar hbo niveau. Een belangrijk deel van de studiepunten, zogenaamde studiepunten met betrekking tot Elders Verworven Competenties (EVC), dient de kandidaat te behalen door het structureel aanleveren van bewijslast verwoord in een portfolio. Daarmee kan een verkorting van de totale studieduur gerealiseerd worden.

3.2 Competentiematrix Vrijtijdsmanagement

Van het landelijk BBA competentieprofiel is onderstaande competentiematrix afgeleid die voor studenten Vrijtijdsmanagement als basis dient gedurende hun studie.

	DE ONDERNEMENDE PROFESSIONAL			
	Imagineer (Creatieve Concepten)	Projectmanager (Co-productie)	Marketeer (Marketing/ Communicatie)	Ondernemer (Productie)
Initiëren	Doelgroep/ Aanbodanalyse	Sectorenanalyse ↓	Marktanalyse ↓	Interne analyse ↓
	Strategische beleidsvoorstellen			
Creëren	Visie en Concept	Projectplan	Marketing-/ Communicatie- plan	Ondernemings- plan
Adviseren/ Realiseren	Leisureproduct/ Experience	Evenement	Communicatie- Middelen	Onderneming
Reflecteren				

De ondernemende professional staat bovenaan vermeld, omdat het begrip “ondernemend leren” uitgangspunt blijft van het te ontwikkelen curriculum. De NHTV heeft haar visie op leren en onderwijs geformuleerd in de notitie Ondernemend Leren. Het concept van “ondernemend leren” is gebaseerd op de gedachte dat de student zich in de loop van zijn studie voorbereidt op het functioneren in de beroepspraktijk als lerende ondernemer: een professional die in staat is zijn eigen handelen kritisch te bekijken en op basis hiervan het handelen bij te stellen. Het onderwijs is *studentgecentreerd* en is erop gericht de student *zelfverantwoordelijk* te leren leren. Kernbegrippen voor wat in dit kader van alle studenten verwacht wordt zijn: *innovatief*, *communicatief*, *resultaatgericht* en *zelfverantwoordelijk*.

Op de horizontale as worden 4 **competentiegebieden** onderscheiden d.m.v. vermelding van een rol en context:

- **imagineer (creatieve concepten)**
- **projectmanager (co-productie)**
- **marketeer (marketing/communicatie)**
- **ondernemer (productie)**

Het vijfde competentiegebied, dat van de **beleidsmedewerker**, is geïntegreerd terug te vinden in de gehele eerste rij (*initiëren*).

Er is voor deze competentiegebieden gekozen omdat ze voor de kern van de opleiding staan en herkenbaar zijn voor zowel (toekomstige) studenten als voor het werkveld. Het is niet de bedoeling deze rollen strikt als beroepen of functies te interpreteren: in de praktijk is er immers vaak sprake van een duidelijke overlapping. Zo kan een projectmanager tevens ondernemer zijn en zal “het ontwikkelen van creatieve concepten” deel uitmaken van marketing.

De kerncompetenties die verwacht worden van een startbekwame beroepsbeoefenaar zijn in de cellen van de matrix terug te vinden.

Op de verticale as is een **fasering** aangebracht:

- **initiëren**
- **creëren**
- **adviseren/realiseren**

In de onderste balk staat de term **reflecteren** vermeld. Dit begrip geeft het belang aan dat gehecht wordt aan het feit dat de student in staat is het eigen handelen bij te stellen op basis van kritische reflectie. Deze

faseren van de verticale as, aangevuld met reflecteren maakt dat de kolommen van de matrix een cyclisch geheel vormen.

Er is naar gestreefd de 12 cellen van de matrix te benoemen als “producten”. Deze 12 producten vertegenwoordigen de **kerncompetenties**: er ligt nadruk op wat een (toekomstig) beroepsbeoefenaar kan, op welk “product” hij aflevert.

De scheidingslijnen tussen de diverse cellen zijn minder strikt dan de matrix op het eerste gezicht doet vermoeden. Met name voor de bovenste rij (initiëren) geldt dat de analyse voorafgaand aan een volgende fase uiteraard nooit beperkt zal blijven tot slechts één specifiek deel van de totale analyse. Het is echter met het oog op het te ontwikkelen curriculum van belang dat duidelijk is waar in een competentiegebied de nadruk op dient te liggen.

Daarnaast is het van belang te beseffen dat de cellen die zich op één horizontale lijn bevinden niet altijd een zelfde uitwerkingsgraad hebben. Zo is er bijvoorbeeld bij de producten **evenement** en **onderneming** wel sprake van uitvoering, terwijl het bij het product **leisure experience** beperkt blijft tot een advies.

Ook in verticale richting geldt dat de scheidingslijnen niet heel strikt zijn. Zo zullen de **strategische beleidsvoorstellen** die als product gekoppeld zijn aan de analyse in sommige gevallen (deels) samenvallen met de producten uit de onderliggende cellen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij het marketingplan en het ondernemingsplan.

3.3 Competentie ontwikkeling niveaus

Er wordt binnen de opleidingen gewerkt aan het verwerven van competenties waarbij onderstaand model een belangrijk fundament vormt voor de competentieontwikkeling van studenten om te groeien naar hbo niveau.

**Uitwerking van competentieniveaus naar de twee dimensies
van taakuitvoeringcondities en competentieniveaus (bron: W. Verreck 2004)**

COMPETENTIE NIVEAU	TAAKUITVOERING CONDITIES		
	COMPLEXITEIT	TRANSFER	VERANTWOORDELIJKHEID
1^o niveau	Beschikt over en ontwikkelt basiskennis en vaardigheden, werkt vooral met routines, krijgt instructies, volgt aansturing door leidinggevende	Beschikt over de nodige kennis en vaardigheden om routinematig te werken in een intern project of voor een externe opdrachtgever.	Draagt verantwoording voor het eigen takenpakket, formuleert doelen, legt over de voortgang verantwoording af.
2^o niveau	Past kennis toe, werkt met richtlijnen en procedures in complexe situaties, verdiept zich in vraagstukken van complexiteit in het werk.	Beschikt over en ontwikkelt uitgebreide kennis, vaardigheden en enige ervaring om te werken en levert goede prestaties in diverse organisaties.	Werkt resultaatgericht, zet eigen trajecten uit, onderhandelt over de trajecten, legt verantwoording af over keuzes, weegt deze af met een termijnperspectief.
3^o niveau	Analyseert problemen, vragen en knelpunten in complexe situaties, handelt in de praktijk, zelfstandig, neemt beslissingen, ontwikkelt nieuwe procedures of nieuw plan van aanpak, gebruikt creativiteit in het aanpakken en uitvoeren van opdrachten.	Analyseert de eigen situatie, vult hiaten binnen de eigen kennis aan via zelfsturend leren, verwerft waar nodig nieuwe vaardigheden, denkt en werkt met een branche- en organisatie overstijgende kijk op de problemen.	Werkt proactief, verantwoordt op diverse niveaus en professionele wijze de informatieverzameling, theoriekeuze en –vorming en de gekozen oplossingen naar de opdrachtgever en naar collega's, staat open voor kritisch oordeel van collega's en beroepsgenoten.

3.4 Portfolio

Voor dual kandidaten geldt dat zij een intake gesprek krijgen waarbij ook een startportfolio dient te worden aangeleverd. Gedurende de studie vormt dit portfolio (dat continu dient te worden geactualiseerd) belangrijke bewijslast om de groei in kaart te brengen. Het doel van het portfolio is, gebaseerd op de eerder genoemde competentiematrix, een gestructureerd hulpmiddel te bieden om te kunnen achterhalen over welke competenties de kandidaat beschikt op een bepaalde peildatum tijdens het duale traject bij NHTV. Aan de hand hiervan worden er afspraken gemaakt tussen student, werkgever en NHTV over de competenties waaraan in de nabije toekomst gewerkt moet worden. Een taakstelling voor student en werkgever.

Voordat de student kan afstuderen zal er nogmaals getoetst worden of aan bovengenoemde taakstelling is voldaan. Voor kandidaten is navolgende handleiding portfolio ontwikkeld.



Portfolio duale opleiding VRIJETIJDSMANAGEMENT

Naam student:

ID-code:

Werkgever:

Branche:

Functie:

Inhoudsopgave

Portfolio inleiding

Functie van het portfolio:.....

Instructie bij het vullen van het portfolio

Juridische aspecten van het portfolio.....

Algemeen deel portfolio.

Persoonlijke gegevens portfoliobezitter

Specifiek deel portfolio.

Tijdspad toetsmomenten.....

Toelichting bij het invullen van het specifieke deel van je portfolio

Eisen aan de bewijslast

Deadline voor het inleveren van je portfolio

A: Competentiegebied Imagineer (Creatieve concepten)

B: Competentiegebied Projectmanager (co-production)

C: Competentiegebied Marketeer (marketing en communicatie)

D: Ondernemer (production)

Portfolio inleiding

Functie van het portfolio:

Het doel van dit portfolio is een gestructureerd hulpmiddel te bieden om te kunnen achterhalen over welke competenties je beschikt op een bepaalde peildatum tijdens het duale traject Nhtv.

Aan de hand hiervan worden er afspraken gemaakt tussen student, werkgever en Nhtv over de competenties waaraan in de nabije toekomst gewerkt moet worden. Een taakstelling voor student en werkgever.

Voordat de student kan afstuderen zal er nogmaals getoetst worden of aan bovengenoemde taakstelling is voldaan.

Instructie bij het vullen van het portfolio

Het doel van dit portfolio is: het zo transparant mogelijk presenteren van jouw verworven competenties op een bepaald moment in de studie dual.

In drie stappen wordt helder hoe jij je beoordelaar kan overtuigen van de kennis, houdingen en vaardigheden waarover je beschikt.

Dit portfolio bestaat uit:

- Een **algemeen deel** waarin algemene relevante gegevens kunnen worden opgenomen. Wij denken hierbij aan een uitgebreide functiebeschrijving, ondersteund door afschriften van beoordelingen binnen werksituaties.
- Een **specifiek deel** waarin per competentiegebied van de duale opleiding VTM de competenties, inhouden en voorbeelddocumenten genoemd staan welke je kunt gebruiken om aan te tonen of je aan bepaalde competenties voldoet. Leidraad hierbij is de Competentiematrix Opleiding VTM Breda, de ondernemende professional (zie Bijlage).

Op de horizontale as worden **4 competentiegebieden** onderscheiden d.m.v. vermelding van een **rol** en **context**.

- **Imagineer (creatieve concepten)**
- **Projectmanager (co-productie)**
- **Marketeer (marketing/communicatie)**
- **Ondernemer (productie)**

Op de verticale as is een **fasering** aangebracht:

- **Initiëren**
- **Creëren**
- **Adviseren/realiseren**

Het is de bedoeling dat je de inhouden goed bekijkt en indien je van mening bent dat je de inhouden beheerst, ga je over tot het voeren van bewijs. Dit voeren van bewijs is nodig om je beoordelaar te overtuigen dat je beschikt over de bijbehorende kennis, houdingen en vaardigheden.

Juridische aspecten van het portfolio.

Dit portfolio is eigendom van de student. De student gebruikt dit om de opleiding (NHTV) inzicht te geven in de (elders) verworven competenties. De werkgever en de opleiding (Nhtv) beoordelen de inhoud van het portfolio. Bij voldoende resultaat worden studiepunten toegekend aan het onderdeel EVC's uit jouw curriculum van de opleiding vrijetijdsmanagement.

algemeen deel

Portfolio duale opleiding

VRIJETIJDSMANAGEMENT

Dit algemene deel van je portfolio gaat over je huidige functie en de organisatie waar je werkzaam bent. Het geeft de opleiding inzicht in je huidige taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden en je plaats binnen de organisatie. Tevens wordt inzicht gevraagd in de positie die de organisatie inneemt binnen de branche waartoe zij behoort.

Voorbeelddocumenten (Bijlagen) portfolio zijn:

- Aanstellingsbrief of arbeidsovereenkomst
- Beschrijving van de inhoud van je huidige functie, waarin duidelijk wordt weergegeven wat je taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn
- Laatste tussentijdse beoordeling door direct leidinggevende
- Carrière perspectief binnen de organisatie
- Organigram van de organisatie
- Marktpositie van de organisatie binnen de branche

Persoonlijke gegevens portfoliobezitter:

Naam en voorletters:

Voornaam:

Adres:

Postcode en woonplaats:

Telefoonnummer: vast mobiel

Geboortedatum en plaats:

Nationaliteit:

Werkgever: Naam.....

Adres.....

Postcode.....Woonplaats.....

Telefoonnummer.....

E-mailadres.....

Branche.....

In dienst sedert:

Huidige functie/niveau:

Naam direct leidinggevende/coach:

Eindfunctie/niveau:

specifieke deel

Portfolio duale opleiding

VRIJETIJDSMANAGEMENT

Het specifieke deel van je portfolio is te beschouwen als een **groeidocument**. Aan de hand van onderstaande toetsmomenten wordt de voortgang besproken met je werkgever en NHTV.

Tijdspad toetsmomenten

Blok 1: <u>Startportfolio</u> Voor aanvang van de studie, is basis voor toelating	Blok 2: Einde blok 2 Afsluiten propedeutische fase	Blok 3: <u>Portfolio</u> Voor aanvang blok 3 inleveren Algemeen en Specifiek deel
Blok4: Postpropedeuse	Blok 5: <u>Portfolio</u> Voor aanvang van blok 5 inleveren Algemeen en Specifiek deel	Blok 6: Postpropedeuse
Blok 7: <u>Portfolio</u> Voor aanvang van blok 7 inleveren Algemeen en Specifiek deel	Blok 8: <u>Portfolio compleet</u> Inleveren tezamen met afstudeerscriptie	

Deadline voor het inleveren van je portfolio

In bovenstaand schema is aangegeven op welk tijdstip je portfolio bij het secretariaat van de duale opleiding moet worden ingeleverd. Dit is bij aanvang van blok 3, bij aanvang van blok 5, bij aanvang van blok 7 en bij het inleveren van je afstudeerscriptie.

Toelichting bij het invullen van het specifieke deel van je portfolio.

Voor elk competentiegebied en fasering vindt je een **eindproduct** in de vorm van een rapportage. Het is niet de bedoeling het rapport als bewijsmateriaal bij te voegen, maar een samenvatting van de resultaten.

Met **context** wordt bedoeld dat deel van de beroepspraktijk waarop de kerncompetentie van toepassing is. Geef hiervan een beschrijving, zoals bij elk competentiegebied en fasering staat aangegeven.

Met **probleem** wordt bedoeld de omstandigheden, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's en kritische situaties die je bent tegen gekomen bij het tot stand komen van het eindproduct. Geef dit beknopt weer.

De **persoonlijke en managementcompetenties** zijn per competentiegebied en fasering aangegeven. Het is de bedoeling dat jij reflecteert op je eigen functioneren met betrekking tot deze competenties.

Eisen aan de bewijsvoering

De omvang van de bewijsvoering mag maximaal 10 pagina's bedragen met een regelafstand van 1,5, lettertype Arial, corpgrootte 10pt.

De bewijsvoering bestaat uit de volgende drie onderdelen:

1. Een beknopte omschrijving van het product aan de hand van de vijf W's: wie, wat, waar, wanneer en waartoe.
Hieraan stellen we de volgende eisen:
 - Geef aan wat jouw aandeel is geweest en hoe kan de beoordelaar dit zien.
 - Wie is de opdrachtgever/klant/examinator/docent/bedrijf/organisatie.
 - Wat is je motivatie om dit product te selecteren voor je portfolio.
2. Concretisering van het product.
Hieraan stellen we de volgende eisen:
 - Wat is de datum van het samenstellen/afronden/behalen.
 - De vorm waarin het gepresenteerd wordt, kopie, origineel, bronvermelding.
 - Het product is beknopt, representatief, concreet en actueel.
 - Helder aangegeven zijn om welke passages/ conclusies/beoordeling/samenvatting het gaat.
3. Reflectie.
Hierbij stellen we de volgende eisen:
 - Per item schrijf je een bondige zelfreflectie.
 - Beperk de tekst tot maximaal 10 regels.
 - Hierin moet opgenomen zijn: ben je tevreden over de presentatie/uitvoering/het tot stand brengen van dit product.
 - Wat is je leerdoel/trainingswens.

A. Competentiegebied imagineer (Creatieve concepten)

1. Doelgroep-/aanbodanalyse Zie competentieprofiel VTM pagina 14/15	1. Eindproduct: rapport doelgroep-/aanbodanalyse
Context	Beschrijving van de context waarbinnen de analyse heeft plaatsgevonden
Probleem	Beschrijving van: omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's, kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Probleemanalyse (m) Omgevingsbewustzijn (m) Initiatief (p) Oordeelsvorming (m)
2. Creëren visie en concept Zie competentieprofiel VTM pagina 16/17	2. Eindproduct: rapport visie en concept
Context	Beschrijving van broed-,verdieping-,creatie-/reflectiefase van het concept- en productontwikkelingsproces
Probleem	Beschrijving van: omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's, kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Visie (p) Creativiteit (p) Inzet (p) Verbeeldingskracht (p) Initiatief (p) Overtuigingskracht (m)
3. Realiseren/adviseren leisureproduct/experience Zie competentieprofiel VTM pagina 18/19	3. Eindproduct: Rapport advies/realisatie leisureproduct/experience
Context	Uitvoeringsfase in het totale concept- en productontwikkelingsproces
Probleem	Beschrijving van: omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's, kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Creativiteit (p) Verbeeldingskracht (p) Omgevingsbewustzijn (m) Netwerken (m) Innovatief (p) Overtuigingskracht (m)

B. Competentiegebied Projectmanager (co-production)

1. Sectorenanalyse Zie competentie profiel VTM pagina 20/21	1. Eindproduct: Rapport strategisch beleidsvoorstel
Context	Kennisverwervingsfase vrijetijdssectoren nationaal en internationaal
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, wet en regelgeving, mogelijke dilemma's, kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Probleemanalyse (m) Omgevingsbewustzijn (m) Visie (p) Netwerken (m) Initiatief (p) Oordeelsvorming (m)
2. Creëren projectplan Zie competentieprofiel VTM pagina 22/23/24	2. Eindproduct: projectplan + omschrijving van de uitvoering er van
Context	Voorbereiding/productiefase van projecten, die door een projectleider worden gemanaged.
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, wet en regelgeving, mogelijke dilemma's, kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Plannen en organiseren (m) Samenwerken (m) Groepsgericht leidinggeven (m) Kwaliteitsgerichtheid (m) Overtuigingskracht (m) Innovatief (p)
3. Realiseren evenement Zie competentieprofiel VTM pagina 25/26/27	3. Eindproduct: Rapportage coördinatie van een evenement
Context	Uitvoeringsfase van bestaande als nieuw opgezette bedrijfs- en publiekevenementen die door een evenementenmanager worden uitgevoerd
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, wet en regelgeving, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Stressbestendigheid (p) Kwaliteitsgerichtheid (m) Plannen en organiseren (m) Samenwerken (m) Groepsgericht leidinggeven (m)

C. Competentiegebied Marketeer (marketing en communicatie)

1. Marktanalyse Zie competentieprofiel VTM pagina 28/29	1. <u>Eindproduct:</u> Onderzoeksrapportage
Context	Fase waarin de marketingstrategie wordt bepaald voor een organisatie in de vrijetijdssector
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Probleemanalyse (m) Omgevingsbewustzijn (m) Initiatief (p) Marktgerichtheid (m) Oordeelsvorming (m)
2. Marketingplan/marketingcommunicatieplan Zie competentieprofiel VTM pagina 30/31	2. <u>Eindproduct:</u> Marketing/communicatieplan
Context	Fase waarin een plan wordt opgesteld voor de marktbewerking van een organisatie in de vrijetijdssector
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Visie (p) Omgevingsbewustzijn (m) Creativiteit (p) Plannen en organiseren (m) Kwaliteitsgerichtheid (m) Marktgerichtheid (m) Innovatief (p) Overtuigingskracht (m)
3. Marketingcommunicatiemiddelen Zie competentieprofiel VTM pagina 32/33	3. <u>Eindproduct:</u> Uitvoering marketingcommunicatieplan (media) deels zelf, deels instructies voor derden.
Context	Uitvoeringsfase van de marketingcommunicatie van een organisatie in de vrijetijdssector
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Overtuigingskracht (m) Kwaliteitsgerichtheid (m) Creativiteit (p) Omgevingsbewustzijn (m)

D. Ondernemer (production)

1. Interne analyse Zie competentieprofiel VTM pagina 34/35	1. <u>Eindproduct:</u> Rapport interne analyse
Context	Interne analyse van een organisatie in de vrijetijdssector
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, wet en regelgeving, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Probleemanalyse (m) Initiatief (p) Oordeelsvorming (m)
2. Het schrijven van een ondernemingsplan Zie competentieprofiel VTM pagina 36/37	2. <u>Eindproduct:</u> Ondernemingsplan
Context	Startende of bestaande ondernemingen in de vrijetijdssector
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, wet en regelgeving, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Visie (p) Plannen en organiseren (m) Kwaliteitsgerichtheid (m) Innovatief (p) Omgevingsbewustzijn (m) Overtuigingskracht (m)
3. Het realiseren van de onderneming Zie competentieprofiel VTM pagina 38/39	3. <u>Eindproduct:</u> Rapportage van het leiden van een onderneming/afdeling in de vrijetijdssector
Context	Startende of bestaande onderneming in de vrijetijdssector
Probleem	Omstandigheid, betrokkenen, randvoorwaarden, wet en regelgeving, mogelijke dilemma's en kritische situaties
Persoonlijke en managementcompetenties	Reflecteren op eigen functioneren: Stressbestendigheid (p) Plannen en organiseren (m) Groepsgericht leidinggeven (m) Kwaliteitsgerichtheid (m) Overtuigingskracht (m) Samenwerken (m)

4 Kritische beschouwing

4.1 Succes- en faalfactoren duaal onderwijs

Gekeken naar de opleiding duaal Vrijtijdsmanagement vallen een aantal ervaringen te benoemen die het slagen cq het falen van een duaal traject kracht bij zetten.

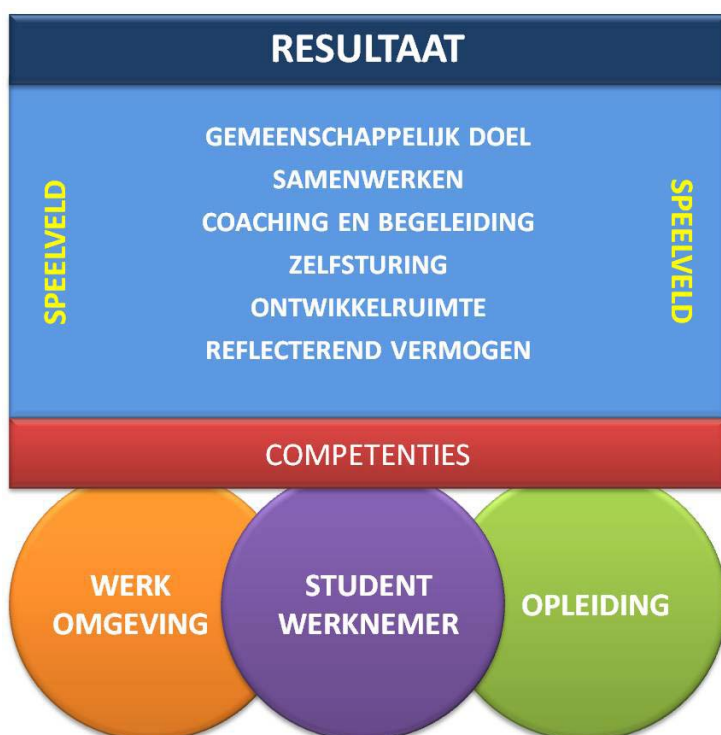
- *Branchekenmerken*: allereerst is gebleken dat het goed tot uitvoer brengen van een duaal traject op hbo niveau in de branches van toerisme, recreatie, vrijetijd een lastige is. Dit heeft met name te maken met de vele kleine ondernemingen, het grote aantal operationele functies en beperkt aantal management functies;
- *Structurele samenwerking*: gebleken is dat duurzaam partnerschap tussen onderwijsinstelling, werkgever en medewerker veel meer mogelijkheden biedt om het leren op de werkplek te fine tunen. Competentieontwikkeling en afstemming tussen theorie en praktijk komen beter tot ontwikkeling en leiden vaak tot betere resultaten. Doordat partijen elkaar beter leren kennen ontstaat er ook beter inzicht over hoe tot optimale afstemming te komen.
- *Bedrijfsgrootte*: kleine bedrijven bieden over het algemeen te weinig mogelijkheden om bij studenten de verschillende competentierollen van een vrijetijdsmanager (marketeer, imagineer, projectmanager, ondernemer, regisseur) goed tot wasdom te laten komen.
- *(Door)groeimogelijkheden*: succesvol duaal studeren lukt vaak beter bij organisaties die een goed personeelsbeleid hanteren en (door)groeimogelijkheden bieden aan medewerkers;
- *Professionalisering*: kennisleren en praktijkleren leiden tot professionalisering van medewerker en organisatie;
- *Zelfreflectie*: voor een duaal studie is goede zelfreflectie erg belangrijk. Via het met regelmaat schrijven van een reflectie rapportage gebaseerd op de competentiematrix dient te worden aangetoond aan welke werkzaamheden en ontwikkelingen de kandidaat invulling geeft. Daarbij is het zaak dat de ontwikkeling van beginnend naar startbekwaam duidelijk wordt. Studenten hebben erg veel moeite om hun werkzaamheden op juiste wijze te vertalen naar een reflectieverslag (portfolio) alsmede om gefundeerd vanuit het eigen functioneren de diverse rollen te beschrijven en de focus te leggen op verbeteringen;
- *Begeleiding*: structurele (coachende) begeleiding en feedback werken motiverend en leiden eerder tot succes. De facilitering vanuit de onderwijsorganisatie om met regelmaat een bezoek te brengen aan de werkplek is beperkt. Gezien de ontwikkelingen zou structureel bezoek noodzakelijk zijn maar hiervoor is slechts beperkte financiële ruimte. Wel zijn er voldoende contactmogelijkheden om de studenten vanuit de opleiding de juiste begeleiding te geven. Begeleiding van duaal studenten vergt van docenten/begeleiders inzicht in het werkveld, in hoe competenties te vertalen naar werksituaties en hoe deze op juiste wijze te waarderen (EVC methodiek). Zij hebben dus ook een belangrijke rol om de student tot de juiste zelfreflectie te laten komen;
- *Ontwikkelruimte*: bij veel bedrijven wordt duaal onderwijs verkeerd geïnterpreteerd, studeren moet de medewerker/student maar doen in zijn/haar eigen tijd. Vaak overheerst de noodzaak van operationele activiteiten, vooral bij bedrijven die weinig personeel in dienst hebben. Daardoor komt de medewerker/student onder druk te staan en lijdt de studie eronder. Gevaar is ook dat de student het mbo+ niveau niet gaat ontstijgen en voortijdig de studie verlaat. Bedrijven tekenen weliswaar een contract met de opleiding waarin de rechten en plichten staan vermeld, en welke ter bescherming van de medewerker/student zijn, maar handelen daar vaak nog te weinig naar;
- *Groepsgrootte*: door (te) kleine groepen studenten komt blended learning/virtual action learning niet goed van de grond. Vooral op het vlak van het elkaar voorzien van feedback op gemaakte producten en het voeren van forumgesprekken moet er een substantiële groepsomvang.
- *Levens- en werkervaring*: kandidaten met (te) weinig levens- en werkervaring lopen al snel vast in hun ontwikkeling. Te jonge kandidaten ontberen naast de ervaring ook het vermogen om tot de juiste vertaalslagen te komen.

- *Lichtzinnigheid*: kandidaten denken ‘gemakkelijker’ over de studie terwijl het juist vanwege de combinatie werk, studie, privé (nog) veel meer van de kandidaat eist dan een voltijdopleiding;
- *Discipline en samenwerking*: planning, discipline en vermogen tot draagvlakcreatie zijn tevens zeer belangrijk. De combinatie van werken, studeren, privé vraagt extra inspanning van de kandidaat en daar vergissen velen zich nogal eens in. Daarnaast is het van belang dat het creëren van draagvlak binnen de organisatie goed van de grond komt. Samenwerking met en betrokkenheid van collega’s is onontbeerlijk voor het goed laten slagen van de duale opleiding voor kandidaten.

4.2 Model werkplekleren

Onderstaand model geeft een overzicht van de gemeenschappelijke verantwoordelijkheden die opleiding, student/medewerker en bedrijf hebben tijdens een duaal onderwijstraject. Als basis dienen de te bezitten en te ontwikkelen competenties, zoals hiervoor beschreven. Voor de student geldt dat deze zich zowel op kennis- als op persoonlijke en managementcompetenties dient te ontwikkelen.

Op het speelveld staat een vijftal hoofdaandachtspunten vermeld die een centrale rol spelen in de interactie tussen opleiding, student/medewerker en werkomgeving en welke het succesvol doorlopen van een dualopleiding bevorderen. Dergelijke aandachtspunten zijn echter ook zeker van belang bij een voltijdopleiding.



5

⁵ Janssen.HJHAM, 2011

4.3 Scenario's werkplekleren

Onderstaande scenario's geven een overzicht van de gemeenschappelijke verantwoordelijkheden die een hbo opleiding, student/medewerker en bedrijf hebben in het kader van werkplekleren (zowel voor studenten als werknemers).

Er is hierbij sprake van een indirect (1), midden-(2) en direct scenario (3). Het directe scenario kenmerkt zich door optimaal werkplekleren. Transfer van praktijk naar theorie en omgekeerd is onmiddellijk mogelijk, zeker als flankerende, flexibele leerlijnen aanwezig zijn, zodat just in time leren, voor wat betreft kennis- en vaardighedenontwikkeling, ook daadwerkelijk in de praktijk kan worden gebracht.

Theorie- en vaardighedenontwikkeling vinden in het indirecte scenario meer op afstand plaats. De lerende zal vaak zelf de transfer moeten maken naar de beroepspraktijk. Het middenscenario markeert het kunstmatige middelpunt tussen beide scenario's.

(Veralgemeeniseerde) checklist sturingsscenario's voor werkplekleren in het hoger beroepsonderwijs (Veltman, 2009)

SCENARIO 1	SCENARIO 2	SCENARIO 3
Doel: <ul style="list-style-type: none"> Vaststellen of bestaand curriculum inhoudelijk voldoet in relatie tot (nieuw) geformuleerde competenties 	Doel: <ul style="list-style-type: none"> Vaststellen in hoeverre het bestaande curriculum beroepsgericht is Een leer(werk)omgeving creëren die zo krachtig mogelijk is binnen een bestaande opleidingsorganisatie, -ontwerp en -uitvoering 	Doel: <ul style="list-style-type: none"> Vaststellen in hoeverre een krachtige leer(werk) omgeving is gecreëerd die optimaal leren en werken verbindt Ontwikkelen van een geheel of gedeeltelijk open curriculum met in achtneming van de sturende principes voor het ontwerpen van een krachtige leeromgeving en hierbij behorende leerwerkarrangementen
Essentie van de aanpak <ul style="list-style-type: none"> → Geen visiediscussie → "technische" aanpak (de basis van het curriculum wordt niet aangepast), nieuwe onderwerpen en hierbij behorende leerroutes worden toegevoegd en andere onderdelen worden mogelijk verwijderd → Geen (programma) structuurwijzigingen → Geen wijzigingen in de methodiek van onderwijs → Uitvoering 	Essentie van de aanpak <ul style="list-style-type: none"> → De huidige visie staat ter discussie en wordt zo nodig aangepast → De bestaande opleidingsblauwdruk wordt geoptimaliseerd ten behoeve van de bevordering van de beroepsgerichtheid → Programmastructuurwijzigingen worden zo nodig aangebracht → Zo nodig vinden wijzigingen in de methodiek van onderwijsuitvoering plaats 	Essentie van de aanpak <ul style="list-style-type: none"> → De huidige visie staat ter discussie en wordt zo nodig aangepast → Het denken in een gesloten opleidingsblauwdruk staat ter discussie en wordt ingewisseld door ontwerpprincipes voor krachtige leer(werk) arrangementen zodat maximale beroepsgerichtheid wordt gerealiseerd en openingen worden gecreëerd om aan te sluiten bij actuele ontwikkelingen in de directe beroepspraktijk → Programmastructuurwijzigingen ten behoeve van een open curriculum worden zo nodig aangebracht zodat maatwerk, just in time leren en flexibilisering mogelijk is zodat het ontwerp voldoende slagkracht heeft om direct in te kunnen spelen op dat wat de actualiteit in de beroepspraktijk vraagt → Zo nodig vinden wijzigingen in de organisatie van de methodiek van onderwijsontwikkeling en -uitvoering plaats

<p>Visie</p> <p>→ Staat niet ter discussie</p>	<p>Visie</p> <p>→ U stelt vast of u in de visie op leren en opleiden kiest voor beroepsgericht leren. Dit komt tot uiting door de volgende elementen die deel uitmaken van de beschrijving van de visie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • U hebt gedefinieerd wat u onder beroepscompetenties / competentiegerichte leeromgevingen verstaat • Beroepscompetenties vormen de rode draad binnen het curriculum • U kiest voor contextueel onderwijs als onderdeel van een krachtige leeromgeving • Om de context zo beroepsgericht mogelijk vorm te geven vindt u contact hierover met het beroepenveld belangrijk en voert u met hen structureel overleg • U kiest voor integratief- in plaats van vakspecifiek onderwijs • U beoordeelt jaarlijks de actualiteit van het curriculum en stelt zo nodig bij • Projecten en stages zijn voor u de mogelijkheid om actualiteit en de beroepsrealiteit binnen het onderwijs te realiseren • U streeft voor wat betreft de overige curriculumonderdelen er naar dat de bijdragen die curriculumonderdelen leveren aan de verwerving van beroepscompetenties expliciet vanuit de beroepspraktijk worden gelegitimeerd op een voor de student herkenbare manier • Leerarrangementen zijn "doorspekt" van concrete beroepsrealistische voorbeelden zodat de vervlechting van theorie en praktijk zichtbaar wordt en zo ook bijgedragen wordt aan de vorming van een concreet beoepsbeeld • U bent organisatorisch in staat om eerder verworven kwalificaties te erkennen • U streeft naar actief, zelfstandigheidbevorderend leren waarin leerprocessen in toenemende mate zelfsturend zijn en bijdragen tot probleemanticiperend en probleemoplossend leren • U besteedt integraal veel aandacht aan coaching, leren leren. U stelt hierbij het principe van 'knowing building' centraal in plaats van het principe van 'knowledge reproduction' 	<p>Visie</p> <p>→ De verantwoordelijkheid voor de opleiding op ontwerp- en begeleidingsniveau wordt gedragen door zowel de school als de praktijk (verder opleiders genoemd)</p> <p>→ U bent van mening dat deze participanten gelijkwaardige overlegpartners zijn in dit traject</p> <p>→ Opleiden is volgens u een traject dat op uitvoeringsniveau tot stand komt als gevolg van overleg tussen de student, de instelling waar de lerende werkt / stage loopt / leert en waarbij de actualiteit en de directe beroepspraktijk leidend is</p> <p>→ Als opleiders stelt u vast of u in de visie op leren en opleiden expliciet kiest voor maximaal beroepsgericht en dus ook innovatief leren. Dit komt tot uiting door de volgende elementen die deel uitmaken van de beschrijving van de visie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • U hebt gedefinieerd wat u onder beroeps- en innovatieve competenties en onder maximaal beroeps- en innovatiegerichte leeromgevingen verstaat • Beroeps- en innovatieve competenties vormen de rode draad binnen het opleidingsontwerp • U kiest voor authentiek onderwijs als onderdeel van een krachtige leeromgeving • U bewerkstelligt authentiek leren en een hiervoor krachtige leeromgeving vanuit een open structuur waarin expliciet ruimte geboden wordt voor de lerende om tot programmakeuze en (zo mogelijk) tot het voeren van de regie over de ontwerpkeuzes te komen (bottom-up leren en vraagsturing) • De ontwerpstructuur en de ontwerpprincipes zijn een hulpmiddel om leerprocessen te organiseren maar zijn geen doel op zich • U kiest voor die infrastructuren die leren bevorderen. Leren vindt daar plaats waar 'the action is' • Er is daarom geen strikte scheiding tussen een binnen- en buitenschools curriculum • U biedt ruimte voor ervarings-, samenwerkend leren en experimenteren • U hecht in toenemende mate
---	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> • U wilt het onderwijs zo organiseren dat er sprake is van collectief / samenwerkend leren • Binnen leerprocessen besteedt u veel aandacht aan toepassing, transfer en aan reflectie op het leerproces 	<p>belang aan buitenschools leren</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Als trigger en context voor kennis- en cocreatie ◦ Waar competenties kenmerkend voor de reflectieve beoefenaar worden ontwikkeld en toegepast omdat dit de ultieme authentieke en daarmee ook integratieve leeromgeving is die denkbaar is <ul style="list-style-type: none"> • U streeft naar een actueel (flankerend) onderwijsaanbod gericht op de aanvullende ontwikkeling van kennis, vaardigheden en houding te borgen • U bent organisatorisch in staat om eerder verworven kwalificaties te erkennen • U bent in staat om de leerweg hierop aan te passen zodat er werkelijke versnelling dan wel verdieping van leren kan worden gerealiseerd • (individuele) maatwerk- en flexibele leerroutes streeft u na • U streeft naar actief, zelfstandigheidsbevorderend leren waarin leerprocessen in toenemende mate zelfsturend zijn en bijdragen tot probleemanticiperend en probleemoplossend leren • U biedt mogelijkheden om, op geleide van strikte coaching en sturing lerenden zelf hun leerarrangementen te laten ontwerpen • U besteedt integraal veel aandacht aan coaching, leren leren. U stelt hierbij het principe van 'knowledge building' centraal in plaats van het principe van 'knowledge reproduction' • U wilt het onderwijs zo organiseren dat er sprake is van collectief- / samenwerkend- en netwerklernen en cocreatie • Binnen leerprocessen besteedt u veel aandacht aan kennisontwikkeling gericht op knowing what, why, how, who, where en what if (falsificatieprincipes), principes van kennisontwikkeling en – toepassing, toepassing van nabije en verre transfer / principes van cross-over en aan reflectie op het leerproces
--	---	---

<p>Het raamplan</p> <p>Hierin wordt beschreven:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) de programmastructuur 2) de planning van de leereenheden 3) de gekozen onderwijs-organisatievorm <p><i>De programmastructuur en de planning van de leereenheden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> → U baseert zich op het bestaande raamplan → U definieert de leerinhouden als afgeleide van de beroepscompetentie zoals geformuleerd binnen het project beroepscompetenties → U stelt vast of dit voor uw opleiding “nieuwe” leerinhouden zijn <ul style="list-style-type: none"> → Zo nodig brengt u nieuwe leerinhouden onder in de programmastructuur en – als verbijzondering hiervan – in programma’s op modulen-, blokboekniveau, in studiehandleidingen voor het theoretisch- en praktisch deel van de opleiding. U stelt zo nodig de toetsinhoud bij. 	<p>Het raamplan</p> <p>Hierin wordt beschreven:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) de programmastructuur 2) de planning van de leereenheden 3) de gekozen onderwijs-organisatievorm <p><i>De programmastructuur en de planning van de leereenheden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> → U stelt vast of het bestaande raamplan competenties centraal stelt als rode draad waarop het curriculum is gebaseerd → U stelt vast in hoeverre het bestaande mogelijkheden biedt tot: <ul style="list-style-type: none"> • Erkenning van eerder verworven kwalificaties <ul style="list-style-type: none"> → Zo nodig wijzigt u het raamplan → U definieert de body of knowledge and skills (BOKS) leerinhouden als afgeleide van de competenties en de hierbij behorende leerinhouden → U stelt vast of dit voor uw opleiding “nieuwe” leerinhouden zijn → U stelt vast of de ordening van leerinhouden en de toetsing voldoet aan integratiekenmerken (integratie van theorie en praktijk, integratie van leergebieden, integratie van beroeps- en persoonsvorming en integratie van vaardigheden) → Indien dit niet het geval is stelt u vast of de samenhang van de leerinhouden overeenkomt met de samenhang, de integratie van leerinhouden die nodig is om een competentie te verwerven → U brengt leerinhouden onder in de programmastructuur en, als verbijzondering hiervan in programma’s op modulen-, blokboekniveau, in studiehandleidingen voor het theoretisch- en praktisch deel van de opleiding, waarbij u de integratieprincipes toepast zo ook bij toetsing 	<p>Het raamplan</p> <p>Hierin wordt beschreven:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) de ontwerpuitgangspunten 2) de ontwerpprincipes 3) de uitvoerings- en begeleidingsprincipes <p><i>De contouren van het ontwerp</i></p> <ul style="list-style-type: none"> → U stelt competenties centraal als rode draad waarop ontwerp is gebaseerd → U stelt vast in hoeverre het bestaande ontwerp mogelijkheden biedt tot individualisering, maatwerk / differentiatie, flexibilisering, samenwerkend leren en netwerklernen → U stelt vast in hoeverre het bestaande ontwerp open is en mogelijkheden biedt tot: <ul style="list-style-type: none"> • Erkenning van eerder verworven kwalificaties • Faciliteren van open leren en flexibiliteit (bevorderen van just in time leren met zo veel mogelijk invloed van lerenden i.p.v. gesloten leren waarin de lerende deze mogelijkheden niet krijgt) • Centraal stellen van de beoordeling van competenties i.p.v. de leerroute • Het leveren van maatwerk → Zo nodig herdefinieert u de ontwerpprincipes → U definieert de contouren van de body of knowledge and skills (BOKS) als afgeleide van de competenties. (Dit laat onverlet dat de definiëring van de competenties meegroeit met de ontwikkelingen binnen het beroepenveld en de maatschappelijke context. De BOKS is dus niet statisch) → Als opleiders stelt u vast welke mogelijkheden tot competence building op enig moment binnen de school / het beroepenveld aanwezig zijn → Als opleiders stelt u vast welke competenties hiertoe minimaal randvoorwaardelijk zijn. (Dit laat onverlet dat ook competenties op de werkplek worden verworven en kennisverwerving en ontwikkeling van vaardigheden daaraan flankerend en complementair plaatsvindt) → Als opleiders ontwerpt u een raamplan voor assessment <ul style="list-style-type: none"> • Congruerend met het gedefinieerde competentieprofiel • Congruerend met de inhoud van
---	--	---

<p><i>De gekozen onderwijsorganisatievorm</i></p> <p>→ De gekozen onderwijsorganisatievorm staat niet ter discussie</p>	<p><i>De gekozen onderwijsorganisatievorm</i></p> <p>→ U stelt vast in hoeverre de door u gekozen onderwijsorganisatievorm(en) passen bij de principes die ten grondslag liggen aan een gemiddelde beroepsgerichte leeromgeving, waarbinnen integratie wordt nagestreefd</p> <p>→ U stelt vast in hoeverre u bereid dan wel in staat bent om, indien de huidige onderwijsorganisatievorm niet congrueert met de principes die ten grondslag liggen aan een</p>	<p>de BOKS (inclusief ad hoc gedefinieerde complementaire elementen t.g.v. voortschrijdend inzicht als resultaat van kenniscreatie)</p> <p>→ U ontwerpt als opleiders een open raamplan voor de verwerving van competenties, als assessments geheel of op onderdelen door lerenden onvoldoende zijn afgesloten</p> <p>→ Om dit binnen de opleidingsorganisatie beheersbaar te maken is, als de lerende gebruik wil maken van een flankerend opleidingsaanbod om zich voor te bereiden op de assessments, een raam assessmentplan als onderdeel van het raamplan opgesteld waarin zo frequent mogelijk gelegenheid wordt gecreëerd om te participeren in leertrajecten die voorbereidend zijn op een assessment</p> <p>Dit raamplan bevat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een overzicht van de assessmenttrajecten • Een globale inhoudsomschrijving op assessmenttraject niveau • De mogelijkheden waar het assessmenttraject of onderdelen ervan doorlopen kan worden • De minimale- en maximale deelnemers aantallen voor doorgang van en deelname aan een assessment traject • Een overzicht van de frequentie waarin de onderscheiden assessments worden aangeboden • Een overzicht van de frequentie waarin een assessmenttraject wordt aangeboden <p>→ U stelt vast in hoeverre de contouren van het opleidingsontwerp en de –organisatie en –uitvoering om bovengenoemde te realiseren moet worden aangepast</p> <p><i>De organisatie van de leerweg</i></p> <p>→ U onderkent het bestaan van formele (voor een concreet doel ontwikkeld) en informele (werksituaties waarin impliciet competenties worden ontwikkeld) leerwegen</p> <p>→ U onderkent dat het creëren van een maximaal beroepsgerichte en innovatieve leeromgeving verder strekt dan het kiezen van een vorm die gekenmerkt wordt door principes die ten grondslag liggen aan scenario 2</p>
---	--	---

	<p>gemiddelde beroepsgerichte, integratieve omgeving, te kiezen voor een onderwijsorganisatievorm die hiermee wel congrueert</p> <p>→ U maakt een keuze voor een groeiperingsbeleid dat past bij de door u gekozen onderwijsorganisatievorm</p>	<p>→ U stelt vast in hoeverre u leerwegen biedt die passen bij de principes die ten grondslag liggen aan een maximale beroepsgerichte leeromgeving</p> <p>→ U stelt vast in hoeverre de keuze die u heeft gemaakt om het opleidingsontwerp op ontwerpniveau vorm te geven congrueert met de principes die ten grondslag liggen aan een maximale beroepsgerichte leeromgeving</p> <p><i>Het assessment als onderdeel van Assessmenttrajecten</i></p> <p>→ U biedt lerenden de mogelijkheid tot intake assessment</p> <p>→ Tijdens het leertraject werkt u zo snel mogelijk toe naar peer- en self-assessment</p> <p>→ Formatieve beoordeling vindt plaats d.m.v. assessments door opleiders ontwikkeld</p> <p>→ U formuleert doelen en inhouden van assessments die congrueren met en rechtstreeks afgeleid zijn van de competenties, de hierbij behorende BOKS en hierbij behorende prestatie indicatoren</p> <p>→ Complementaire doelen en inhouden van assessments t.g.v. het proces van kenniscreatie worden door opleiders in samenwerking met de lerende gedefinieerd</p> <p>→ U geeft een assessment zo vorm dat het doorlopen ervan bijdraagt aan de ontwikkeling van de lerende als reflectief beoefenaar</p> <p>→ U geeft het assessment zo vorm:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dat de beoordeling van de competentie centraal staat i.p.v. de leerroute en • dat erkenning van eerder en elders verworven competenties integraal plaats kan vinden (leerwegaafhankelijk) <p>→ U hebt inzichtelijk gemaakt welke competenties voorwaardelijk zijn voor deelname aan een assessment</p>
<p>De leereenheden</p> <p>→ U stelt de leereenheden op het niveau van studiehandleidingen inhoudelijk bij conform de vastgestelde wijzigingen in het raamplan</p> <p>→ De toetsing ter afsluiting van de leereenheid is zo ontwikkeld dat de lerende kan aantonen dat hij de voorwaardelijke kennis en zijn vermogen om de vaardigheid uit te</p>	<p>De leereenheden</p> <p>→ U stelt vast of de door u ontwikkelde leereenheden congrueren met de principes die ten grondslag liggen aan leereenheden binnen beroepsgerichte-, innovatieve- en integratieve leeromgevingen</p> <p>→ Zo nodig stelt u leereenheden bij</p> <p>→ U werkt leereenheden zo uit dat van de lerende kan worden</p>	<p>De leereenheden</p> <p>→ U stelt vast of het door ontwikkelde voorwaardelijke leertraject voor deelname aan assessments congrueert met de principes die ten grondslag liggen aan leerwegen binnen maximaal beroepsgerichte-, innovatieve leeromgevingen</p> <p>→ Zo nodig stelt u het leertraject bij</p> <p>→ U realiseert zich dat studenten die</p>

<p>voeren gebruikt in de aan te tonen competentie en bij het maken van keuzes voor gedragsalternatieven hierbij</p> <p>→ De toetsing is zo ontwikkeld dat de student de keuzes die hij maakt bij het tonen van de competentie kan beargumenteren</p>	<p>verwacht dat ze kunnen aantonen dat ze, na doorlopen van de leereenheid, de gevraagde competenties beheersen</p> <p>→ U werkt leereenheden zo uit dat vastgesteld kan worden of de competentie is bereikt, waarbij zo dicht mogelijk gebleven wordt bij de principes van beroepsgericht-, integratief leren</p> <p>→ De leereenheid wordt contextueel uitgewerkt</p> <p>→ De toets- en leeractiviteiten die deel uitmaken van de leereenheid zijn beroepsrealistisch. Dat betekent dat de opdracht bij voorkeur in de beroepspraktijk wordt uitgevoerd of in een vorm die de beroepsrealiteit zoveel mogelijk benadert. De opdracht wordt door studenten uitgevoerd aan het einde van de opleiding of zo veel eerder als de student hiertoe in staat is</p> <p>→ De leereenheid wordt geconstrueerd conform de principes die ten grondslag liggen aan de gekozen onderwijsorganisatievorm</p> <p>→ U streeft hierbij naar facilitering van leren door hierbij passende ontwerpvormen te gebruiken zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activerend leren • Bevordering van en streven naar zelfsturend leren • Contextueel leren • Competentiegerichtleren • Participatie in innovatieve leer-/leerwerkomgevingen • Bijdrage leveren aan knowledge-, skill-, building i.p.v. knowledge- skill reproduction • Praktijkgestuurd leren • Innovatief leren • Onderzoekend leren • Reflectief leren • Just in time leren <p>→ De toetsing ter afsluiting van de leereenheid is zo ontwikkeld dat de lerende integral kan aantonen dat hij de voorwaardelijke kennis en zijn vermogen om de vaardigheid uit te voeren gebruikt in de aan te tonen competentie en bij het maken van keuzes voor gedragsalternatieven hierbij</p> <p>→ De toetsing is zo ontwikkeld dat de student de keuzes die hij maakt bij het tonen van de competentie kan beargumenteren</p>	<p>deelnemen aan dit leertraject geen onderwijsverplichting hebben</p> <p>→ U ontwerpt leertrajecten die mogelijkheden bieden tot individualisering, flexibilisering, maatwerk / differentiatie, samenwerkend- en netwerken</p> <p>→ U ontwerpt leertrajecten waarbij de leerinhouden afgeleid zijn van de beroepscompetenties</p> <p>→ U ontwikkelt de leertrajecten waarbij actualiteit wordt nagestreeft</p> <p>→ U ontwikkelt op geleide van de gemaakte keuzes in het raamplan, leertrajecten die zowel binnen- als buitenschools uitgevoerd worden</p> <p>→ U stelt vast in hoeverre de onderwijsorganisatie en –uitvoering om bovengenoemde te realiseren moet worden aangepast</p> <p>→ U onderkent het bestaan van formele (voor een concreet doel ontwikkeld) en informele (werksituaties waarin impliciet competenties worden ontwikkeld) leerwegen</p> <p>→ In het uit te werken leertraject baseert u zich op de principes van directe leeromgevingen waarbij de vervlechting met de beroepspraktijk optimaal is. Op deze wijze (de directe confrontatie met de authentieke beroepspraktijk) worden competenties benut / aangesproken en verder ontwikkeld zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activerend leren • Zelfstuderend leren • Innovatief leren • Onderzoekend leren • Reflectief leren <p>→ U stelt vast in hoeverre u leerwegen biedt die passen bij de principes die ten grondslag liggen aan een directe leeromgeving</p> <p>→ U werkt leertrajecten zo uit dat het de lerende de mogelijkheid biedt te kunnen aantonen dat, na doorlopen van het traject, de gevraagde competentie beheerst wordt</p> <p>→ Het leertraject wordt criteriumgerelateerd, contextueel uitgewerkt</p> <p>→ Het leertraject maakt op integratieve wijze onderdeel uit van het leertraject</p> <p>→ De leeractiviteiten die deel uitmaken van het leertraject zijn beroepsrealistisch. Dat betekent dat leeractiviteiten bij voorkeur in</p>
--	--	--

		de beroepspraktijk worden uitgevoerd of in een vorm die de beroepsrealiteit zoveel mogelijk benadert
--	--	--

4.4 Afsluiting

De afgelopen decennia zijn steeds meer ervaringen met betrekking tot werkplekleren aan het papier toevertrouwd. Zeer waardevol voor stakeholders (werkgever, werknemer/student, opleidingen). Op deze wijze wordt werken en leren steeds kansrijker. Toch zijn er ook kenmerken, zo is gebleken, eigen aan bepaalde branches die ervoor zorgen dat theorie en praktijk lastig tot een optimale match komen. De onderwijsraad heeft in 2003 al geconstateerd dat duale varianten zware kritiek kregen van de visitatiecommissie, daarbij de gezondheidssector als voorbeeld nemend. *“Werknemers/studenten werden ingezet als extra handen aan bed, waardoor ze niet toekwamen aan reflectie en het zelfstandig analyseren en oplossen van problemen. Duale trajecten zouden ten koste gaan van de breedte van de studie, omdat de werknemers/studenten lange tijd in één ziekenhuis of zorginstelling werken”*.

Helaas kleeft dit euvel anno 2011 nog steeds aan dualstudies, de praktijk blijft grillig!

Deze GoLeWe publicatie is een samenvatting van ervaringen en theoretische ontwikkelingen ter ondersteuning van de inzichten om met werkplekleren aan de slag te gaan.

5 Bronvermelding

Bie, D. de e.a.	Wat gaan we doen?; het construeren en beoordelen van opdrachten, Bohn Stafleu van Loghum, Houten/Diegem, 2001
Bronneman-Helmers, R.	Duaal als ideaal?; Leren en werken in het beroeps- en hoger onderwijs, SCP Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag, juni 2006
Diverse auteurs	Leven Lang Leren, Thema 2010-1, tijdschrift voor Hoger onderwijs & management
Dungen, van den M. e.a.	EVC op weg; ambities, ontwikkelingen en issues, Kenniscentrum EVC, november 2007
Duvekot, R. e.a.	Managing European diversity in lifelong learning; the many perspectives of the valuation of prior learning in the European workplace, HAN, HVA, september 2007
Kempen, P. e.a.	Competent afstuderen en stagelopen; een advieskundige benadering, Wolters Noordhoff, Groningen/Houten, 2006
Klarus, R. e.a.	Werkplekieren; ingewikkeld, uitdagend en inspirerend, HAN, februari 2005
NHTV	Leisure Management national competence profile 2009-2013
NHTV	Opleidingsprofiel Leisure Management 2009-2013
Oeffelt, T.P.A. van e.a.	Aan de slag met competentiegericht opdrachten, OAB Dekkers Nuenen, juni 2007
Onderwijsraad	Werkplekieren in de beroepskolom, juli 2003
Streumer, J.	De kracht van werkplekieren, Boom Lemma uitgevers, Den Haag, 2010
Tynjälä, Päivi	Perspectieven rond werkplekieren, 2008
VROMRaad	Groeten uit Holland, advies over vrijetijd, toerisme en ruimtelijke kwaliteit, Advies 055, oktober 2006

