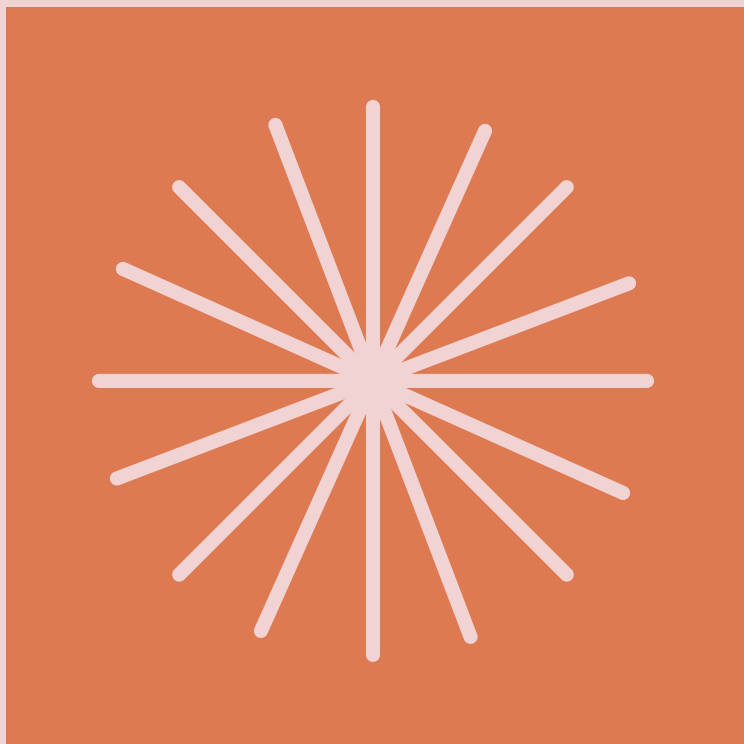




CTL model.

Adviesrapport voor het bieden van een
gezamenlijk beeld en referentiekader
voor de ontwikkeling van Centers for
Teaching & Learning (CTL's)

CTL model.

Adviesrapport voor het bieden van een gezamenlijk beeld en referentiekader voor de ontwikkeling van Centers for Teaching & Learning (CTL's)

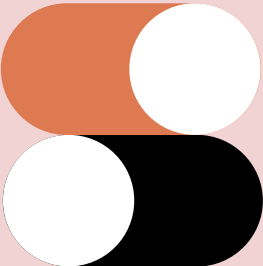
Tekstschrijvers: Nynke Kruidenink, Marian Soepenber

Publicatie: oktober 2026, versie 1.0

In samenwerking met: Dit CTL model is samen met een werkgroep tot stand gekomen. In deze werkgroep zijn verschillende onderwijsinstellingen vertegenwoordigd: Sinan Al-Attar, Technische Universiteit Delft; Ellen Bastiaens, Universiteit Maastricht; Dorothy Duchatelet, Open Universiteit; Sofie Heemskerk, ROC van Amsterdam; Mariska Min-Leliveld, Universiteit van Amsterdam; Aart Schouten, Hogeschool van Amsterdam; Janette Vorders, Universiteit Twente; Marianna Wassenaar, Media College; Nynke Kruidenink, Npuls; Marian Soepenber, Npuls.



Op deze uitgave is de Creative Commons Naamsvermelding – GelijkDelen 4.0 Internationaal van toepassing. Maak bij gebruik van dit werk vermelding van de volgende referentie: Nynke Kruidenink, Marian Soepenber, CTL model Adviesrapport, Utrecht. Npuls.



Inhoud

Inleiding	5
Randvoorwaarden voor een duurzaam functionerend CTL	7
Strategische randvoorwaarden	7
Tactische randvoorwaarden	9
CTL model	12
Docentontwikkeling	13
Kennisdeling	14
Onderwijsinnovatie	15
Onderzoek	16
Ondersteuning	17
Aanbevelingen	18
Conclusie	19

Inleiding

Voor en door onderwijsinstellingen

Dit adviesrapport beschrijft een eerste voorstel voor een ontwikkelmodel voor Centers for Teaching & Learning (CTL's) binnen het Nederlandse mbo, hbo en wo. Het model is samen met CTL-experts en verschillende onderwijsinstellingen ontwikkeld. Het biedt een gezamenlijk beeld en referentiekader en helpt instellingen bij de verdere ontwikkeling van hun CTL.

Hulpmiddel voor ontwikkeling en gesprek

Dit CTL model is geen beoordelingsinstrument of blauwdruk, maar een hulpmiddel voor gesprek, reflectie en ontwikkeling. Het helpt instellingen om bewuste keuzes te maken over de inrichting, ambities en doorontwikkeling van hun CTL. Daarbij is er ruimte voor verschillen in omvang, onderwijsvisie, organisatiecultuur en context. Een CTL kan bijvoorbeeld centraal, decentraal of hybride zijn georganiseerd, afhankelijk van wat het beste past bij de instelling. Ook kunnen instellingen verschillende ambities hebben met betrekking tot de verschillende doelstellingen van een CTL. Zo kan iedere instelling het model gebruiken op een manier die past bij de eigen situatie.

Impact van een CTL

Uit het vooronderzoek van dit adviesrapport blijkt dat de impact van een CTL niet alleen afhangt van de activiteiten die het uitvoert. Minstens zo belangrijk zijn de voorwaarden waarbinnen het CTL werkt. Denk aan een duidelijke opdracht, steun vanuit het bestuur, voldoende en structurele financiering, een goede plek in de organisatie, sterke verbindingen tussen beleid en praktijk, actieve betrokkenheid van docenten en deelname aan kennisnetwerken. Deze factoren bepalen in belangrijke mate of een CTL kan bijdragen aan de vernieuwing en verbetering van het onderwijs.

Door ervaringen, keuzes en ontwikkelpaden zichtbaar te maken en te delen, stimuleert het CTL model dat instellingen van elkaar leren. Zo draagt het model bij aan een sterkere landelijke kennisinfrastructuur en aan de duurzame ontwikkeling van de kwaliteit van het Nederlandse onderwijs.

Randvoorwaarden voor een duurzaam functionerend CTL

Uit gesprekken met CTL-professionals, werkgroepen en betrokken instellingen komt een duidelijk beeld naar voren: de impact van een Center for Teaching & Learning hangt niet alleen af van de activiteiten die het organiseert. Minstens zo belangrijk zijn de organisatorische en strategische omstandigheden waarin het CTL werkt.

Het voldoen aan randvoorwaarden zijn essentieel om als CTL echt verschil te kunnen maken. Als daar niet aan wordt voldaan, blijft de bijdrage van een CTL vaak versnipperd, afhankelijk van individuele personen en lastig uit te breiden naar de hele organisatie.

De onderstaande randvoorwaarden zijn gebaseerd op de ervaringen en inzichten van de werkgroepleden. Ze beschrijven wat nodig is om een CTL duurzaam te laten functioneren en een blijvende bijdrage te leveren aan de verbetering van het onderwijs binnen instellingen.

Strategische randvoorwaarden

1. Heldere opdracht en duidelijke positionering

Een belangrijke voorwaarde voor een goed functionerend CTL is een duidelijke opdracht die breed wordt ondersteund binnen de organisatie. In de praktijk blijkt dat onduidelijkheid over taken, verantwoordelijkheden en de rol van het CTL kan leiden tot losse initiatieven, overlap met andere afdelingen en beperkte zichtbaarheid voor docenten en management.

Daarom is het belangrijk dat de positie van het CTL binnen de organisatie helder is. Dit vraagt om duidelijke keuzes van het bestuur over de rol van het CTL. Is het vooral een faciliterende dienst, een expertisecentrum, een netwerkorganisatie of een strategische partner bij onderwijsvernieuwing? Ook moet duidelijk zijn hoe het CTL samenwerkt met andere onderdelen van de organisatie, zoals HR, ICT, kwaliteitszorg en de faculteiten.

Een duidelijke positie binnen de organisatie zorgt ervoor dat het CTL effectiever kan werken. Daarnaast vergroot dit het draagvlak, de herkenbaarheid en het vertrouwen in de rol van het CTL.

2. Structurele financiering en duurzame inbedding

Veel CTL's zijn gestart met tijdelijke projectsubsidies of andere externe financiering. Deze middelen waren belangrijk om een CTL op te zetten, maar bieden vaak onvoldoende basis voor verdere ontwikkeling.

Wanneer een CTL afhankelijk blijft van tijdelijke financiering, is het lastig om expertise op te bouwen, duurzame programma's te ontwikkelen en langdurige samenwerkingen aan te gaan. Daarom is structurele financiering essentieel. Dit betekent dat het CTL een vaste plek heeft binnen de reguliere begroting van de instelling en onderdeel is van de onderwijsbeleidscyclus. Daarnaast is voldoende personele capaciteit nodig. Er moeten genoeg medewerkers beschikbaar zijn om activiteiten uit te voeren, maar ook om nieuwe initiatieven te ontwikkelen, te vernieuwen en de resultaten te evalueren.

3. Bestuurlijk mandaat en toegang tot besluitvorming

Om een blijvende bijdrage te leveren aan de vernieuwing van het onderwijs, is het belangrijk dat een CTL voldoende ruimte en invloed krijgt binnen de organisatie, oftewel, voldoende bestuurlijk mandaat. Dat betekent dat het CTL niet alleen activiteiten uitvoert, maar ook kan meedenken en adviseren over beleid en besluitvorming.

Bij goed functionerende CTL's is het team daarom structureel betrokken bij relevante gremia en beleidsprocessen. Het CTL is een gesprekspartner voor management en bestuur en denkt mee over strategische keuzes op het gebied van onderwijs, innovatie en (docent)professionalisering.

Als een CTL niet bij deze processen wordt betrokken, blijft de rol vaak beperkt tot het uitvoeren van losse activiteiten. Zo is het moeilijk om bij te dragen aan duurzame verbeteringen in het onderwijs.

4. Actieve deelname aan netwerken en kennisinfrastructuur

Een CTL staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van een bredere, landelijke en internationale context. Samenwerking met andere instellingen helpt om kennis te delen, van elkaar te leren en beschikbare tijd en middelen beter te benutten.

Daarom is het belangrijk dat een CTL actief deelneemt aan netwerken, community's en andere vormen van samenwerking. Zo blijft het CTL op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen, kan het bijdragen aan gezamenlijke kennisontwikkeling en kan het een rol spelen in de bredere kennisinfrastructuur.

Tactische Randvoorwaarden

1. Strategische sturing en planmatige ontwikkeling

Een CTL werkt het meest effectief wanneer het een duidelijke strategische koers heeft. Dit vraagt om jaarplannen en een meerjarenvisie die aansluiten bij de onderwijsstrategie van de instelling. In deze plannen worden duidelijke keuzes gemaakt over de doelen, prioriteiten en inzet van mensen en middelen. Zo ontstaat samenhang tussen de activiteiten en wordt voorkomen dat er losse initiatieven ontstaan.

Een duidelijke koers helpt ook om de resultaten van het CTL te monitoren en te beoordelen. Op basis van ervaringen en behaalde resultaten kunnen plannen en activiteiten waar nodig worden aangepast.

2. Verbinding tussen strategie en onderwijspraktijk

Een belangrijk kenmerk van een goed functionerend CTL is dat het de verbinding vormt tussen beleid en praktijk. Het CTL verbindt de strategische ambities van de instelling met de dagelijkse onderwijspraktijk van docenten en onderwijsteams.

Doordat het CTL deze verbindende rol heeft, kan het signalen en behoeften uit de praktijk meenemen in de ontwikkeling van beleid. Tegelijkertijd helpt het om strategische keuzes te vertalen naar concrete ondersteuning en de uitvoering daarvan in de onderwijspraktijk.

Het is daarom belangrijk dat een CTL zowel betrokken is bij de ontwikkeling van beleid als bij de ondersteuning van docenten en onderwijsteams. Wanneer een CTL zich alleen richt op beleid of juist alleen op de uitvoering, wordt deze verbindende rol beperkt.

3. Heldere samenwerking en rolverdeling binnen de organisatie

Een CTL werkt nauw samen met andere onderdelen van de organisatie, zoals HR, ICT, kwaliteitszorg, onderzoekseenheden en onderwijsdirecties. Goede samenwerking is van groot belang om docenten en onderwijsteams goed te kunnen ondersteunen.

Als niet duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is, kan dat leiden tot onduidelijkheid, dubbel werk en frustratie. Voor docenten moet het niet uitmaken welke afdeling hun vraag oppakt. Zij moeten snel de weg naar de juiste ondersteuning kunnen vinden.

Daarom is het belangrijk om duidelijke afspraken te maken over verantwoordelijkheden, processen en de manier van samenwerken. Het CTL heeft hierin vaak een verbindende of coördinerende rol, maar is hier niet als enige verantwoordelijk voor.

4. Herkenbaarheid en toegankelijkheid

Een CTL kan pas echt impact maken als docenten en onderwijsteams weten waarvoor zij er terecht kunnen en het CTL gemakkelijk weten te vinden. Als de ondersteuning onduidelijk of versnipperd is, gaan docenten zelf op zoek naar oplossingen of blijven vragen onbeantwoord. Het CTL moet daarom een herkenbaar en toegankelijk aanspreekpunt zijn voor vragen over onderwijs en onderwijsvernieuwing. Dit vraagt om een duidelijke profilering, goede zichtbaarheid binnen de organisatie en laagdrempelige ondersteuning. Het doel is dat het CTL wordt ervaren als een vanzelfsprekend onderdeel van de onderwijspraktijk.

5. Actieve betrokkenheid van docenten

De kwaliteit en impact van een CTL hangen voor een groot deel af van de betrokkenheid van docenten. Goed functionerende CTL's ontwikkelen hun activiteiten daarom samen met docenten, in plaats van alleen vóór docenten. Docenten kunnen bijvoorbeeld een rol spelen als expert, ambassadeur of lid van een community. Ook kunnen zij meedenken over het ontwerpen, uitvoeren en evalueren van activiteiten. Zo sluiten de ondersteuning en activiteiten beter aan bij wat docenten in de praktijk nodig hebben.

Door op deze manier samen te werken, verbetert de kwaliteit en voelen docenten zich meer betrokken. Dit vergroot de kans op blijvende verbeteringen in het onderwijs.

6. Deskundig team met verschillende expertises

Onderwijsvernieuwing vraagt om verschillende soorten kennis en vaardigheden. Daarom is het belangrijk dat een CTL beschikt over een team met uiteenlopende expertise. Denk aan kennis van didactiek, curriculumontwikkeling, onderwijsinnovatie, onderzoek, communityvorming en communicatie. Daarnaast is ook expertise nodig op het gebied van projectleiding, monitoring, evaluatie en organisatie. Vaak komt deze expertise samen in één team, zodat de verschillende achtergronden elkaar goed aanvullen.

Door deze brede expertise kan een CTL onderwijsvernieuwing vanuit verschillende invalshoeken ondersteunen en werken aan integrale verbeteringen, in plaats van losse onderdelen aan te pakken. Het [landelijke competentieprofiel voor docentondersteuning](#) kan helpen om in kaart te brengen welke kennis en vaardigheden er nodig zijn.

7. Continue ontwikkeling van expertise binnen het CTL

Een CTL blijft zich ontwikkelen. Medewerkers moeten daarom de ruimte krijgen om hun kennis en vaardigheden verder uit te bouwen en actueel te houden. Dat kan bijvoorbeeld door zich te specialiseren in bepaalde thema's, deel te nemen aan netwerken en relevante bijeenkomsten te bezoeken.

Door te blijven leren en zich te ontwikkelen, kan een CTL goed inspelen op nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs en het gebruik van technologie.

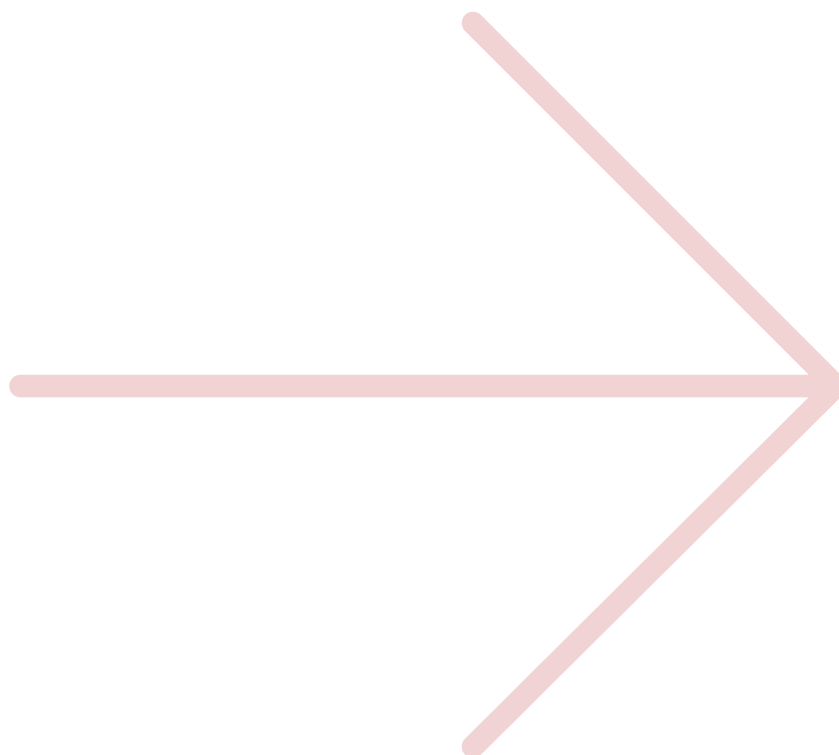
Deze randvoorwaarden laten zien dat een goed functionerend CTL niet alleen vraagt om inhoudelijke expertise, maar ook om een sterke organisatorische en strategische basis. Pas als deze voorwaarden op orde zijn, kan een CTL duurzaam bijdragen aan de verbetering en vernieuwing van het onderwijs.

CTL model

Dit model beschrijft verschillende niveaus voor de doelstellingen van een CTL. Hieronder worden de begrippen uit het model verder toegelicht.

- **CTL doelstellingen:** een CTL heeft vijf doelstellingen op het gebied van docentontwikkeling, kennisdeling, onderwijsinnovatie, onderzoek en ondersteuning.
- **Kerntaken:** in dit CTL model is elke CTL doelstelling is opgedeeld in twee kerntaken.
- **Niveaus:** per kerntaak kunnen instellingen aangeven in welk niveau zij zich herkennen.

Een bepaald niveau is niet beter of slechter dan een ander niveau. Het model helpt vooral om het gesprek te voeren: waar staat de instelling nu en waar wil je naartoe? Vanuit daar kun je als instelling bepalen welke ambities er zijn en welke randvoorwaarden nodig zijn om die te realiseren.



Docentontwikkeling: Ondersteuning van docenten in hun ontwikkeling faciliteren

Kerntaak	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Kwalificatie-trajecten (BKO, BDB, PDG, etc.)	Kwalificatietrajecten zijn aanwezig en worden los van het CTL georganiseerd. De inhoud is vooral gericht op formele eisen.	Kwalificatietrajecten zijn aanwezig. Het CTL vervult een herkenbare rol bij informatie, intake en begeleiding van kwalificatietrajecten en aanvragen van beurzen. Trajecten zijn toegankelijk en bevatten koppelingen met actuele onderwijsvraagstukken.	Kwalificatietrajecten zijn inhoudelijk verbonden met onderwijsvisie en strategische thema's. Er is ruimte voor maatwerk, differentiatie, portfolio's en verbinding met teamontwikkeling en innovatieopgaven. Het CTL werkt samen met de HR-afdeling en onderwijsmanagers.	Kwalificatietrajecten zijn integraal onderdeel van HR-, kwaliteits- en onderwijsbeleid. Het CTL bewaakt de actualiteit van het aanbod. Formeel en informeel leren versterken elkaar en dragen aantoonbaar bij aan duurzame onderwijsverbetering.
Visie en ambitie lerende organisatie	Algemene trainingen en workshops worden aangeboden op incidentele basis.	Er is een regelmatig aanbod van trainingen en workshops, afgestemd op algemene behoeften van onderwijsprofessionals. Het CTL faciliteert eerste vormen van collegiaal leren.	Er is een gedifferentieerd professionaliseringsaanbod, afgestemd op uiteenlopende behoeften, met coaching en begeleiding op de werkplek. Het aanbod sluit aan op teamontwikkeling en onderwijsvisie. Het CTL haalt lokaal behoeften op.	Professionalisering is doorlopend en geïntegreerd in werkprocessen, met peer learning, CoP's, PLG's en innovatietrajecten, in lijn met instellingsbeleid. Onderwijsprofessionals zijn mede-eigenaar en ambassadeur van leren.
Opmerking instelling op bovenstaande niveaus:				

Kennisdeling: Kennis over onderwijsinnovatie toegankelijk maken en proactief delen

Kerntaak	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Processen	Kennisdeling vindt plaats op basis van persoonlijk initiatief. Afspraken over het verzamelen, duiden, borgen en terugbrengen van opbrengsten zijn niet structureel vastgelegd.	Er zijn basisafspraken voor het ophalen en delen van kennis, via formats, bijeenkomsten of updates. Het CTL maakt kennis zichtbaarder; curatie en opvolging zijn in ontwikkeling.	Er is een expliciet proces voor ophalen, cureren, valideren, delen en terugkoppelen van kennis, afgestemd met onderwijsmanagers. Opbrengsten worden systematisch verbonden aan interne en externe (regionale) netwerken.	Kennisdeling is standaard onderdeel van elk CTL-traject en van de verbetercyclus. Gebruik en impact van gedeelde kennis worden gevolgd. Het CTL draagt actief bij aan de landelijke en internationale kennisinfrastructuur.
Platforms	Kennis is gedistribueerd over afzonderlijke systemen of persoonlijke netwerken.	Er is een herkenbaar platform of kanaal voor kennisdeling. Inhoud is vindbaar en in ontwikkeling wat betreft volledigheid, actualiteit en inbedding in de werkpraktijk.	Er is een centrale, toegankelijke platform of kanaal met praktijkvoorbeelden, hulpmiddelen, experts en agenda. Het platform ondersteunt actief gebruik en deelname aan kennisnetwerken.	Het kennisdelingplatform is verbonden met gemeenschappen en netwerken die onderdeel uitmaken van de lerende organisatie. Gebruikers dragen zelf actief kennis en vragen aan.
Opmerking instelling op bovenstaande niveaus:				

Onderwijsinnovatie: Door het aanjagen van onderwijsinnovatie werken docenten en management actief aan het verbeteren van het onderwijs

Kerntaak	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Sturing en innovatieportfolio	Het CTL ondersteunt innovatie op basis van afzonderlijke vragen en initiatieven. Prioritering en strategische samenhang worden op persoonlijke titel georganiseerd.	Het CTL ondersteunt meerdere innovatietrajecten en pilots. Er is overzicht over lopende initiatieven en een eerste koppeling met onderwijsvisie of instellingsdoelen.	Het CTL werkt met een samenhangend innovatieportfolio, gekoppeld aan instellingsvisie en onderwijsagenda. Prioriteiten, eigenaarschap en besluitvorming zijn georganiseerd.	Onderwijsinnovatie is integraal onderdeel van beleid en kwaliteitsontwikkeling. Het CTL agendeert, verbindt en is betrokken bij de prioritering van instellingsbrede vernieuwing.
Implementatie en opschaling	Innovaties worden uitgevoerd als afzonderlijke pilots. Implementatie, adoptie en borging zijn geen structureel onderdeel van het innovatieproces.	Het CTL ondersteunt pilots en implementaties met aandacht voor didactiek, middelen en begeleiding. Lessen worden opgehaald; opschaling vindt plaats in specifieke contexten.	Het CTL begeleidt innovaties van ontwerp tot implementatie, inclusief professionalisering, communicatie en randvoorwaarden in teams. Er is een structuur voor opschaling.	Het CTL is de drijvende kracht achter duurzame onderwijsinnovaties. Innovaties zijn evidence-informed, breed geïmplementeerd en worden doorontwikkeld op basis van ervaringen en data.
Opmerking instelling op bovenstaande niveaus:				

Onderzoek: Onderzoek over onderwijsinnovatie op een evidence-informed manier faciliteren

Kerntaak	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Verbinding met onderzoek	Contacten met practoraten, lectoraten of onderzoeksafdelingen zijn persoonsgebonden en komen voor bij specifieke projecten.	Er is projectmatige samenwerking met onderzoekers of onderzoekseenheden. Het CTL verbindt praktijkvragen aan beschikbare onderzoeksexpertise.	Er is structurele samenwerking met practoraten, lectoraten en onderzoeksgroepen. Er zijn gezamenlijke onderzoeksvragen, gedeelde opbrengsten en actieve verspreiding binnen de instelling en regionale netwerken.	Het CTL draagt zichtbaar bij aan kennisontwikkeling over onderwijs via onderzoek, publicaties, presentaties en praktijkgerichte kennisproducten, in verbinding met bredere landelijke en/of internationale netwerken.
Evaluatie en evidence-informed werken	Evaluaties worden uitgevoerd bij specifieke gelegenheden. De gebruikte methodiek of systematische opvolging van uitkomsten is persoonsafhankelijk.	Er is gestructureerd onderzoek naar de effectiviteit van interventies en activiteiten. Resultaten worden gebruikt om aanbod en aanpak bij te stellen.	Systematisch onderzoek is onderdeel van de werkwijze. Innovaties worden onderzocht en resultaten worden gedeeld met interne en regionale netwerken. Data, feedback en literatuur worden gecombineerd in keuzes en verbeteringen.	Evidence-informed werken is verankerd in de CTL-praktijk en in besluitvorming. Onderzoek en evaluatie ondersteunen zowel verantwoording als strategisch leren. Resultaten worden in landelijke en/of internationale netwerken gedeeld.
Opmerking instelling op bovenstaande niveaus:				

Ondersteunen: Het onderwijsmanagement adviseren en docenten direct ondersteunen

Kerntaak	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Management	Het CTL reageert op CTL gerelateerde vragen van management. Advisering vindt plaats op verzoek.	Het CTL ondersteunt management periodiek met expertise, advies en signalen uit de praktijk. Het CTL wordt betrokken bij innovatie- en implementatievraagstukken.	Het CTL heeft een actieve adviesrol richting management, zowel gevraagd als ongegevraagd. Het ondersteunt bij keuzes over onderwijsvisie, innovatieprioriteiten en implementatie.	Het CTL is een vaste strategische partner in onderwijsbeleid en kwaliteitsontwikkeling. Management gebruikt CTL-inzichten systematisch bij besluitvorming.
Onderwijsprofessional	Ondersteuning van onderwijsprofessionals vindt plaats op basis van beschikbaarheid van personen of uren. Deze is reactief en casusgericht.	Er is een herkenbaar aanspreekpunt met basisvormen van ondersteuning, zoals spreekuren, workshops of korte begeleiding. Onderwijsprofessionals weten het CTL te vinden.	Onderwijsprofessionals kunnen structureel gebruikmaken van laagdrempelige en gedifferentieerde ondersteuning, zoals ontwerp-sessies, coaching, teambegeleiding en didactisch-technologische expertise.	Ondersteuning is structureel en zichtbaar ingebed in de uitvoering van het onderwijs. Onderwijsprofessionals en teams maken hier breed gebruik van en ervaren dit als vanzelfsprekend onderdeel van hun onderwijspraktijk.
Opmerking instelling op bovenstaande niveaus:				

Aanbevelingen

Dit rapport is een eerste stap in de verdere gezamenlijke ontwikkeling van het CTL model. Het model biedt een eerste praktisch kader dat de komende periode samen met de instellingen verder wordt ontwikkeld en getoetst aan de praktijk. Voor deze volgende fase van het model doen wij de volgende aanbevelingen:

A) Onderzoeken of een sectorspecifieke aanpak nodig is

Het CTL model is zo ontwikkeld dat het gebruikt kan worden in het mbo, hbo en wo. Tegelijkertijd verschillen deze onderwijssectoren in taalgebruik, organisatie en onderwijspraktijk. Daarom is het zinvol om te onderzoeken op welke onderdelen een gezamenlijke aanpak wenselijk is en waar ruimte nodig is voor verschillen tussen sectoren.

B) Het CTL model in de praktijk uitproberen

Gebruik het CTL model het komende jaar in een pilot bij een aantal instellingen die hier vrijwillig mee aan de slag gaan. Zo kan worden onderzocht hoe bruikbaar het model is als hulpmiddel om het gesprek te voeren over de ontwikkeling van een CTL en om te reflecteren op de eigen situatie. De pilot biedt daarnaast de mogelijkheid om ervaringen uit te wisselen, van elkaar te leren en het model verder te verbeteren op basis van de praktijk.

C) Meer aandacht voor verandering in de praktijk

Het huidige CTL model laat vooral zien hoe een CTL is georganiseerd en welke voorwaarden nodig zijn om goed te kunnen functioneren. Een volgende stap is om ook beter in beeld te brengen hoe een CTL in de praktijk wordt ervaren door docenten, ondersteuners, managers en bestuurders. Daarbij gaat het om vragen zoals: waardoor ontstaat enthousiasme of juist weerstand? Welke informele samenwerkingen helpen om onderwijs te vernieuwen? Wanneer ervaren medewerkers het CTL als een waardevolle partner en wanneer juist als extra beleid of regels? En welke manieren van samenwerken helpen verandering vooruit of staan die juist in de weg?

Door ook deze aspecten mee te nemen, helpt het model niet alleen om de organisatie van een CTL te bespreken, maar ook de samenwerking en de processen die bepalend zijn voor het succes ervan. Zo kunnen CTL's beter inspelen op de praktijk en effectiever bijdragen aan duurzame onderwijsvernieuwing.

Conclusie

De ontwikkeling van Centers for Teaching & Learning in Nederland is volop in beweging. CTL's verschillen in grootte, organisatie en werkwijze, maar hebben allemaal hetzelfde doel: bijdragen aan beter onderwijs, onderwijsinnovatie en de professionele ontwikkeling van docenten.

Het CTL model dat in dit rapport wordt voorgesteld, biedt een eerste gezamenlijk kader om hierover met elkaar in gesprek te gaan. Het model is niet bedoeld om instellingen met elkaar te vergelijken of om één ideale situatie te beschrijven. Het helpt CTL's juist om te bepalen waar zij nu staan, welke ambities zij hebben en welke voorwaarden nodig zijn om die ambities te realiseren.

Dit rapport laat ook zien dat de ontwikkeling van een CTL niet alleen draait om de inhoud van de activiteiten. Minstens zo belangrijk zijn de organisatorische en bestuurlijke voorwaarden. Een duidelijke opdracht, structurele financiering, steun van het bestuur, goede samenwerking tussen beleid en praktijk, betrokken docenten en een organisatie die blijft leren, vormen samen de basis voor een CTL met blijvende impact. Als deze voorwaarden aanwezig zijn, kan een CTL uitgroeien tot een krachtige motor voor onderwijsvernieuwing en innovatie.

Daarnaast is het belangrijk om aandacht te hebben voor de manier waarop mensen binnen de organisatie samenwerken. Het succes van een CTL hangt niet alleen af van de structuur of het aanbod, maar ook van hoe docenten, ondersteuners, managers en bestuurders het CTL ervaren en ermee samenwerken. Vertrouwen, informele contacten, verschillende belangen en de dagelijkse werkwijze binnen een instelling bepalen mede of een CTL wordt gezien als een waardevolle partner bij onderwijsvernieuwing. Daarom is het zinvol om in een volgende fase van het CTL model een aanvullende laag te ontwikkelen dat deze samenwerking en onderlinge dynamiek beter in beeld brengt. Dat kan CTL's helpen om hun rol nog effectiever te vervullen.

De komende periode staat in het teken van verder leren en doorontwikkelen. Door het CTL model in de praktijk toe te passen, ervaringen met elkaar te delen en het gesprek tussen instellingen voort te zetten, kan het model verder worden verbeterd. Zo ontstaat een breed gedragen ontwikkelkader dat ruimte biedt voor verschillen tussen instellingen én helpt om van elkaar te leren. Daarmee draagt het CTL model niet alleen bij aan de ontwikkeling van individuele CTL's, maar ook aan een sterke landelijke kennisinfrastructuur waarin kennis wordt gedeeld en gezamenlijk wordt gewerkt aan toekomstbestendig onderwijs.



Onderwijs
bewegen.