



competentiegericht onderwijs dat werkt

MBO 2010

Kern van de aanpak

MBO 2010 - Kern van de aanpak

1 Augustus 2010

Op 1 augustus 2010 moeten we met een gerust hart kunnen overgaan tot de verplichte en brede invoering van het competentiegericht middelbaar beroepsonderwijs. Dat is de opgave en de kern van het bestuurlijk arrangement van 4 juni 2007 tussen overheid, MBO Raad (mede namens de AOC Raad), COLO en PAEPON. Met een gerust hart betekent met vertrouwen in de kwaliteit van nieuwe opleidingen in het middelbaar beroepsonderwijs. Vertrouwen, dat gestoeld is op de waardering van leerlingen, bedrijfsleven en hoger beroepsonderwijs. En vertrouwen in het vermogen van allen, die binnen en buiten de school direct betrokken zijn bij de uitvoering van het beroepsonderwijs. Het nieuwe bestuurlijk arrangement markeert de overgang naar een planmatige en resultaatgestuurde invoering van competentiegericht onderwijs. En dat nu is de opdracht waar de scholen voor staan, in nauwe interactie met hun omgeving.

2 De school is aan zet

De school heeft te zorgen voor goed onderwijs en is daarmee de centrale speler bij de succesvolle invoering van competentiegericht onderwijs. Die moet de kwaliteit leveren en tijdig de voorwaarden op orde krijgen. De school staat voor een opdracht met een brede reikwijdte en een hoge complexiteit. Het bevoegd gezag is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van de aangeboden opleidingen. Moet dat dus ook bewaken en waar nodig bijstellen. De school heeft daarbij rekening te houden met leerlingen, ouders/verzorgers, het regionale bedrijfsleven, de kenniscentra, het vmbo, het hbo en de overheid.

3 Geen onbeschreven blad

We starten niet vanuit een blanco situatie. De periode 2004–2007 heeft een schat aan ervaringen, expertise, kennis en materiaal opgeleverd over competentiegericht onderwijs. Ook is duidelijk geworden wat wel en (vooral) wat niet werkt. In het voorjaar van 2007 verscheen een inventarisatie en analyse van klachten van leerlingen. Rond dezelfde tijd publiceerde de overheid een kritisch rapport van Berenschot over het competentiegericht onderwijs. Werk aan de winkel!

Er is een brede consensus dat de uitgangspunten goed zijn, maar dat de implementatie veel beter kan en moet. Succesvolle realisatie vereist betere inhoud, professionalisering van personeel én bedrijfsvoering. De komende drie jaren zijn het bij uitstek deze drie thema's waar de krachten op gebundeld moeten worden.

4 Plan van aanpak

Realisatie van competentiegericht onderwijs vergt veel van de scholen. Van bestuur, management, docenten en alle medewerkers die betrokken zijn bij de uitvoering van competentiegericht onderwijs. Reden voor de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een vernieuwd en versterkt procesmanagement in te richten, dat op basis van een plan van aanpak de scholen de komende drie jaar ondersteunt bij de realisatie van competentiegericht onderwijs. Het accent ligt vanaf nu op implementatie, meer op 'meters maken' dan op 'verkennen'. De school maakt zelf haar keuzes en bepaalt de eindhaven. Het procesmanagement zorgt als 'loods' dat het schip veilig de haven in komt en stimuleert dat de school in zijn omgeving het competentiegericht onderwijs met elan en vakmanschap realiseert en de focus op het resultaat bewaart.

5 Spelregels en verantwoordelijkheden

De staatssecretaris treedt op als opdrachtgever voor het procesmanagement. Het procesmanagement maakt maximaal gebruik van de bestaande kennis en netwerken in Nederland, binnen en buiten het onderwijs. In de opdracht ligt expliciet besloten dat het procesmanagement niet op de stoel van de bestuurders gaat zitten. De scholen zijn immers zelf aan zet. Het procesmanagement doet zijn ondersteunende werk goed als scholen relevante voorbeelden of inzichten van elders weten te waarderen. Naast advisering aan individuele scholen, verwacht de overheid van het procesmanagement dat het de meest hardnekkige problemen weet te benoemen, te beleggen en vervolgens op te lossen door de juiste kring van deskundigen en bestuurders. Dit zijn activiteiten ten behoeve van alle instellingen tezamen. In de kern bestaat het procesmanagement uit vier loodsden met een ondersteunend bureau. De procesmanagers zullen niet in de lastige positie worden gebracht dat zij

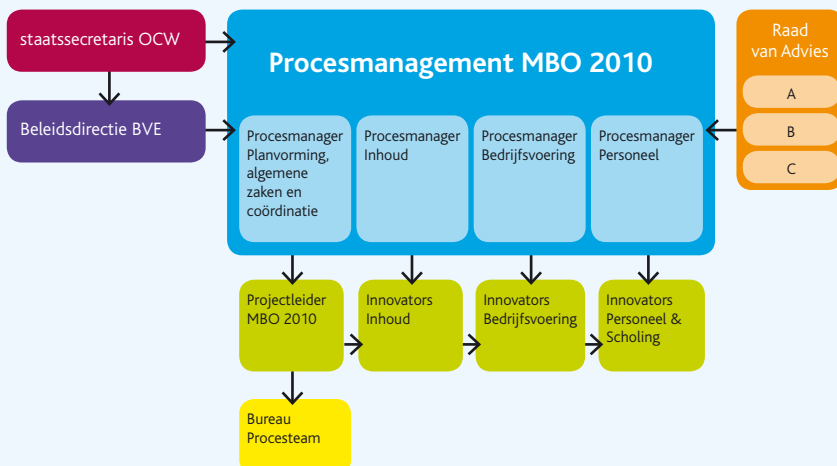
hebben te oordelen over de invoering van competentiegericht onderwijs binnen individuele instellingen. Hun taak is gericht op het leggen van creatieve, inhoudelijke en bestuurlijke verbindingen tussen scholen en tussen scholen en andere actoren. Ook volgen zij de ontwikkelingen binnen elk themadomein kritisch. Het procesmanagement zal viermaal per jaar worden uitgenodigd om de staatssecretaris op de hoogte te stellen van de algemene voortgang van de invoering van competentiegericht onderwijs en daarover ook jaarlijks rapporteren.

6 De loodsen

Het procesmanagement bestaat uit vier personen, te weten één ongebonden procesmanager en drie procesmanagers die tevens lid zijn van een College van Bestuur. Zij opereren als team en bewaken samen de integraliteit van de aanpak. Elk van de drie laatstgenoemde procesmanagers is primair verantwoordelijk voor één van de drie thema's (inhoud, professionalisering van personeel en bedrijfsvoering). De loods heeft een verbindingsfunctie. De loods signaleert, adviseert en brengt mensen met hun deskundigheid bij elkaar. De loods neemt daarbij de verantwoordelijkheid niet over van instellingen. De eerstgenoemde loods is belast met algemene zaken.

De loodsen opereren in een complex veld met veel actoren, zoals bijvoorbeeld: de Staatssecretaris als opdrachtgever, de onderwijsinstellingen (voor MBO, VO en HBO), de bedrijfstakgroepen, de MBO Raad, de AOC Raad en PAEPON als brancheorganisaties van het onderwijsveld, de Kenniscentra Beroepsonderwijs

De organisatie in schema



Bedrijfsleven, COLO als brancheorganisatie van de kenniscentra, werkgeversorganisaties, JOB, expertisecentra en materiedeskundigen. De loods en onderhouden intensieve contacten met genoemde actoren en verbinden de partijen waar dat een bijdrage levert aan de succesvolle invoering van competentiegericht onderwijs op de drie thema's.

De loods die belast is met een thema:

- is voorzitter of lid van het College van Bestuur van een ROC of AOC
- beschikt over bewezen kwaliteiten op het relevante themadomein en kan van daaruit rekenen op draagvlak vanuit de sector
- is een uitstekend netwerker, heeft een uitgebreid netwerk van contacten en kan deze ontsluiten ten behoeve van de beoogde resultaten
- is open-minded, oplossingsgericht, resultaatgericht
- is voortdurend op zoek naar creativiteit en kan over grenzen heen denken
- heeft het vermogen de verbindingsrol en de ondersteuning op een aansprekende manier te realiseren
- weet mensen te inspireren met enthousiasme en geeft energie
- is consistent en vasthoudend
- heeft een groot rolbewustzijn
- werkt op basis van objectief zakelijke en praktische overwegingen

7 Makelen, informeren en richting geven

Makelen, schakelen, informeren, faciliteren en resultaatgerichte ontwikkelingen stimuleren: dat is de kernopdracht van het procesmanagement. Gedurende de periode waarin de ondersteuningsvraag van de scholen in kaart wordt gebracht, maakt het procesmanagement ook een inventarisatie van het ondersteuningsaanbod. Het procesmanagement zal op een doelmatige wijze vragen van scholen moeten kunnen geleiden naar antwoorden die elders al gevonden zijn. Daarom is een goed zicht op relevante initiatieven en gremia in Nederland belangrijk. In lijn daarmee maakt het procesmanagement een overzicht van mogelijke (contract)partners. De overheid vraagt overigens aan het procesmanagement om ook zicht te verwerven op witte vlekken: onderwerpen die door iedereen vergeten lijken te worden, maar die toch essentieel zijn.

8 Het invoeringsplan

De staatssecretaris heeft alle scholen verzocht om voor 1 oktober 2007 een invoeringsplan op te stellen. Het invoeringsplan geeft inzicht in de planning van de invoering, de inhoudelijke realisatie op elk van de drie prioritaire thema's en articuleert de ondersteuningsvraag. De Staatsecretaris heeft er bewust van afgezien de plannen te laten indienen volgens een vast format. Die keuze geeft de scholen de

mogelijkheid plannen te maken die een realistisch beeld geven van de stand van zaken, de intenties en de planning.

De niet-gebonden procesmanager voert in de maanden oktober en november samen met een extern adviseur diagnosegesprekken met de scholen. Doel van dit gesprek is scherp zicht te krijgen op ondersteuningswensen van de school. Individueel, samen met andere scholen dan wel op het niveau van de sector.

9 Over individueel en collectief, de wisselwerking

De ondersteuning van het procesmanagement is gericht op drie niveaus:

- de individuele school;
- consortia en samenwerkingsverbanden van scholen;
- de sector, dus het collectief.

Alle invoeringsplannen en gesprekken tezamen geven het procesmanagement een goed inzicht in de ondersteuning die de komende drie jaren nodig is. Informatie die het procesmanagement vastlegt in de ondersteuningsschets die zij in december aan de staatssecretaris en de besturen zal presenteren. Met individuele scholen zal het procesmanagement contracten opstellen over de aan te bieden ondersteuning. Het contract is vertrouwelijk.

Naast zaken die het beste individueel kunnen worden opgepakt, zijn er natuurlijk onderwerpen die zo breed spelen of zo complex zijn, dat ze door consortia of samenwerkingsverbanden van scholen dan wel uitsluitend door het collectief aangepakt kunnen worden. Het procesmanagement zal niet alleen van de invoeringsplannen gebruikmaken, maar ook van informatie van bijvoorbeeld de brancheorganisaties en de achterliggende bestuurlijke netwerken, zoals de bedrijfstakgroepen, ROC-i-partners en paritaire commissies. Het procesmanagement bekijkt steeds of de individuele instelling het hiermee redt en of de mbo-sector als geheel er in slaagt om in 2010 klaar te zijn voor brede invoering. Dit alles levert een ondersteuningsschets op die in december 2007 wordt gepresenteerd met als doel om vervolgens gezamenlijk na te gaan of we de komende jaren (1) de energie op de goede zaken richten en (2) de juiste partijen aan zet zijn met de juiste acties. Het resultaat zal dan uiteindelijk een activiteitenplan zijn waar we elkaar op kunnen vinden én aanspreken. De staatssecretaris zal het activiteitenplan bespreken in de bestuurlijke overleggen met de brancheorganisaties en formeel vaststellen.

Met deze aanpak bereiken we dat van begin af aan duidelijk is wie verantwoordelijk is voor welke activiteiten en producten. Het procesmanagement zal daarbij maken, schakelen en informeren. Sommige acties kunnen door het procesmanagement worden uitgevoerd, maar vele acties zullen naar verwachting door (groepen van) actoren rond het mbo-veld worden opgepakt. De overheid vraagt het procesmanagement de voortgang van de overeengekomen acties te volgen en waar nodig 'aan de bel' te trekken.

10 Beroepspraktijkvorming

De invoering van competentiegericht beroepsonderwijs kan niet los gezien worden van de praktijkcomponent in de bedrijven. Bij elk van de drie thema's is de beroepspraktijkvorming een specifiek element. Professionalisering van docenten betekent bijvoorbeeld het organiseren van docentstages. En voor competentiegericht onderwijs is een leerlingvolgsysteem nodig dat de vorderingen van de leerlingen goed registreert, ook tijdens hun stage bij het leerbedrijf.

Bij de beroepspraktijkvorming zijn meerdere partijen actief: de school, het leerbedrijf met de praktijkopleider, de leerling en het kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven. Elke partij speelt een eigen rol, heeft een eigen opdracht en verantwoordelijkheid. Voor succes is duurzame en productieve samenwerking nodig.

De driehoek school, leerling en leerbedrijf moet staan als een huis.

Het procesmanagement zal regelmatig afstemming zoeken met de programmamanager beroepspraktijkvorming die de leerbedrijven via de kenniscentra ondersteunt.

11 Stap voor stap

- De scholen dienen vóór 1 oktober 2007 de invoeringsplannen in.
- Het procesmanagement maakt op basis van de invoeringsplannen een eerste ondersteuningsschets, gegroepeerd naar de drie niveaus van ondersteuning
- Het procesmanagement brengt tegelijkertijd ook de collectieve vraag in kaart.
- De niet-gebonden procesmanager voert samen met een extern adviseur een diagnosegesprek met de scholen.
- De (vertrouwelijke) afspraken tussen procesmanagement en school worden schriftelijk vastgelegd.
- Tevens maakt het procesmanagement een lijst van thema's die veel worden genoemd in de individuele ondersteuningsvragen.
- En het procesmanagement brengt de ondersteuningsvragen van consortia respectievelijk samenwerkingsverbanden van scholen in kaart.
- Het procesmanagement consulteert de besturen van MBO Raad, AOC Raad, COLO, PAEPON, JOB, VNO-NCW en MKB Nederland over de collectieve onderwerpen die voorzien moeten worden van concrete acties. Zijn het de goede onderwerpen? Zijn ze goed belegd?
- In december presenteert het procesmanagement de ondersteuningsschets voor het collectieve gedeelte aan de staatssecretaris en de scholen.
- Het procesmanagement verwerkt de resultaten van de bijeenkomst tot een activiteitenplan: concrete acties met zo helder mogelijke specificatie van gewenste producten, met vermelding van welke partij als eerste verantwoordelijk is (bijvoorbeeld het procesmanagement zelf, een bedrijfstakgroep, de MBO Raad).

Het laatste voor wat betreft de collectieve onderwerpen. De realisatie van de afspraken worden in de periode daarna nauwgezet gevolgd.

- De staatssecretaris keurt het activiteitenplan goed. Aan het werk!
- Elk jaar rapporteert het procesmanagement over de voortgang van de activiteiten. Deze inhoudelijke rapportage bespreekt de staatssecretaris met zowel het procesmanagement als, afzonderlijk, de ondertekenaars van het bestuurlijk arrangement.

12 Alleen het resultaat telt

Plannen zijn mooi, maar alleen resultaten tellen. Scholen zijn primair aan zet en zoeken intensief 'naar wat werkt'. Het procesmanagement richt zich vanaf nu meer op ondersteuning bij implementeren dan op ondersteuning bij denken. Ondersteunen gebeurt individueel, waarbij de school maatwerkafspraken met het procesmanagement kan maken. En ondersteunen gebeurt collectief voor de onderwerpen die boven de individuele school uitstijgen. In dit geval kunnen meerdere partijen zich over de noodzakelijke acties ontfermen. Als ze dat maar van elkaar weten, elkaar versterken en elkaar niet in de weg zitten. Want alleen dan realiseren we een succesvolle invoering van competentiegericht onderwijs in 2010.



