

# Berenschot

d. De regels en procedures ten aanzien van de registratie en bekostiging van opleidingen sluiten niet goed aan op het nieuwe stelsel van competentiegerichte beroepsopleidingen. De registratie van nieuwe opleidingen is, ondanks het experimenteerartikel dat in de Web is opgenomen, complex en brengt grote administratieve lasten mee voor de instellingen, mede door het bestaan van meerdere crebonummers voor een nieuwe opleiding. Risico hiervan is dat de met het herontwerp beoogde innovatie van het middelbaar beroepsonderwijs door wettelijke beperkingen niet goed van de grond komt, en de maatschappelijk urgente problemen waarop het herontwerp mede een antwoord wil zijn, blijven voortbestaan.

2. Regie en toezicht:

a. Het voor het herontwerp gekozen bestuurlijk arrangement functioneert stroef. In dit bestuurlijk arrangement is een Stuurgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de belangrijkste betrokken bestuurlijke actoren (MBO Raad, AOC Raad, Paepon en Colo), belast met de regievoering op de implementatie van de twee herontwerpprocessen en de advisering aan OCW over het systeemontwerp en majeure thema's aangaande de operatie. Daarnaast is voorzien in een ondersteuningsstructuur, het Procesmanagement, belast met stimulering en ondersteuning tijdens de overgangssituatie en bevordering van kennisontwikkeling en -deling. De knelpunten in dit bestuurlijk arrangement hebben betrekking op de volgende zaken:

- De rol van de Stuurgroep is niet geformaliseerd. In beginsel hoeft dit problematisch te zijn. In de praktijk heeft het echter geleid tot onduidelijkheden over de rol van de Stuurgroep, meningsverschillen tussen Stuurgroep en OCW, en een gebrekkige invulling van de bedoelde regievoering op de operatie.
- Naast de Stuurgroep en het Procesmanagement, proberen ook de betrokken bestuurlijke actoren zélf regie en ondersteuning te arrangeren richting instellingen. Dit leidt tot suboptimalisatie: ongecoördineerde inspanningen van betrokkenen, en onduidelijkheid bij de instellingen.
- Niet alleen OCW, maar ook de Stuurgroep en de bestuurlijke actoren werpen zich op als opdrachtgever voor het Procesmanagement. Dit leidt ook in de ondersteuningsstructuur tot suboptimalisatie.
- Het voorzitterschap van de Stuurgroep wordt vervuld door de voorzitter van de MBO Raad. Deze 'dubbelrol' wordt, vanuit een oogpunt van noodzakelijk geachte onafhankelijkheid ter zake van het voorzitterschap van de Stuurgroep, door vele betrokkenen als problematisch ervaren.
- In de Stuurgroep is het georganiseerd bedrijfsleven niet betrokken. Deze actor heeft hierdoor het gevoel onvoldoende betrokken te worden bij het herontwerp.

b. De voor het herontwerp gekozen veranderstrategie gaat eenzijdig uit van een lerende aanpak, met experimenteerterruimte voor de instellingen en (nog) geen wettelijke verplichting om te werken met CGO volgens de nieuwe kwalificatiedossiers. Hierdoor ontbreekt noodzakelijke interventie op achterblijvende instellingen en op mogelijke uitwassen in de kwaliteit van de uitvoering.

# Berenschot

- c. Ook het toezichtarrangement voor het herontwerp functioneert moeizaam. Het toezicht van KCE zou instellingen administratieve overlast bezorgen en KCE zou zich te bureaucratisch opstellen. Instellingen ervaren het toezicht door de Inspectie van het Onderwijs op de naleving van de 850 urennorm als te star, omdat zij in toenevende mate contacttijd zouden steken in nieuwe begeleidingsvormen in plaats van traditionele lessen. Het risico hiervan is dat de uitvoering gefrustreerd raakt, instellingen hun toevlucht nemen tot 'window dressing' en ook de effectiviteit van het toezicht zelf achteruit holt. Daarnaast stellen KCE en de Inspectie zich relatief passief op als het gaat om de aanpak van het herontwerp. Zij houden zich daarmee strikt formeel gezien aan hun rol. Méér betrokkenheid en proactieve inbreng van de expertise van KCE en Inspectie, zou de kwaliteit van het herontwerp echter ten goede komen.
3. Communicatie:
- a. Er ontbreekt een, voor een complex en maatschappelijk urgent en gevoelig traject als het herontwerp, hoogstnoodzakelijk communicatiebeleid. De recent toegenomen negatieve publiciteit over het CGO is naar ons oordeel in belangrijke mate toe te schrijven aan het ontbreken van een proactieve, positieve, systematische, planmatige en centraal ontwikkelde en gecoördineerde informatievoorziening en communicatie over de aanleiding, doelstelling, opzet, resultaten en successen van het herontwerp. Als gevolg hiervan is bijvoorbeeld inmiddels vrijwel niet meer uit te leggen dat 'het nieuwe leren' iets anders is dan 'het herontwerp MBO' en wordt de publiciteit ter zake steeds populistischer en ongenueanceerder. Ter vergelijking memoreren wij de maatschappelijke ophef en negatieve publiciteit die enkele jaren terug ontstond over vermeende HBO-'fraude', waarmee het gehele HBO op voorhand gestigmatiseerd raakte. Indien niet spoedig werk wordt gemaakt van de voornoemde noodzakelijke proactieve en systematische communicatie over het herontwerp, bestaat het risico dat de negatieve beeldvorming en publiciteit rond het traject blijvend de overhand nemen en niet meer kunnen worden 'gekeerd'.
  - b. De informatievoorziening en communicatie vanuit instellingen over de aanpak van het herontwerp richting leerlingen, ouders, docenten en bedrijfsleven laat sterk te wensen over. Behalve van de instellingen, ervaren leerbedrijven ook vanuit de kenniscentra een gebrek aan informatievoorziening. Het betreft hier vooral de middelgrote en kleine leerbedrijven, en het beeld wisselt per sector. Nadere analyse is nodig om vast te stellen in welke specifieke sectoren de informatievoorziening en ondersteuning richting leerbedrijven verbetering behoeft.

Op grond van bovenstaande bevindingen, komen wij tot de volgende **aanbevelingen**:

## *Aan de onderwijsinstellingen*

1. Werk met een plan van aanpak voor de implementatie van nieuwe opleidingen. Ga daarin uit van een adequaat implementatietempo (dat minimaal gelijke tred houdt met het overall tempo in de sector), en zorg daarin voor een evenwichtige verdeling tussen BOL- en BBL-aanbod.
2. Verhoog de aandacht voor de kwaliteit van het nieuwe aanbod zeer aanzienlijk en ontwikkel daartoe ook op dit vlak een stevig plan van aanpak.
3. Besteed veel nadrukkelijker dan tot nu toe is gebeurd, aandacht aan de professionalisering van docenten en middenmanagement.

# Berenschot

4. Besteed veel nadrukkelijk dan tot nu toe is gebeurd, aandacht aan de vertaling van CGO naar de organisatie en bedrijfsvoering van de instelling, zodanig dat de kwaliteit en voldoende onderwijstijd gewaarborgd worden.
5. Intensiveer en verbeter de informatievoorziening richting stakeholders: leerlingen, ouders, docenten en bedrijfsleven, over de aanpak van het herontwerp door de instelling. Zorg voor het benodigde draagvlak en voor afstemming van de inrichting van het onderwijs op hun behoeften.

## *Aan OCW<sup>2</sup>*

6. Herijk het bestuurlijk arrangement. Formaliseer de regievoerende rol van de Stuurgroep. Benoem een onafhankelijk voorzitter (niet verbonden aan de bestuurlijke actoren en de instellingen). Breid de Stuurgroep uit met vertegenwoordigers van het georganiseerd bedrijfsleven (MKB Nederland en VNO-NCW). Verduidelijk het opdrachtgeverschap ten aanzien van het Procesmanagement.
7. Treed met de Stuurgroep, KCE en de Inspectie in gesprek over de problemen in het functioneren van het toezicht, en bespreek daarbij ook of en hoe KCE en Inspectie actiever betrokken kunnen worden bij het herontwerp.
8. Voer bestuurlijke interventies uit ten aanzien van instellingen waar sprake is van extreme en aanhoudende problemen in de kwaliteit van de uitvoering.

## *Aan de Stuurgroep en het Procesmanagement*

9. Ontwikkel een nieuw, stevig plan van aanpak voor het vervolg van het herontwerp. Dit plan dient te bestaan uit de volgende onderdelen:
  - Implementatie:

Oplossing van knelpunten in de implementatiegraad en realisatie van het nieuwe opleidingsaanbod, met specifieke aandacht voor het BBL-aanbod, de ondersteuning en aansturing van 'achterblijvende instellingen' en het bevorderen en zichtbaar maken van daadwerkelijke innovatie; voorkomen van 'experimenteeropleidingen' die feitelijk op oude leest gestoeld zijn, en bevorderen dat echt nieuwe opleidingen ook daadwerkelijk als experimenteeropleiding worden aangemeld.
  - Kwaliteit en professionalisering:

Ondersteuning van instellingen met majeure kwaliteitsproblemen en stroomlijning, versterking en verbetering van het professionaliseringsaanbod voor docenten en managers.
  - Organisatie en bedrijfsvoering:

Ontwikkeling van nieuwe, op CGO afgestemde, systemen voor onder andere aanwezigheids- en studievoortgangsregistratie, alsmede aandacht voor 'zachtere' elementen als teamontwikkeling en cultuurverandering.

---

<sup>2</sup> De aanbevelingen aan OCW zijn ook gericht aan LNV voor zover betrekking hebbend op het CGO in agrarische onderwijscentra (AOC).

# Berenschot

- Communicatie:
  - Externe communicatie over aanleiding, doelstellingen, opzet en planning van het herontwerp. Te denken valt aan een 'Postbus-51'-achtige campagne, een omvattende (niet technisch-inhoudelijke, maar globale en informerende) brochure en aan herziening van de website [www.herontwerp.mbo.nl](http://www.herontwerp.mbo.nl);
  - Externe en interne communicatie over de voortgang en resultaten, in de vorm van één jaarlijkse publicatie met concrete maar globale resultaten en succesvolle voorbeelden op de diverse onderdelen van het traject met een separaat op te vragen bijlage waarin met name voor 'insiders' op de details ten aanzien van de voortgang wordt ingegaan.
  - Interne communicatie gericht op versterking van het draagvlak en de betrokkenheid van uitvoerders (docenten, management, praktijkopleiders) en doelgroepen (leerlingen, bedrijfsleven, overige stakeholders).

Ontwikkeling en uitvoering van het plan dient naar ons oordeel centraal gecoördineerd en gefaciliteerd te worden. In de uitvoering van het plan dienen de MBO Raad, de AOC Raad en Paepon een actieve rol te vervullen.

*Aan MBO Raad, AOC Raad en Paepon*

10. Lever een proactieve bijdrage aan de uitvoering van het met aanbeveling 9. beoogde nieuwe plan van aanpak voor het vervolg van het herontwerp.

*Aan Colo en de kenniscentra*

11. Versterk de communicatie, voorlichting en ondersteuning richting leerbedrijven in sectoren waar deze thans als onvoldoende wordt ervaren.

12. Besteed méér specifieke aandacht aan de professionalisering en ondersteuning van middelgrote en kleine leerbedrijven.

*Aan het georganiseerd bedrijfsleven*

13. Ga nadrukkelijker het gesprek aan met de instellingen om resultaatafspraken te maken over de invoering van het CGO.



# Berenschot

## BIJLAGE I GEÏNTERVIEWDE PERSONEN

# Berenschot

[REDACTED] Stuurgroep en MBO Raad  
[REDACTED] Colo  
[REDACTED] Colo  
[REDACTED] Inspectie van het Onderwijs  
[REDACTED] AOC Raad  
[REDACTED] SBL  
[REDACTED] JOB  
[REDACTED] CINOP  
[REDACTED] KCE  
[REDACTED] Paepon  
[REDACTED] Procesmanagement  
[REDACTED] Procesmanagement  
[REDACTED] MBO Raad  
[REDACTED] MKB Nederland  
[REDACTED] VNO-NCW

# Berenschot

## BIJLAGE 2 DEELNEMERS MINICONFERENTIE

# Berenschot

[REDACTED] CINOP  
[REDACTED] KCE  
[REDACTED] AOC Raad  
[REDACTED] Paepon  
[REDACTED] Procesmanagement  
[REDACTED] rocesmanagement  
[REDACTED] MBO Raad  
[REDACTED] JOB  
[REDACTED] JOB

# Berenschot

## BIJLAGE 3 SAMENSTELLING KLANKBORDGROEP

# Berenschot

[REDACTED] MBO Raad

[REDACTED] en [REDACTED] Colo

[REDACTED] Paepon

[REDACTED] en [REDACTED] AOC Raad

[REDACTED] en [REDACTED] Procesmanagement

[REDACTED] VNO NCW

[REDACTED] en [REDACTED] MKB Nederland

[REDACTED] JOB

O N D E R  
O N D E R  
L T U U R  
N E T E M  
S C H A P

Den Haag  
27 april 2007

Ons kenmerk  
BVE/Stelsel/2007/15713

Onderwerp  
Risicoanalyse herontwerp mbo van Berenschot

Hierbij ontvangt u het rapport 'De kracht van het herontwerp; onderzoek naar de succesfactoren en risico's van het herontwerp mbo' van Berenschot. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van OCW en LNV. Het rapport bevat een inventarisatie en analyse van knelpunten en succesfactoren met een beschouwing over de veranderstrategie en sluit af met aanbevelingen van Berenschot.

Het rapport bevat de volgende hoofdconclusie:

Hoofdconclusie van het onderzoek is dat, ondanks alle negatieve publiciteit, de urgentie en noodzaak van het herontwerp over het algemeen door alle betrokken actoren (bestuurders, uitvoerders en doelgroepen) wordt onderschreven. Het competentiegericht onderwijs vormt het adequate antwoord op de maatschappelijke problemen rond schooluitval en gebrekkige aansluiting tussen onderwijs en beroepspraktijk. Er zijn echter grote knelpunten in de uitvoering van, de regie en het toezicht op, en de communicatie over de operatie. Deze knelpunten moeten snel en krachtig ter hand worden genomen, voordat de toenemende negatieve publiciteit niet meer gekeerd kan worden en zowel uitvoerders als doelgroepen gaan afhaken. Gelet op deze knelpunten is wettelijk verplichte invoering van het herontwerp per 1 augustus 2008 onhaalbaar.

Het rapport kunnen wij samen benutten om het vervolgtraject verder vorm te geven om in het mbo een succesvolle invoering van competentiegericht onderwijs te realiseren en de doelstellingen voluit te behalen. Ik roep alle actoren op om hieraan hun bijdrage te leveren, in het bijzonder op de hun regarderende knelpunten en aanbevelingen.



Wat de aanbevelingen gericht aan OCW betreft, zal ik op korte termijn gesprekken op ambtelijk niveau laten beleggen met de betreffende actoren (MBO Raad, COLO, Paepon, AOC Raad, JOB, VNO-NCW, MKB Nederland, de Stuurgroep en het Procesmanagement Competentiegericht Beroepsonderwijs, de Inspectie van het Onderwijs en KCE). Op basis van de uitkomsten van deze gesprekken zal ik de komende maanden de bestuurlijke afspraken voor de resterende experimenteerperiode bevestigen dan wel herijken.

In de brief aan de Tweede Kamer over 'Competentiegericht onderwijs en examens in mbo' d.d. 5 april 2007 is aangegeven: "Ik zal de Tweede Kamer in mei 2007 informeren over het rapport en wat ik met de uitkomsten en aanbevelingen zal doen."

In de brief hierover aan de instellingen d.d. 11 april, en aan de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven d.d. 19 april 2007 heb ik aangegeven wat ik van instellingen, respectievelijk kenniscentra verwacht en wat zij van mij kunnen verwachten. Ik heb hierin aangekondigd dat het onderzoeksrapport van Berenschot zal worden benut bij het versterken van het invoeringsproces.

Er wordt met grote inzet gewerkt aan de invoering van competentiegericht onderwijs in het mbo. Extra focus is nodig op de zwakke schakels. Wat mij betreft werken we er de komende jaren samen hard aan om de beloften van het competentiegerichte beroepsonderwijs waar te maken.

De staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
mede namens de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit



Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart

O N D E R  
O N D S T M  
L T U U R  
N E T E M  
S C H A P

De voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA Den Haag

Den Haag

Ons kenmerk

0 1 MEI 2007

BVE/Stelsel/2007/16576

Onderwerp

Risicoanalyse herontwerp mbo van Berenschot

Bijlage(n)

rapport 'De kracht van het herontwerp' van  
Berenschot

Hierbij stuur ik u het rapport 'De kracht van het herontwerp' van Berenschot. Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van OCW en LNV voor een bedrag van € 65.688,-. Aanleiding voor het onderzoek is te bezien of er aanvullende maatregelen nodig zijn om de beloften van het competentiegerichte onderwijs te kunnen waarmaken. Het rapport levert een onafhankelijke inventarisatie en analyse van knelpunten en succesfactoren en sluit af met aanbevelingen voor versterking van de verdere aanpak.

Alle betrokkenen kunnen het rapport benutten voor een succesvolle invoering van competentiegericht beroepsonderwijs tijdens de experimenteerperiode, die ik heb verlengd tot 1 augustus 2010. Ik heb het rapport dan ook toegestuurd naar alle actoren in het mbo, waaronder alle instellingen en alle kenniscentra, met een oproep hieraan een bijdrage te leveren, in het bijzonder op de hun regarderende knelpunten en aanbevelingen uit het rapport.

Ik zal u - zoals aangekondigd in mijn brief van 5 april 2007 over 'Competentiegericht onderwijs en examens in mbo' (Kamerstuk 27451 nr. 68) - eind mei 2007 informeren over wat ik met de uitkomsten en aanbevelingen van Berenschot zal doen.

De staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
mede namens de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart

O N D E R  
O O S S M  
L T U U R  
N E T E M  
S C H A P

De voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA Den Haag

Den Haag  
1 juni 2007

Ons kenmerk  
BVE/Stelsel/2007/22406

Onderwerp  
Beleidsreactie op risicoanalyse herontwerp mbo  
van Berenschot, monitor 2005-2006 CINOP en  
Balansschool

Zoals aangegeven in mijn brief d.d. 5 april (Kamerstuk 27451 nr. 68) over 'Competentiegericht onderwijs en examens in mbo' heeft mijn voorganger eind 2006 bureau Berenschot gevraagd een risicoanalyse op te stellen van de invoering van competentiegericht beroepsonderwijs in het mbo. Ik heb u dit rapport 'De kracht van het herontwerp' inmiddels toegestuurd (Kamerstuk 30 800 VIII). In deze brief geef ik mijn beleidsreactie op dit rapport.

Ik maak van de gelegenheid gebruik u ook te informeren over twee andere onderzoeken die ingaan op de feiten en de waarderingen over competentiegericht beroepsonderwijs (CGO). Het betreft:

- o het rapport 'De Balansschool', met de uitkomsten van het onderzoek van bureau Keesie onder deelnemers in competentiegerichte opleidingen;
- o het rapport 'Leren langs nieuwe wegen' van CINOP, het evaluatieonderzoek naar de nieuwe competentiegerichte opleidingen in het studiejaar 2005-2006;

Beide rapporten voeg ik toe. In bijlage 1 treft u een korte samenvatting van deze twee rapporten aan. Waar nodig betrek ik deze rapporten in mijn beleidsreactie.

#### **Risicoanalyse Herontwerp mbo van Berenschot**

Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van OCW en LNV. Het rapport bevat een onafhankelijke inventarisatie en analyse van knelpunten en succesfactoren en sluit af met concrete aanbevelingen aan alle betrokken partijen.

Hoofdconclusie uit het onderzoek is dat, ondanks alle negatieve publiciteit, de urgentie en noodzaak van het herontwerp over het algemeen door alle betrokken actoren (bestuurders, uitvoerders en doelgroepen) wordt onderschreven. Het competentiegerichte onderwijs vormt het adequate antwoord op de maatschappelijke problemen rond voortijdige uitval en gebrekkige aansluiting tussen onderwijs en beroepspraktijk. Er zijn echter grote problemen in de uitvoering van, de regie en het toezicht op, en de communicatie over de operatie. Deze knelpunten moeten snel en krachtig ter hand worden genomen.

voordat zowel uitvoerders als doelgroepen gaan afhaken. De knelpunten betreffen implementatietempo, de kwaliteit van de experimentele opleidingen, de organisatie van en bedrijfsvoering binnen de instellingen en de regels en procedures ten aanzien van de registratie en bekostiging van opleidingen. Wat betreft de regie functioneert het bestuurlijke arrangement bij de invoering stroef. Er is sprake van een te eenzijdige veranderstrategie. Ook het toezichtarrangement in relatie tot de invoering zou moeizaam functioneren. Daarnaast bestaat er bij de instellingen geen gecoördineerde informatievoorziening over de invoering. Gelet op deze knelpunten acht Berenschot een wettelijk verplichte invoering van competentiegericht beroepsonderwijs per 1 augustus 2008 onhaalbaar. Zoals bekend was dit advies voor mij mede aanleiding om de experimenteerperiode met twee jaar te verlengen.

Ook in het rapport 'De Balansschool' (Keesie) komt dit beeld naar voren: de betrokken leerlingen zien over het algemeen nut en noodzaak van de vernieuwingen in het mbo, maar constateren in de uitvoering een flink aantal knelpunten. Dat geldt ook voor het rapport 'Leren langs nieuwe wegen' van CINOP, waarin de bevindingen staan ten aanzien van de waardering van leerlingen, docenten en leerbedrijven over de tot nu toe bereikte resultaten. Daarin staat een aantal aandachtspunten voor een succesvolle invoering van competentiegericht beroepsonderwijs.

In de kern bevelen de rapporten de onderwijsinstellingen het volgende aan:

- 1) Kies een adequaat implementatietempo.
- 2) Verhoog de aandacht voor de kwaliteit van het nieuwe aanbod.
- 3) Schenk, nadrukkelijker dan tot nu toe is gebeurd, aandacht aan de professionalisering van docenten en middenmanagement.
- 4) Schenk, nadrukkelijker dan tot nu toe is gebeurd, aandacht aan de vertaling van CGO naar de organisatie en bedrijfsvoering van de instelling, zodanig dat de kwaliteit en voldoende onderwijstijd gewaarborgd worden.
- 5) Intensiveer en verbeter de informatievoorziening richting leerlingen, ouders, docenten en bedrijfsleven.

De aanbevelingen aan OCW:

- 1) Herijk het bestuurlijk arrangement.
- 2) Bespreek of en hoe KCE en Inspectie actiever betrokken kunnen worden bij het herontwerp.
- 3) Voer bestuurlijke interventies uit ten aanzien van instellingen waar sprake is van extreme en aanhoudende problemen in de kwaliteit van de uitvoering.

#### **Algemene reactie**

Ik vind dat alle betrokkenen het rapport van Berenschot moeten benutten voor een succesvolle invoering van competentiegericht beroepsonderwijs tijdens de experimenteerperiode. Ik heb dit rapport dan ook toegestuurd aan actoren in het mbo, waaronder alle instellingen en kenniscentra, met een oproep om de aan hen gerichte aanbevelingen uit het rapport tot zich te nemen en uit te voeren. Ik beschouw de onderwijsinstelling namelijk primair verantwoordelijk voor de invoering van competentiegericht beroepsonderwijs. Over de andere twee rapporten beschikken de onderwijsinstellingen overigens al.

Ik zal de komende maanden met de sector als geheel en de individuele instellingen afzonderlijk afspraken maken over wat ik verwacht dat zij halverwege 2010 hebben bereikt. Ik zal de Tweede Kamer via (de Beleidsagenda van) de komende Onderwijsbegrotingen informeren hoe de sector er als geheel ervoor staat.

Op het niveau van individuele instellingen zal ik vervolgens een en ander kritisch volgen. Dit doe ik zoveel mogelijk via de reguliere instrumenten die mij ter beschikking staan, zoals de jaarverslaglegging van instellingen. Ik wil namelijk extra administratieve lastendruk voorkomen. Alleen als onderwijsinstellingen landelijk en op het geheel van deze onderwerpen begin 2010 aantoonbaar vooruitgang hebben geboekt ten opzichte van 2007, zal ik in augustus 2010 overgaan tot volledige implementatie van CGO inclusief verankering in wet- en regelgeving.

### **Bestuurlijk arrangement**

Ik deel de aanbeveling van Berenschot dat de regie op de invoering niet optimaal functioneert. Ik wil dan ook met ingang van het studiejaar 2007-2008 met een vernieuwd bestuurlijk arrangement aan de slag gaan. Dit bestuurlijk arrangement heeft als doel de implementatie van CGO en daarmee de kwaliteit van het onderwijs zodanig te versterken dat de overheid straks met een gerust hart kan overgaan tot volledige implementatie van CGO in 2010 inclusief verankering in wet- en regelgeving. Cruciaal in het bestuurlijk arrangement is om uit te gaan van de huidige wet- en regelgeving en daarbinnen een heldere verdeling van verantwoordelijkheden te bewaken.

Ik ben verantwoordelijk voor het stelsel, toezicht op de kwaliteit en de randvoorwaarden waaronder partijen hun opdracht moeten uitvoeren. Voor de verdere ontwikkeling en het onderhoud van kwalificatiedossiers en de werving en ondersteuning van voldoende geaccrediteerde leerbedrijven zijn de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven primair verantwoordelijk. De kwalificatiedossiers liggen ten grondslag aan de inrichting van de examens in het mbo.

Voor de implementatie van CGO in het onderwijs zijn de colleges van bestuur van bekostigde instellingen en de bevoegde gezagen van de niet bekostigde instellingen primair verantwoordelijk.

Op 1 juni heb ik, samen met MBO Raad, Colo en PAEPON, deze verdeling van verantwoordelijkheden bevestigd. In goed overleg heb ik verder besloten om:

- per onderwijsinstelling afspraken te maken over tempo en realisatie CGO;
- zelf als opdrachtgever op te treden richting Procesmanagement en het Coördinatiepunt Kwalificatiedossiers
- opdracht te geven tot een nieuwe inrichting van een *Procesmanagement Realisatie CGO* dat de implementatie van CGO in de praktijk van de onderwijsinstellingen vanaf 1 augustus 2007 tot 1 augustus 2010 resultaatgericht ondersteunt;
- het *Procesmanagement Realisatie CGO* zoveel mogelijk gebruik te laten maken van bestaande kennis, ervaring en samenwerkingsverbanden binnen instellingen en tussen instellingen en bedrijven;
- de huidige Stuurgroep Competentiegericht Beroepsonderwijs tijd te geven haar werkzaamheden af te ronden en uiterlijk per 1 januari 2008 te ontbinden.

Bij dit besluit heb ik ook de oordelen van MKB Nederland en VNO-NCW betrokken.

Ik zal op 7 juni tijdens het AO over CGO en examens nader ingaan op deze besluiten. De komende maanden zal ik met partijen verder doorpraten over hoe de beroepspraktijkvorming ten behoeve van CGO verder verbeterd kan worden. Ook zal ik de wenselijkheid en mogelijkheden laten nagaan voor nadere standaardisering van examens.

### **Toezichtarrangement**

Bij een bestuurlijk arrangement hoort ook een (maatgesneden) toezichtarrangement. Berenschot concludeert dat het toezicht een goede invoering van competentiegericht beroepsonderwijs zou moeten ondersteunen. Ik ben het daar mee eens. Hieronder beschrijf ik hoe dat er in de kern uit ziet.

### *Onderwijsinspectie*

Daar waar risico's c.q. problemen zijn oefent de onderwijsinspectie intensief toezicht uit. Hierbij worden ook klachten en signalen van deelnemers betrokken.

Daarnaast volgt de inspectie nauwkeurig de kwaliteit van de nieuwe opleidingen, o.a. via het recent gestarte thematisch onderzoek naar competentiegericht onderwijs en de analyse die de inspectie heeft uitgevoerd op basis van de klachten van deelnemers die onlangs aan het departement zijn overhandigd. De inspectie volgt nadrukkelijk de ontwikkelingen en signaleert als er negatieve effecten plaats (dreigen te) vinden. Tenslotte houden zowel KCE als de inspectie op clusterbijeenkomsten presentaties over de wijze van toezicht op de nieuwe opleidingen en nemen zij deel aan conferenties en forumdiscussies.

### *Kwaliteitcentrum Examinering (KCE)*

In mijn brief van 23 april (Kamerstuk 27451 nr. 70) ben ik nader ingegaan op mijn beleidsmaatregelen betreffende de examens in het mbo en het KCE. Daarin heb ik aangegeven dat ik bestuurlijke afspraken met het KCE ga maken met als doel de werkwijze van deze toezichthouder te optimaliseren. Hierbij zal ik ook de bevindingen van de inspectie betrekken van het onderzoek dat zij binnenkort verricht naar de werkwijze van het KCE.

Met KCE zal ik ook bespreken hoe hij zijn expertise kan inzetten om tot kwalitatief hoogwaardige examens te komen die passen bij het competentiegerichte beroepsonderwijs. Dat kan bijvoorbeeld door goede voorbeelden onder de aandacht van instellingen te brengen.

KCE is onlangs een pilot bij zes instellingen en een examenleverancier gestart om de geschiktheid van de aangepaste werkwijze van KCE uit te testen bij nieuwe examens van nieuwe, competentiegerichte opleidingen. De bevindingen kan KCE benutten voor een eventuele bijstelling van de werkwijze. In mijn brief van 23 april jl. inzake de examenlicenties heb ik al aangegeven hoe ik de komende experimenteerperiode zal omgaan met de situatie waarin KCE nog geen eendoordeel over de examenkwaliteit van nieuwe opleidingen kan geven.

### *Deelnemers in positie!*

Van instellingen verwacht ik dat ze deelnemers goed betrekken bij de vormgeving van nieuwe opleidingen. Via de medezeggenschap en klachtenprocedures is het voor deelnemers vervolgens mogelijk om klachten kenbaar te maken. Ik verwacht dat instellingen serieus met deze klachten omgaan en krijg ook signalen uit de praktijk dat dat het geval is. Desalniettemin zal ik via de inspectie

de vinger aan de pols houden. Ik zie ook nog in hoeverre ik de medezeggenschap van de deelnemer verder kan versterken. Tevens zal ik de belangenorganisatie van deelnemers in het mbo, het JOB, uitnodigen om in 2008 opnieuw een beeld te schetsen van de invoering van CGO. Ik zal de Tweede Kamer daarover te zijner tijd informeren.

#### **Interventies bij falen van instellingen**

Deelnemers mogen niet de dupe worden van het vernieuwingsbeleid van instellingen. Ook mag het vertrouwen in landelijk geldige diploma's geen gevaar lopen. Ik kan (en zal) sancties opleggen aan instellingen ingeval van onvoldoende onderwijskwaliteit, onvoldoende examenkwaliteit, niet naleving van de 850 urennorm voor begeleide onderwijstijd bij voltijds onderwijs en niet naleving van andere voorschriften in wet- en regelgeving zoals ten aanzien van de rechtsbescherming van deelnemers. Wat betreft de beleidsmaatregelen op dit vlak verwijs ik hiervoor naar de brieven die hierover aan de Tweede Kamer zijn gestuurd (Kamerstukken 27451 nr. 60, 63, 68, 70). Onvoldoende kwaliteit en niet naleving blijven niet zonder gevolgen. Dan treed ik op.

Ingeval van langdurige ernstige kwaliteitstekorten en/of tekortkomingen in wettelijke vereisten wordt zowel bij de bestaande eindtermgerichte opleidingen als bij de experimentele competentiegerichte opleidingen na advies van de Inspectie een bestuurlijk natraject uitgevoerd.

De staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
mede namens de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart

- Bijlage 1: samenvatting rapporten 'De Balansschool' en 'Leren langs nieuwe wegen'
- Bijlage 2: Rapport 'De Balansschool'
- Bijlage 3: Rapport 'Leren langs nieuwe wegen'



**Bijlage 1:      samenvatting rapporten 'De Balansschool' en 'Leren langs nieuwe wegen'****De Balansschool**

In opdracht van het procesmanagement herontwerp MBO heeft bureau Keesie in het najaar van 2006 ruim 300 mbo-leerlingen aan nieuwe, competentiegerichte opleidingen bevraagd naar hun opvattingen over sterke en zwakke punten van de vernieuwingen, de ideale school, de eigen ambities en de rol die de school speelt in de verwezenlijking daarvan. Het procesmanagement heeft op 6 februari 2007 tijdens een landelijke presentatie samen met de studenten de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek aan direct betrokken partijen en de staatsecretaris aangeboden. Het rapport is getiteld "de Balansschool" en heeft als subtitel "Generatie Einstein over herontwerp mbo".

*Conclusies*

De onderzoekers concluderen dat de richting die het mbo met competentiegericht onderwijs is ingeslagen een-op-een past op hetgeen deze generatie jongeren van de school verwacht. Het blijkt dat jongeren ondanks allerlei uitvoeringsproblemen de beweging naar competentiegericht onderwijs van harte ondersteunen. Hetzelfde geldt voor het gebruik van een variëteit aan werkvormen. De belangrijkste reden dat ze niet terug willen naar het oude - klassieke, klassikale - systeem heeft te maken met het nut van de geleerde competenties. Maar er mankeert erg veel aan de organisatie, structuur en faciliteiten van de nieuwe opleidingen. De leerlingen willen meer content (theorielessen, taal), begeleiding, duidelijkheid wat ze kunnen verwachten (roosters), beoordeling op eigen prestaties. Een veel gehoorde klacht van leerlingen is dat ze te weinig leren, te weinig instructie krijgen en docenten zelf niet de competenties bezitten. De onderzoekers geven een 8 voor de richting en een 5 voor de uitvoering.

Jongeren vinden dat de school een belangrijke rol speelt voor hun toekomst. De ideale school is volgens hen de Balansschool, met balans tussen: theorie en praktijk, structuur en flexibiliteit, begeleiding en vrijheid, projecten en lessen, collectieve en individuele beoordeling.

*Aanbevelingen*

De aanbevelingen aan de docenten zijn: wees zichtbaar, aanspreekbaar, neem leerlingen serieus en maak je zelf de basiscompetenties eigen. Aanbeveling aan de schoolleiding zijn: goede communicatie naar alle partijen, docenten actief betrekken bij het vernieuwingsproces en ervoor zorgen dat leerlingen kunnen presteren in een goed georganiseerde omgeving waarin de verantwoordelijkheden duidelijk zijn en iedereen weet wat er van hem of haar verwacht wordt.

De aanbevelingen aan OCW zijn: goede communicatie dat er sprake is van een interactief ontwikkelingsproces, een langere adem is nodig omdat er bij de uitvoering nog een hoop te verbeteren valt.

**Leren langs nieuwe wegen**

Onder de titel 'Leren langs nieuwe wegen; Evaluatieonderzoek experimenten herontwerp kwalificatiestructuur/mbo 2005-2006. Tweede onderzoeksjaar.' heeft het Centrum voor Innovatie van Opleidingen (CINOP) de bevindingen van de jaarlijkse monitor gepubliceerd. In vergelijking met het

vorige onderzoeksrapport 2004-2005 geeft dit rapport al een breder beeld van de fasegewijze implementatie van deze grootschalige vernieuwingsoperatie.

#### *Voortgang implementatie*

- o In het studiejaar 2005-2006 zijn totaal bijna 800 experimentele opleidingen actief bij 63 mbo-instellingen met ruim 41.000 deelnemers (dat is ongeveer 9 % van het totale deelnemersbestand in het mbo) op de peildatum van 1 februari 2006. Dat is een flinke groei ten opzichte van het studiejaar 2004-2005 toen de aantallen als volgt waren: 152 (proeftuin)opleidingen met 9.600 deelnemers (dat was ongeveer 2 %). In 2005-2006 waren de opleidingen gericht op 182 verschillende kwalificaties en in 2004-2005 op 45.
- o Binnen de onderwijsinstellingen is sprake van verschillende onderwijskundige visies en wijze van vormgeving van het onderwijs. Er lijkt een verschuiving plaats te vinden van minder klassikaal lesgeven naar meer zelfstandig uitvoeren van opdrachten en meer individuele begeleiding. Ook is sprake van een grotere mix van beoordelingsvormen, zoals proeven van bekwaamheid, portfolio-assessment, individuele beoordelingsgesprekken en schriftelijke toetsen.
- o Belangrijkste succesfactoren vinden instellingen een gedeelde visie op competentiegericht beroepsonderwijs en het verbeteren competenties van het onderwijspersoneel.
- o De samenwerking met het bedrijfsleven is toegenomen. Bijvoorbeeld in de vorm van: het aandragen door leerbedrijven van door deelnemers uit te voeren praktijkopdrachten, het mee bepalen van de feitelijke inhoud van de opleiding, het meebeoordelen van deelnemers, enquêtes betreffende de wensen en waardering van leerbedrijven. Ook de samenwerking met kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven is toegenomen, bijvoorbeeld rond examinering.
- o In de rol van de docent is sprake van een meer coachende rol en minder klassikaal doceren en meer samenwerking met andere docenten.
- o De opleidingen worden praktijkgericht. Bijna tweederde deel bestaat uit beroepspraktijkvorming en andersoortig praktijkonderwijs, zoals praktijkopdrachten van bedrijven of het runnen van eigen ondernemingen. De grootste toename vindt plaats bij niveau 4 opleidingen.

#### *Resultaten*

Hoewel de nieuwe opleidingen nog maar kort bestaan, is in het onderzoek een eerste aanzet gedaan om de resultaten in kaart te brengen.

- o Ten eerste is de vraag gesteld welke resultaten bereikt moeten zijn om van een succesvolle verandering te kunnen spreken. Het vaakst genoemd werden: gemotiveerde en zelfbewuste deelnemers, grotere betrokkenheid van het bedrijfsleven en betere invulling van praktijkleren.
- o Ten tweede is aan respectievelijk deelnemers, docenten en praktijkopleiders van leerbedrijven gevraagd hun mate van waardering uit te spreken over tot nu toe bereikte resultaten. Het betreft dus de 'zachte' kant van de resultaten. Op een 5 punt schaal ligt de totaal-score rond de 3.5. Een relatief hoge score krijgt onder andere: 'leren leren', de aantrekkelijkheid van het beroep waarvoor wordt opgeleid wordt duidelijk gemaakt, de praktijkgerichtheid van de opleiding, samenwerking en kennisdeling. Een relatief lage score krijgt onder andere: de overgang tussen vmbo en mbo en de mate waarin bedrijven betrokken zijn bij het mee ontwerpen van de opleidingen.

*Aandachtspunten*

Het onderzoek benoemt als aandachtspunten:

- o Visieontwikkeling
- o Professionaliseren docententeams
- o Implementatiebeleid van instellingen
- o Onderzoek naar resultaten (in de toekomst meer zicht op 'harde' resultaten en vergelijking tussen wel- en niet-experimentele opleidingen)
- o Kwaliteitszorg
- o Rol bedrijfsleven

*Aandachtspunten*

Het onderzoek benoemt als aandachtspunten:

- o Visieontwikkeling
- o Professionaliseren docententeams
- o Implementatiebeleid van instellingen
- o Onderzoek naar resultaten (in de toekomst meer zicht op 'harde' resultaten en vergelijking tussen wel- en niet-experimentele opleidingen)
- o Kwaliteitszorg
- o Rol bedrijfsleven



Colo. vereniging Kenniscentra  
beroepsonderwijs bedrijfsleven  
Boris Pasternaklaan 4, Postbus 7259  
2700 CA Zoetermeer  
E. pro  
@colo.nl  
www.colo.nl

Aan de Staatssecretaris OCW  
T.a.v. mevrouw J.M. van Bijsterveldt-Vliegenthart  
Postbus 16375  
2500 BJ DEN HAAG

Ede, 17 juli 2007

Geachte mevrouw Van Bijsterveldt-Vliegenthart,

In uw brief van 27 juni verzoekt u mij voorstellen te doen inzake de structurele overdracht van taken inzake de verdere ontwikkeling en het onderhoud van kwalificatiedossiers aan de Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven. Daarnaast verzoekt u mij om samen met de manager Coördinatiepunt een voorstel te doen omtrent de taak en positionering van het Coördinatiepunt. Met genoegen bied ik u naar aanleiding van uw verzoek de volgende notities aan:

- Verdere ontwikkeling en onderhoud van de kwalificatiedossiers en de kwalificatiestructuur mbo van af januari 2008";
- "Taken en positie van het Coördinatiepunt kwalificaties beroepsonderwijs".

De derde notitie, die de procesmanager herontwerp en tevens kwartiermaker van het nieuwe procesmanagement en ik samen hebben opgesteld over de zorgvuldige afwikkeling en overdracht van activiteiten en werkzaamheden van het gemeenschappelijk procesmanagement inzake de experimenten, AKA en stagebox AKA, ontvangt u binnenkort.

De notities geven naar mijn mening een goed beeld van zowel de aanpak van de ontwikkeling van kwalificatiedossiers en kwalificatiestructuur als van taken en positie van het Coördinatiepunt. Ik hoop dan ook dat de input vanuit de weerbarstige werkvloer voldoende robuust is om overeind te blijven in de turbulentie van nieuwe ideeën en wensen over competentiegericht beroepsonderwijs.

Uiteraard ben ik gaarne bereid vragen uwerzijds te beantwoorden en indien gewenst van gedachten te wisselen over de notities en de daarmee verbonden context.



procesmanager kwalificatiestructuur

D 2007/33731  
2) 2007/33733 (bedachtzaam)

Afd:	Nr.:
	BVE/107/30780
Datum:	18 JUL 2007
Ter behandeling aan:	
<input checked="" type="checkbox"/> Advies aan / afdoening door bewindspersoon	
<input type="checkbox"/> Advies aan / afdoening door lid MT-OCW	
<input type="checkbox"/> Afdoening op directieniveau	
7-8-07	

1. OVB  
(Kennis)

2. [Redacted]

3. [Redacted]

1

SCAN. 14.



Herontwerp  
kwalificatiestructuur  
Competentiegericht  
beroepsonderwijs

Colo. vereniging kenniscentra  
beroepsonderwijs bedrijfsleven  
Borgerhoutsesteenweg 4, Postbus 7259  
3000 Herent

E. p. [redacted]@ment  
@colo.  
1 www.colo.nl

## **Verdere ontwikkeling en onderhoud van de kwalificatiedossiers en de kwalificatiestructuur mbo vanaf januari 2008**

Juli 2007

[redacted]  
Procesmanager kwalificatiestructuur



## **Verdere ontwikkeling en onderhoud van de kwalificatiedossiers en de kwalificatiestructuur mbo vanaf januari 2008**

### ***Inleiding***

De totstandkoming van een kader voor de ontwikkeling van kwalificatiedossiers en de logische samenhang van het geheel in een structuur, is weerbarstig gebleken. Uiteindelijk is in april 2006 een ontwikkelingskader (vaak aangeduid met "het format") opgeleverd en vastgesteld, waarmee kwalificatiedossiers ontwikkeld kunnen worden die aan de eisen van herkenbaarheid, uitvoerbaarheid, transparantie, duurzaamheid en flexibiliteit voldoen. De toetsing van de dossiers op deze criteria vindt plaats aan de hand van een vastgesteld toetsingskader door een inhoudelijk zelfstandig opererend coördinatiepunt.

Op 31 januari 2007 zijn er 140 met het format april 2006 ontwikkelde en door het coördinatiepunt akkoord bevonden kwalificatiedossiers aangeboden aan de staatssecretaris. Voor 1 februari 2008 worden er ongeveer 250 kwalificatiedossiers (conform format 2006) opgeleverd : 140 al eerder ingediende, maar op een aantal punten verbeterde dossiers en ongeveer 110 niet eerder aangeboden kwalificatiedossiers.

Met het aanbieden van de ongeveer 250 kwalificatiedossiers begin 2008, wordt een periode afgerond waarin de ontwikkeling van kwalificatiedossiers en de samenwerking tussen kenniscentra werd gestimuleerd, aangestuurd en begeleid door het procesmanagement kwalificatiestructuur.

In deze notitie wordt het proces van het ontwerpen en ontwikkelen van een ontwikkelingskader (format) en het opleveren van een samenhangend geheel van kwalificatiedossiers (kwalificatiestructuur) kort geschetst. Met de ontstaansgeschiedenis van het format moet met name goed rekening gehouden worden na de transitie van aansturing van het proces door de tijdelijke organisatie van procesmanagement kwalificatiestructuur Colo en coördinatiepunt, naar de staande organisatie van kenniscentra, bureau Colo en coördinatiepunt. Daarna wordt het ontwikkelingskader (het format) op hoofdlijnen beschreven om ook in een bestuurlijke context op hoofdzaken juist geïnformeerd te zijn over het gehanteerde format. Vervolgens wordt de verdere inhoudelijke ontwikkeling beschreven en wordt ingegaan op de brief van 23 april 2007 van de staatssecretaris aan de kenniscentra. De zorgvuldige transitie en overdracht van taken komen daarna aan bod. Daarbij wordt niet ingegaan op de positie en functies daarbij van het coördinatiepunt. Deze zullen in een afzonderlijke notitie worden beschreven. Tenslotte worden voor het vervolg van de ontwikkeling van format en kwalificatiedossiers enkele aanbevelingen gedaan.

### **1. *Proces van ontwerp en ontwikkeling format en kwalificatiedossiers***

De totstandkoming van een format voor het ontwikkelen van (een samenhangend geheel) van kwalificatiedossiers heeft vele voeten in de aarde gehad. Vooral de noodzaak van inhoudelijke exploratie bij het ontwerpen van een kader, in combinatie met een veelheid en diversiteit aan belangen heeft een zware wissel op het proces getrokken.

Over het begrip competenties waren (en zijn) vele opvattingen in omloop en van een algemeen geaccepteerde visie en aanpak van het werken met competenties was (en is) geen sprake. Evenmin van een door de individuele kenniscentra ervaren behoefte om een gezamenlijke ontwikkelingsmethodiek te ontwerpen en vast te stellen.





Voor zover veranderingen noodzakelijk gevonden werden, was het referentiekader de eigen bedrijfstak. Het is niet verwonderlijk dat ontwikkelaars (onderwijskundigen) van de kenniscentra er niet in slaagden om op vrijwillige basis en in goed onderling overleg een format op te stellen met een verplichtend gebruik door alle kenniscentra. En dat was vanwege transparantie, vergelijkbaarheid, duurzaamheid en flexibiliteit wel noodzakelijk.

Na een aantal jaren hard werken en vooral "van onderop" en met vrijwillige medewerking een format tot stand laten komen, is in het voorjaar van 2005 besloten om op basis van alle beschikbare informatie en opgeleverde producten te kiezen voor een "van bovenaf" gekozen format en de individuele kenniscentra tot het gebruik daarvan te verplichten bij het opleveren van kwalificatiedossiers.

Het van bovenaf opleggen van het format was een noodzakelijke, maar weinig gewaardeerde ingreep. De weerstand vanuit de kenniscentra zelf (ontwikkelaars) was aanvankelijk groot. Deze is geleidelijk afgenomen en heeft gaandeweg plaats gemaakt voor acceptatie en steun voor het werken met dit format. Paritaire commissies, bedrijfstakgewijs georganiseerd, begrepen de ingreep niet. Zij hadden net veel werk verzet om een eerste generatie competentiegerichte kwalificatiedossiers op te leveren en waren vaak tevreden met de door hen opgeleverde producten. Soms was sprake van producten die nog zeer vanuit eindtermen opgesteld waren en in alle gevallen was er geen zicht op het geheel en bestond er ook vanuit de bedrijfstakken geen behoefte aan vergelijkbaarheid en transparantie voor het gehele beroepsonderwijs. Ook bij paritaire commissies is er gaandeweg meer informatie over de bedoelingen van het nieuwe format gekomen en is er in veel gevallen acceptatie van het format.

Het is van belang de ontstaansgeschiedenis goed voor ogen te houden bij de verdere ontwikkeling. Ook al is er nu veelal sprake van acceptatie en ook steeds meer van steun, het blijft goed merkbaar dat het hemd van de bedrijfstak nader is dan de rok van een gemeenschappelijke aanpak voor een algemeen belang.

## **2. Format (ontwikkelingskader)**

Gekozen is voor het werken met een format/model (Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven model, het KBB model) dat wat de beschrijving van competenties betreft, is gebaseerd op een bestaand en veel, ook internationaal, gehanteerd model (het Universal Competency Framework van SHL). Het KBB model combineert het beschrijven van de beroepstaken en processen met het beschrijven van de daarvoor vereiste competenties. Het model volgt de methodiek van "break down": eerst taken en gedrag op hoofdzaken beschrijven en deze vervolgens nader uitwerken.

Het KBB model begint met het beschrijven van de kerntaken en de daaraan verbonden werkprocessen in de beroepsuitoefening. Dus **eerst wordt het handelen in de beroepsuitoefening beschreven**. De basis van het beschrijven van taken en werkprocessen zijn de door de sociale partners opgeleverde en/of gelegitimeerde beroepscompetentieprofielen. Daarnaast wordt arbeidsmarktonderzoek verricht, worden er gesprekken met vele deskundigen en belangenorganisaties gevoerd en vindt er (veel) overleg plaats in paritaire commissies.

De beschrijving van taken en werkprocessen is de resultante van opgeleverde beroepscompetentieprofielen, onderzoek, beschikbare expertise in bedrijfstakken en discussie in de paritaire commissie. Ook de nadere uitwerking van taken en werkprocessen volgt dezelfde weg. De beschrijving van taken en werkprocessen is niet gestandaardiseerd omdat de bedrijfstakken te uiteenlopend zijn qua werkzaamheden en beschrijving daarvan. Wel wordt via training, instructie en begeleiding de bandbreedte van handelen aangegeven.



De voor de uitvoering van taken en werkprocessen benodigde **competenties** worden in **tweede instantie** benoemd aan de hand van een gestandaardiseerde set van competenties. Gestandaardiseerd om hetzelfde gedrag ook hetzelfde te benoemen.

Daarna worden taken en gedrag volgens een zorgvuldige en consistente methodiek verder uitgewerkt in een ander deel van het format (deel C). Bij de uitwerking van deel C komen duidelijk verschillen in aard en cultuur van bedrijfstakken naar boven. De bandbreedte tussen uitwerkingen kan wel verder worden gereduceerd, maar niet weggenomen worden.

Het format **weerspiegelt de opvatting** dat kwalificatiedossiers de beroepsuitoefening zodanig beschrijven dat deze op basis daarvan gelegitimeerd en geformaliseerd kan worden door overheid en stakeholders. Maar de beschrijving moet tevens ruimte bieden aan direct betrokkenen (docenten, medewerkers bedrijven, deelnemers) om bij de uitvoering zelf keuzes te kunnen maken in de specifieke situatie. Anders dan in eindtermendocumenten hoeft **alles niet tot in detail** beschreven en vastgelegd te worden. Het model gaat uit van **vertrouwen in de deskundigheid en de ambitie** van degenen die in de praktijk met het model werken.

In de opzet en uitwerking is uitgegaan van een deel (deel B) waarin de beroepsuitoefening in voldoende mate is beschreven voor legitimering en formalisering en een deel (deel C) waarin de beroepsuitoefening concreter wordt uitgewerkt ter ondersteuning voor het ontwikkelen van opleiding en examinering. Deze opzet biedt een mogelijke oplossing voor de frictie tussen verplichting en keuzevrijheid. Of zoals verwoord in de brief van de staatssecretaris van

23 april 2007: "het vinden van een balans tussen regionale uitvoerbaarheid en landelijke herkenbaarheid."

De problemen die tot nu toe bij de uitvoering van competentiegericht beroepsonderwijs bestaan en naar buiten komen, dragen niet bij aan het vertrouwen in een format dat ruimte biedt om "op de werkvloer" keuzes te maken. Voeg daarbij de maatschappelijke discussie die over het onderwijs is ontvlamd en het is begrijpelijk dat er een beweging richting meer verplichting en meer voorschrijven gemaakt wordt. In plaats van teveel een beweging "terug" te maken naar detaillering en explicitering in kwalificaties, pleit ik voor professionalisering en het stimuleren van ambitie van docenten, management en praktijkopleiders.

### **3. Verdere inhoudelijke ontwikkeling**

De staatssecretaris heeft in haar brief van 23 april 2007 beschreven wat zij van de kenniscentra verwacht wat de oplevering en verdere ontwikkeling van kwalificaties betreft. De oplevering loopt volgens planning en in dat opzicht kan aan de verwachtingen van de staatssecretaris worden voldaan. De kwalificatiedossiers zullen uiterlijk 1 februari 2008 voorgelegd worden.

Uit de negen genoemde verbeteringen die "zichtbaar terugkomen in de volgende ronde van aangeboden kwalificatiedossiers 2008-2009" blijkt een groot vertrouwen in de innovatiekracht en oplossend vermogen van de kenniscentra. Dat wordt op zich op prijs gesteld, maar de complexiteit van de vraagstukken en de diversiteit van sectoren en belangen, zullen noodzaken tot fasering van een aantal inhoudelijke punten. Eind 2007 worden voor het eerst alle kwalificatiedossiers conform nieuw format opgeleverd. Via gerichte monitoring, evaluatie, onderzoek en overleg met stakeholders zullen vanaf eerste oplevering inhoudelijke verbeteringen worden uitgevoerd. De condities daarvoor zijn aanwezig zoals uit de volgende paragraaf naar voren komt. Op punten waar dat mogelijk is, zoals bij het beschrijven van niveaus voor talen en rekenen en de overwogen naamgeving van dossiers, zullen de kwalificatiedossiers in de huidige productiecycclus aangepast worden.



Door de inhoud van de werkzaamheden en de betrokkenheid van zowel onderwijs als bedrijfsleven bij het ontwikkelen van kwalificaties komen tijdens het proces van het beschrijven van kwalificaties op natuurlijke wijze relevante examinering en praktische haalbaarheid daarvan aan de orde. Dat biedt een haast niet te missen kans om in de kwalificatiedossiers ook examenprofielen te beschrijven die in overleg tussen bedrijfsleven en beroepsonderwijs tot stand komen en op draagvlak kunnen rekenen. Examenprofielen beschrijven de examinering van de kwalificaties op hoofdzaken.

#### **4. Zorgvuldige transitie en overdracht**

Er is voldoende expertise binnen de kenniscentra en Colo opgebouwd over het gehanteerde ontwikkelingskader (format) en de werkwijze is in voldoende mate bekend en geaccepteerd, zodat het procesmanagement per 31 december 2007 beëindigd kan worden. Het coördinatiepunt heeft in de tweede helft van 2006 en in 2007 bij de implementatie van het format een nadrukkelijker rol gespeeld in het bewerkstelligen van samenwerking tussen kenniscentra en het transparanter maken van kwalificatiedossiers dan het procesmanagement.

De rol van het procesmanagement is in de jaren 2003 en 2004 vooral stimulerend en informerend van aard geweest, in 2005 en de eerste helft van 2006 vooral sturend en dwingend en vanaf het najaar 2006 en in 2007 ondersteunend aan het coördinatiepunt. Het coördinatiepunt speelt een belangrijke rol in het vervolg. De positie en de taken van het coördinatiepunt worden in een aparte notitie beschreven. Voor de verdere ontwikkeling zijn medewerkers van kenniscentra, leden van de paritaire commissies en medewerkers van Colo


(in dit geval worden niet de medewerkers van het coördinatiepunt bedoeld, maar medewerkers van het bureau) voldoende geëquipeerd. De volgende gegevens ondersteunen deze uitspraak:

- de kenniscentra werken bij het ontwikkelen en opleveren van de kwalificatiedossiers allemaal met het vastgestelde format april 2006;
- ontwikkelaars van kenniscentra zijn getraind in het hanteren van het format;
- alle kenniscentra werken bij het ontwikkelen van kwalificatiedossiers met kwaliteitssystemen (met externe audits);
- alle kenniscentra zijn verplicht in de (jaarlijkse) kwaliteitsmonitor van Colo aan te geven hoe de ontwikkeling is georganiseerd en hoe zaken lopen. De inspectie van het onderwijs hanteert deze monitor als input voor het toezicht. De eerste resultaten zijn bekend en positief;
- leden van paritaire commissies zijn beter geïnformeerd en veelal bereid om mee te werken aan vergelijkbaarheid en transparantie voor het beroepsonderwijs als geheel. Er worden, naast de deskundigheid van leden, uiteenlopende bronnen gebruikt om de actuele ontwikkelingen in bedrijfstakken en onderwijs te behandelen en mee te nemen in de productie van kwalificatiedossiers;
- het coördinatiepunt heeft met kenniscentra concrete afspraken gemaakt over de verbeteringen in kwalificatiedossiers voor 2008-2009;
- de ontwikkeling van kwalificatiedossiers vindt gefaseerd plaats. Er zijn meerdere toetsingsmomenten door het coördinatiepunt;
- het coördinatiepunt heeft onlangs aangegeven dat nu opgeleverde of aangepaste producten een goede verbetering ten opzichte van eerder ingediende producten zijn. Er is sprake van een duidelijke positieve leercurve.



## **5. Aanbevelingen**

1. Weersta de verleiding om door de uitvoeringsproblemen terug te vallen op "voorschriftenonderwijs" en verwerp de illusie dat alles en detail beschrijven beter onderwijs oplevert. Zet krachtig in op het professionaliseren van docenten en management en laat de verbetering van kwalificatiedossiers gefaseerd verlopen.
2. De bedrijfstaksgewijze organisatie van kenniscentra heeft voordelen, maar levert op het punt van kwalificaties betrekkelijk weinig support op voor het belang van de arbeidsmarkt en maatschappij als geheel. Geef vanuit OCW voor het welslagen van de operatie volledige support aan de instantie (coördinatiepunt) die zowel het specifieke als het gemeenschappelijk belang in het oog moet houden.
3. Gebruik de Colo monitor als input voor evaluatie en toezicht. In die monitor wordt beschreven op welke wijze de ontwikkeling van dossiers plaatsvindt en ook de mate van betrokkenheid en invloed van stakeholders daarbij.
4. Benut de aanwezige mogelijkheid bij de ontwikkeling van kwalificaties om door het bedrijfsleven en beroepsonderwijs gedragen examenprofielen in de kwalificatiedossiers op te nemen.

  
Procesmanager kwalificatiestructuur  
Juli 2007



Herontwerp  
kwalificatiestructuur  
Competentiegericht  
beroepsonderwijs

Colo. vereniging kenniscentra  
beroepsonderwijs bedrijfsleven  
Borcherlaan 4, Postbus 7259  
3720 GB Utrecht  
E:   
@colo.nl  
T:  www.colo.nl

## Taken en positie van het Coördinatiepunt kwalificaties beroepsonderwijs

Juli 2007

 procesmanager kwalificatiestructuur  
manager Coördinatiepunt



## Taken en positie van het Coördinatiepunt kwalificaties beroepsonderwijs

### *Inleiding*

Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven organiseren de dialoog tussen de stakeholders in het beroepsonderwijs (overheid, onderwijsinstellingen en bedrijfsleven) over de kwalificaties waarover afgestudeerden van het beroepsonderwijs moeten beschikken als beginnend beroepsbeoefenaar, burger en doorstromer naar vervolgonderwijs. Op basis van een gestructureerde dialoog formuleren opleidingsdeskundigen van de kenniscentra de eisen en leggen deze vast in kwalificatiedossiers. Ieder kenniscentrum heeft voor dit werk van oudsher zijn eigen netwerk en omgeving in de bedrijfstak waarvoor gewerkt wordt.

Sinds een aantal jaren is hier een belangrijke taak bijgekomen. Duidelijke en zich snel voltrekkende maatschappelijke en economische veranderingen voeden de behoefte aan meer samenhang tussen kwalificaties/dossiers en de structurering daarvan en voeden vanuit macro arbeidsmarktperspectief de behoefte aan transparantie, flexibiliteit en duurzaamheid. De kenniscentra hebben de noodzaak tot veranderen onderschreven en de opdracht aanvaard om gemeenschappelijk een ontwikkelingskader te ontwerpen dat voldoet aan de nieuwe eisen en vervolgens de productie van kwalificatiedossiers conform dat kader uit te voeren. Om de samenwerking te bevorderen en de inhoudelijke producten te stroomlijnen, hebben de kenniscentra eind 2002 besloten een Coördinatiepunt op te richten.

De realisatie van een gemeenschappelijk ontwikkelingskader (format) is weerbarstig gebleken. De geschiedenis en cultuur, maar ook de inhoudelijke aard van de bedrijfstakken is zeer divers. Dat geldt ook voor de betrokkenheid en belangen van personen, organisaties en instituties van de overheid, het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs. Na een lang ontwikkelingsproces is er nu een ontwikkelingskader (format) en worden de kwalificatiedossiers conform dat format opgeleverd.

Inmiddels zijn er twee productiecycli doorlopen. Daarin is veel ervaring opgedaan en is er inhoudelijk en procesmatig veel geleerd door de kenniscentra en het Coördinatiepunt. Vastgesteld kan worden dat de kenniscentra zich in bijna alle gevallen door de zure appel van standaardisatie en opgelegd format heen hebben gebeten en kwalificatiedossiers hebben opgeleverd die voldoen aan de gestelde criteria.

Er is nog wel het een en ander te verbeteren, maar het is ook goed te constateren dat de kenniscentra erin geslaagd zijn om in een uiterst complexe en woelige wereld producten op te leveren die aan de ambitieuze doelstellingen voldoen. Tevens kan op basis van ervaring vastgesteld worden dat het Coördinatiepunt een onmisbare bijdrage levert aan de kwaliteit van dossiers in het algemeen en specifiek aan de transparantie, vergelijkbaarheid en flexibiliteit van de dossiers.

In deze notitie worden de taken van het Coördinatiepunt beschreven. Daaruit zal blijken dat deze in de loop van het proces zijn uitgekristalliseerd. Daarna wordt beschreven vanuit welke positie en werkwijze die taken het beste uit de verf kunnen komen. Vervolgens wordt het instrumentarium op hoofdlijnen beschreven. Afgesloten wordt met een aantal aanbevelingen.





### **1. Taken van het Coördinatiepunt kwalificaties beroepsonderwijs**

Het voordeel van het ontwikkelingsproces is geweest dat de taken van het Coördinatiepunt op basis van voortschrijdend inzicht uitgekristalliseerd zijn. Nu worden de volgende (hoofd)taken onderscheiden:

- a. het begeleiden, ondersteunen en coördineren van de productie van kwalificatiedossiers en het toetsen van opgeleverde producten op basis van vastgestelde criteria;
- b. het bijdragen aan de totstandkoming van beleid inzake kwalificatieontwikkeling en beheer, door periodieke evaluatie van de begeleiding en beoordeling van dossiers. De resultaten van de evaluatie worden aan de kenniscentra/Colo beschikbaar gesteld voor beleidsbepaling en besluitvorming;
- c. het informeren van en communiceren met eindgebruikers van de kwalificatiedossiers (onderwijsinstellingen, brancheverenigingen, gemeenten, CWI etc).

#### *Ad a : Begeleiden van productieproces, beoordelen van producten.*

Kan een instantie die het proces van productie van kwalificatiedossiers begeleidt, ook de instantie zijn die de producten beoordeelt? Het voordeel van het opdoen van ervaring met beide aspecten in de praktijk is dat het antwoord op de vraag genuanceerder en meer doorleefd kan zijn dan zonder de rijke ervaringen. Het antwoord is zonder enige reserve ja, mits aan een aantal condities wordt voldaan.

Een eerste conditie is het beperken van de taak van het Coördinatiepunt tot het uitvoeren van beleid.

Voor het coördineren van de productie van kwalificatiedossiers en het toetsen op juist gebruik van het format, hebben de kenniscentra eind 2002 besloten tot het instellen van een Coördinatiepunt. Belangrijk daarbij was, dat de kenniscentra het Coördinatiepunt mandaat gaven om de productie te coördineren, maar ook om kwalificatiedossiers te beoordelen en indien noodzakelijk af te keuren. In de eerste jaren van haar bestaan heeft het Coördinatiepunt overigens volop meegewerkt aan het realiseren van het instrumentarium om kwalificatiedossiers te kunnen produceren en beoordelen. Omdat de ontwikkeling daarvan maar niet wilde vlotten, heeft het Coördinatiepunt tijdens de fase van "alle hens aan dek" (voorjaar 2005) samen met de afdeling ontwikkeling van Colo het inhoudelijk heft in handen genomen. Dat heeft geresulteerd in het format dat nu gehanteerd wordt.

Tijdens de periode van productie van kwalificatiedossiers is gaandeweg de visie ontstaan dat een duidelijk onderscheid maken tussen beleid bepalen en beleid uitvoeren en daarbij het Coördinatiepunt een beleidsuitvoerende taak te geven, het proces van ontwikkeling en de positie van het Coördinatiepunt ten goede komt.

Ten eerste omdat het beleid bepalen inzake kwalificatieontwikkeling bedrijfstakgewijs goed is belegd bij kenniscentra. Een additionele taak kan daarom het beste ingepast worden in het bestaande proces van ontwikkeling en beheer. Dat heeft tevens het grote voordeel, en dat is het tweede argument, dat de kenniscentra zich weer "in charge" voelen en ook zijn voor de beleidsbepaling inzake kwalificaties.

De sterke kant van de kenniscentra is dat zij in bedrijfstakken opereren waar zowel bedrijfsleven als onderwijs hun invloed kunnen laten gelden en waar de kwalificaties vanuit de bedrijfstakken zelf worden vormgegeven. Nu daar een opdracht is bijgekomen die niet per kenniscentrum uitgevoerd kan worden, moet ook het beleid inzake samenwerking en afstemming georganiseerd worden met behoud van inbreng en betrokkenheid van bedrijfstakken bij "hun" kwalificaties. Dat wil zeggen dat *ieder kenniscentrum* naast de verantwoordelijkheid voor de *eigen bedrijfstak* ook een verantwoordelijkheid heeft voor *bedrijfstakoverstijgende belangen*.





Met invloed en betrokkenheid van stakeholders moeten de bedrijfstakoverstijgende belangen, zoals dat al sinds jaar en dag gebeurt bij de bedrijfstakgebonden belangen, in samenwerking met Colo naar beste vermogen georganiseerd en verantwoord worden. De overheid bepaalt of dat in voldoende mate is geschied en stelt het beleid vast. In concreto de uitgangspunten van ontwikkeling, het format en het toetsingskader.

Een tweede conditie is dat het Coördinatiepunt betrokkenheid en distantie kan hanteren. In de huidige tijdgeest wordt nadruk gelegd op het scheiden van belangen. Daar is ook veel voor te zeggen. Wel is zorgvuldigheid vereist bij het bepalen van situaties en constructies waarin dat vereist is. De kracht van de ontwikkeling van kwalificaties ligt in het organiseren van nabijheid en distantie. Nabijheid als het gaat om het begrijpen van en meedenken bij inhoudelijke afstemming en samenwerking. Het blijkt dat deze betrokkenheid van het Coördinatiepunt in de ontwikkelingsfase de kwaliteit van producten verbetert en de acceptatie van beoordeling vergroot. Distantie is noodzakelijk als het om de beoordeling van opgeleverde producten gaat.

*Primair* is het Coördinatiepunt tijdens de ontwikkeling een *betrokken expert* die met de kenniscentra meedenkt over inhoudelijke afstemmingszaken en standaardisatieproblemen. Cruciaal is daarbij wel dat voor alle bij het ontwikkelingsproces betrokken spelers van meet af aan duidelijk is dat het Coördinatiepunt ook toetst en beoordeelt en dat het *simultaan* een *expert met distantie* is. Met deze rollen is ervaring opgedaan en op basis daarvan is de procedure gewijzigd. De toetsing vindt nu gefaseerd plaats. Juist daaruit blijkt dat het voeren van de dialoog in combinatie met de bevoegdheid tot toetsing, goed werkt.

#### *Ad b : Bijdrage aan beleidsbepaling*

Zoals eerder is aangegeven, heeft het Coördinatiepunt lange tijd ook bij de beleidsbepaling een stevige rol gespeeld. Die rol moet nu beperkt worden tot het aanleveren van informatie over de bevindingen tijdens het productie- en beoordelingsproces en het adviseren van de kenniscentra en Colo hierover. Het is aan de kenniscentra en Colo om de bedrijfstakoverstijgende aspecten van kwalificatieontwikkeling en onderhoud structureel in te bedden in werkprocessen en besturing.

#### *Ad c : informeren en communiceren met eindgebruikers*

Groot pluspunt van de kwalificatiedossiers zoals deze nu worden opgeleverd, is dat het producten zijn die ingezet kunnen worden voor vele kwalificeringstrajecten. Het zijn standaarden die in het initiële beroepsonderwijs, in bedrijfsopleidingen, bij re-integratieprojecten, bij employabilitytrajecten, bij wederkerend leren en last but not least bij EVC trajecten ingezet kunnen worden. De kwalificatiedossiers zijn geen opleidingsdossiers meer met beperkt gebruik, maar prestatiestandaarden van beroepsuitoefening. Dat enorme pluspunt in de huidige arbeidsmarkt en economie wordt nog te weinig gezien en benut, ook al zijn de ontwikkelingen hoopgevend.

Het betekent ook dat de nog sterk interne op onderwijs gerichte informatie en communicatie over de kwalificatiedossiers verbreed en verdiept moet worden. Daar ligt een taak voor de kenniscentra en Colo de komende jaren.

Een van de instrumenten daarvoor is al beschikbaar. Het is een intelligent softwaretool dat ontwikkeld is. Eind 2007 zal de site ook volledig zijn ingericht en gericht op eindgebruikers als docenten, praktijkopleiders in bedrijven, personeelsfunctionarissen, medewerkers van brancheverenigingen, gemeenten, CWI etc). De site [www.kwalificatiesmbo.nl](http://www.kwalificatiesmbo.nl) biedt eindgebruikers (eind 2007 volledig operationeel voor eindgebruikers) mogelijkheden om vraaggestuurd door dossiers te navigeren. Het Coördinatiepunt zal de site verder ontwikkelen en onderhouden.



## **2. Positionering Coördinatiepunt**

Hoe kunnen de taken zoals in de vorige paragraaf weergegeven organisatorisch het beste worden ingebed? Dat is de te beantwoorden vraag. Uitgangspunt bij de positionering van het Coördinatiepunt is enerzijds het inhoudelijk onafhankelijk kunnen opereren en anderzijds de essentiële verbondenheid met de taakstelling van de (verenigde) kenniscentra duidelijk tot uitdrukking te laten komen. Door het Coördinatiepunt als expertisebureau binnen Colo te plaatsen, met duidelijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden, kunnen naar onze mening de taken het beste uitgevoerd worden. Daarbij zijn de volgende elementen van belang:

### *a. inhoud*

De inhoudelijke kaders waarbinnen het Coördinatiepunt zijn taken uitoefent zijn vastgelegd in het, door de staatssecretaris vastgestelde, toetsingskader en format. Het beleid wordt zoals eerder beschreven door de staatssecretaris vastgesteld.

De inspectie van het onderwijs houdt toezicht op de inhoud en procedures zoals vastgesteld. De inspectie heeft onlangs diverse kenniscentra geïnspecteerd en wie de recente inspectieverslagen leest op het gebied van het realiseren van kwalificaties (dossiers) kan vaststellen dat de wijze van werken productief is en kwaliteit oplevert.

### *b. bevoegdheden*

Het Coördinatiepunt werkt tot heden op basis van een duidelijk en uitgebreid mandaat dat is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Colo. Dit mandaat ziet niet op de inhoudelijke aanwijzingen, daarvoor wordt verwezen naar het door de staatssecretaris vastgestelde format en toetsingskader. In het mandaat wordt aan het Coördinatiepunt de bevoegdheid gegeven om kwalificatiedossiers te beoordelen en af te keuren indien deze niet aan gestelde criteria voldoen. Het mandaat is een aantal jaren geleden (2002) verleend. Nu duidelijk is dat het Coördinatiepunt geen tijdelijke voorziening is, ligt een statutaire verankering van bevoegdheden voor de hand. Daarin kan tevens de noodzakelijke inhoudelijke onafhankelijke positie worden vastgelegd.

### *c. evaluatie*

Het Coördinatiepunt is onderdeel van de Colo kwaliteitsmonitor die jaarlijks wordt ingevuld door alle kenniscentra. Verder valt het Coördinatiepunt onder het interne (ISO) kwaliteitszorgsysteem van Colo.

### *d. geschillen*

Wanneer adviezen van het Coördinatiepunt leiden tot een meningsverschil met het betrokken kenniscentrum vervult in eerste instantie de directeur van Colo een bemiddelende rol die hierbij twee onafhankelijke deskundigen kan betrekken. Wanneer bemiddeling niet leidt tot overeenstemming staat de weg naar de door de Algemene Vergadering van Colo ingestelde beroepscommissie open die een bindend besluit neemt.

## **3. Toetsingskader, format en werkwijze Coördinatiepunt kwalificaties beroepsonderwijs**

Tijdens het ontwikkelingsproces zijn diverse instrumenten ontwikkeld en is een productieve wijze van werken geïmplementeerd. Voor een goed begrip, worden deze op hoofdlijnen beschreven.



*a. toetsingskader*

Vanuit het vastgestelde toetsingskader (inclusief het format) zijn de aanpak en werkwijze binnen het Coördinatiepunt verder geoperationaliseerd in vooral het normeringskader t.b.v. het toetsproces en de instructietekst dat voornamelijk voor ontwikkelaars van kenniscentra een toelichting betreft bij het tot stand (laten) brengen van een kwalificatiedossier.

*b. toetsprocedure*

De toetsprocedure bestaat uit tussenstappen en een eindoordeel. De tussenfasen zijn formatief-evaluerend, de laatste stap is de (summatieve) eindbeoordeling waarin het Coördinatiepunt bepaalt of een kwalificatiedossier voldoet aan de gestelde criteria en in aanmerking komt voor een positief advies t.b.v. de ministeries OCW en LNV.

De toetsprocedure is als volgt opgebouwd:

- Ingangscontrole: betreft voorstellen voor nieuwe, in de kwalificatiestructuur op te nemen beroepsinhoud. De toetsing richt zich op mogelijke overlap/verwantschap met bestaande kwalificaties, arbeidsmarktrelevantie, draagvlak bij ketenpartners voor een nieuwe kwalificatie en samenwerking tussen kenniscentra;
- Toets I: de toetsing betreft de ordening en beschrijving van kerntaken en werkprocessen;
- Toets II: de toetsing betreft de keuze van competenties;
- Toets III: de toetsing betreft het gehele dossier. De ordening en beschrijving van kerntaken en werkprocessen en de keuze van competenties wordt opnieuw getoetst. Tijdens de verdere uitwerking van het dossier is het heel wel mogelijk dat eerder gemaakte keuzen moeten worden herzien;
- Eindcontrole: de toets waarin besloten wordt over het al dan niet afgeven van een positief advies over een kwalificatiedossier.

Het toetsproces is op deze wijze opgezet om op een zo effectief mogelijke manier een eindversie van kwalificatiedossiers te bereiken die voldoen aan het toetsingskader en de toetscriteria.

Na elk toetsmoment vindt overleg plaats met het betreffende kenniscentrum om consensus te bereiken over de inhoud en afspraken te maken over vervolgstappen in het proces.

*c. Evaluatie van dossiers door het Coördinatiepunt*

Op jaarlijkse basis voert het Coördinatiepunt een kwalitatieve en kwantitatieve evaluatie uit. Het kwalitatieve aspect heeft men name betrekking op het toetsing- en samenwerkingsproces, het kwantitatieve aspect betreft voornamelijk de inhoudelijke bevindingen.

**4. Presentatie en communicatie van het Coördinatiepunt kwalificaties beroepsonderwijs**

Hoewel het Coördinatiepunt als expertisecentrum is gepositioneerd - en ook feitelijk gehuisvest - binnen Colo, is het gezien haar inhoudelijke en procesmatige onafhankelijkheid van belang te kiezen voor een eigen 'identiteit'. Een eigen website en eigen briefpapier zijn daarvan de meest in het oog springende symbolen.



#### **5. Aanbevelingen**

1. Baken de taak van het Coördinatiepunt duidelijk af en communiceer ook dat het Coördinatiepunt geen beleid maakt, maar door de overheid vastgesteld beleid inzake kwalificatieontwikkeling en onderhoud uitvoert.
2. Geef de kenniscentra de taak om in samenwerking met Colo het bedrijfstakoverstijgend beleid inzake de ontwikkeling en het onderhoud van kwalificatiedossiers te organiseren en te verantwoorden.
3. Laat het Coördinatiepunt qua werk en positie aansluiten bij de ontwikkeling van kwalificaties door de individuele kenniscentra/bedrijfstakken.
4. Bekostig deze aanvullende en noodzakelijke taak van de gezamenlijke kenniscentra.

██████████  
procesmanager kwalificatiestructuur  
juli 2007

████████████████████  
manager Coördinatiepunt

## Communicatieplan MBO 2010

---

Dit communicatieplan geeft een beschrijving van de communicatieactiviteiten van het nieuwe procesmanagement dat tot taak heeft de realisatie van het competentiegericht onderwijs in het MBO te ondersteunen. Voor het gemak wordt voor dit nieuwe procesmanagement de werknaam MBO 2010 gehanteerd. Het plan is onder andere gebaseerd op de ervaringen van het procesmanagement Herontwerp mbo (2004-2007), het rapport De kracht van het Herontwerp van Berenschot (april 2007) en de reacties hierop van het ministerie OC&W (diverse brieven 2007). Het plan besteedt achtereenvolgens aandacht aan:

1. De aanleiding
2. De uitgangssituatie
3. De doelstellingen
4. De uitwerking
5. De middelen
6. De uitvoering
7. De financiën

Bijlage: huidige communicatieactiviteiten Procesmanagement herontwerp mbo

### 1. De aanleiding

De Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft naar aanleiding van de aanbevelingen van het onderzoeksverslag De kracht van het herontwerp (Berenschot, april 2007) de kwartiermaker verzocht een voorstel te doen voor de communicatie over de uitvoering van het proces van realisatie competentiegericht beroeps onderwijs in de periode 2007-2010. De Staatssecretaris zegt hierover onder andere het volgende:

*"Het is zaak dat overheid, procesmanagement, COLO, MBO Raad, AOC Raad en PAEPON de communicatie over de invoering van competentiegericht onderwijs richting de (eigen) instellingen beter stroomlijnen conform de aanbevelingen Berenschot."*

*"Van de kwartiermaker wordt verwacht een helder beeld te schetsen van wat het procesmanagement aan communicatie doet en wat de actoren zelf doen."*

In het onderstaande plan wordt steeds zo duidelijk mogelijk aangegeven wie waarvoor verantwoordelijk is. Het is van belang om voorafgaand aan het plan enkele opmerkingen te maken.

#### Niveaus

In de eerste plaats is het bij de communicatie rond de invoering van het competentiegericht onderwijs van belang twee verschillende communicatieniveaus te onderscheiden. De communicatie met de regionale/lokale omgeving behoort nadrukkelijk tot het speelveld van de individuele onderwijsinstellingen (al dan niet publiek bekostigd). Doelgroepen hierbij zijn: de leerlingen, ouders & verzorgers, de bedrijven, (de decanen respectievelijk voorlichters van) het toeleverend en afnemend onderwijs. En voorts stakeholders als het openbaar bestuur, georganiseerd bedrijfsleven en andere voor de MBO-opleidingen relevante maatschappelijke organisaties. Op regionaal niveau zullen ook de kenniscentra - naast de landelijke informatievoorziening - gericht en structureel communiceren met de scholen en de (leer)bedrijven.

Op nationaal niveau acteren de volgende organisaties :

- De overheid i.c. het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

## Communicatieplan MBO 2010

---

- De belangenorganisaties: MBO Raad, AOC Raad, PAEPON, COLO
- De kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven
- De particuliere aanbieders
- Het procesmanagement

### *Communicatievelden*

Voor de uitvoering van een samenhangend communicatiebeleid is het noodzakelijk, dat de betrokken partijen scherp de onderscheiden communicatievelden markeren; vervolgens in kaart brengen waar de activiteiten elkaar raken; en tenslotte duidelijke afspraken maken over de verantwoordelijkheden in situaties waarin niet op voorhand een scherpe markering mogelijk is.

De volgende velden zijn te onderscheiden:

- De communicatie die één op één gekoppeld is aan de belangenbehartiging, het onderwijsinhoudelijke debat en de strategische positionering van onderwijsinstellingen en kenniscentra (de strategische communicatie) valt onder het primaat van de respectievelijke organisaties: MBO Raad, COLO, AOC Raad, PAEPON.
- Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft zijn eigen verantwoordelijkheid voor de communicatie naar de onderwijsinstellingen, de kenniscentra, de belangenorganisaties, de Tweede Kamer, het georganiseerd bedrijfsleven/de Stichting van de Arbeid, andere departementen en de overige relevante publieke organisaties.
- De communicatie van het procesmanagement richt zich op de (inhoudelijke) voortgang van het herontwerpproces. Dit langs de drie programmalijnen: inhoud, scholing personeel en bedrijfsvoering. De focus is gericht op 'de binnenwereld': de scholen, de kenniscentra, mavo/vmbo, hbo, belangenorganisaties, georganiseerd bedrijfsleven alsmede het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Het gaat daarbij dus per definitie over de inhoudelijke aspecten en consequenties van het competentiegericht beroepsonderwijs. De communicatiemiddelen moeten direct en concreet aansluiten bij de informatiebehoefte van de scholen, de opdrachtgever, de belangenorganisaties en de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven.

### *Niet één veld, maar toch.....*

Het is noodzakelijk dat alle bij het herontwerp betrokken partijen op één lijn zitten als het gaat om de kernvraag: wat zijn de redenen, de doelstellingen en de beoogde opbrengsten van het proces van modernisering van het middelbaar beroepsonderwijs? Anders gezegd: welke meerwaarde levert de modernisering op voor de leerlingen, het toeleverend en afnemend onderwijs, de bedrijven en de samenleving als geheel?

Een samenhangende, consistente, duidelijke en effectieve beantwoording van die vraag vereist een gemeenschappelijk document. Immers de inhoud van het antwoord dient dezelfde te zijn. De kleuring zal verschillen al naar gelang de communicator. Kleuring hier bedoeld als redenerend vanuit de belangenbehartiging dan wel vanuit bijvoorbeeld de strikt inhoudelijke aspecten.

Het procesmanagement heeft hierbij primair een ondersteunende rol naar de opdrachtgever en de belangenorganisaties, maar zal zelf ook tekst en uitleg moeten geven, bijvoorbeeld tijdens presentaties. Ook de FAQ-rubriek van de website moet dergelijke informatie bevatten.

Eén van de eerste acties van het procesmanagement is de oplevering van een concept, dat vervolgens wordt aangeboden aan de betrokken partijen en na bespreking en amendering gemeenschappelijk wordt vastgesteld. Daarmee is een basis gelegd voor de beoogde samenhang en consistentie.



## Communicatieplan MBO 2010

---

### 2. Uitgangssituatie

#### *Herontwerp MBO*

De MBO-instellingen staan voor de taak uiterlijk 2010 hun onderwijs te hebben ingericht volgens de nieuwe competentiegerichte kwalificatiestructuur. Deze vernieuwing vraagt van veel scholen een stevige krachtinspanning. Niet alleen moet de inhoud van het onderwijs op de schop (inclusief de inrichting van de beroepspraktijkvorming), ook moeten docenten worden bijgeschoold en moet de organisatie van de school (de bedrijfsvoering) op veel punten worden aangepast. Sommige scholen zijn al ver gevorderd op het vernieuwingspad. Andere scholen zullen alle zeilen moeten bijzetten om in 2010 hun zaakjes op orde te hebben.

#### *Communicatie*

De invoering van het competentiegericht onderwijs vraagt om een zorgvuldige communicatie. Het is van groot belang dat er bij interne en externe betrokkenen draagvlak blijft bestaan voor de vernieuwing. Het laatste jaar is het MBO regelmatig negatief in de publiciteit gekomen, onder andere door klachten van leerlingen over te weinig onderwijsuren. Ook de algemeen kritische benadering van het fenomeen 'onderwijsvernieuwing' draagt bij aan een negatief klimaat. Het lopende parlementair onderzoek naar Onderwijsvernieuwingen (afronding begin 2008) zal er voor zorgen dat de media de komende tijd veel aandacht zullen hebben voor onderwijsvernieuwing. Er is dus alle reden om in de periode tot 2010 proactief en gecoördineerd te werken aan een heldere een eenduidige communicatie rond het herontwerp MBO.

### 3. Doelstellingen

Bij de communicatieactiviteiten rond de invoering van het competentiegerichte onderwijs is een aantal doelstellingen te onderscheiden. De communicatieactiviteiten moeten bijdragen aan het volgende vijfledige streefbeeld:

- a. Er is bij betrokkenen (intern) en geïnteresseerden en belanghebbenden (extern, georganiseerd bedrijfsleven etc.) een helder beeld van de aanleiding, de doelstellingen, de opzet en de planning van het herontwerp van het mbo.
- b. Onderwijsinstellingen profiteren optimaal van elkaars ervaringen bij het herontwerp (kennisdeling).
- c. Uitvoerders (docenten, managers) werken enthousiast en betrokken mee aan het herontwerp (creëren van intern draagvlak).
- d. Leerlingen, ouders en werkgevers hebben een reëel beeld van en vertrouwen in de vernieuwing van het mbo (creëren van extern draagvlak).
- e. Beslissers hebben zicht op het tempo en de kwaliteit van het herontwerp, zodat in 2010 beargumenteerd en met een gerust hart kan worden gekozen voor een volledige invoering met passende wetswijziging.

## Communicatieplan MBO 2010

---

### 4. Uitwerking per doelstelling

#### a. Helder beeld van herontwerp

In een basisdocument<sup>1</sup> wordt 'het verhaal van het herontwerp' uit de doeken gedaan. In dit document wordt in helder Nederlands uiteengezet wat de vernieuwing van het mbo inhoudt. Het document zorgt voor eenduidigheid in de terminologie. De boodschap is dat de vernieuwing van het mbo bijdraagt aan 'MBO dat staat' en aan 'onderwijs dat werkt'. Tevens wordt duidelijk gemaakt dat scholen veel vrijheid hebben bij de invulling van de vernieuwing en via welk tijdspad de vernieuwing zich voltrekt. Dit document vormt de basis voor alle uitingen rond het herontwerp. Zoekende geïnteresseerden (de media, maar ook andere betrokkenen) moeten moeiteloos deze informatie kunnen vinden. Dat betekent dat bijvoorbeeld op de websites van het ministerie, de MBO Raad en het procesmanagement het verhaal prominent aanwezig is. Ook een 'Vraag & Antwoord' rubriek is hierbij behulpzaam. Doelstelling is dat wie geïnteresseerd is in het herontwerp snel de juiste informatie vindt. Bij het opstellen van dit document neemt het procesmanagement de lead, maar afstemming met ministerie en MBO Raad is cruciaal. Het uiteindelijke verhaal moet door alle partijen gedragen en gebruikt worden. Het moet de onderlegger zijn van alle communicatie-uitingen rond de invoering van het competentiegerichte onderwijs.

#### b. Kennisdeling

Iedere school (en daarbinnen iedere opleiding) staat zelf voor de taak om het onderwijs aan te passen aan de nieuwe kwalificatiestructuur. Maar dat betekent niet dat scholen als geïsoleerde eenheden moeten opereren. Scholen kunnen veel baat hebben bij het kennisnemen van elkaars ervaringen. Het hoofddoel van het communicatiebeleid van MBO 2010 is dan ook dit 'samen leren' te faciliteren. Het 'samen leren' heeft betrekking op de drie thema's: inhoud, docenten en bedrijfsvoering. De invoering van het nieuwe onderwijs is hoe dan ook een proces van vallen en opstaan. Er bestaan geen blauwdrukken en die zullen er ook nooit zijn. Wel is het van belang om dit proces van vallen en opstaan systematisch te volgen.<sup>2</sup>

Bij het ideaal van samen leren moeten twee kanttekeningen gemaakt worden.

#### 1. Participatie, geen adoptie

In de eerste plaats is het doel van 'samen leren' niet dat scholen invoeringsmethodieken één op één van elkaar kunnen overnemen. De invoering van nieuw onderwijs kan alleen succesvol zijn als de school zelf het vernieuwingsproces ondergaat. Het klakkeloos overnemen van een elders ontwikkeld onderwijsconcept (volgens een adoptiemodel) werkt niet, al is het maar omdat het draagvlak bij de uitvoerders ontbreekt. De vernieuwing kan alleen slagen als de dagelijkse uitvoerders (vooral docenten) zich eraan verbonden voelen. Ze moeten de vernieuwing doorleven, zelf dingen proberen en toepassen. Dat betekent dat scholen een proces moeten organiseren waarbij gezamenlijk gewerkt wordt aan de vernieuwing (een participatiemodel). Er leiden vele wegen naar Rome en iedere school zal zijn eigen weg moeten vinden.

Deze noodzaak van 'zelf ontdekken' betekent niet dat scholen niet veel kunnen leren van elkaar. Ook betekent dit niet dat scholen bij zaken als examens via coproducties nauw moeten samenwerken.

---

<sup>1</sup> Berenschot spreekt van een 'omvattende (niet technisch-inhoudelijke, maar globale en informerende) brochure', *De kracht van het herontwerp*, p. 27

<sup>2</sup> ■■■■■ in Trouw: „Docenten kiezen een bepaalde aanpak en merken vervolgens in de praktijk of die werkt of niet. Een andere manier om erachter te komen, is er niet. Maar dat proces van vallen en opstaan moet systematisch worden gevolgd. Dan ontdek je waarom iets wel of niet werkt en komen de goede onderwijsvormen ook sneller bovendienrijven." (*Trouw*, 27 juni 2007)



## Communicatieplan MBO 2010

---

### 2. Kwaliteit boven kwantiteit

In de tweede plaats gaat bij het leren van elkaars ervaringen kwaliteit boven kwantiteit. Dat betekent dat het procesmanagement ervaringen (good practices) alleen verspreidt als ze degelijk beschreven en becommentarieerd zijn. MBO 2010 stelt hiertoe een speciale redactiecommissie in van deskundigen die de ervaringen becommentariëren en in een kader plaatsen. De praktijk wijst uit dat kennisdeling het meeste zin heeft als de ervaringen via een mix van middelen worden verspreid: de website, themabrochures, nieuwsbrieven. Ook de programmering van de Herontwerpschool wordt hierop aangesloten.

#### *c. Enthousiasme bij uitvoerders*

Het creëren van betrokkenheid en enthousiasme is primair de verantwoordelijkheid van de scholen zelf. Het procesmanagement kan hierbij ondersteunen door een heldere informatievoorziening, met name over het 'vallen en opstaan' van de scholen. Daarbij moet iedere topdown benadering voorkomen worden. De uitvoerders zelf moeten zoveel mogelijk in beeld worden gebracht. Naast de website is een kwartaalnieuwsbrief hierbij een geschikt middel. Naast de voorbeelden van vernieuwing uit het land wordt vooral ook praktische informatie verspreid over bijeenkomsten van de Herontwerpschool, uitgaves van good practices e.d.

#### *d. Draagvlak bij externen (leerlingen, ouders, werkgevers)*

Het creëren van draagvlak bij leerlingen, ouders en regionale werkgevers is primair een taak van de scholen zelf. MBO 2010 kan hierbij, in nauwe samenwerking met MBO Raad en AOC Raad, ondersteunen door het bieden van handreikingen en (opnieuw) het delen van ervaringen. Centrale vragen hierbij zijn:

- Hoe informeer je de verschillende externe doelgroepen (ouders, leerlingen, bedrijven) over de essenties van het nieuwe onderwijs?
- Moet je als ROC met één communicatielijns komen, hoeveel vrijheid krijgen de afzonderlijke opleidingen?
- Kan de term 'competentiegericht onderwijs' richting deze groepen vervangen worden door een meer aansprekende en minder besmette naam?
- Welke middelen moet je als school bij deze communicatie inzetten?

#### *e. Informatie voor beslissers*

Via de jaarlijkse invoeringsplannen (najaar 2007, 2008 en 2009) kunnen de vorderingen van de scholen op de voet gevolgd worden. Op basis van deze invoeringsplannen en de 'voelhorens' van MBO 2010 wordt een jaarlijkse uitgave MBO in Beeld gemaakt. Via deze uitgave kunnen de vorderingen van de scholen op een overzichtelijke manier in kaart worden gebracht, inclusief de meest interessante goede voorbeelden.

## **5. Communicatiemiddelen**

Op basis van het voorafgaande kunnen de volgende communicatiemiddelen worden onderscheiden:

### *Basisdocument MBO 2010*

Aan de basis van de nieuwe communicatieactiviteiten ligt de algemene brochure, waarin de aanleiding, doelstellingen, opzet en planning van het herontwerp wordt beschreven.

## Communicatieplan MBO 2010

---

Doelgroep: iedereen die betrokken is bij het herontwerp  
Planning: najaar 2007

### *Vernieuwde website MBO 2010*

De vernieuwde website is primair gericht op de dagelijkse uitvoerders: docenten en managers. De website moet vooral het 'systematisch vallen en opstaan' faciliteren.

Doelgroep: docenten en managers  
Planning: première 2 oktober

### *Kwartaalnieuwsbrief MBO 2010*

De kwartaalnieuwsbrief – die de huidige maandelijkse nieuwsbrief vervangt – heeft als doel het enthousiasme van de uitvoerders (docenten/managers) te bevorderen. In de nieuwsbrief worden de uitvoerders centraal gesteld en komen goede en slechte ervaringen aan bod (het vallen en opstaan wordt systematisch gevolgd).

### *Themabrochures*

De meest relevante ervaringen rond de drie thema's Inhoud, Docenten, en Bedrijfsvoering worden verspreid via een serie themabrochures MBO 2010.

### *MBO in Beeld*

MBO in Beeld geeft een kwalitatief beeld van de vernieuwing van het mbo. Per school kunnen de ontwikkelingen worden gevolgd. Bronnen zijn de jaarlijkse invoeringsplannen en de vele waarnemingen van MBO 2010. De jaarlijkse uitgave (MBO in Beeld 2008, etc.) vormt jaarlijks een belangrijke input voor de verdere ontwikkeling van de ondersteuning van de scholen door MBO 2010.

## **6. Uitvoering**

De coördinatie van de communicatieactiviteiten is de taak van het communicatieteam van MBO 2010. Tot het takenpakket behoren:

- het bewaken en doorontwikkelen van het communicatieplan
- het opstellen en bewaken van het basisdocument
- de afstemming met de professionele omgeving (MBO Raad, ministerie, etc.)
- de bewaking en doorontwikkeling van de kwartaalnieuwsbrief, de website en de andere communicatiemiddelen

### *Expertteam*

Voor het systematisch volgen van het vallen en opstaan van de scholen wordt een team van deskundigen verantwoordelijk. Dit panel bestaat uit drie experts op de thema's Inhoud, Docenten en Bedrijfsvoering. Het is de taak van dit expertteam om ervaringen van scholen te verzamelen, te wegen en te commentariëren. Pas na deze toets en beoordeling worden de praktijkvoorbeelden verspreid via (elementen uit) de mix van communicatiemiddelen (website, nieuwsbrief, themabrochures of anderszins).

## Communicatieplan MBO 2010

---

Bijlage:

### **Lopende communicatieactiviteiten 2007 rond de invoering van competentiegericht onderwijs**

De communicatieactiviteiten van MBO 2010 zullen hoe dan ook voortbouwen op de al bestaande communicatieactiviteiten.

Op het strategische niveau heeft de MBO Raad begin 2007 het pan 'Tien punten voor goed mbo' uitgebracht. Het daarop gebaseerde Actieplan Onderwijskwaliteit 'Be good and tell it' bevat voorstellen voor de ondersteuning van scholen voor het verhogen van de onderwijskwaliteit ('Be good') en de manier waarop scholen daarover communiceren ('and tell it').

In aanvulling hierop richten de communicatieactiviteiten van het procesmanagement Herontwerp mbo zich specifiek op de invoering van het op de competentiegerichte kwalificatiestructuur gebaseerde onderwijs. Het bijgaande overzicht bevat de activiteiten die het procesmanagement Herontwerp mbo in 2007 volgens plan uitvoert.

### **Projecten Herontwerp mbo uit Activiteitenplan 2007**

De belangrijkste reguliere communicatieactiviteiten die het Procesmanagement in 2007 uitvoert zijn:

#### **Maandelijks nieuwsbrief**

Elke maand verschijnt de acht pagina's tellende nieuwsbrief Herontwerp. De nieuwsbrief bericht over het vernieuwingsproces zoals dat zich in het land voltrekt en wordt breed verspreid.

#### **Website herontwerpmbo.nl**

De website verzamelt alle relevante informatie over het herontwerpproces.

#### **E-mail nieuwsbrief**

Maandelijks worden belangstellenden via de e-mail nieuwsbrief geïnformeerd over ontwikkelingen rond het herontwerpproces.

#### **Themabrochures**

In de serie 'Thema's die ertoe doen' verschijnt in september 2007 een boekje waarin de visie van HBO-bestuurders op het MBO wordt weergegeven. Een vergelijkbare uitgave over Vmbo is ook voorzien.

Begin 2007 zijn nog aanvullende communicatieactiviteiten vastgesteld in het plan MBO in de Branding, met de volgende actiepunten:

#### **1. Schoolscans**

In navolging van het onderzoek De Balansschool. Generatie Einstein over herontwerp mbo worden voor individuele scholen zogenaamde 'schoolscans' gemaakt. Scholen krijgen zo inzicht in de

## Communicatieplan MBO 2010

---

verwachtingen van leerlingen van de school en de opleiding. Scholen zouden zo'n scan eigenlijk periodiek moeten laten uitvoeren.

Uitvoering: KEESIE in samenwerking met SARV International

Financiering : herontwerp mbo/experimentenbudget

Co-financiering: projectscholen.

### 2. Competent Communiceren

De invoering van competentiegericht beroepsonderwijs vraagt van scholen een zorgvuldige communicatie. Het procesmanagement herontwerp mbo onderzoekt daarom met vier ROC's (ROC van Twente, ROC Eindhoven, Nova College en de Mondriaan onderwijsgroep) op welke wijze de school het beste kan communiceren met de doelgroepen leerlingen, ouders en bedrijven. Om de casus levensrecht te doen zijn is de Netwerkschool de organisatie die als het ware 'in de markt' gezet wordt.

Voor de scholen wordt een handleiding, gemaakt met concrete adviezen, voorbeeldmateriaal etc.

Financiering: budget procesmanagement herontwerp mbo/experimentenbudget

Co-financiering: de projectscholen

### 3. Herontwerp in de Markt

Het procesmanagement herontwerp mbo organiseert in samenwerking met de Herontwerpschool en de MBO Raad in 2007, 2008 en eventueel in de daarop volgende periode werkconferenties voor de communicatie-experts van de mbo scholen. De thema's hebben een directe verbinding met de agendering van het proces van herontwerp.

De essentie is een concrete bijdrage te leveren aan de opbouw van deskundigheid bij de communicatie experts ten aanzien van het herontwerp: wat is het, welke resultaten moet het opleveren? En op welke wijze zorg je ervoor dat de regio het geheel positief waardeert? Hoe communiceer je professioneel en transparant dat de school van straks er anders uitziet dan de school waar generaties hun opleidingen hebben gehad?

Financiering: de Herontwerpschool

Co-financiering: eigen bijdrage deelnemers

Organisatie: Herontwerpschool met inschakeling van deskundigen voor de programmering. En in co-productie met MBO Raad

### 4. Het Debat

Debatten vergroten het inzicht in de noodzaak van herontwerp. Het vormt een van de middelen om het interne draagvlak te vergroten. Tevens bieden degelijke debatten de mogelijkheid interne en externe partijen met elkaar in gesprek te brengen. De debatten kunnen dienen als katalysator voor het inrichten van leerlingpanels en bijeenkomsten waarbij ook ouders actief zijn. Reden voor het procesmanagement deze wijze van communicatie aan te jagen door middel van een aantal pilots.

De Herontwerpschool organiseert samen met het ROC het debat. Tevens is sprake van co-financiering. Tevens kan de Herontwerpschool ondersteuning bieden bij het werven van externe deelnemers uit politiek, pers of bedrijfsleven.

## Communicatieplan MBO 2010

---

### 5. Website

[www.herontwerpmbo.nl](http://www.herontwerpmbo.nl) is een druk bezochte site, die informatie geeft over onder andere de processen van herontwerp kwalificatiestructuur, herontwerp mbo, de experimenten en de activiteiten van de herontwerpschool. De site wordt meer ingezet om het inzicht in de genoemde processen te vergroten. Het gaat daarbij vooral om een scherp beeld te geven van de motieven, de kernen en de beoogde opbrengsten van het gehele proces. Om die reden worden de technische faciliteiten verder geprofessionaliseerd alsmede de redactie.

Het procesmanagement herontwerp is verantwoordelijk voor inhoud en financiering van de website.

### 6. Woordvoering

De buitenwereld stelt veel verschillende vragen. In globale categorieën:

- vragen die een antwoord behoeven van de politiek
- vragen die een antwoord behoeven vanuit de optiek van de belangenbehartiging
- vragen die betrekking hebben op de inhoudelijke aspecten van het herontwerpproces

Het procesmanagement is verantwoordelijk voor een adequate beantwoording van de laatstgenoemde categorie. Om scholen te ondersteunen wordt een uitgebreide vraag- en antwoordrubriek ingericht.

### 7. De verovering van de arena

Het debat over de modernisering van het mbo is nagenoeg exclusief in handen van columnisten, onderwijsgoeroes, onderzoek- en adviesorganen en vertegenwoordigers van vertegenwoordigers. Het is van groot belang om op gerichte wijze de arena van het publieke onderwijsdebat te veroveren. Spraakmakende scribenten worden een op een benaderd voor een gesprek. En als follow-up voor een artikel in de nieuwsbrief, een column dan wel een interview. Om die reden wordt de nieuwsbrief zo nodig uitgebreid met een of twee pagina's.

De genoemde personen informeren over de motieven, de kernthema's en de beoogde opbrengsten van de transitie die in uitvoering zijn. De ervaring leert dat kennis van de werkelijkheid een positieve invloed heeft op de inhoud van publicaties.

De nieuwsbrief is primair het medium, maar ook andere vormen kunnen worden ingezet zoals de website en een specifieke publicatie.

### 8. Herontwerp: modernisering met perspectief

In lijn met eerdere thema's staat vast dat kennis en inzicht van groot belang zijn om tot afgewogen waardering te komen van nut en noodzaak van de modernisering van het mbo. Inmiddels is het proces zo uitgekristalliseerd, dat er een (beknopte) publicatie aan kan worden gewijd. Geschreven in transparant, aantrekkelijk en goed Nederlands.

Informatie voor een breed, geïnteresseerd publiek, zodat het proces gaat leven in de goede zin van het woord en positief beoordeeld wordt.

Uitgave procesmanagement evenals de financiering.

## De projectfinale

### *experiment arbeidsmarkt gekwalificeerd assistent*

---

#### 1. De aanleiding

De Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft in het bestuurlijk arrangement van 4 juni 2007 het gemeenschappelijk procesmanagement (verder te noemen het procesmanagement) gevraagd een voorstel te doen voor het "afronden respectievelijk onderbrengen" van het project "AKA". Het verzoek is vervolgens vastgelegd in de afzonderlijke opdrachtbrieven. Het procesmanagement geeft hierbij gevolg aan het verzoek in een beargumenteerd advies.

#### 2. Start en vervolg

De Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verzoekt de Stuurgroep Kwalificatiestructuur in haar brief van 9 maart 2004 "de coördinatie van het traject experimentele assistent opleidingen op zich te nemen".

De genoemde brief beschrijft tevens aanleiding en beoogde doelstellingen van de experimentele opleiding.

De ministeriele regeling van 23 augustus 2004 belast het procesmanagement kwalificatiestructuur en het procesmanagement beroepsonderwijs vervolgens met de regie (de procesvoering) over de proeftuinen, waaronder begrepen de experimentele assistent opleidingen (vergelijk de artikelen 9, 10, 18).

De proeftuinen worden op basis van het experimenteerartikel in de wet educatie beroepsonderwijs vanaf 2005 omgezet in experimenten. In de jaren 2005, 2006, en 2007 worden mandaat en taakstelling van het (gemeenschappelijk) procesmanagement eveneens in ministeriele regelingen vastgelegd. De laatste regeling is gepubliceerd op 16 april 2007.

#### 3. De doorlooptijd

Het gemeenschappelijk procesmanagement (verder te noemen het procesmanagement) heeft in goed overleg met de projectleider van het experiment arbeidsmarktgekwalificeerd assistent en de beleidsdirectie BVE in het late najaar 2006 afgesproken, dat het experimentjaar 2007/2008 het laatste projectjaar is. Anders gezegd: het "AKA – project" valt buiten de reikwijdte van het verlengingsadvies zoals het procesmanagement dat in zijn review "De Kernen van het Herontwerp" heeft vastgelegd. De projectfinale vindt dus in 2007.2008 plaats.

#### 4. De kwetsbaarheid

Het procesmanagement hecht er in het kader van dit advies aan, op te merken dat sprake is van een project met een hoge mate van kwetsbaarheid. Gelet op de relevantie daarvan voor het advies aan de Staatssecretaris vat het procesmanagement hierbij deze kwetsbaarheid in enkele punten samen:

- Allereerst de leerlingen: het gaat om een uiterst kwetsbare groep van leerlingen, die het recht hebben op de plicht tot deelname aan een onderwijsvoorziening, die primair perspectief geeft op betaald werk;
- Het experiment is in feite een reparatie op de wet educatie beroepsonderwijs. Deze wet geeft niet meer de mogelijkheid van oriënterende en schakelende programma's. Naar het oordeel van

## De projectfinale

### *experiment arbeidsmarkt gekwalificeerd assistent*

---

het procesmanagement terecht. Immers het arbeidsmarktperspectief was in deze programma's allengs geërodeerd. Maar zoals de voorzitter van het college van bestuur van het "Albeda College" ooit opmerkte: "je kunt wel voorzieningen afschaffen, maar geen leerlingen". De relevantie van deze opmerking: "het perspectief van het experiment is en blijft betaald werk op de arbeidsmarkt". Er is dus sprake van een continue spanningsveld: enerzijds een groep die "AKA" primair beziet als een nieuwe modaliteit van vormingswerk. Enerzijds de groep die vasthoudt aan de doelstellingen zoals geformuleerd in de brief van maart 2004. AKA biedt perspectief op overstap naar niveau 1, doorstroom naar niveau 2 dan wel betaald werk. Het moge duidelijk zijn, dat het procesmanagement zich strikt houdt aan de als tweede genoemde scenario;

- Het project is omstreven. Het georganiseerd bedrijfsleven, bijvoorbeeld is van opvatting, dat er geen arbeidsmarktperspectieven zijn voor de "AKA – leerlingen".
- Het procesmanagement heeft vastgesteld, dat de experimentele "AKA opleiding" nog steeds kwetsbaar is. Daarmee bestaat het risico, dat bij het ontbreken van "adequate regie en formule – bewaking" de oorspronkelijke doelstellingen dreigen te verwateren.

Samenvattend: voor het procesmanagement alle reden een uiterst zorgvuldige overgangprocedure te bepleiten in de finale van het "AKA – project". Cruciaal daarbij is een gemeenschappelijke afronding onder een gemeenschappelijke regie en procesvoering van mensen die afkomstig zijn uit de wereld van het middelbaar beroepsonderwijs respectievelijk de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven.

#### **5. Twintig zeven, twintig acht**

In dit hoofdstuk geeft het procesmanagement een overzicht van het in de titel genoemde jaar:

- september 2007: publicatie eindrapportage experiment "AKA" van het procesmanagement met daarbij als bijlagen het activiteitenverslag van de projectleider en de "AKA monitor" van het bureau KBA;
- september 2007: publicatie (kwantitatieve) startrapportage van het procesmanagement "AKA 2007/2008";
- december 2007: voorlopig advies positionering/toekomst "AKA – experiment"
- januari 2008: (kwantitatieve) tussenrapportage procesmanagement;
- voor 1 juni eindrapportage procesmanagement inzake de positionering/toekomst en functionaliteit van het "AKA project".

#### **6. Het voorstel**

De voorafgaande hoofdstukken geven impliciet en expliciet de lijn aan van het procesmanagement. Reden om in dit hoofdstuk op een beknopte wijze het advies te formuleren:

- Geef de beide procesmanagers ieder vanuit eigen (nieuwe) verantwoordelijkheid de opdracht het project conform het geschetste tijd – en activiteitschema in hoofdstuk vier uit te voeren;
- Geef aan welke punten nog (extra) object van onderzoek en eindrapportage moeten zijn in de periode september 2007/mei 2008;
- Laten de procesmanagers aangeven of het "AKA project" in de periode 2008/2010 bij een advies voor structurele (i.c. wettelijke verankering) nog een ankerpunt behoeft in de periode

## De projectfinale

### *experiment arbeidsmarkt gekwalificeerd assistent*

---

2008/2010. En zo ja, welke (bestuurlijke) organisatie (s) over de "AKA opleiding" zouden moeten waken tot het moment van structurele wettelijke verankering.

[Redacted]

Ede, 13 juli 2007



## Experimentclusters 2007/2008 in beeld

---

### 1. Themafocus

De focus van de experimentclusters is gericht op:

- programmering;
- onderwijskundige inrichting;
- stages;
- examinering.

Deze focus sluit een op een aan bij de programmalijn Inhoud, zoals de Staatsecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap die heeft geformuleerd voor de periode 2007/2010.

### 2. Taakstelling

De experimentclusters:

- leveren een bijdrage aan opbouw van kennis en expertise alsmede aan de uitwisseling daarvan;
- leggen hun bevindingen en ervaringen vast in jaarlijkse activiteitenverslagen;
- zorgen voor het in kaart brengen van praktijkvoorbeelden en de publicatie ervan, onder meer door de oplevering van een jaarlijkse publicatie.

Voorts leveren de experimentclusters bouwstenen op voor :

- de programmalijn Scholing (onderwijs) personeel ;
- de programmalijn Bedrijfsvoering;
- de realisatie van kwalitatief goede en perspectiefrijke overgangen van vmbo/mbo respectievelijk mbo/hbo.

Tenslotte:

- brengen de experimentclusters de ervaringen en bevindingen in kaart bij de implementatie van de 141 nieuwe kwalificaties. Dit in de vorm van concrete rapportages aan de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven.

### 3. Missie

In aansluiting op de missie zoals vastgelegd in het bestuurlijk arrangement van 4 juni 2007 geldt als missie:

**Het met vakmanschap realiseren van het competentiegerichte middelbaar beroepsonderwijs alsmede de doorontwikkeling ervan.**

### 4. Formele positie

Het procesmanagement heeft in 2004 een start gemaakt met de inrichting en het operationeel maken van de experimentclusters. Deelname van de zijde van de onderwijsinstellingen is niet verplicht. Meedoen vindt plaats op basis van niet – vrijblijvende afspraken. De participatiegraad van de zijde van de scholen bedraagt circa 95 %.

### 5. Samenstelling

De teams die de experimentclusters vormen bestaan uit mensen die:

## Experimentclusters 2007/2008 in beeld

---

- op scholen dagdagelijks bezig zijn met de realisatie en doorontwikkeling van competentiegericht middelbaar beroepsonderwijs;
- binnen de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven de opdracht hebben een bijdrage te leveren aan de productie en doorontwikkeling van de nieuwe kwalificaties;
- als beleidsadviseur van een of meerdere bedrijfstakgroepen van de MBO Raad betrokken zijn bij de realisatie en doorontwikkeling van competentiegericht beroepsonderwijs.

### 6. Clusterformatie

De clusters zijn in beginsel geformeerd op grond de vigerende organisatie van kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven en de bedrijfstakgroepen van de MBO Raad. In alfabetische volgorde:

- 01 Artiest
- 02 Bouw & Infra
- 03 Economie;
- 04 Handel & Commerciële Dienstverlening;
- 05 Horeca, Toerisme en & Voeding;
- 06 Informatie – en communicatietechnologie;
- 07 Kappen, schoonheids – en voetverzorging;
- 08 Laboratorium – proces – en gezondheidstechniek;
- 09 Logistiek & Transport;
- 10 Media, informatie & communicatie;
- 11 Mobiliteit (motorvoertuigetechniek en carrosserie);
- 12 Sport en Beweging;
- 13 Techniek Middenkader Technicus (MTS – Plus);
- 14 Voedsel en leefomgeving;
- 15 Werktuigbouwkunde, elektrotechniek, installatietechniek (WEI) ;
- 16 Welzijn & Onderwijs ;
- 17 Zorg.

Herontwerp MBO werkt nauw samen met het Platform Beta Techniek . Dit in de vorm van afstemming en co – producties bij de uitvoering van het Ambitieprogramma MBO. Voor de scholen die deelnemen aan genoemd Ambitieprogramma (circa 20) worden zogenaamde “Plus programma’s” ontwikkeld en aangeboden, die specifieke thema’s agenderen.

### 7. Organisatie

Elk cluster kent een cluster coördinator, die het best getypeerd kan worden als “meewerkend voorman”. In beginsel zijn cluster coördinatoren mensen, die aan een mbo school zijn verbonden. In ieder geval over de vereiste praktijkervaring beschikken. Een clustercoördinator kan voor een of meerdere clusters werken. De scholen ontvangen een vergoeding voor de personele inzet alsmede een vast bedrag voor reis – en kantoorkosten. Op het niveau van het procesbureau heeft elke beleidsadviseur enkele experimentclusters “in portefeuille”. Dit naast enkele onderwerpen die breed gelden zoals examinering, leer – loopbaan en burgerschap, aansluiting vmbo/hbo, aansluiting