



**MBO  
2010**

competentiegericht onderwijs dat werkt

**MBO 2010**  
**Kern van de aanpak**



# **MBO 2010 - Kern van de aanpak**

## **1 Augustus 2010**

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

## **2 De school is aan zet**

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

### **3 Geen onbeschreven blad**

We starten niet vanuit een blanco situatie. De periode 2004-2007 heeft een schat aan ervaringen, expertise, kennis en materiaal opgeleverd over competentiegericht onderwijs. Ook is duidelijk geworden wat wel en (vooral) wat niet werkt. In het voorjaar van 2007 verscheen een inventarisatie en analyse van klachten van leerlingen. Rond dezelfde tijd publiceerde de overheid een kritisch rapport van Berenschot over het competentiegericht onderwijs. Werk aan de winkel! Er is een brede consensus dat de uitgangspunten goed zijn, maar dat de implementatie veel beter kan en moet. Succesvolle realisatie vereist betere inhoud, professionalisering van personeel én bedrijfsvoering. De komende drie jaren zijn het bij uitstek deze drie thema's waar de krachten op gebundeld moeten worden.

### **4 Plan van aanpak**

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

### **5 Spelregels en verantwoordelijkheden**

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



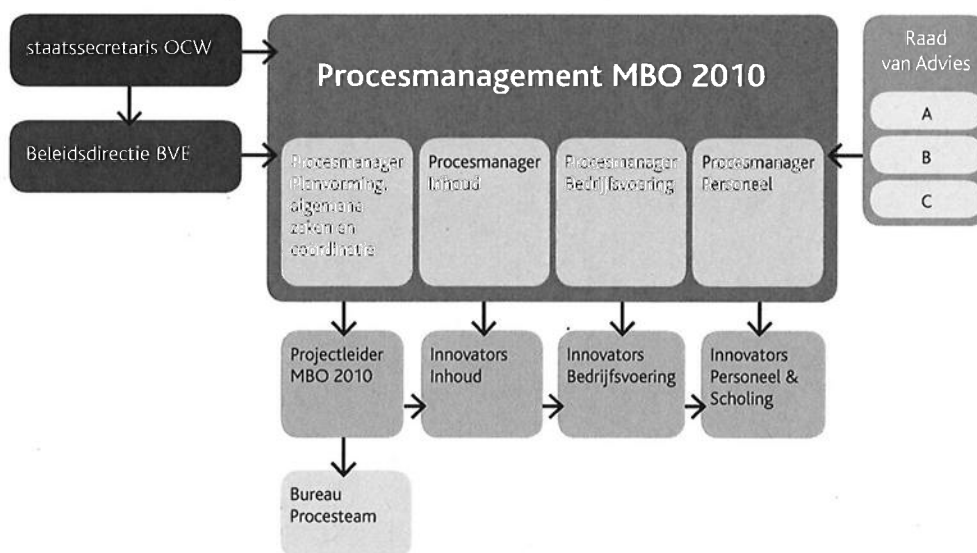
hebben te oordelen over de invoering van competentiegericht onderwijs binnen individuele instellingen. Hun taak is gericht op het leggen van creatieve, inhoudelijke en bestuurlijke verbindingen tussen scholen en tussen scholen en andere actoren. Ook volgen zij de ontwikkelingen binnen elk themadomein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

## 6 De loodsen

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

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

### De organisatie in schema



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

De loods die belast is met een thema:

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

## **7 Makelen, informeren en richting geven**

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

## **8 Het invoeringsplan**

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

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

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

## **9 Over individueel en collectief, de wisselwerking**

---

De ondersteuning van het procesmanagement is gericht op drie niveaus:

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

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

Naast zaken die het beste individueel kunnen worden opgepakt, zijn er natuurlijk onderwerpen die zo breed spelen of zo complex zijn, dat ze door consortia of samenwerkingsverbanden van scholen dan wel uitsluitend door het collectief aangepakt kunnen worden. Het procesmanagement zal niet alleen van de invoeringsplannen gebruikmaken, maar ook van informatie van bijvoorbeeld de brancheorganisaties en de achterliggende bestuurlijke netwerken, zoals de bedrijfstakgroepen, ROC-i-partners en paritaire commissies. Het procesmanagement bekijkt steeds of de individuele instelling het hiermee redt en of de mbo-sector als geheel er in slaagt om in 2010 klaar te zijn voor brede invoering. Dit alles levert een ondersteuningsschets op die in december 2007 wordt gepresenteerd met als doel om vervolgens gezamenlijk na te gaan of we de komende jaren (1) de energie op de goede zaken richten en (2) de juiste partijen aan zet zijn met de juiste acties. Het resultaat zal dan uiteindelijk een activiteitenplan zijn waar we elkaar op kunnen vinden én aanspreken. De staatssecretaris zal het activiteitenplan bespreken in de bestuurlijke overleggen met de brancheorganisaties en formeel vaststellen. Met deze aanpak bereiken we dat van begin af aan duidelijk is wie verantwoordelijk is voor welke activiteiten en producten. Het procesmanagement zal daarbij maken, schakelen en informeren. Sommige acties kunnen door het procesmanagement worden uitgevoerd, maar vele acties zullen naar verwachting door (groepen van) actoren rond het mbo-veld worden opgepakt. De overheid vraagt het procesmanagement de voortgang van de overeengekomen acties te volgen en waar nodig 'aan de bel' te trekken.

## **10 Beroepspraktijkvorming**

---

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

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

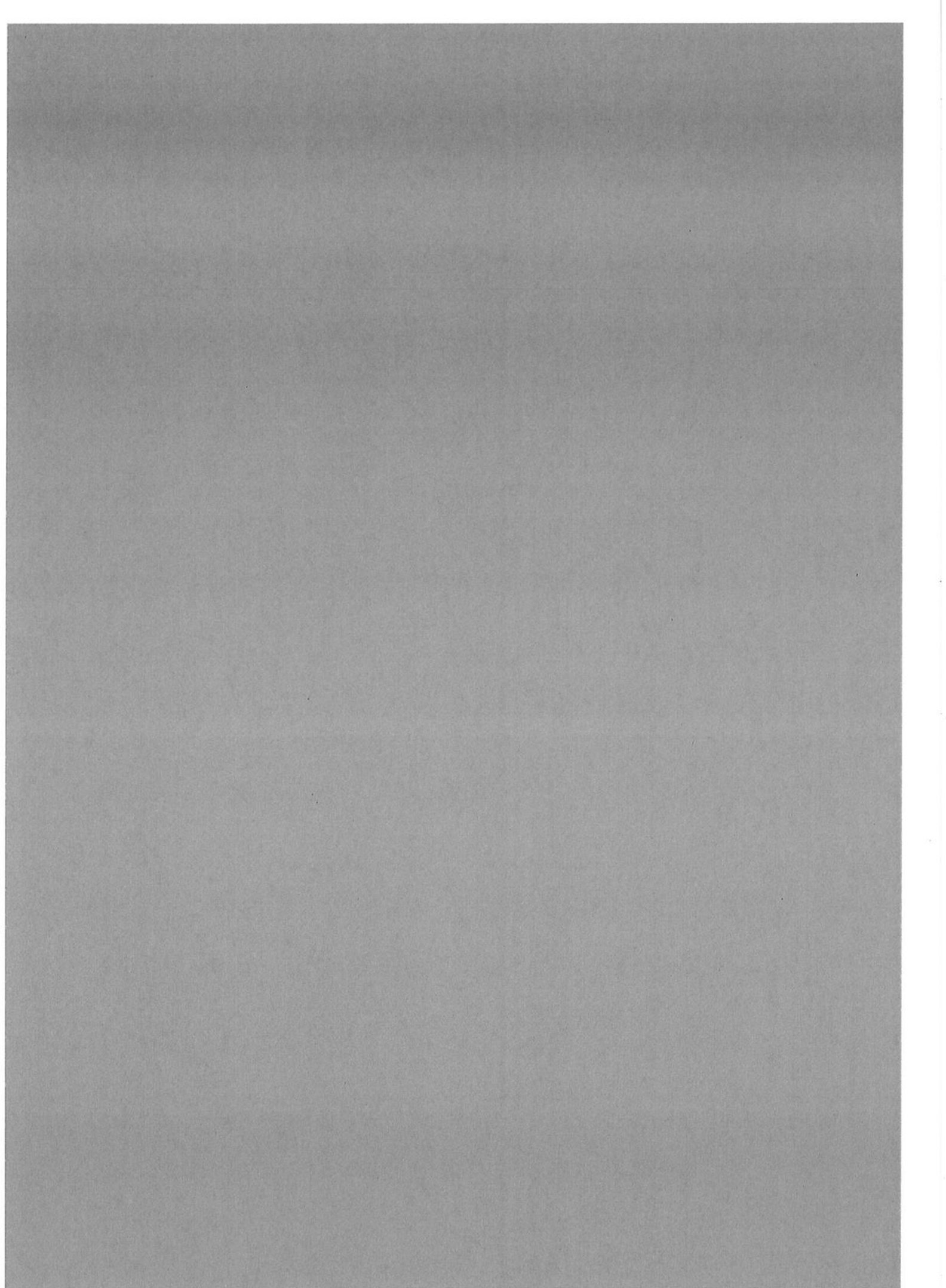
De driehoek school, leerling en leerbedrijf moet staan als een huis.

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

## **11 Stap voor stap**

---

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



MBO 2010-2010 nr. 51



onderwijs dat werkt

**In 2010**

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
1.1	Aanleiding en opdracht	3
1.2	Aanpak	5
1.3	Verloop van de gesprekken	5
1.4	Leeswijzer	5
<b>2</b>	<b>De procesdoelstellingen</b>	<b>6</b>
2.1	Referentiekader	6
2.2	<i>Procesdoelstelling 1:</i> Alle eerstejaars leerlingen een nieuwe opleiding per 1 augustus 2010	7
2.3	<i>Procesdoelstelling 2:</i> Inhoudelijke kwaliteit van het onderwijs voldoende robuust	7
2.4	<i>Procesdoelstelling 3:</i> Bedrijfsvoering van de scholen heeft een kwalitatief stevige basis	9
<b>3</b>	<b>Op weg naar 2015</b>	<b>14</b>
3.1	De agenda voor de scholen	14
3.2	De agenda voor de overheid	15
3.3	De context	17
3.4	De bredere mbo-agenda	18
<b>4</b>	<b>Samenvatting en aanbevelingen</b>	<b>19</b>
	<b>Bijlage 1</b> Aanbevelingen rapportage 2009	23
	<b>Bijlage 2</b> Indicatief programma van eisen voor het vervolgtraject	25



onderwijs dat werkt



# 1

## Inleiding

### 1.1 Aanleiding en opdracht

In de zomer van 2007 heeft de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, mevrouw Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart, de ROC's, AOC's en Vakscholen verzocht een invoeringsplan in te dienen voor de implementatie van de nieuwe, in competenties geformuleerde kwalificatiedossiers en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo. Ook heeft ze de scholen verzocht in de jaren 2008 en 2009 een voortgangsrapportage in te dienen.

Vervolgens heeft ze de onafhankelijk procesmanager van MBO 2010, [REDACTED], de opdracht gegeven een interviewteam te formeren bestaande uit deskundige, onafhankelijke adviseurs. Dit interviewteam bestaat naast de onafhankelijk procesmanager uit [REDACTED] (directeur voortgezet onderwijs KPC Groep, daarvoor senior managing consultant Berenschot), [REDACTED] (directeur Leo van den Hoek & Partners) en [REDACTED] (directeur Bureau voor Onderwijsmanagement).

In de jaren 2007, 2008 en 2009 heeft de onafhankelijk procesmanager telkens met een van de externe adviseurs in de rol van *kritische vriend* gesprekken gevoerd met elk van de 65 colleges van bestuur van de mbo-scholen. In 2009 is een veertigtal gesprekken gevoerd met twee kritische vrienden. De genoemde rapportages en vanaf 2008 de gespreksverslagen vormden steeds de gespreksbasis.

Het interviewteam heeft zijn bevindingen, conclusies en aanbevelingen vastgelegd in de rapportages:

- *Op weg naar 2010 .....met vertrouwen* (2007)
- *Op weg naar 2010, het vervolg* (2008)
- *Op weg naar 2010, de finale* (2009)

De vaste Commissie Onderwijs voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft tijdens een Algemeen Overleg op 14 april 2010 de laatstgenoemde rapportage besproken met de staatssecretaris. De drie rapportages zijn te vinden op de bijgesloten CD Rom.

Sinds 2004/2005 hebben de mbo-scholen de mogelijkheid de opleidingen die zijn geënt op nieuwe kwalificatiedossiers uit te voeren op basis van een experimenteel artikel in de Wet Educatie Beroepsonderwijs (Web). Om de nieuwe kwalificatie-



structuur definitief in te voeren is wetwijziging noodzakelijk. De staatssecretaris heeft in februari 2010 dit wetsvoorstel bij de Tweede Kamer ingediend. Na de val van het kabinet heeft de Tweede Kamer dit voorstel controversieel verklaard.

Uitgaand van een wetsbehandeling in de periode mei-juni 2010 is het interviewteam eind 2009 verzocht voorafgaand daaraan nog als laatste 'check up' een extra interviewronde te houden. Deze heeft plaatsgevonden in de maanden februari en maart. Tijdens deze interviewronde is de actuele stand van zaken in kaart gebracht rond de realisatie van de drie procesdoelstellingen van het invoeringstraject:

- 1 Alle eerstejaars leerlingen starten per augustus 2010 met een opleiding geënt op een nieuw kwalificatiedossier.
- 2 De inhoudelijke kwaliteit van het competentiegericht onderwijs (dat wil zeggen: de programmering, inrichting en examinering) is voldoende robuust.
- 3 De bedrijfsvoering van de scholen (inclusief de professionalisering van docenten, management en bestuur) heeft een kwalitatief stevige basis.

Conform afspraak heeft het interviewteam ook in deze voorjaarsronde met de besturen gesproken over de betrokkenheid van onderwijsgevend en leerlingen bij het proces van modernisering. Daarnaast heeft het interviewteam in kaart gebracht welke thema's in de periode 2011–2015 zeker op de agenda van scholen en overheid moeten staan om het moderniseringsproces succesvol af te ronden.

Ten slotte vormde evenals in 2009 de basiskwaliteit van de opleidingen een belangrijk onderwerp tijdens de gesprekken. Onder de basiskwaliteit van de opleidingen verstaan wij de kwaliteit van:

- de onderwijsprogrammering
- de roostering
- de examinering
- de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming (programmering, organisatie, informatievoorziening aan leerlingen en bedrijven, begeleiding van leerlingen)
- de organisatie en faciliteiten
- de communicatie met leerlingen en ouders (inclusief klachtenafhandeling)
- de communicatie met docenten

De voorliggende rapportage bevat de resultaten van de gesprekken zoals we die in de voorjaarsronde met de 65 besturen hebben gevoerd.

De staatssecretaris heeft het interviewteam gevraagd in deze ronde ook, los van de oorspronkelijke opdracht, goede voorbeelden te verzamelen van de wijze waarop scholen het voortijdig schoolverlaten aanpakken. Over dit onderwerp verzorgt MBO 2010 een aparte rapportage.

Tijdens het overleg met de Tweede Kamer is verder afgesproken, dat MBO 2010 de opvattingen van docenten over de invoering van de competentiegerichte kwalificatiestructuur in kaart brengt en dat docenten en leerlingen bij de slotrapportage betrokken worden. Naar aanleiding hiervan brengt MBO 2010 in de loop van juni twee separate rapportages uit. Zo ontstaat een drieluik waarin bevindingen, conclusies en aanbevelingen zijn vastgelegd op basis van informatie van bestuurders, docenten en leerlingen.

## **1.2 Aanpak**

Omdat de interviewronde 2010 kort volgde op die van 2009 is de scholen niet gevraagd een aparte voortgangsrapportage in te dienen. De gespreksverslagen van de najaarsronde 2009 zijn als basis voor de gesprekken gebruikt. Conform de procedure zijn ook van de voortgangsgesprekken 2010 vertrouwelijke verslagen gemaakt. Net als in eerdere jaren bevat ook deze rapportage geen informatie over individuele scholen.

## **1.3 Verloop van de gesprekken**

De afsluitende voorjaarsgesprekken zijn net als in de voorgaande rondes in een open, kritische en constructieve sfeer verlopen. De gesprekken hebben verder aan diepgang gewonnen. In nagenoeg alle gesprekken hebben we ook gesproken over de ontwikkeling van de school in bredere zin en die van de mbo-sector als geheel.

## **1.4 Leeswijzer**

Deze rapportage is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 geven we onze bevindingen van de voorjaarsgesprekken weer en beantwoorden we de vraag of de drie procesdoelstellingen gerealiseerd zijn. In hoofdstuk 3 gaan we in op de thema's die de komende jaren cruciaal zijn wil de invoering van de kwalificatiestructuur slagen. Ook gaan we in op enkele zaken die naar ons oordeel in bredere zin van belang zijn voor het welslagen van de modernisering van het mbo. We sluiten de rapportage in hoofdstuk 4 af met conclusies en aanbevelingen.

Ede, juni 2010



# 2

## De procesdoelstellingen

In de afsluitende gespreksronde hebben wij met name onderzocht in hoeverre de drie procesdoelstellingen van de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur naar het oordeel van het interviewteam zijn gerealiseerd. Hierna beschrijven wij per procesdoelstelling onze bevindingen. Voorafgaand gaan wij beknopt in op het referentiekader waarbinnen de huidige stand van zaken moet worden geplaatst.

### 2.1 Referentiekader

De stand van zaken wat betreft de implementatie van de nieuwe kwalificatiedossiers en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo moet naar ons oordeel gebaseerd worden op een volledig en inzichtelijk referentiekader. Daarbij staan twee zaken centraal: een analyse van het lopende transitieproces en de te onderscheiden fasen in het transitieproces.

#### Het transitieproces in kaart

Samengevat omvat de modernisering van het mbo, waarvan de implementatie van de nieuwe kwalificatiedossiers onderdeel uitmaakt, de volgende bewegingen:

<b>Van</b>	<b>Naar</b>
Eindtermenonderwijs	Competentiegericht beroepsonderwijs
Exclusief klassikaal georganiseerd onderwijs	Onderwijs met variëteit in het weekprogramma
Beperkte inzet van informatietechnologie	Substantiële inzet van informatietechnologie om leerprocessen te versnellen, te verbeteren en attractiever te maken
Bedrijfsvoering van de lessenschool	Bedrijfsvoering van de school met variëteit
Docenten met focus op vak en klas	Teams van docenten met focus op vak, klas en loopbaan van de individuele leerling

#### De transitiefasen

Het hierboven genoemde transitieproces is sinds de start in schooljaar 2004-2005 verlopen in de volgende fasen:

- Fase 1 (2004-2007) 'Laat duizend bloemen bloeien'. Een sterk ideologische fase die – achteraf gezien - in de beginfase ook schade heeft berokkend aan het proces en heeft geleid tot suboptimale prestaties. Kortom: een periode van verkenning, proefballonnen en goedbedoelde pogingen, gekenmerkt door vallen en opstaan.

- Fase 2 (2007-2010): 'Balans zoeken en aanbrengen'. Ambities verbinden met wat men kan realiseren, toetsing op organiseerbaarheid, betaalbaarheid, uitvoerbaarheid, standaardisatie als basis voor maatwerk, verbindingen tussen wat de school biedt en leerlingen en ouders verwachten. De onderwijsgevenden in positie. En de ideologie de wereld uit. Kortom: de operationalisering van de modernisering van het mbo op een zakelijke, realistische en betrokken wijze.
- Fase 3 (2010-2015). 'Uitwerking en consolidatie'. De fase waarin het proces zich verder uitkristalliseert en alle puzzelstukjes in elkaar vallen. En een fase die - als de scholen in staat zijn de huidige inzet vast te houden - tot een excellent resultaat kan leiden. Waar in fase 1 en 2 de inhoudelijke implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur centraal stond, ligt in deze fase de nadruk op de versterking van de bedrijfsvoering (inclusief de professionalisering van docenten, teams, management, staf en besturen). Teams hebben in deze fase een cruciale rol. Zij moeten de ruimte krijgen om kwalitatief goed onderwijs te geven. Het is belangrijk dat teams doelen stellen, resultaten halen en daarop ook worden aangesproken.

## **2.2 Procesdoelstelling 1:**

### **Alle eerstejaars leerlingen een nieuwe opleiding per 1 augustus 2010**

In onze najaarsrapportage 2009 meldden wij dat, afgaande op de toen beschikbare cijfers, ruim 80% van alle eerstejaars leerlingen per 1 augustus 2010 zou starten in een opleiding die gebaseerd is op een nieuw kwalificatiedossier. Uit de aanvragen van de scholen voor het cursusjaar 2010-2011 blijkt dit percentage aanzienlijk hoger te liggen. Het totaal van aanvragen laat nu een percentage zien van 97%. We gaan uit van een daadwerkelijke start van een percentage eerstejaarsleerlingen dat tussen de 85 en 90% ligt.

*Wij stellen vast dat de eerste procesdoelstelling (vrijwel) gerealiseerd is.*

## **2.3 Procesdoelstelling 2:**

### **Inhoudelijke kwaliteit van het onderwijs voldoende robuust**

Wat betreft de robuustheid van de inhoudelijke kwaliteit stellen we vast dat scholen steeds meer gericht zijn op een goede balans tussen kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling van de leerlingen. Scholen passen daarbij een evenwichtige mix van werkvormen (lessen, projecten, individuele opdrachten, binnenschoolse praktijk, stages) toe. Een even noodzakelijke als positief te waarderen aanpak. Op deze manier kan het onderwijs optimaal aansluiten bij de ambities, wensen en capaciteiten van leerlingen. Ook een goede aansluiting op de vraag vanuit de

arbeidsmarkt en het vervolgonderwijs is zo mogelijk. Bij de verdere uitbouw van de opleidingen zal dit beleid dan ook gecontinueerd moeten worden, in combinatie met een hoog niveau van basiskwaliteit van de schoolorganisatie.

### **Thema's die ertoe doen**

De volgende thema's vragen de komende periode extra aandacht van de scholen en de staatssecretaris:

- Taal & Rekenen, met als specifieke knelpunten onder meer de uitwerking, waaronder de examinering en de positie van leerlingen op de niveaus 1 en 2.
- Het brondocument Leren, Loopbaan, Burgerschap, met als bijzonder punt van aandacht de samenhang met het beleid op het gebied van Taal & Rekenen.
- Het aantal kwalificatiedossiers, de grote hoeveelheid uitstroomkwalificaties en de vele versiewisselingen. In de rapportage van december 2009 hebben wij vastgesteld dat de kwaliteit van de dossiers globaal genomen is toegenomen, maar dat in de derde en laatste fase van het transitieproces verdere verbetering noodzakelijk is. Tevens is het, zoals eerder aangegeven, noodzakelijk de kwaliteit van de dossiers te toetsen op leerweg, niveau en de doorstroom naar het hbo. Wij verwijzen kortheidshalve naar de aanbevelingen uit de genoemde rapportage (zie bijlage 1). Er blijft derhalve ook voor de kenniscentra werk aan de winkel. Scholen hebben immers recht op grondstof van topkwaliteit, waarvoor de overheid met recht en rede verantwoordelijkheid kan nemen. De vaak gehoorde stelling dat scholen *per definitie* niet in staat zijn goed onderwijs te maken op basis van de nieuwe dossiers is onhoudbaar. Dat bewijst de praktijk van alledag in de scholen.
- Veel scholen worstelen nog met het inrichten van examens die enerzijds goed aansluiten bij de competentiegerichte kwalificatiestructuur en anderzijds betaalbaar, organiseerbaar en uitvoerbaar zijn.
- In de beroepspraktijkvorming zoeken scholen nog naar een evenwicht tussen effectiviteit en efficiency. Belangrijk aandachtspunt hierbij vormt de logistieke organisatie rond stages (de afstemming met de stageorganisatie, de beoordeling van de leerlingen) en de begeleiding. Daarnaast speelt hier het vraagstuk van de rol en inbreng van bedrijven en instellingen in het competentiegerichte onderwijs.
- Veel scholen geven ook nu aan moeite te hebben met het toezicht. De werkwijze van de inspectie wordt veelal als detaillistisch ervaren, en brengt hoge administratieve lasten met zich mee. Ook tijdens de voorjaarsronde hebben wij hier

weer voorbeelden van gehoord. Onze aanbeveling aan de staatssecretaris om de werkwijze van de inspectie grondig tegen het licht te houden, blijft derhalve van kracht. Tegelijkertijd begrijpen wij goed dat de overheid de inspectie krachtig wil inzetten. Toezicht op de kwaliteit van het onderwijs blijft nodig. Het toezicht moet echter wel zijn toegesneden op de kenmerken van het gemoderniseerde mbo. Modern toezicht richt de focus niet op details, leidt niet tot een overdaad aan administratieve lasten en respecteert de verantwoordelijkheid van de scholen voor het 'hoe'. Modern toezicht werkt met korte doorlooptijden bij controle op herstelde fouten. Meer beoordeling met 'het timmermansoog van de inspecteur' en minder op basis van de papieren werkelijkheid zou het toezicht ten goede komen. En het toezicht zou aan kracht en kwaliteit winnen als de eindgesprekken met het bestuur onderdeel vormen van de verslaglegging.

*Wat betreft de tweede procesdoelstelling spelen anno voorjaar 2010 in sterke mate nog steeds de in de najaarsronde 2009 geconstateerde vraagstukken. Op al die vraagstukken zijn wij overtuigd van het urgentiebesef van de besturen. Ook zien wij steeds meer operationele aandacht voor de aanpak ervan. De inhoudelijke kwaliteit van het onderwijs wordt hiermee steeds beter. Het komt er op aan de komende jaren deze aandacht niet te laten verslappen. Wat het toezicht betreft begrijpen de meeste besturen, hoezeer zij ook last ondervinden van de werkwijze van de inspectie, dat zij als eerste aan zet zijn. Substantiële verbetering van de basiskwaliteit heeft nu de allergrootste prioriteit. Het voorgaande biedt voldoende basis om de scholen ook wat de tweede procesdoelstelling betreft het vertrouwen te geven, door te gaan naar de 'volgende ronde'.*

## **2.4 Procesdoelstelling 3: Bedrijfsvoering van de scholen heeft een kwalitatief stevige basis**

---

Bij deze procesdoelstelling gaat het om drie zaken:

- 1 De basiskwaliteit van de school, inclusief de onderwijsprogrammering, roostering, klachtenafhandeling en communicatie met leerlingen, ouders en docenten.
- 2 De professionalisering van onderwijsgeevenden, management, ondersteunende functionarissen en bestuur.
- 3 Het gedeelte van de bedrijfsvoering, dat de informatie- en communicatietechnologie omvat gericht op bedrijfsprocessen en het primaire proces, huisvesting, informatievoorziening aan leerlingen, ouders, bedrijven en andere belanghebbenden.

### **Basiskwaliteit**

Het urgentiebesef dat de basiskwaliteit prioriteit moet hebben, is bij de meeste besturen toegenomen. Maar er zijn ook bestuurders die de negatieve beeldvor-

ming over het mbo vooral toeschrijven aan derden. Zij zijn van mening dat op hun scholen dergelijke misstanden niet aan de orde zijn omdat men zelf alles prima op orde heeft. Verder is ons gebleken dat besturen die te maken hebben met knelpunten in de basiskwaliteit daar doorgaans wel van doordrongen zijn. Bij doorvragen blijkt echter dat er soms onvoldoende grip is op de aanpak van die knelpunten. Bij deze besturen constateren wij wat wij in de rapportage 2009 ook hebben vermeld: men is ofwel overwegend visionair in de aansturing van de school, waardoor de concrete aanpak van problemen blijft liggen, ofwel te operationeel, waarbij sprake is van een overmaat aan interne controlinstrumenten en het overzicht ontbreekt. We benadrukken het nog eens: de sleutel tot bestuurlijk succes ligt in de combinatie van visie en hands-on management.

Rond de basiskwaliteit hebben wij nog een ander punt van zorg. Een terugkerend thema in de gesprekken van de afgelopen jaren is geweest de *flexibilisering* van het onderwijs en het aanbieden van onderwijs *op maat* voor de individuele leerlingen. De aanname van scholen is hierbij veelal dat onderwijs op maat meer tegemoet komt aan de wensen van de individuele leerlingen dan standaardprogramma's. Hierbij zijn vraagtekens te stellen. Waar het uiteindelijk om gaat, is dat leerlingen goed onderwijs krijgen waarmee zij adequaat worden toegeleid naar arbeidsmarkt of vervolgonderwijs. De kern van dat goede onderwijs bestaat uit een hoogwaardig standaardproduct. Dat moet allereerst op orde zijn. Daarna en daarnaast kan worden bezien of er ruimte is voor maatwerk. Wie voorbeelden bekijkt van excellente organisaties in andere sectoren, stelt vrijwel zonder uitzondering vast dat die organisaties voornamelijk een topkwaliteit *standaardproduct* leveren. En daartoe blijvend investeren in een topkwaliteit *standaard productieproces* oftewel de *operational excellence*. Sterker nog: in de verbetering van het standaardproduct en productieproces zit vaak de grootste *innovatiekracht*. De aandacht voor de individuele klant zit doorgaans niet zozeer in de ruimte voor maatwerk in het product, maar in topkwaliteit *service* (structuur, begeleiding, aandacht en informatievoorziening). Wat wij echter zien in de diverse gespreksrondes met de besturen, is dat het tegemoetkomen aan wensen van leerlingen vooral wordt gezocht in het aanbieden van maatwerk in het onderwijsproduct. Het organiseren van dat maatwerk blijkt vervolgens een logistiek enorm ingewikkelde opgave te zijn. In de uitvoering gaat er dan vaak van alles mis wat programmering, organisatie, roostering en informatievoorziening betreft. In de hectiek van het aanpakken van het rumoer dat hierdoor ontstaat, vergeten de scholen vervolgens vaak het belangrijkste: tijdige, transparante en adequate informatievoorziening richting de leerlingen. Toporganisaties in andere sectoren zijn niet voor niets terughoudend met 'maatwerk': het is buitengewoon ingewikkeld, zeer kostbaar en gaat al snel ten koste van de kwaliteit van het standaardproduct. Substantieel doorgevoerd is onderwijs op maat voor het mbo, gezien het reguliere niveau publieke bekostiging, onbetaalbaar. Wij vinden

het daarom van belang dat scholen in de komende periode de focus verleggen van flexibilisering en maatwerk, naar *operational excellence* in het standaardproduct en productieproces en *topservice en informatievoorziening* richting de leerlingen. Realisatie van de beschreven aanpak vereist dat de overheid (inclusief de inspectie) zijn ambities en doelstellingen hierbij laat aansluiten.

### **Professionalisering**

Wat de professionalisering van het personeel betreft komen onze bevindingen grotendeels overeen met de uitkomsten van de najaarsronde 2009. Er zijn ook enkele nieuwe aandachtspunten:

- Scholen merken werkendeweg dat het ontwikkelen en implementeren van eigentijdse opleidingen ook van docententeams specifieke kennis en vaardigheden vraagt. Het wordt duidelijk dat onderwijs *ontwerpen* (de ontwikkeling van curricula, studieloopbaanbegeleiding en kennis van ontwikkelingen in bedrijven en op de arbeidsmarkt) een andere discipline is dan onderwijs *geven*. Het is duidelijk dat individuele docenten de sleutel tot succes bij de modernisering van het mbo in handen hebben. Het is daarom cruciaal dat scholen een gericht personeelsbeleid voeren en de noodzakelijke randvoorwaarden daarvoor scheppen in tijd en geld.
- In lijn met het bovenstaande zien we een specifieke opdracht voor de docentenopleidingen en opleidingsinstituten die programma's ten behoeve van (potentiële) docenten aanbieden. Het is naar onze overtuiging noodzakelijk dat deze instituten voor 'zittende' docenten en voor docenten in opleiding programma's in de vorm van *minors* aanbieden, waarin de voornoemde thema's aan bod komen. Dit aanbod zou voor de groep zij-instromers uitgebreid moeten worden met *minors* op het gebied van didactiek, methodiek en pedagogiek. Tevens is een programma nodig dat docenten inzicht verschaft in de leefwereld van de huidige generatie studenten.
- Tegelijkertijd stellen we vast dat de scholing van docenten en teams verder geïntensiveerd is. Daarbij is de focus op onderwerpen die relevant zijn voor de invoering van de kwalificatiestructuur (toetsing, begeleiding) toegenomen. De koppeling tussen professionalisering enerzijds en de beoordeling, beloning en carrièreperspectieven anderzijds kan echter nog beter. Belangrijk is dat docenten (a) in positie worden gebracht en vervolgens (b) op resultaten worden aangesproken en beoordeeld. Dat vereist ook een professionele attitude van de docent (zelfreflectie, continue scholing). Een dergelijke aanpak is nog onvoldoende zichtbaar binnen de scholen, terwijl er wel goede voorbeelden zijn. Een punt van zorg is dat een aantal scholen moeite heeft met de personele bezetting van taal- en



rekenonderwijs. Op dit punt zijn extra inspanningen nodig, zowel in de werving als in de professionalisering.

- De meeste bestuurders zijn zich bewust van het belang van hun eigen bijscholing. De masterclasses van MBO 2010 over verandermanagement genieten ruime belangstelling. In 2010 is daarom nog een nieuwe serie aangeboden. Wij bevelen aan het thema basiskwaliteit, inclusief de noodzakelijke focus op *operational excellence en service*, op te nemen in het aanbod. Het is verstandig hierbij experts in te zetten van buiten het onderwijs.
- Ook de aandacht voor professionalisering en deskundigheidsbevordering van opleidingsmanagers is geïntensiveerd. Tegelijkertijd is er in toenemende mate zorg over de managementkracht van deze groep. Dat heeft mogelijk iets te maken met de aard van de professionaliseringsprogramma's die aan opleidingsmanagers wordt aangeboden. Wij constateren dat hierin doorgaans zaken als 'onderwijskundig leiderschap' en de meer 'zachte' kanten van het managen sterke aandacht krijgen, terwijl de meer 'harde' kanten van de managementtaak (concrete doelen stellen en resultaten leveren op het gebied van basiskwaliteit, *operational excellence, service*, informatievoorziening en hrm-beleid) onderbelicht blijven. Vergroting van de aandacht voor deze aspecten is noodzakelijk om de managementkracht van deze belangrijke groep te versterken. In de door MBO 2010 ontwikkelde en goedbezochte masterclasses voor deze doelgroep wordt aan deze aspecten expliciet aandacht besteed.
- Steeds meer besturen beseffen dat de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur en de modernisering van het mbo in bredere zin, ook van de staf en ondersteunende afdelingen nieuwe kennis en vaardigheden vraagt. Veel scholen besteden hier dan ook aandacht aan door medewerkers van afdelingen onderwijs, ict en huisvesting gerichte trainingen aan te bieden, vaak vanuit de voor de school zelf opgezette 'MBO academie'. Ook het door MBO 2010 ontwikkelde aanbod voor (om te beginnen) hrm- en ict-directeuren verheugt zich in een grote belangstelling.

De initiatieven van MBO 2010 op het vlak van professionalisering vormen een fundament voor een in de sector verankerde traditie van continue professionalisering. Het is van groot belang dat deze initiatieven vanaf 2011 door andere partijen worden overgenomen.

### **Bedrijfsvoering, het vervolg**

Ook op het punt van de bedrijfsvoering bevestigt de voorjaarsronde de beelden uit de najaarsgesprekken 2009:

- De trend van een steeds professionelere aanpak van bedrijfsvoeringsvraagstukken (ict, huisvesting) zet zich door. Zoals in de rapportage 2009 aangegeven: waar de inspanningen op ict-vlak aanvankelijk nog een ongericht karakter hadden, zien wij nu bij de meeste scholen een stevige, bedrijfseconomisch verantwoorde aanpak. Scholen zoeken waar mogelijk samenwerking, zoals in het Triple A project. Ook de uitwisseling van expertise via de *marktplaats* en initiatieven als Parell zet verder door. De experimenten met de *Netwerkschool* en de projecten van *Het Platform Beroepsonderwijs* leveren naar wij hopen bruikbare inzichten op om de *operational excellence* van de scholen te verbeteren.
- Het investeren in goede, prettige en veilige schoolgebouwen staat bij de meeste besturen nog steeds hoog op de agenda. Leerlingen hebben recht op een kwalitatief hoogwaardige en inspirerende leer- en werkomgeving. Ook bij de inrichting van schoolgebouwen moet primair worden ingezet op de kwaliteit van het standaardproduct en pas daarna op voorzieningen die tegemoet komen aan de wens om maatwerk te bieden.

*Ook de derde procesdoelstelling is in voldoende mate gerealiseerd om de sector als geheel de overgang naar de volgende fase te laten maken. Wel roepen we besturen op hun aandacht voor de basiskwaliteit niet te verzwakken. Als zich knelpunten in de basiskwaliteit van scholen voordoen, dienen besturen 'hands on' sturing te geven aan de oplossing van die knelpunten.*

# 3

## Op weg naar 2015

In dit hoofdstuk gaan we allereerst in op de vraag wat scholen en overheid de komende jaren te doen staat om de implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo succesvol te voltooien (paragraaf 1 tot en met 3). Daarna staan we kort stil bij een aantal zaken die naar ons oordeel in meer generieke zin aandacht behoeven in het licht van een perspectiefrijke toekomst van het mbo (paragraaf 4).

### 3.1 De agenda voor de scholen

Centrale doelstelling voor de scholen in de komende jaren is de implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo gedegen af te ronden. De samenhang tussen bedrijfsvoering, onderwijs en hrm is daarbij cruciaal. Het streven naar *operational excellence* zou, ongeacht de leerweg en het niveau van de opleiding, de leidraad moeten zijn. Vanzelfsprekend moet daarbij geanticipeerd worden op de vragen vanuit de arbeidsmarkt en het hbo. De doorlooptijd zal daarbij per school variëren, afhankelijk van de situatie begin 2011. Wij bevelen alle scholen voor het vervolgtraject in ieder geval het volgende aan:

- Zorg voor geplande en projectmatig aangestuurde verdere invoering van de kwalificatiestructuur in de latere leerjaren, met focus op uitvoerbaarheid, organiseerbaarheid, betaalbaarheid en draagvlak.
- Daarbinnen: schenk extra aandacht aan specifieke onderwijsinhoudelijke issues (examinering, taal & rekenen, loopbaan, leren & burgerschap, beroepspraktijkvorming).
- Zorg voor een uitgebalanceerde vormgeving van het transitieproces waarvan de invoering van de kwalificatiestructuur feitelijk onderdeel is (zie voor een schets van het transitieproces hoofdstuk 2).  
De bedoelde balans wordt bepaald door de ontwikkelfase, en de verandercapaciteit van de school of scholen. Kies waar nodig en mogelijk voor een gedifferentieerde aanpak tussen verschillende organisatieonderdelen.
- Versterk de focus op de basiskwaliteit van de school (programmering, roostering, organisatie, communicatie).

- Daarbinnen: leg de nadruk op *topkwaliteit van het standaard product en productieproces* oftewel *operational excellence*. Realiseer maatwerk en flexibiliteit in een *uitmuntende service en communicatie richting leerlingen, ouders en docenten, collectief en individueel*.
- Continueer de aandacht voor de overige aspecten van bedrijfsvoering (de inzet van ict, communicatie, huisvesting etc.).
- Schenk blijvende aandacht aan professionalisering van de verschillende actoren (docenten, stafmedewerkers, managers, bestuurders), met als aandachtspunten:
  - koppeling van de doelstellingen en opbrengsten van professionalisering aan het hrm-beleid van de school (beoordeling en beloning)
  - gerichte inzet op de professionele ontwikkeling van de opleidingsteams
  - verankering van de directe en actieve betrokkenheid van onderwijsgevend en leerlingen bij de verdere realisatie van het moderniseringsproces
  - meer nadruk op de harde managerial kant van opleidingsmanagement, en dienovereenkomstige scholing van opleidingsmanagers
  - scholing van besturen ook en juist op het vlak van basiskwaliteit en operational excellence
  - voortzetting van de aandacht voor professionalisering van stafmedewerkers.

Wij bevelen de bestuurders verder aan voor dit vervolgtraject een integraal plan van aanpak te ontwikkelen, waarin de bovenstaande aandachtspunten een plek krijgen. Bijlage 2 bevat een voorbeeld van zo'n programma van eisen.

## **3.2 De agenda voor de overheid**

### **Stabiliteit in beleid**

Stabiliteit in beleid is een randvoorwaarde voor de succesvolle afronding van het transitieproces. Visies en beleidsvoornemens zijn bekend en uitgekristalliseerd. Bij de overheid is meer dan voldoende inzicht in de essenties, de randvoorwaarden voor succes en de beoogde opbrengsten van het lopende transitieproces. Natuurlijk kunnen zich nieuwe thema's manifesteren. Dat is inherent aan een dynamische samenleving en economie. Maar ingezoomd op de verdere implementatie van de nieuwe kwalificatiedossiers en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo is primair *stabiliteit van beleid* noodzakelijk. Dat geldt evenzeer voor een succesvolle realisatie van het beleid ten aanzien van Taal & Rekenen.

### **Regievoering**

Op basis van de ervaringen in de afgelopen drie jaar en gelet op het werkprogramma voor de periode 2011-2015 is het noodzakelijk dat de overheid de regie

behoudt. Om recht te doen aan de individuele verantwoordelijkheid van de scholen denken we aan een, in ieder geval bij de start, *lichte vorm van regievoering* op het transitieproces. Werkendeweg kan worden gezien of deze lichte vorm van regie volstaat. Om de bedoelde regierol op een adequate wijze uit te voeren is het verstandig wederom te werken met procesvoering waarbij, net als in de achterliggende periode, de direct verantwoordelijke bewindspersoon als opdrachtgever optreedt. Vraaggerichte ondersteuning op de thema's bedrijfsvoering en professionalisering, het verzorgen van gerichte informatievoorziening, het in kaart houden van de verdere voortgang van het transitieproces en het verzorgen van rapportages daarover zouden tot het activiteitenrepertoire moeten behoren. Dit aangevuld met ondersteunende activiteiten rond nieuwe thema's.

### **Context en randvoorwaarden**

Wij gaan er, gegeven de economisch-maatschappelijke context, vanuit dat het beleid te vangen is in de trefwoorden *productiviteit, kwaliteit, effectiviteit, efficiency en excellentie*. Het is niet aan het interviewteam uitspraken te doen over het generieke niveau van bekostiging van het mbo. We gaan dan ook uit van het huidige niveau van bekostiging. Op basis daarvan achten we het volgende noodzakelijk:

- Scholen hebben niet alleen de plicht de operationalisering van het eigen onderwijsbeleid te toetsen op *uitvoerbaarheid, organiseerbaarheid en betaalbaarheid*, maar hebben daartoe *ook het recht*. Anders gezegd: ook vanuit de overheid dient acceptatie te zijn van de resultaten van deze toetsing.
- In lijn daarmee kan worden vastgesteld dat middelbaar beroepsonderwijs ten principale massaonderwijs is. Dat stelt grenzen aan wensen rond flexibilisering en individualisering. Zoals in het voorafgaande hoofdstuk is opgemerkt is het zeer wel mogelijk om producten of diensten gericht op (zeer) grote groepen op een excellent niveau te maken of te leveren. De focus op de individuele leerling dient in de serviceverlening van de school gerealiseerd te worden.
- Consistentie in beleid wat betreft het verantwoordelijkheidsschema 'wat/hoe'. De overheid is primair aanspreekbaar op de kwaliteit van de door de kenniscentra opgeleverde kwalificatiedossiers. Scholen zijn verantwoordelijk voor de inrichting, programmering en examinering van de opleidingen. Zij dienen op basis van een set van op schoolniveau (binnen de wettelijke kaders) vastgestelde standaarden daadwerkelijk ruimte te bieden aan *diversiteit*. De grote variëteit aan opleidingen, de vier niveaus en de onderscheiden leerwegen leiden noodzakelijkerwijze tot diversiteit in de uitvoering.

- Diversiteit in uitvoering die recht doet aan de ambities en capaciteiten van de heterogene populatie die het mbo eigen is. Dit sluit naadloos aan bij een bedrijfstak, waarin de onderwijsgevenden in positie zijn gebracht en op resultaten worden aangesproken.
- Het verantwoordelijkheidsschema 'wat/hoe' heeft vanzelfsprekend ook consequenties voor de wijze waarop scholen worden beoordeeld. Immers diversiteit in uitvoering verdraagt zich niet met een *normatieve* toetsing respectievelijk met een aanpak die is geënt op een uniform didactisch referentiekader.
- Structurele verankering van de additionele middelen voor een adequate uitvoering van de programma's Nederlands, Moderne Vreemde Talen en Rekenen.

### 3.3 De context

Het MBO ligt in toenemende mate onder vuur. Ook nu hebben we in de gesprekken benadrukt dat de basiskwaliteit van de school gewoon op orde moet zijn. Elke modernisering is op voorhand tot mislukken gedoemd als dat niet het geval is. Elke leerling heeft recht op goed onderwijs. Investeren in basiskwaliteit is een noodzakelijke randvoorwaarde om vertrouwen te winnen. Niet ideologisch geïnspireerde onderwijskundigen bepalen wat goed is voor de leerling. Onderwijs moet per definitie aansluiten bij de ambities en capaciteiten van leerlingen. Het onderwijs moet een productieve verbinding hebben met de arbeidsmarkt, het hbo en de samenleving. Samenvattend: *scholen dienen het eigen huis op orde te hebben en te staan als een huis in regio, stad en dorp.*

Tegelijkertijd kampen scholen met een groeiend gebrek aan vertrouwen. Terwijl scholen, al dan niet onder druk van de externe omgeving, hard werken aan het op orde krijgen van de basiskwaliteit. De vergelijking doet zich voor die door Bertolt Brecht zo beeldend is beschreven in *Der Kaukasische Kreidekreis*. Het mbo staat in ons voorbeeld in de krijtkring en eenieder sjort eraan. Het gevaar bestaat, dat de sector uit elkaar wordt gerukt. De moraal van het verhaal is dat elke partij moet bewegen. De scholen zijn aan zet om de basiskwaliteit op orde te brengen, het transitieproces tot een succes te maken en te zorgen voor excellentie. En de overheid moet bewegen om ernst te maken met substantiële reductie van de administratieve lasten die de huidige systemen van controle veroorzaken. Er is grote behoefte aan een systeem van toezicht, dat recht doet aan de scholen die het goed doen, dat vrij is van normatieve beoordelingskaders, dat geënt is op de diversiteit van uitvoering en dat vooral ook durft te acteren *met het oog van de timmerman*. Wij merken nogmaals met nadruk op dat een einde gemaakt moet worden aan de negatieve spiraal waarin scholen en overheid zich gezamenlijk bevinden. Succesvolle innovaties vereisen een context van vertrouwen. Wat ons betreft zijn, zoals

gezegd, eerst de scholen aan zet. Maar als die zetten resultaat hebben dan is de overheid aan de beurt om te bewegen in het belang van de leerlingen. Immers: elke euro die besteed wordt aan control wordt niet besteed in de klas.

### **3.4 De bredere mbo-agenda**

In deze paragraaf belichten wij een aantal zaken die strikt genomen niet tot onze opdracht behoren, maar die gebaseerd zijn op onze observaties tijdens de vier achtereenvolgende interviewronden en die wij relevant achten voor de bredere context waarin de modernisering van het mbo plaatsvindt.

#### **De kwalificatiestructuur en doelmatigheid**

In de rapportage 2009 hebben we geadviseerd de kwalificatiedossiers te toetsen op de volgende criteria:

- functionaliteit van het aantal dossiers respectievelijk uitstroomkwalificaties
- de onderlinge samenhang en de mate van detaillering
- de mate waarin kwalificatiedossiers geënt worden op de verschillen wat betreft de leerwegen en de onderscheiden niveaus

Op basis van onze analyse lijkt het ons verstandig de kwalificatiestructuur ook te toetsen op het criterium *doelmatigheid*. Veel opleidingen met eigen kwalificatiedossiers kennen een beperkt aantal leerlingen. Het gaat er ons daarbij niet om opleidingen uit de markt te halen. Waar vraag is vanuit de arbeidsmarkt is een aanbod van opleidingen noodzakelijk. Het mbo dient ook nichemarkten adequaat te bedienen. Het gaat ons om een toetsing, die kan leiden tot integratie van kwalificatiedossiers die een brede basis kennen en uiteindelijk leiden tot een specialisatie.

#### **Taken en bekostiging**

Additionele bekostiging voor 'zorgleerlingen' is nodig. Het aantal leerlingen met complexe problemen neemt sterk toe. We zijn ondanks alle kritiek die het mbo krijgt onder de indruk van de inspanningen die scholen zich getroosten om ook deze leerlingen een startpositie op de arbeidsmarkt en in de samenleving te bezorgen. Additionele bekostiging voor deze categorie leerlingen is daarom nodig, in de wetenschap dat dit type investeringen zich altijd terugverdient.

De problematiek van de zorgleerlingen kan niet uitsluitend op de schouders van de scholen worden gelegd. De school is een van de partijen die een bijdrage aan de oplossing van deze problemen kan leveren. Maar er is duidelijk sprake van een brede maatschappelijke verantwoordelijkheid die het niveau van de scholen overstijgt.

### **Diversiteit en schaalgrootte**

De omvang van de mbo-scholen, meer specifiek de ROC's, staat ter discussie. In ieder geval in de boezem van de politiek en het openbaar bestuur. Kennen en gekend worden, de menselijke maat, zijn daarbij de trefwoorden. De mogelijkheid van defuseren wordt daarbij als een belangrijke oplossing gezien. In onze analyse is het echter niet verstandig de gewenste schaalverkleining te realiseren op bestuurlijk niveau. Dat leidt niet alleen tot kapitaalvernietiging en opnieuw een jarenlange focus op structuur in plaats van inhoud, maar heeft ook het risico in zich dat de voordelen van bestuurlijke schaalvergroting verdwijnen. Immers bestuurlijke schaalvergroting geeft de mogelijkheid op een betaalbare wijze een breed repertoire aan opleidingen uit te voeren op een herkenbare schaal.

Naar ons oordeel gaat het veeleer om de vraag welke maatregelen noodzakelijk zijn om de voordelen van de bestuurlijke schaalvergroting te verbinden met die van uitvoering op een herkenbare schaal, waaronder begrepen realisatie van de gewenste diversiteit in uitvoering van de opleidingen. Een concept dat als voorbeeld zou kunnen dienen is een model, waarbij sprake is van een aantal relatief autonome vakscholen onder één Raad van Toezicht en één College van Bestuur.

### **Samenwerkingsverbanden**

Een inventarisatie in het vmbo en mbo laat diverse initiatieven zien, die naar ons oordeel vragen om wettelijk verankerde samenwerkingsverbanden. Voorbeelden daarvan zijn de Vakcolleges in het vmbo, opleidingen op niveau 1 en de zogenaamde AKA-opleidingen. Tevens zijn er initiatieven gaande op het gebied van de Associate Degree.

Een tweede feit dat naar ons oordeel vraagt om genoemde verankering is het gemeenschappelijk uitvoeren van opleidingen met een relatief lage deelname van leerlingen. Hierbij is derhalve de doelmatigheidsvraag aan de orde. Tegelijkertijd kan het opheffen van opleidingen nadelige effecten hebben op de (regionale) arbeidsmarkt. Ook leert de praktijk dat leerlingen een opleiding niet (meer) kiezen zodra die naar een andere stad verhuist.

Ten slotte wordt een aantal regio's de komende jaren geconfronteerd met bevolkingskrimp. De vraag is of verdere, gedwongen fusies daarvoor de goede oplossing bieden.

Het zou mogelijk moeten zijn dat twee of meer mbo-scholen dan wel clusters van mbo- en vmbo-scholen *joint ventures* inrichten. Samenwerkingsverbanden die echter wel een wettelijke verankering kennen, zodat sprake is van een bekostigingstitel en een diplomalicentie. Als voorbeeld kan het coöperatiemodel dienen.



# 4

## Samenvatting en aanbevelingen

Als afronding van deze rapportage vatten we de conclusies en aanbevelingen in dit hoofdstuk samen.

De **hoofdconclusie** van het interviewteam is dat de drie procesdoelstellingen van het invoeringstraject in voldoende mate gerealiseerd zijn voor wettelijke verankering van de kwalificatiestructuur en voor het vervolg van het invoeringstraject vanaf najaar 2010. Tevens achten we het voor een goed verloop van de derde fase (2010-2015) noodzakelijk dat deze wettelijke verankering ook daadwerkelijk zijn beslag krijgt. De procesdoelstellingen nog eens op een rij:

- 1 Alle eerstejaars leerlingen starten per augustus 2010 met een opleiding geënt op een nieuw kwalificatiedossier.
- 2 De inhoudelijke kwaliteit van het competentiegericht onderwijs (dat wil zeggen: de programmering, inrichting en examinering) is voldoende robuust.
- 3 De bedrijfsvoering van de scholen (inclusief de professionalisering van docenten, management en bestuur) heeft een kwalitatief stevige basis.

Conclusie van het interviewteam is verder dat de aandacht bij de besturen voor de basiskwaliteit van hun scholen sectorbreed gezien wederom is toegenomen. Wel constateert het interviewteam bij individuele scholen onvoldoende urgentiebesef of een gebrek aan grip op de aanpak van concrete knelpunten in de basiskwaliteit. Bij deze scholen dienen besturen zich naar het oordeel van het interviewteam spoedig te herpakken respectievelijk meer hands on aan de slag te gaan.

Op basis van de uitkomsten van de laatste interviewronde doet het interviewteam de volgende **aanbevelingen**:

### Aan de scholen

- 1 Ontwikkel en implementeer een integraal plan van aanpak voor de verdere invoering van de kwalificatiestructuur. Als voorbeeld kan dienen het programma van eisen in bijlage 2.
- 2 Focus in de verbetering van de basiskwaliteit op verbetering van de kwaliteit van het primair proces. Streef, met andere woorden, naar operational excellence.
- 3 Zorg voor topkwaliteit van standaardproducten en productieprocessen. Focus in het bedienen van de leerlingen op informatievoorziening en service over die producten en processen. Overweeg pas onderwijsinhoudelijk maatwerk richting de leerlingen te leveren, als voorgaande zaken aantoonbaar op orde zijn en de vergelijking met evidente best practices in de sector kunnen doorstaan.

- 4 Focus bij de professionalisering van opleidingsmanagers en bestuurders meer op (wat betreft opleidingsmanagers) de 'harde kant' van opleidingsmanagement, met zaken als planning, projectmanagement, kwaliteitsmanagement, hrm-beleid en (wat betreft bestuurders) de operational excellence van de scholen en daarmee samenhangende issues (programmering, roostering, informatievoorziening, klachtenafhandeling).
- 5 Besteed blijvend aandacht aan de professionalisering van docenten en teams. Zorg bij de professionalisering van docenten op de eerste plaats voor gerichte onderwijsinhoudelijke training, nodig voor succesvolle verdere invoering van de kwalificatiestructuur en uitvoering van het onderwijs, en voor adequate vakinhoudelijke (bij)scholing. Zorg er daarnaast voor dat docenten zich scholen in het samenwerken in resultaatgerichte teams, die de primaire operationele verantwoordelijkheid dragen voor de basiskwaliteit van de opleiding (inclusief thema's als rendement, terugdringing van schooluitval en leerlingtevredenheid). Draag er ten slotte zorg voor dat lacunes in het functiegebouw snel en adequaat worden ingevuld.
- 6 Zorg ervoor dat doelstellingen en opbrengsten van de professionaliseringsactiviteiten expliciet gekoppeld zijn aan het hrm-beleid. Professionaliseringsactiviteiten moeten pas worden ingezet als ze bijdragen aan de doelstellingen van de medewerkers en de organisatie. De opbrengsten mogen niet vrijblijvend zijn en moeten zichtbaar worden beoordeeld. Consequenties voor beloning en carrièreperspectief horen daarbij.
- 7 Maak intern en extern meer werk van informatievoorziening over de invoering van de kwalificatiestructuur, de modernisering en kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de aanpak van problemen in de basiskwaliteit van de scholen.

#### **Aan de overheid**

- 1 Zorg voor stabiliteit in het beleid ten aanzien van de verdere invoering van de kwalificatiestructuur en daarvoor relevante thema's zoals het beleid op het vlak van taal- en rekenonderwijs.
- 2 Voer regie op het verdere invoeringsproces. Het interviewteam beveelt in dit kader een lichte regie aan, met een activiteitenrepertoire (vraaggerichte ondersteuning, monitoring) dat vergelijkbaar is aan dat van de voorbije jaren.
- 3 Voorzie in de voor succesvolle verdere invoering van de kwalificatiestructuur en daarmee samenhangende modernisering van het mbo noodzakelijke randvoorwaarden voor adequaat opereren van de scholen, onder meer op het vlak van bekostiging en financiering. Het interviewteam pleit in dit verband voor additionele bekostiging van zorgleerlingen en structurele verankering van de additionele middelen voor een adequate uitvoering van de programma's Nederlands, Moderne Vreemde Talen en Rekenen.

- 4 Analyseer de doelmatigheid van de kwalificatiestructuur en doe op basis daarvan interventies om die doelmatigheid te bevorderen.
- 5 Bied op passende wijze het vraagstuk van de schaalgrootte van de scholen het hoofd. Overweeg hierbij in het bijzonder het concept van de 'bestuurlijke holding'. Zo'n holding kan bestaan uit twee of meer relatief autonome vakscholen waarin ruimte is voor diversiteit in de onderwijsuitvoering. Zo kan de uitvoering van het onderwijs op een herkenbare schaal plaatsvinden, terwijl tegelijkertijd de efficiencyvoordelen van de grote schaal worden benut. Hiervoor is geen stelselwijziging, maar wel een wetwijziging nodig.
- 6 Zet de aandacht voor modernisering van het toezichtkader van de inspectie voort. Heb hierbij oog voor de concrete stappen die de inspectie in het contact met scholen hierin thans ook al zet en benut deze als good practice.

### **Aan overheid en scholen**

Het bestek van deze rapportage biedt geen ruimte voor een uitvoerige beschouwing over het bestuurlijk arrangement (de verdeling van taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en rollen) tussen overheid en scholen. Wel geven we na vier intensieve interviewronden een beeld en een advies.

In onze analyse staat het concept van de autonome, ondernemende school zoals dat in de jaren tachtig is ontwikkeld onder druk. Dat geldt derhalve ook voor het proces van schaalvergroting en aanbodverbreding. Het lijkt wel of er 'sleet zit' op dit concept. Illustratief is het gebrek aan vertrouwen, de sterk toegenomen controlelast en het aantal overheidsinterventies. Naar ons oordeel werkt het laten doorgaan van deze spiraal uiteindelijk negatief uit. Immers het realiseren van excellentie vraagt om vertrouwen. En om een gemeenschappelijke missie en inzet.

Overheid en scholen zullen hoe dan ook het gesprek met elkaar moeten aangaan. In een open dialoog moet het huidige bestuurlijke arrangement op zijn houdbaarheid getoetst worden. Waar nodig zullen nieuwe verbindingen of componenten aangebracht moeten worden. Het is belangrijk afspraken te maken voor de komende vier jaar, zodat overheid en scholen kunnen samenwerken op basis van een gemeenschappelijke missie.

## **Bijlage 1    Aanbevelingen rapportage 2009**

### **Aan de scholen:**

- Zet de gekozen lijn op onderwijsinhoudelijk vlak voort: blijf focussen op basis-kwaliteit en werk parallel daaraan aan een toekomstbestendige modernisering van het onderwijs, met als sleutelbegrippen uitvoerbaarheid, organiseerbaarheid, betaalbaarheid en draagvlak. Ontwikkel hiertoe een onderwijsinnovatieplan voor de periode tot 2015 en geef hieraan op resultaatgerichte wijze uitvoering.
- Focus in de verdere professionalisering van de organisatie nog nadrukkelijker op de concrete uitvoeringspraktijk, met aandacht voor de individuele performance van docenten, het functioneren van opleidingsteams, versterking van het opleidingsmanagement en vergroting van de verander- en innovatiemanagement-expertise van bestuurders en management. Borg de effecten van inspanningen nog nadrukkelijker in het personeelsbeleid, door professionaliseringsafspraken en -opbrengsten expliciet te verbinden met beoordeling en beloning van medewerkers.
- Leg in de verdere verbetering van de bedrijfsvoering de nadruk op de versterking van de basiskwaliteit (administratie en registratie, roostering, organisatie, faciliteiten, gebouw, veiligheid) en werk parallel daaraan aan de ontwikkeling en implementatie van voorzieningen die de modernisering ondersteunen. Maak de voornemens en activiteiten op het vlak van bedrijfsvoering integraal onderdeel van het hierboven genoemde onderwijsinnovatieplan.
- Versterk de kwaliteit van de interne (gericht op de eigen organisatie) en de externe communicatie (gericht op leerlingen, ouders, bedrijven, toeleverend en afnemend onderwijs). Breng met de collega-instellingen de professionaliteit van de public relations op het vereiste niveau.

### **Aan de staatssecretaris van OCW:**

- Maak werk van de modernisering van het toezicht. Arrangeer hiertoe een constructieve dialoog met inspectie, departement en (een representatieve delegatie van) scholen. Met als doel op korte termijn te komen tot praktische verbeterafspraken en op de middellange termijn tot herziening van het toezichtskader en de werkwijze van de inspectie.
- Onderneem vanuit uw verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de kwalificatiestructuur de volgende acties:
  - Zorg voor een wettelijke verankering van een versiebeheer van de kwalificatiedossiers dat scholen vrijwaart van onnodige administratieve lasten bij marginale wijzigingen.

- Zorg ook in fysieke zin voor een volledige verzelfstandiging van het coördinatiepunt.
- Laat op korte termijn de knelpunten in kaart brengen rond het aantal kwalificatiedossiers, het aantal uitstroombifferentiaties en de kwalitatieve knelpunten. En bevorder dat de verantwoordelijke organisaties (kenniscentra en bedrijfsleven) verbeteracties uitvoeren.
- Honoreer de vraag van de bestuurders om deel C vanaf het moment van wettelijke verankering van de nieuwe kwalificatiedossiers de status van adviesdocument te geven.
- Breng de mogelijkheden in kaart die kunnen leiden tot vereenvoudiging van het complexe systeem rond de productie en het onderhoud van kwalificatiedossiers.
- Stimuleer de ontwikkeling van een stevig en positief strategisch communicatiebeleid. De opbrengsten van de modernisering en de onderwijskundige en bedrijfseconomische performance van de scholen moeten beter voor het voetlicht komen. Maak duidelijk dat de overheid dit verwacht van het mbo als geheel.
- Herijk de bestuurlijke agenda voor de periode tot 2015, met als speerpunten bedrijfsvoering en professionalisering. Duidelijk moet worden welke processen hiervoor nodig zijn, wie waarvoor verantwoordelijk is en hoe de relaties tussen de diverse partijen zijn.
- Zorg voor maatwerkoplossingen voor de scholen en opleidingen, die nog niet geheel gereed zijn voor de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur.

#### **Aan het Procesmanagement MBO 2010:**

- Stimuleer de uitwisseling van best practices en instrumentarium op het vlak van meerjaren onderwijsinnovatieplannen, via ondermeer [www.marktplaatsmbo.nl](http://www.marktplaatsmbo.nl).
- Focus op vervolmaking en afronding van lopende – in plaats van nieuwe – initiatieven.
- Zorg voor een goede inbedding van succesvolle producten en aanpakken alvorens de eigen organisatie af te bouwen.

## **Bijlage 2    Indicatief programma van eisen voor het vervolgtraject**

Eerder in deze rapportage hebben wij scholen geadviseerd het vervolgtraject voor de implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur te baseren op een integraal plan van aanpak. Aan de basis van een dergelijk plan dient een programma van eisen te liggen. Hierin geeft het bestuur beknopt aan welke hoofddoelen aan het eind van het vervolgtraject gerealiseerd moeten zijn en welke zaken randvoorwaardelijk zijn voor succes.

Hierna geven wij een indicatie van mogelijke hoofddoelen en succesvoorwaarden:

### **Hoofddoelen**

- Ontwikkeling lesprogramma's voor de jaren 2 en hoger
- Aanpak van specifieke onderwijsinhoudelijke issues: examinering, taal/rekenen, BPV etc.
- Verbetering basiskwaliteit (roostering, communicatie, klachtenafhandeling etc.)
- Professionalisering (docenten, teams, opleidingsmanagers, directie, bestuur etc.)

### **Succesvoorwaarden**

- Informatievoorziening en communicatie met belanghebbenden (leerlingen, docenten, ouders, docenten etc.)
- Passende en stevige organisatievorm voor de implementatie (projectmatig en/of in de lijn)
- Deugdelijke financiële onderbouwing voor de implementatie (kosten, dekking daarvan, opbrengsten)
- Deugdelijke PDCA cyclus (plan-do-check-act) in de implementatie, met tijdige en adequate uitwerking in activiteiten, voortgangsrapportage en monitoring, bijsturing etc.



**onderwijs dat werkt**

## **Colofon**

*In 2010 is een uitgave van:*

MBO 2010  
Horaplantsoen 20  
6717 LT Ede

**Postadres:** Postbus 7001, 6710 CB Ede

**Telefoon:** [REDACTED]

**Gesprekken en tekstproductie:** [REDACTED] (directeur voortgezet onderwijs bij KPC Groep),  
[REDACTED] (directeur Leo van den Hoek & Partners), [REDACTED] (directeur Bureau voor  
Onderwijsmanagement)

**Ondersteuning gesprekken en tekstcommentaar:** [REDACTED] (procesmanager MBO 2010)

**Verslaglegging:** KM Personal Support ([REDACTED])

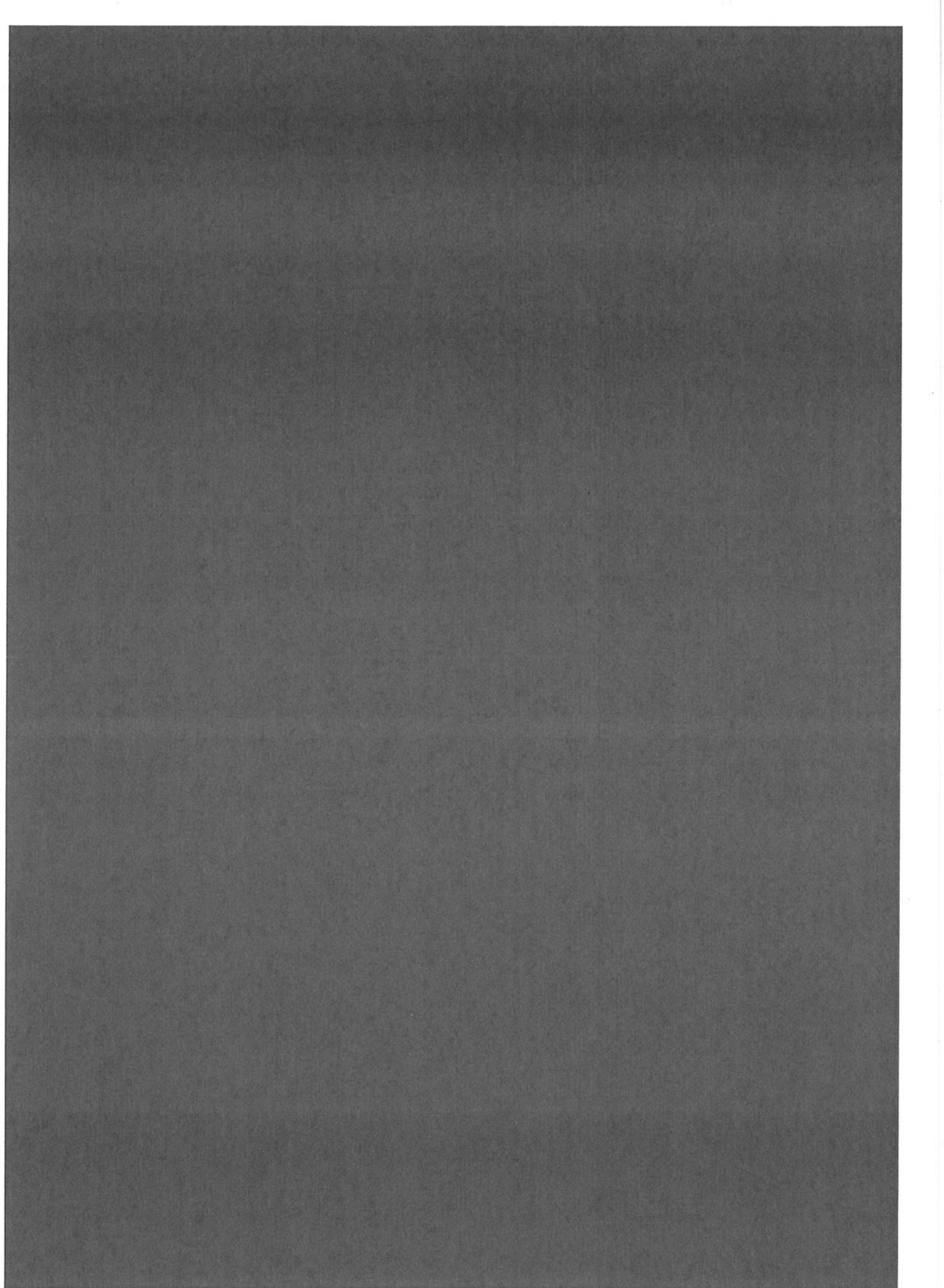
**Eindredactie:** [REDACTED]

**Productie:** Ravestein & Zwart, Nijmegen

**Ontwerp:** Lauwers-C, Nijmegen









onderwijs dat werkt

# Competenties stromen in een bedding van kennis

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>1 Een generatie geduid</b>	<b>8</b>
<b>2 Diversiteit en leerstijlen</b>	<b>14</b>
<b>3 MBO in 2010</b>	<b>27</b>
<b>Op weg naar 2015</b>	<b>33</b>



**onderwijs dat werkt**

# Voorwoord

Op 14 april 2010 heeft de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap met de vaste commissie voor Onderwijs van de Tweede Kamer onder meer de rapportage *Op weg naar 2010, de finale* besproken. Tijdens dit overleg verzocht de commissie de staatssecretaris bij de laatste rapportage van het interviewteam ook docenten en leerlingen te betrekken. De staatssecretaris heeft MBO 2010 de opdracht gegeven bij de deze rapportage, *In 2010*, niet alleen aandacht te besteden aan de opvattingen van bestuurders, maar ook aan die van leraren en leerlingen. Hierdoor is als het ware een drieluik ontstaan:

- *In 2010*. Reguliere rapportage op basis van gesprekken met bestuurders (juni 2010).
- *Dossiers getoetst, docenten gehoord*. Rapportage op basis van rondetafel-gesprekken en een enquête onder meer dan 1.000 docenten (juli 2010).
- *Competenties stromen in een bedding van kennis*. Rapportage op basis van onderzoek onder leerlingen (juli 2010).

Het onderzoek naar de opvattingen van leerlingen is uitgevoerd door het in jeugdcultuur gespecialiseerde bureau SARV International. In de jaren 2007-2009 heeft SARV bij een groot aantal scholen 'leerlingscans' uitgevoerd. Daarnaast heeft SARV in het voorjaar van 2010 nogmaals bij elf mbo-scholen een scan uitgevoerd. De informatie die deze scans opleverden vormt het basismateriaal voor deze rapportage. De bevindingen sluiten nauw aan bij een eerdere rapportage waarbij SARV betrokken was: *De Balansschool* (februari 2007). Deze publicatie is te vinden op de bijgevoegde cd. Informatie over de deelnemende scholen en de aanpak van de scans vindt u eveneens op deze cd. Tevens zijn de andere twee delen van het drieluik opgenomen.

## Opbouw rapportage

Deze rapportage is als volgt opgebouwd :

- In het eerste hoofdstuk geven de onderzoekers een duiding van de huidige generatie jongeren en jongvolwassenen.
- Vervolgens geven de onderzoekers aan wat naar hun oordeel de effecten zijn voor de programmering en de inrichting van de mbo-opleidingen.
- Het derde hoofdstuk geeft een beeld van de opvattingen en ervaringen van leerlingen. En van de verwachtingen die ze hebben van hun school en opleiding.
- De rapportage wordt afgesloten met het benoemen van een aantal 'thema's die ertoe doen' in de periode 2011-2015.

Naar onze hoop geeft deze rapportage een actueel beeld van de opvattingen en verwachtingen van leerlingen. In samenhang met de rapportages over docenten en bestuurders ontstaat zo een totaalbeeld van het middelbaar beroepsonderwijs anno 2010. Vanzelfsprekend hopen wij dat deze publicatie een bijdrage levert aan het noodzakelijke eindresultaat: excellent mbo.

*Ede, 30 juli 2010*

██████████, *procesmanager MBO 2010*

██████████, *projectleider MBO 2010*

## Samenvatting

Onder de huidige generatie leerlingen bestaat over het algemeen brede steun voor de doelstellingen van de nieuwe, competentiegerichte kwalificatiestructuur en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo. De kritiek van leerlingen op de invoering van het competentiegericht onderwijs richt zich nadrukkelijk op de feitelijke uitvoering op de scholen. Deze conclusie bevestigt het beeld dat eerder, in 2007, in *De Balansschool*, werd gegeven: leerlingen steunen over het algemeen volmondig de gedachte achter de vernieuwing van het mbo. Op veel scholen gaat echter nog steeds het nodige mis. Wel blijkt uit dit onderzoek onder leerlingen dat de problemen afnemen op scholen die al langer hun onderwijs baseren op de nieuwe kwalificatiestructuur.

### Diversiteit

Leerlingen zien diversiteit als een sleutelbegrip. Dat geldt voor de werkvormen die in het onderwijs worden toegepast: traditionele lessen, individuele opdrachten, projecten, stages. Leerlingen hechten daarbij veel waarde aan een goede balans tussen kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling. Ze hebben grote behoefte aan structuur en duidelijke afspraken. Ook op dit punt hechten leerlingen aan een goede balans tussen eigen verantwoordelijkheid en begeleiding, vrijheid en structuur. Leerlingen hebben ook grote behoefte aan duidelijke beoordelingen: liever harde cijfers dan vage omschrijvingen als 'voldoende'. Prestaties mogen gezien en beoordeeld worden. Leerlingen hebben over het algemeen geen moeite met grote schoolgebouwen, maar zijn soms kritisch over de inrichting. Leerlingen hechten waarde aan een zichtbare directie.

### Leerstijlen

Diversiteit in leerstijlen is volgens leerlingen van groot belang. Er zijn verschillende leerstijlen te onderscheiden, die aansluiten bij de primaire wens van de leerling (zoals 'willen kunnen', 'willen doen', 'willen weten' of 'willen zijn'). Het is van belang dat bestuurders en docenten zich van deze verschillen bewust zijn. Diversiteit in leerstijlen is belangrijk, per sector, opleiding, niveau en leerweg.

Met de grote nadruk die leerlingen leggen op het belang van diversiteit, sluiten zij naadloos aan bij het wat/hoe schema van de commissie-Dijsselbloem: de overheid is verantwoordelijk voor het formuleren van de eisen in de vorm van kwalificatiedossiers (het 'wat'), scholen zijn verantwoordelijk voor het inrichten van het onderwijs (het 'hoe'). Leerlingen steunen de modernisering van het mbo, maar blijven kritisch over de feitelijke uitvoering op de scholen. Verbeteringen zijn zichtbaar, maar het einddoel is nog niet bereikt.

## **Aanbevelingen**

Op basis van de scans doet SARV de volgende aanbevelingen voor het optimaliseren van het onderwijs in het mbo.

- 1 Zorg ervoor dat leerlingen, leraren en schoolleiding weten welke de centrale competenties zijn en faciliteer dat zij hierover dagelijks met elkaar in gesprek zijn.
- 2 Maak elke leerling bewust van zijn eigen persoonlijke competenties.
- 3 Maak de voortgang van de competenties onderdeel van de communicatie.
- 4 Zorg voor 'diversiteit' in het onderwijs, ook op het gebied van werkvormen. Elke opleiding is anders wat betreft aard, type mens en beroepsveld.
- 5 Geef leraren de gelegenheid hun beroepstrots te herwinnen.
- 6 Zorg dat leraren op één lijn zitten wat perspectief, structuur en vakinhoud betreft.
- 7 Breng het van elkaar leren structureel in het leerproces in.
- 8 Toon inspirerend en pragmatisch leiderschap als bestuurder, manager en directeur.
- 9 Zorg voor reële praktijkervaringen, binnen en buiten de school. Onderhoud goede contacten met stagebedrijven. Haal bedrijven ook in de school.
- 10 Draag zorg voor een adequaat systeem voor de onderwijslogistiek en zorg voor een vlekkeloos functionerende ICT.

# Inleiding

Als de scans die SARV International de afgelopen jaren heeft uitgevoerd iets hebben duidelijk gemaakt, is het wel dat er niet één weg is die leidt naar het gewenste onderwijs. Elke leerling heeft een voorkeur voor een bepaalde leerstijl, die over het algemeen aansluit bij een bepaald type opleiding en een bepaald beroepsveld. Het sleutelwoord bij het invullen van eigentijds onderwijs is dan ook *diversiteit*. De kwalificatiedossiers zijn niets meer dan programma's van eisen, die het 'wat' van de opleiding omvatten. Bij de inrichting van opleidingen is het de opdracht van de scholen aan te sluiten bij de ambities, capaciteiten en leerstijlen van de huidige generatie jongeren en de verschillende typen leerlingen. Met de vereiste kennis, vaardigheden en persoonlijke competenties kunnen leerlingen van grote waarde zijn voor economie en samenleving. Leerlingen moeten echter wel de kans krijgen hun doel te bereiken op de manier die het beste bij hen past.

Centrale competenties als samenwerken, presenteren, communiceren en organiseren leggen de basis voor goed beroepsonderwijs in de eenentwintigste eeuw. Competenties zijn echter een *middel*, geen *doel*. De essentie van competentiegericht onderwijs is dat de persoonlijke ontwikkeling naast kennis en vaardigheden expliciete aandacht krijgt. De uitdaging voor de scholen is het creëren van de juiste randvoorwaarden voor dit driedimensionale proces: duidelijke en flexibele roosters, een proactieve digitale leeromgeving en vaardige docenten. Eén ding is zeker: bij de realisatie van eigentijds, kwalitatief hoogwaardig mbo is iedereen op school betrokken, van docent tot opleidingsmanager, van conciërge tot praktijkbegeleider.

Gelukkig wijzen de scans op circa dertig mbo-scholen uit dat er aanwijsbare voorde- ringen zijn bij de modernisering van het mbo. Hoewel de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur een proces van vallen en opstaan is, werpt het nieuwe onder- wijs – met name op scholen die er al meerdere jaren mee bezig zijn – steeds meer zijn vruchten af. Een cruciale factor is de communicatie en samenwerking tussen leraren onderling, maar ook tussen leraren en leerlingen. Als die communicatie goed is, komen fouten tijdig aan het licht en krijgen leraren en leerlingen steeds meer grip op de gewenste competenties. Dan wordt zichtbaar dat het vernieuwde onderwijs een vruchtbare bodem is waarop jongeren tot bloei kunnen komen. Hoe beter het competentiegericht onderwijs is, hoe meer kennis leerlingen kunnen en willen opnemen.





# 1

## Een generatie geduid

In *De Balansschool* (zie bijgevoegde cd) zijn de kenmerken van de moderne generatie jongeren uitgebreid beschreven. De afgelopen jaren zien we dat deze generatie in het onderwijs steeds meer de toon zet, ook in het mbo. Jongeren van deze generatie zijn sneller, slimmer en socialer dan hun voorgangers. Die kenmerken zie je nu al terug bij kinderen van groep 7 en 8 van de basisschool. Kinderen groeien op in een wereld van youtube, hyves, msn en gsm. Hun belevingswereld is de hele planeet en de 'global village' hun speelterrein.

### Snel, slim en sociaal

Voor iedereen die lesgeeft aan de huidige generatie jongeren is het belangrijk om meer van deze jongeren te begrijpen. Wat houdt ze bezig, hoe zitten ze in elkaar en hoe gaan ze met elkaar om? Sleutelwoorden zijn:

- respect en gezelligheid
- 3-dimensionaliteit
- zintuiglijkheid
- taligheid
- van elkaar leren
- 'delete' functie
- authenticiteit

### Respect en gezelligheid

Voor jongeren is 'respect' hét woord waar het onderling contact om draait. Voorheen verdiende iemand respect op grond van in het verleden verrichte prestaties en de bijbehorende maatschappelijke positie. De leraar verdiende respect omdat hij leraar was en de leerling kon respect verdienen door een goede prestatie te leveren. In de jongerencultuur is respect iets waarop iedereen recht heeft omdat hij bestaat. De leraar is dus niet meer dan de leraar, maar valt wel onder de algemene regel dat 'iedereen elkaar heeft te respecteren'. Het respect geldt voor wie iemand echt is. Authenticiteit van de persoon gaat boven de rol of de prestaties van de persoon. Dit komt ook tot uitdrukking in de verwachtingen die de huidige generatie leerlingen heeft van hun leraren.

Leerlingen blijken niet alleen geïnteresseerd te zijn in de les van de leraar, maar ook in wie hij is. Ze verwachten bevlogenheid en betrokkenheid. Een goede leraar komt voor de leerlingen naar school, dus niet alleen om zijn les te geven. Wederzijds respect is de sleutel tot een succesvolle les. De leraar legt vakkundig uit, begeleidt de leerling met aandacht en moedigt aan tot zelfstandigheid. Er heerst een prettige sfeer, de communicatie is vruchtbaar, de les heeft een boeiende inhoud en een duidelijke structuur.

Een tweede sleutelbegrip is 'gezelligheid'. Traditioneel betekent gezelligheid voor jongeren: met elkaar tijd doorbrengen en leuke dingen doen. Jongeren van vandaag hebben een veel bredere kijk op het begrip gezelligheid. Alles wat te maken heeft met communicatie en dingen samen doen, kan 'gezellig' zijn – zelfs als het om moeilijke dingen gaat. Als je een groepje jongeren vraagt hoe het was om in de examenzaal samen te zitten zweten, kunnen ze zomaar zeggen dat het 'heel gezellig' was.

### **De 3-dimensionaliteit**

Het onderwijs is lange tijd vooral gericht geweest op de dimensies 'kennen' en 'kunnen', met als fysieke equivalenten 'hoofd' en 'handen'. Met de competentie-gerichte kwalificatiestructuur komt nadrukkelijk een derde dimensie in beeld: de beroepshouding ('hart'). Voor de huidige generatie jongeren is het samengaan van de drie dimensies hart, hoofd en handen essentieel. Voor hen is het van groot belang om in deze complexe wereld vast te kunnen stellen hoe het voor ze voelt, wie ze eigenlijk zijn en wat ze voor wezenlijke kwaliteiten bezitten. Als het gaat om het ontdekken en bewust worden van de eigen kwaliteiten, komt het competentie-gericht onderwijs voor deze jongeren dus als geroepen.

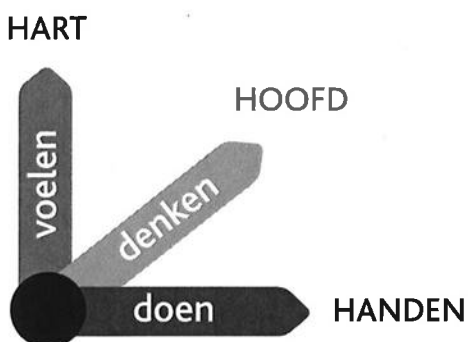
### **Hart, hoofd, handen**

Het principe van hart, hoofd en handen sluit nauw aan bij het fundament van competentiegericht onderwijs:

**HART** - Voelen - Houding - Wie ben je als mens en hoe ga je verder?  
**HOOFD** - Denken - Kennis - Wat weet je al en moet je nog bijleren?  
**HANDEN** - Doen - Vaardigheden - Wat kun je al en moet je nog bijleren?

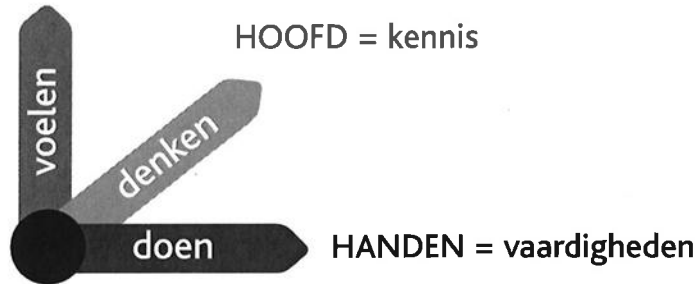
Het vertrouwd raken met je eigen mogelijkheden is het hoofddoel geworden en niet meer een bijproduct van alles wat je aan het leren bent.

*Figuur 1: De drie hoofddimensies van het menselijke functioneren*



Figuur 2: De drie dimensies in het competentiegerichte onderwijs

**HART = houding**



### **De zintuiglijkheid**

Als we kijken naar het gebruik van de zintuigen hebben dertigers en veertigers van nu doorgaans een audiovisueel bewustzijn. Wat je hoort en ziet is waar; de overige zintuigen worden vooral gebruikt om uit te maken wat je er vervolgens van vindt. Jongeren van de huidige generatie zetten alle zintuigen in om zich van hun omgeving bewust te worden, naast oog en oor ook neus, tong en tastzin.

Het multimediale tijdperk, het 3D-gamen en de hoge communicatiedichtheid waarmee jongeren zijn opgegroeid, heeft hen al vroeg getraind om alle zintuigen non-stop op scherp te hebben. Hierdoor neemt deze generatie meer waar dan generaties die niet met deze mogelijkheden zijn opgegroeid. Iets is pas 'waar' als het in overeenstemming is met alle zintuiglijke waarnemingen. De waarde van wat de leraar vertelt wordt daarmee voor leerlingen bepaald door de wijze waarop hij het vertelt, de motivatie die hij uitstraalt en de link die hij weet te leggen met de beroepspraktijk. Hoe echter, hoe beter. De leraar kan zo bij leerlingen een grote leerbehoefte opwekken, een behoefte om verdieping te zoeken en kennis te vergaren die verder strekt dan het minimaal vereiste. De leerling heeft de mogelijkheid zijn potentieel maximaal te benutten. Hij komt tot de ontdekking dat hij niet alleen zelf in ontwikkeling is, maar dat ook de wereld in transitie is en er nog van alles te begrijpen en ontdekken valt over het vak, de samenleving en de mogelijkheden voor de toekomst.

Als het verlangen naar kennis eenmaal geactiveerd is, leidt dit ertoe dat leerlingen meer geneigd zijn om de opleiding te vervolgen op een hoger niveau. Daarom is het juist in competentiegericht onderwijs van belang om goede informatie te geven over mogelijke vervolgopleidingen.

### **De taligheid**

Oudere generaties, en dus ook veel leraren, hebben primair een talig bewustzijn. Veel leraren zijn er daarom op gefocust om hun boodschap over te brengen met

wat ze te vertellen hebben. Jongeren van nu hebben naast een talig ook een visueel bewustzijn. Dankzij de media zijn ze eraan gewend geraakt dat bij het overbrengen van een boodschap ook beelden horen.

Voor jongeren is correct taalgebruik de laatste jaren minder belangrijk geworden, omdat ze een bewustzijn hebben dat gevoed wordt door alle zintuigen. Hun taal wordt doorspekt met begrippen uit Engels, Turks, Marokkaans en Surinaams. Bovendien gebruiken ze op straat, op msn en in hun sms'jes 'jongerentaal', die ook weer van groep tot groep en van situatie tot situatie verschilt. Het ABN - Algemeen Beschaafd Nederlands - is voor velen bijna een vreemde taal. Bij deze generatie moet het besef vaak nog doordringen dat het van belang is zich goed verstaanbaar te kunnen maken in de volwassenenwereld. Dat ze bijvoorbeeld straks in staat moeten zijn om een goede sollicitatiebrief te schrijven, omdat ze anders die droombaan wel kunnen vergeten. Gelukkig staan scholen genoeg creatieve manieren ter beschikking om de Nederlandse les afwisselender te maken, zoals de verkiezing van de beste oneliner, de beste blogger of de beste handgeschreven brief aan je oma. De rode draad moet natuurlijk zijn: gewoon goed Nederlands leren, grammatica en spelling, boeken lezen en verslagen maken, kortom leren spelen met de Nederlandse taal en haar rijkdom ontdekken.

### **Het van en aan elkaar leren**

Jongeren communiceren op hun laptop of via hun smartphone voortdurend met elkaar over – zoals ze het zelf zeggen – "allerlei onzin". "Als je niet meer communiceert ben je gewoon dood!", is hun overtuiging. Op deze manier hebben jongeren wel ontdekt dat je heel veel van elkaar kunt leren, want een klein deel van alle 'onzin' blijkt ineens heel interessant en nuttig te zijn. De jongerencultuur is dus ook een cultuur van eindeloos veel van elkaar leren, en ze hebben ontdekt dat dit heel leuk is.

Dit 'van elkaar leren' kan prima geïntegreerd worden in de schoolcultuur:

- Gevorderden helpen minder gevorderden onder het motto: je hebt pas echt iets geleerd als je het ook áán iemand kunt leren.
- Oudere leerlingen geven presentaties aan jongere leerlingen.
- Jongere leerlingen komen een kijkje nemen bij oudere leerlingen om te zien wat hun te wachten staat en genereren bij de oudere leerlingen met hun 'domme' vragen meer bewustwording over wat ze eigenlijk aan het leren zijn.

Op scholen waar deze lerende schoolcultuur functioneert, blijkt dit zeer vruchtbaar en inspirerend te zijn. Bovendien scheidt zo'n cultuur voor de leraar ruimte om zich te concentreren op zijn eigenlijke hoofdtaak: zorgen dat leerlingen de stof begrijpen. Dan kan leren een cumulatief proces worden: elke generatie neemt op wat de vorige al geleerd heeft, bouwt daarop voort en leert per saldo meer. Zo kunnen

leerlingen elke jaargang slimmer worden. Het cumulatieve leren zorgt ervoor dat jongeren geen verbeterde versie zijn van hun ouders maar van hun oudere broer of zus, dan wel buurmeisje of buurjongen.

### **De 'delete-functie'**

Het overgrote deel van de mondiaal beschikbare informatie is in deze eeuw gegenereerd: in 2010 zijn er op aarde meer websites dan mensen. Jongeren zijn opgegroeid in deze informatie-explosie en hebben daarmee leren omgaan. Als vanzelf hebben ze daarom een natuurlijke 'delete-functie' ontwikkeld. Ze zijn voortdurend bezig om de wereld om hen heen waar te nemen met al hun zintuigen. "Ff checke" of het ergens op slaat – om vast te stellen dat dit vaak niet het geval is. Het overgrote deel van de informatie die tot ze komt, valt direct ten prooi aan de 'delete-functie' en krijgt niet eens de kans door te dringen tot het kortetermijngeheugen. Ook veel informatie die oudere generaties als relevant beschouwen kan ten prooi vallen aan deze delete-functie. Dat geldt dus ook voor alles wat leraren op school vertellen. De basishouding van leerlingen is dat de kans dat het ergens op slaat niet zo groot is. "Wat heb je vandaag op school geleerd", vraagt hun moeder dan. "Nou gewoon, niks!"

Dit is echter minder snel het geval als de leraar erin slaagt met de leerlingen een connectie te maken. Wat zo'n leraar vertelt, is veel eerder belangrijk voor ze. Bij de leraar die slechts een standaardles afdraait, bestaat acuut deletegevaar. De leerling maakt dan een ongemotiveerde indruk, terwijl zijn hersenen in werkelijkheid onder hoogspanning werken om alles wat hij hoort weer snel te 'deleten'. En omgekeerd: als de les naar het gevoel van de leerling wel waarachtig is, zegt hij achteraf: "Wat was het gezellig, wat heb ik veel geleerd". En de leraar kan zeggen: "Is dit nou die domme en ongemotiveerde klas? Ze waren alleen maar enthousiast en scherp bij de les, zou het soms aan mij liggen?"

### **Authenticiteit**

Jongeren zijn voortdurend bezig om te toetsen of een persoon, een situatie of een voorwerp authentiek is. Iets is waar of niet waar, oprecht of niet oprecht. Authenticiteit wint altijd en jongeren zijn meedogenloos in hun reactie. Wat goed voelt, daar ga je op af. En wat niet goed voelt, daar loop je voor weg. Op school moet een leraar vanaf de eerste seconde volledig aanwezig én zichzelf zijn, zodat de leerling voelt dat het klopt. In dat geval is hij ook bereid om er samen met de leraar iets van te maken. Zodra je als leraar een houding aanneemt die niet bij je past, prikt de leerling daar doorheen – met alle gevolgen van dien.

Natuurlijk moet de leraar op zijn beurt de leerlingen ook wijzen op hun plichten. Of het nu gaat om het afspreken van deadlines of het op tijd komen in de les: de leraar moet duidelijke regels stellen en de leerlingen daaraan houden. Doet hij dat

niet, dan verliest hij zijn geloofwaardigheid. Een goede leraar ontwikkelt het verantwoordelijkheidsgevoel bij de leerlingen zodat zij steeds zelfstandiger hun eigen leerroute ter hand kunnen nemen. De school mag van leerlingen verwachten dat ze hun eigen talenten willen ontplooiën. Immers dat is hun eigen belang richting arbeidsmarkt dan wel doorstroom naar het hoger beroepsonderwijs. Het is dan ook essentieel dat de leraar anticipeert op de leerstijl van de verschillende leerlingen en in het verlengde hiervan naar leermogelijkheden zoekt.

# 2

## Diversiteit en leerstijlen

De invoering van de competentiegerichte kwalificatiestructuur heeft in eerste instantie een Babylonische spraakverwarring veroorzaakt over de vraag wat competenties eigenlijk zijn en wat competentiegericht onderwijs inhoudt. Wordt een leraar ineens uitsluitend coach? Is goed functionerende didactiek taboe? Moeten leerlingen voortaan alles zelf uitzoeken? Het is derhalve geen wonder dat de invoering van competentiegericht onderwijs op veel scholen en bij veel ouders heeft geleid tot onduidelijkheid. Leerlingen hebben dan hun oordeel snel klaar: "Bij ons op school is het een zootje." Ouders maken zich in dergelijke situaties terecht zorgen over de kwaliteit van het onderwijs. De media springen er bovenop, waardoor de zorg van de ouders 's avonds op televisie verder wordt versterkt.

In de leerlingsscans komt naar voren dat de negatieve berichtgeving in de ogen van de leerlingen lang niet altijd terecht is. Deze genuanceerde houding zijn we vooral tegengekomen op scholen waar de opleiding goed is opgebouwd en waar gemotiveerde docenten nieuwe, verantwoorde lesstof hebben ontwikkeld. Hier voelen leerlingen zich geen slachtoffer, maar juist de voorhoede. Zij weten wat er van hen gevraagd wordt en zien hun eigen progressie. Zij zijn in staat hun verworvenheden te duiden en weten ook wat er in hun vak en in de samenleving gaande is. Ze hebben werkelijk het gevoel dat ze op weg zijn een professioneel vakman en een ontwikkeld mens te worden. Deze leerlingen onderschrijven de negatieve berichtgeving over het mbo niet, ook al laat het ze verder koud wat er in de media naar voren komt: "Laat ze maar eens hier komen kijken hoe het ook kan zijn."

Op het moment dat competentiegericht onderwijs beter gaat functioneren op een school blijkt al gauw dat de complexiteit van het leerproces is toegenomen en daarmee ook de noodzaak tot communicatie. Eén van de meest opvallende veranderingen die door het competentiegericht onderwijs is veroorzaakt, is dat leraren genoodzaakt zijn met elkaar samen te werken en hun aanpak met collega's af te stemmen.

De leraren moeten zichzelf ook de competenties eigen maken en laten zien dat zij samen met elkaar een team vormen, teamwork leveren en inzien dat het succes hiervan belangrijker is dan koning in eigen koninkrijk te spelen.

### **Drie soorten competenties**

Uit het onderzoek bij leerlingen blijkt dat zij over het algemeen in drie soorten competenties denken:

- persoonlijke competenties
- vakcompetenties
- algemene competenties

## **Persoonlijke competenties**

Onder persoonlijke competenties verstaan leerlingen de kwaliteiten die je van nature bezit. Ook als je ze nog niet kunt benoemen, kan het ontwikkelen van die competenties je een goed gevoel geven. Persoonlijke competenties zijn voor iedereen anders. Dat maakt dat iedereen op zijn eigen manier bijzonder is. De vijf hoofdgroepen van competenties zijn: presenteren, nadenken, onderzoeken, organiseren en communiceren. Die vijf sluiten een op een aan op de vijf zintuigen waarover een mens beschikt.

## **Vakcompetenties**

Vakcompetenties die de leerling zich eigen moet maken worden van buiten naar binnen aangeleerd. Aangezien de leerling deze competenties niet van nature in zich heeft, is de leraar in dit proces een *onmisbare schakel* – met name om de vakkennis te begrijpen en toe te passen. Twee persoonlijke competenties spelen wel een rol: het ontdekken of een bepaald beroep echt bij jou past en het vermogen om je snel iets eigen te maken en toe te passen.

Van cruciaal belang is om in het onderwijs een goede balans te realiseren tussen enerzijds de leerlingen zelfstandig en samen dingen te laten doen en anderzijds hen instructie te geven. Structuur en discipline zijn hoe dan ook sleutelwoorden! De leerlingen klagen op alle scholen en alle niveaus dat zij te weinig worden uitgedaagd. Te vaak hoor je dat ze pas echt iets leren als ze stage lopen. Dit terwijl er juist op school een goed theoretisch kennisniveau ontwikkeld moet worden om tijdens de stage succesvol te kunnen zijn. Dat wordt niet alleen veroorzaakt door het wijdverbreide misverstand dat in competentiegericht onderwijs leerlingen zoveel mogelijk zelf moeten uitzoeken en zo min mogelijk klassikale instructie krijgen. Het gevoel van 'weinig leren' is ook te wijten aan de wijze van aanbieden van theoretische kennis die vaak niet aansluit bij het type leerling of het type opleiding. Als de kennis op de verkeerde manier tot de leerling komt, nemen ze die niet op maar 'deleten' ze die juist.

### **Vier vormen van kennisoverdracht**

In het mbo zijn vier vormen van overdracht van theoretische kennis te onderscheiden: lineair, gevoelsmatig, 'al doende leren' en 'gezamenlijk leren'.

#### **Lineaire overdracht**

De leraar bezit kennis en wil die kennis aan de leerling overdragen. Dat is alleen mogelijk als de leerling de behoefte heeft om die kennis tot zich te nemen. Een voorbeeld van een sector die vaak vraagt om deze vorm van kennisoverdracht is techniek. De eigenlijke behoefte van de leerling is: willen kunnen, "maar ja, dan moet je het eerst snappen anders kun je niks".



### **Gevoelsmatige overdracht**

De leraar weet dingen, de leerling ook. Door elkaar uit te dagen en van elkaar te willen leren, ontstaat er een leerproces waarin de leerling maximaal wordt gemotiveerd. En ook de leraar blijft groeien in het vak! Bij ICT bijvoorbeeld is deze vorm van kennisoverdracht vaak mogelijk: leraar en leerling hebben ieder een eigen inbreng. De leerling heeft al allerlei ervaring opgedaan, de leraar heeft de meer gespecialiseerde kennis in huis.

### **Al doende leert men**

De leerling wordt aan het werk gezet en krijgt ter plekke uitleg. De leerling werkt vanuit de vraag: 'doe ik het wel goed zo?' En bovendien kweekt de leerling de motivatie om alles wat hij niet blijkt te weten zich zo snel mogelijk eigen te maken. Een sector die zich voor deze vorm van kennisoverdracht leent is het agrarisch onderwijs: de leerling kan direct aan het werk en leert al doende wat hem aan kennis ontbrak.

### **De lerende gezamenlijke cultuur**

Voor leerlingen onderling is de belangrijkste vorm van kennisoverdracht: alsmaar in onophoudelijke communicatie van alles van elkaar leren. De leraar maakt deel uit van deze lerende cultuur. Door zijn input wordt het leren rijker en nuttiger. Deze vorm van leren kan goed worden toegepast in het handelsonderwijs: de leerlingen zijn enthousiast van alles aan het doen, de leraar bewaakt het leerproces en voegt toe wat er nog ontbreekt. Een enthousiaste leerling vertelde: "Wij waren dacht ik heel goed bezig toen de leraar opeens zei: 'jongens zo komen jullie niet verder, het is hoogste tijd voor een blokweek boekhouden, anders gaan jullie nooit geld verdienen'. Dat was machtig interessant".

## **Algemene competenties**

Algemene competenties heb je nodig om in de wereld te kunnen functioneren. Die wereld heeft grotendeels zijn eigen informele en formele regels. Algemene competenties helpen de leerling zijn weg in de wereld te vinden.

De belangrijkste algemene competenties zijn:

- taal
- rekenen
- wereldbeeld
- plannen en organiseren

### **Taal**

Afgezien van de communicatieve vaardigheden die hij zelf meestal al heeft, moet de leerling leren hoe taal in de maatschappij functioneert. Officieel taalgebruik

is één van de vele manieren van communiceren die de leerling zich eigen moet maken.

### **Rekenen**

Een speciale vorm van taal die in de wereld onmisbaar is, is die van de cijfers. Veel leerlingen zien niet spontaan het nut van rekenen en dreigen het daardoor niet goed te leren. De motivatie ontstaat pas door in te zien waarvoor je rekenen in de praktijk nodig hebt.

### **Wereldbeeld**

Jongeren leven in hun eigen wereld, die vaak in een bepaald (digitaal) opzicht omvangrijker is dan die van volwassenen. Toch is leren hoe de wereld van de volwassenen in elkaar zit belangrijk om daarin te kunnen functioneren, er een bijdrage aan te leveren en met volwassenen samen te kunnen werken. Bij volwassenen ligt het accent vaak op meningsvorming, terwijl de leerling vooral op zoek is naar het antwoord op de vraag: "Hoe werkt het en wat kan ik daar mee?"

### **Plannen en organiseren**

Organiseren is een belangrijke competentie die de leerling niet uit zichzelf kan leren, maar waar hij wel mee worstelt en naar op zoek is. De school dient voor een duidelijke structuur te zorgen waarbinnen de leerling zijn eigen verantwoordelijkheid leert nemen. Voortdurende roosterwijzigingen verstoren het ontwikkelingsproces van de leerling en vallen zeker niet onder de categorie 'zelfstandig leren werken'. Voor leerlingen moet duidelijk zijn dat rechten en plichten onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Door duidelijke eisen te stellen worden leerlingen uitgedaagd alles uit de kast te halen, de eigen talenten ten volle te ontplooiën en te benutten. Van doorslaggevend belang daarbij is de consequente handhaving van deze eisen door alle medewerkers van de school.

### **Duidelijke beoordelingen**

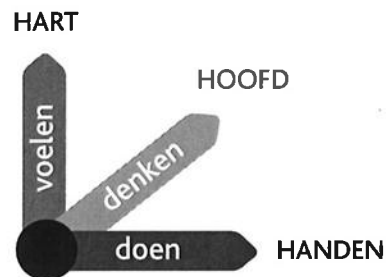
Eén van de grote valkuilen is de v'tjescultuur. Veel scholen kiezen alleen voor globale beoordelingen - 'onvoldoende' of 'voldoende' - en maken geen onderscheid in de kwaliteit van de geleverde prestaties. Deze v'tjescultuur wordt gemotiveerd met een beroep op de eisen die competentiegericht onderwijs zou stellen. Afgezien van de vraag of die stelling klopt dient de school te anticiperen op wat leerlingen (en niet te vergeten: hun ouders) van de school verwachten. En wat de beoordeling betreft vraagt dat naast algemene (groepsgerichte) beoordelingen ook om op het individu gerichte beoordelingen. Niet alleen beoordelingen in termen van voldoende, goed of onvoldoende, maar ook in cijfers. Kortom de noodzaak tot individuele beoordelingen en het vastleggen daarvan in cijfers kan vanuit de optiek van de leerling niet genoeg benadrukt worden.

## Verschillende leerstijlen

De eigenschappen van de huidige generatie jongeren en de variatie in leerstijlen maken dat in het hedendaagse onderwijs diversiteit cruciaal is. Elke studierichting binnen het mbo trekt immers leerlingen met een bepaalde leerstijl en vraagt dus ook van leraren een andere aanpak.

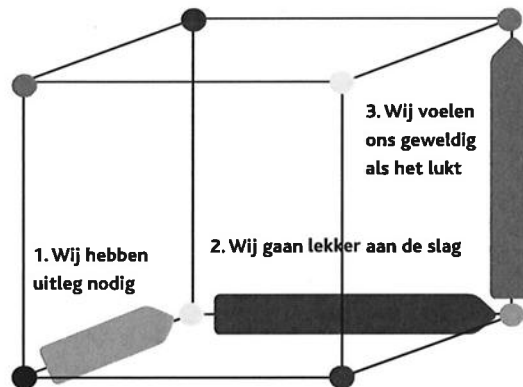
Uit de SARV-scans blijkt dat er in ieder geval zes verschillende leerstijlen zijn te onderscheiden:

- willen kunnen
- willen weten
- willen zijn
- willen doen
- alles willen weten
- alles willen doen



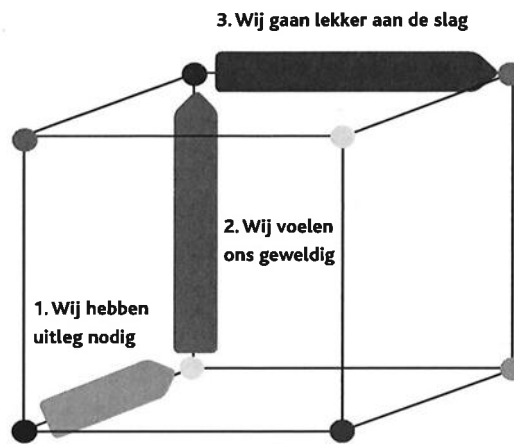
### Willen kunnen

De basisbehoefte van de leerstijl 'willen kunnen' is dingen willen kunnen maken. Dit kan echter pas na een duidelijke instructie – je moet eerst weten hoe het moet. Het liefst kijk je af hoe iemand iets doet en probeer je het daarna zelf. Als dat lukt, word je blij. Voorbeeldrichting: Techniek.



### Willen weten

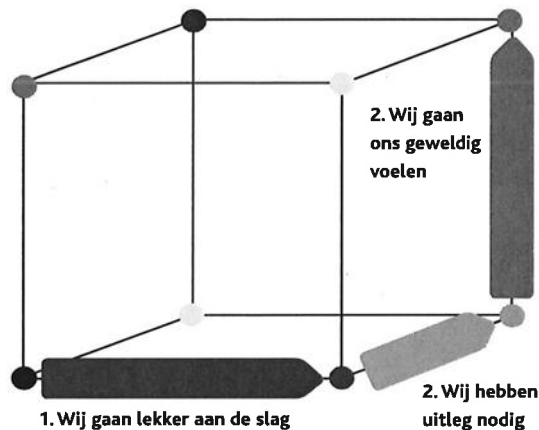
Bij 'willen weten' draait het om precies te willen weten hoe het zit. Als je het eenmaal snapt, word je daar blij van. En vervolgens ga je nauwgezet aan het werk. Voorbeeldrichting: Administratie. Opmerkelijk is dat handel en administratie vaak in één domein zitten terwijl de bijbehorende leerstijlen zeer verschillend zijn.



### Willen zijn

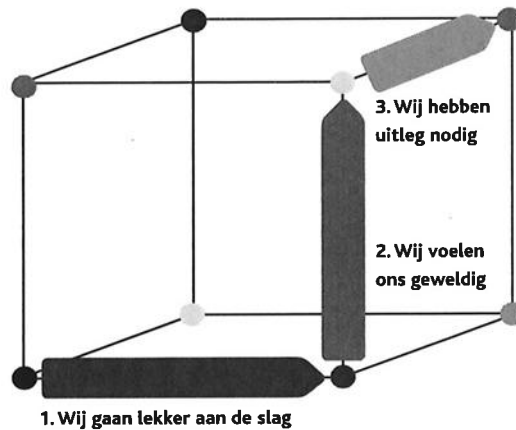
Leerlingen die 'willen zijn' als preferente leerstijl hebben, willen eerst en bovenal aan de slag – lekker bezig zijn. Pas daarna willen ze leren wat er over hun vak te weten valt. Zo wordt plantenkennis pas interessant nadat gebleken is dat je het in praktijk nodig hebt. Als leerlingen dat hebben ervaren, willen ze ook alles precies weten.

Uiteindelijk zijn de leerlingen met de leerstijl 'willen zijn' trots op wat ze hebben bereikt. Voorbeeldrichtingen: Groen, Militair, Sport. Een verschil tussen de laatste twee is nog dat de sportman vooral zichzelf maximaal wil ontplooiën, terwijl de militair dat doet onder leiding van de mensen die precies weten wat de bedoeling is.



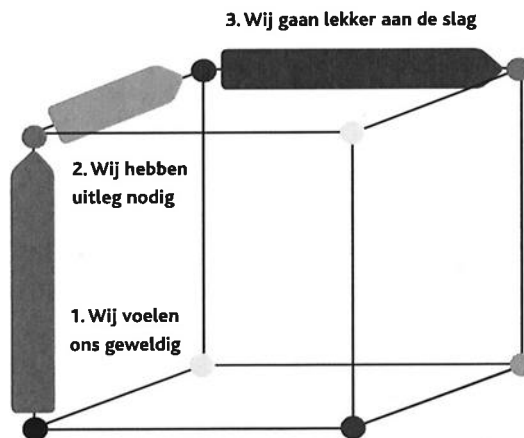
### Willen doen

Ook bij 'willen doen' gaat het er om meteen aan de slag te gaan, dingen te doen. Als je eenmaal bezig bent, word je daar blij van en is het gezellig. Al doende kom je erachter dat je bepaalde dingen wilt weten en krijg je instructie hoe het beter kan. Voorbeeldrichting: Zorg. Zoals een meisje vertelde over die week waarin ze het idee had meer geleerd te hebben dan normaal in een kwartaal: "De opleiding is hartstikke leuk, je mag meteen van alles doen. Toen ik tijdens mijn stage moest wandelen met een epilepsiepatiënt in een rolstoel dacht ik ineens: wat moet ik doen als die man nu een aanval krijgt? Ik ben meteen alles gaan lezen over epilepsie."



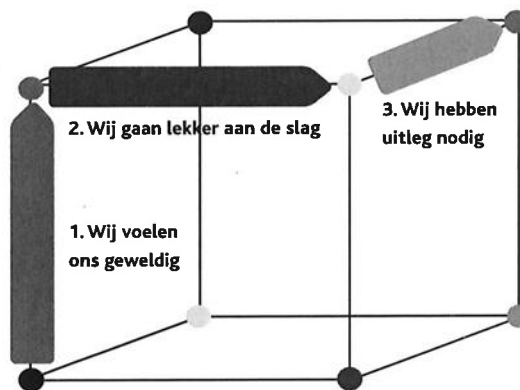
### Alles willen weten

Leerlingen die 'alles willen weten' hebben al het prettige gevoel dat ze veel kunnen, bijvoorbeeld met computers. Ze willen heel graag meer weten en met hun nieuw verworven kennis aan de slag gaan. Idealiter maakt de leraar gebruik van de kennis die ze al hebben en ontdekt hij samen met de leerling nieuwe mogelijkheden. Het komt echter ook voor dat de leraar de leerling vooral wijst op wat de leerling nog niet weet of kan. Door niet aan te sluiten bij wat de leerling wél weet en kan, verloopt de opleiding dan ineens heel moeizaam. Voorbeeldrichting: ICT



### **Alles willen doen**

Leerlingen die 'alles willen doen', blaken van het zelfvertrouwen en staan in de startblokken om de wereld te veroveren. School lijkt voor hen in eerste instantie een vervelende tussenstap. Als ze eenmaal bezig zijn, zien ze toch wel dat het nuttig is om je voor te bereiden op de praktijk. Voorbeeldrichtingen: Handel, Bedrijfskunde, Mode.



### **Hoofdvragen**

Voor een goede match tussen leerling en opleiding zijn er steeds drie hoofdvragen die beantwoord moeten worden:

- 1 Wat is - gezien het type leerling dat zich inschrijft - de ideale leerstijl voor de opleiding, zodat gemotiveerde leerlingen optimaal van de opleiding kunnen profiteren?
- 2 Wat is de grondhouding, de basisvraag van de leerling en welke opleiding hoort daarbij?
- 3 Hoe kunnen we de leerstijl steeds verder verbeteren, zodat elke volgende generatie makkelijker en met meer plezier kan leren?

Het doel van onderwijs is niet de leerling minimumvereisten bij te brengen, maar om zo veel mogelijk aan te sluiten bij de behoeften, capaciteiten en ambities van de leerling. En om leerlingen te laten excelleren. Competentiegericht onderwijs wil daarbij extra kwaliteiten en vaardigheden van de leerling tot ontplooiing laten komen.

### **De rol van het schoolbestuur**

Op veel scholen zijn bestuurders en directeurs te vinden met een bevlogen visie op onderwijs en hun eigen school. Toch blijkt uit het onderzoek dat op vier belangrijke terreinen nog stappen voorwaarts gezet moeten worden:

- visie op en het vermogen tot implementatie
- de zichtbare betrokkenheid bij de organisatie

- het schoolgebouw
- de digitale leeromgeving

### **Bestuursstijlen**

De visie van het bestuur kan tot uiting komen in verschillende bestuursstijlen.

Gobaal onderscheiden we drie bestuursstijlen:

- Het bestuur koestert zijn visie, maar communiceert daar onvoldoende over met de organisatie en werkt die niet concreet uit. Het gevolg: leraren en leerlingen weten vrijwel niets over de visie van het bestuur of laten zich daar zelfs smalend over uit.
- Het bestuur werkt zijn visie uit in strak geformuleerde werkprocessen die in de organisatie ook strikt gecontroleerd worden. Voor leraren staat dan niet meer de leerling centraal, maar de bestuursopdracht.
- Het bestuur draagt zijn visie op een inspirerende manier uit in de organisatie, met goed oog voor de ontwikkelingen in de dagelijkse praktijk. Leraren en leerlingen voelen zich begrepen en gesteund.

Als je het aan de leerlingen vraagt, moeten het bestuur en management van de school zorgen voor:

- goed onderwijs
- minder drukte voor leraren, zodat ze zich meer met de leerlingen kunnen bezighouden
- duidelijke roosters
- een ordelijke administratie, van stageovereenkomsten tot verslagen en beoordelingen
- goede communicatie tussen leerbedrijven en stagebegeleiders
- goed vakonderwijs door leraren die de beroepspraktijk kennen

Niet alleen docenten zijn op menige afdeling in de valkuil getrapt om leerlingen te veel aan hun lot over te laten. Ook directie en management hebben nogal eens de teugels te ver laten vieren. Het is van groot belang dat directie en management zichtbaar zijn voor leraar en leerling, weten wat er speelt, goed samenwerken, goed communiceren, ethisch handelen en reflecteren.

### **De betrokkenheid bij de organisatie**

Over het algemeen loopt het aantal managementlagen boven studenten en docenten op tot twee of drie. Bij directie en bestuur kan dan makkelijk de gedachte postvatten dat het beter is dat zij zich niet in de organisatie vertonen. Bij de leerling kan dat leiden tot een uitspraak als: "Directie? Nooit van gehoord, maar ergens daarboven zitten vast wel een paar mensen in krijtpakken. In elk geval kan het hen niet schelen hoe het met ons gaat." Juist op goed functionerende scholen zie je

bestuurders en directieleden die zich betrokken voelen bij het primaire proces. Zij lopen regelmatig door de school – zonder in te grijpen in het hiërarchisch proces – en stellen leraren én leerlingen vragen: "Hoe is het nu met je en hoe gaat het op school?"

Het gevolg van zo'n betrokken houding is drieledig:

- leerlingen krijgen door de persoonlijke aandacht meer respect voor de school en de schoolcultuur – "Wij leerlingen doen er toe"
- bestuurders krijgen kennis over de school die via de normale communicatiekanalen verborgen blijft
- de visie van het bestuur wordt beter voelbaar in de organisatie en blijft niet verborgen in beleidsstukken; de ziel van de school komt meer tot leven.

Door zichtbaar aanwezig te zijn in de organisatie wordt de leiding van de school deel van de informele communicatiecultuur binnen de school. Dat kan bijvoorbeeld ook via een directieontbijt, panelgesprekken met leerlingen en docenten of een al dan niet geformaliseerde leerlingenraad.

De geschetste ontwikkeling naar meer betrokkenheid van de schoolleiding kent twee valkuilen:

- de bestuurder laat zich alsnog door leerlingen (of leraren) voor het karretje spannen voor detailvragen waar hij ook niet direct antwoord op kan geven
- de leerlingen agenderen bepaalde knelpunten, krijgen daardoor het gevoel dat er iets opgelost gaat worden en zien vervolgens daarvan geen zichtbaar resultaat.

### **Het schoolgebouw**

Er wordt veel gediscussieerd over wat beter is voor de leerlingen: een groot schoolgebouw met veel leerlingen of juist een kleine school met weinig leerlingen. In de beleving van de leerlingen maakt het niet veel verschil of er honderden of duizenden leerlingen op school zitten: "Je zit op school met je vrienden en de mensen van je klas, en de rest ken je niet persoonlijk. Hoe groot het gebouw is maakt wat dat betreft niets uit." Daarnaast zitten vaak leerlingen met veel dezelfde typen opleidingen in één gebouw, bijvoorbeeld alle opleidingen Techniek met 99% technische jongens. Deze leerlingen ervaren het gebrek aan diversiteit niet bepaald als inspirerend. Hoe groter de diversiteit van opleidingen in het gebouw des te leerzamer kan de schoolcultuur zich ontplooiën. Dit mag natuurlijk niet ten koste gaan van de kwaliteit van de organisatie en het overzicht over het onderwijslogistieke proces.

Een goed schoolgebouw is volgens de leerlingen opgebouwd uit drie soorten sociale ruimten:

- een grote lichte open ruimte zowel binnen als buiten waar iedereen elkaar tegenkomt
- je eigen afdeling waar je gaat leren en niets met de rest te maken hebt
- veel plekken waar je even samen met anderen kunt zitten



Bij de inrichting van schoolgebouwen gaat nogal eens iets mis vinden de leerlingen. Dit is veelal gebaseerd op misplaatste ideeën over de wensen van leerlingen.

- Misverstand 1: een school moet een grote kantine hebben waar iedereen in kan – “Nee, dat wordt al gauw een zootje”
- Misverstand 2: jongeren houden van veel verschillende, hippe kleuren – “Daar moet je maar net van houden en bovendien word ik daar onrustig van”
- Misverstand 3: jongeren houden van zitzakken – “Misschien wel leuk voor thuis, maar op school niet handig”
- Misverstand 4: de school moet er gezellig uitzien – “Dat wordt al gauw nep. School is om te leren, gezellig maken we het zelf wel”
- Misverstand 5: de school moet er indrukwekkend uit zien – “Leuk voor ouders en directie, maar het gaat uiteindelijk om de binnenkant.” Licht, uitzicht op een groene omgeving en visueel contact met elkaar versterken de sfeer.

Het schoolgebouw speelt wel degelijk een rol in de ontwikkeling van de leerling. Als er goed onderwijs wordt gegeven in een groot gebouw met veel verschillende leerlingen, disciplines, mogelijkheden en faciliteiten, wordt het gevoel van de leerling met de toekomst bezig te zijn versterkt. De leerling waant zich als het ware in het voorportaal van samenleving en arbeidsmarkt.

Als er goed onderwijs wordt gegeven in een standaard schoolgebouw zonder bijzondere voorzieningen, wordt het vermogen om van heel goed naar nog beter te gaan niet gestimuleerd. De ontwikkeling van de leerling is dan des te sterker afhankelijk van de lessen, de praktijkervaringen in school, excursies en stages. Als echter in een groot nieuw schoolgebouw onvoldoende aandacht wordt besteed aan de kwaliteit van het onderwijs, is het gebouw al snel onderwerp van spot. “Jaja, ze hebben nu dat nieuwe gebouw neergezet, maar ik zou het wel fijner vinden als ik gewoon Engelse les kreeg van een goede docent.” En: “Waarom staat dat idiote beeld in de hal? Ik heb gehoord dat ze daar 3,2 miljoen voor hebben betaald...”.

### **Digitale leeromgeving**

Sommige scholen denken een digitale leeromgeving te creëren door alle informatie - van lesstof tot en met mededelingen - op intranet te zetten. De praktijk leert dat deze methode vaak hapert en onoverzichtelijk wordt. Kennis digitaal aanbieden moet ervoor zorgen dat alle relevante kennis altijd direct beschikbaar en toegankelijk is. Daarmee is echter de kennisoverdracht en -uitwisseling nog niet geregeld. Daarvan is pas sprake als de leraar leerprocessen inricht die de kennis tot leven brengt. Het verinnerlijken en leren gebruiken van de kennis is het eigenlijke leerproces dat niet kan worden overgenomen door digitalisering. Het gaat erom op elke school een optimale mix te realiseren van mondelinge overdracht, lesboeken, digitaal lesmateriaal en digitale communicatie.

De digitale mogelijkheden kunnen op drie niveaus worden ingezet:

- de directe dagelijkse communicatie
- de ontwikkeling van de schoolcultuur
- de digitale leerstroom

Steeds weer blijkt dat een positieve ontwikkeling van het onderwijsproces wordt bevorderd door een sterk besef van de noodzakelijke mix. De leraar zoekt te allen tijde de juiste combinatie van het persoonlijk lesgeven, het inspireren aan de hand van praktijkvoorbeelden en -ervaring, het inzetten van digitaal lesmateriaal en het gebruiken van digitale middelen ter bevordering van de leercultuur. Het is een understatement dat de leraar minstens zo competent moet zijn als zijn leerlingen om ze tot grotere hoogten te brengen. Eén van de beste manieren om dit te doen, is de kwaliteiten van snelle leerlingen in te zetten voor de hele groep.

### **De direct dagelijkse communicatie**

De directe dagelijkse communicatie gaat over alle dingen die je nu even moet weten en onmiddellijk daarna weer kunt vergeten. Welke lessen zijn uitgevallen, waar is de volgende les en wanneer krijg je een proefwerk? Msn, Twitter en gsm zijn prima media voor dit soort boodschappen. Elke klas of groep kan samen met de leraren zijn eigen communicatienetwerk hebben zodat iedereen altijd alles kan weten.

### **De ontwikkeling van de schoolcultuur**

Het merendeel van de leerlingen maakt deel uit van sociale netwerken als Hyves, Twitter en Facebook, waar zij eindeloos met elkaar communiceren. Deze communicatiecultuur kan in de school geïntegreerd worden. De betrokken leraren lezen en praten zo nodig mee. Relevante themagroepen zijn bijvoorbeeld eerstejaars, eindexamenkandidaten, rekenfans of ondernemers in spe. Het voordeel van dit soort themagroepen is dat leerlingen elkaar snel kunnen vinden. De uitdaging is vervolgens om deze communicatieprocessen te integreren in de lessen.

### **De digitale leerstroom**

Nog lang niet alle scholen maken optimaal gebruik van de mogelijkheden die een digitale leeromgeving biedt. De digitale leeromgeving maakt idealiter gebruik van alle mogelijkheden die internet biedt, met name het wikiformat met opties voor uitwisseling op forums. Dat begint natuurlijk met een overzicht in 'clickable' sleutelwoorden per vakgebied van alles wat je de komende jaren te wachten staat. Dankzij de gemeenschappelijke sleutelwoorden zijn tegelijk de raakpunten tussen de vakken zichtbaar. Net als in games wordt de stof onderverdeeld in levels, zodat je als leerling steeds het onderscheid kunt zien tussen wat je al moet weten en wat er later weer bij komt. En het laatste level is 'hors du categorie': wel interessant

voor de liefhebber, maar niet verplicht voor het eindexamen. Elk lemma leidt naar vragen en opdrachten waarmee de leerling zichzelf kan toetsen. Leerlingen kunnen kennis toevoegen en voor elkaar uitdagende vragen, opgaven en voorbeelden verzinnen. Oudere leerlingen kunnen jongerejaars helpen en het juist daardoor zelf pas echt onder de knie krijgen.

De leraren zijn verantwoordelijk voor het basispakket, de eindredactie van alle toevoegingen en eventuele updates van de exameneisen voor de leerstof. Op deze manier ontstaat een digitale leeromgeving die elk jaar rijker wordt.

### **Het aanmoedigen van excellentie**

Het is essentieel dat leerlingen gestimuleerd worden om het beste uit zichzelf te halen en dat zij hiervoor ook beloond worden. Op veel scholen heerst de opvatting dat cijfers geven niet meer mag. Dat een cijfer niet meetelt op de eindlijst is één ding, maar cijfers geven nog wel een duidelijke indicatie of een resultaat 'netvoldoende', 'goed' of zelfs 'uitstekend' is. In veel onderwijs heeft feedback de plaats van het onderscheid tussen een 6 en een 9 ingenomen. En zeker, als de feedback van de leraar goed is, leert de leerling ook veel. Maar leerlingen worden ook gestimuleerd door gedifferentieerde waardering. Een goed cijfer sluit niet alleen aan bij het gevoel van trots, vertrouwen en waardering van de leerling, maar evenzeer bij de diversiteit die in competentiegericht onderwijs nodig is. Het onderscheid tussen de ene en de andere beroepsbeoefenaar hoeft volgens leerlingen niet genivelleerd te worden door een 'v'-tjes cultuur' en de bijbehorende 'zesjesmentaliteit'. Het geven van cijfers voor tussentijdse opdrachten en toetsen is volgens leerlingen een uitstekende manier om excellentie aan te moedigen.

# 3

## MBO in 2010

Op basis van de leerlingenscans die we al sinds 2007 uitvoeren, kunnen we bij de invoering van de competentiegerichte kwalificatiestructuur vier fasen onderscheiden:

- de experimenteerfase
- de brede invoering
- de ontwikkelfase
- de stroomfase

### **De experimenteerfase**

In de tijd van experimenten met de competentiegerichte kwalificatiestructuur waren leraren zich er meestal van bewust dat ze met iets nieuws bezig waren. Niemand wist echter precies hoe het nieuwe onderwijs moest worden vormgegeven. *De Balansschool* toonde al de gevolgen van deze onzekerheid aan. Leerlingen en leraren voelden zich veelal proefkonijn. Scholen zochten voortdurend naar de balans tussen lesgeven en coachen, kennis bijbrengen en competenties ontplooiën, tussen vrijheid en structuur. Ondanks de onduidelijkheid en het gebrek aan structuur vonden de leerlingen over het algemeen het werken met competenties heel aantrekkelijk. De conclusie van de leerlingen was toen dat competentiegericht onderwijs heel aantrekkelijk was, als voldaan wordt aan de voorwaarden die leerlingen stellen ten aanzien van de balans tussen werkvormen, kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling, de individuele beoordeling en het geven van cijfers.

### **De brede invoering**

Ondanks alle kinderziektes hebben de experimenten bewezen dat competentiegericht onderwijs een effectieve manier is om leerlingen voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Mede daarom is de competentiegerichte kwalificatiestructuur op veel mbo-instellingen de afgelopen jaren ingevoerd. Ook in deze fase zijn leraren daar vaak slecht op voorbereid. Veel fouten die in de experimenteerfase gemaakt werden, worden ook nog in deze fase gemaakt. Leerlingen zijn zich echter nu veel minder bewust van de competenties die zij geacht worden te verwerven en van het feit dat zij de voorlopers zijn van een nieuw onderwijssysteem. Het gevolg is dat de leerlingen veel sneller dan in de experimenteerfase gedemotiveerd worden. Toch is het veel scholen gelukt om de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur goed te laten verlopen. Een succesfactor is daarbij geweest een gedifferentieerde implementatie van het nieuwe onderwijs per type opleiding. Daarnaast speelt ook de inzet van de leraren een grote rol. Sommige leraren reageren meteen enthousiast terwijl anderen bij voorbaat een aversie hebben tegen 'de zoveelste onderwijsvernieuwing'.

Sommige scholen en opleidingen zijn blijven steken in een eendimensionale interpretatie van competentiegericht onderwijs. Het gevolg is dat zij het onderwijs uitkleden. De betrokken leerlingen krijgen dan het gevoel dat zij nog maar weinig leren en raken gedemotiveerd. En hun leraren dragen bij aan dat gevoel van onbehagen, omdat ook zij duidelijk laten merken dat ze het niet eens zijn met het competentiegericht onderwijs.

### **De ontwikkelfase**

Op de meeste scholen en opleidingen wordt het nieuwe onderwijs gelukkig stap voor stap steeds beter uitgevoerd. Veel leerlingen voelen zich bemoedigd doordat het in de jaren na hen beter gaat. De belangrijkste verrijking in deze ontwikkelfase is de ontdekking van didactische werkvormen die onmisbaar blijven. Het breekpunt tussen stagnatie en doorstroming is het antwoord op de vraag: in hoeverre zijn de leerlingen zich bewust van de competenties en kunnen zij deze in zichzelf herkennen en benoemen?

Het concept waarbij de leraar ook de functie van coach vervult, lijkt dé vernieuwing in het competentiegerichte onderwijs. De behoefte aan de leraar als meester in de goede zin van het woord is juist voor de leerlingen meer voelbaar geworden. De leerlingen komen op school om kennis te verwerven en hebben dus goede instructie nodig. Naarmate het onderwijs zich ontwikkelt en de leerling zich meer bewust wordt van zijn competenties neemt ook de behoefte aan kennis toe. "Je kunt alle kennis op internet vinden, maar zonder leraar of 'meester' begrijp je er niets van."

### **De stroomfase**

Sommige scholen en zeker sommige opleidingen bevinden zich in de stroomfase van het competentiegericht onderwijs. Het onderwijs functioneert optimaal: leraren en leerlingen leren onophoudelijk van en met elkaar. Leerlingen weten welke competenties zij aan het verwerven zijn. Ze verbazen zichzelf en hun leraren over wat ze allemaal kunnen. Leerlingen zien dat de totale hoeveelheid kennis die zij kunnen verwerven, veel groter is dan gedacht. Geen wonder dat leerlingen maximaal gemotiveerd raken.

Ook op deze opleidingen blijft het beginsel van kracht: het gaat elk jaar beter. In de eerste plaats omdat de leraren zelf zich steeds verder ontplooiën en daardoor beter lesgeven. Daarnaast laten de ouderejaars de jongerejaars zien wat zij allemaal kunnen zodat elke lichterling leerlingen voortbouwt op de verworvenheden van de vorige. Het kwalificatiedossier fungeert als houvast om ervoor te zorgen dat er geen competenties ontbreken. De leerlingen leren echter veel meer dan in het dossier als minimum wordt vereist.

### **Behoeften van de leerlingen**

Uit de leerlingscans kunnen we vaststellen dat het onderwijs zo veel mogelijk moet aansluiten bij de leerstijlen, de ambities en de capaciteiten van de leerlingen. Alleen op die manier kunnen ze zich de gewenste persoonlijke competenties eigen maken. Als het competentiegericht onderwijs stroomt, is de leerling tot veel meer in staat. Hij is leergierig en gemotiveerd, zelfstandig en ondernemend, zelfbewust en in staat om van grote waarde te zijn op zijn toekomstige werkplek. Bovendien beschikt hij over het vermogen om over al deze zaken helder te communiceren.

Uit de scans blijkt dat het succes van goed onderwijs vooral wordt bepaald door:

- open communicatie tussen leerlingen en leraren
- duidelijke structuur
- voorbeeldfunctie van de leraar
- combinatie van persoonlijke en vak kwaliteiten
- bewaken van persoonlijke competenties
- ruimte voor de mens achter de beroepsbeoefenaar
- realistische praktijkervaringen
- diversiteit van werkvormen, in een juiste onderlinge verhouding

### **Open communicatie tussen leerlingen en leraren**

Leerlingen en leraren begrijpen elkaar vaak verkeerd. Dit heeft met name te maken met de communicatiestijl van jongeren. Ze articuleren slecht, gebruiken straattaal en hebben onderling vaak aan een half woord genoeg. 'Respect' is het toverwoord voor een gezonde communicatie tussen leraar en leerling. Als de leerling zich respectvol benaderd voelt, is de kans dat hij met plezier aan de slag gaat groter. Dit gebeurt alleen al door af en toe te vragen: 'hoe is het met jou?'

Andersom is het ontwikkelproces van de leerling voor de leraar het directe bewijs dat hij op een goede manier in contact staat met leerlingen. Als de leraar zijn leerlingen op deze manier weet te begeleiden, verdient hij vanzelf het respect dat nodig is om productief met elkaar te communiceren. De leerlingen kunnen dan met hulp van de leraren volwassen Nederlands leren, omdat die taal in veel situaties nu eenmaal noodzakelijk is. En zij mogen hopen dat veel volwassenen onder invloed van de nieuwe generatie ook wat handiger in communicatie worden.

### **Duidelijke structuur**

Hoewel dat wel eens gedacht wordt, betekent competentiegericht onderwijs zeker niet dat leerlingen zich in alle vrijheid en zonder enige structuur kunnen ontplooiën. Zoals al eerder gezegd geven leerlingen juist aan dat zij grote behoefte hebben aan een duidelijke structuur en heldere verwachtingen. De structuur moet ruimte creëren om de beoogde competenties te ontwikkelen. Als leerlingen veel energie nodig hebben om erachter te komen wat eigenlijk de bedoeling is, waar ze

wanneer moeten zijn en wanneer ze wat moeten presteren, schiet het onderwijs zijn doel voorbij. Dan worden de competenties zelfstandig werken en problemen oplossen niet dankzij, maar juist ondanks de school geleerd.

### **Leraar als voorbeeld**

De leraar is dé ambassadeur van het vak dat de leerling wil leren. Een leraar die weet wat er speelt in zijn vakgebied, die liefst recente praktijkervaring heeft en zijn know-how op een enthousiasmerende wijze overbrengt, is de best denkbare stimulans voor leerlingen.

### **De combinatie van persoonlijke en vakkwaliteiten**

In het beroepsonderwijs is het altijd zaak om kennis te combineren met het aanleren van de juiste vaardigheden. Het in het competentiegerichte onderwijs toegevoegde element 'beroepshouding' is een derde dimensie. Vakkwaliteiten en unieke persoonlijke kwaliteiten zorgen ervoor dat iedereen op zijn eigen wijze invulling kan geven aan een beroep. Met name de jongeren van nu zijn er op uit om hun eigen kleur te geven aan iets wat in de basis generiek is: "Ik ben toevallig een ober die ervan houdt om een praatje te maken met de gasten. Mijn vriend is juist meer van het grapje maken en hard doorwerken. Beide moet kunnen toch!"

### **Het bewaken van persoonlijke competenties**

Het uitdagende van het bewust verwerven van competenties is dat je zelf je competenties kunt ontdekken en monitoren. Als je weet dat het de bedoeling is dat je leert samenwerken, ben je er dus bewust op gericht om te ervaren hoe dat samenwerken eigenlijk voor je is. In eerste instantie ligt het je misschien helemaal niet, maar in tweede instantie blijkt je het heel leuk te vinden om met elkaar een project te doen, afspraken te maken en samen een resultaat te behalen. Dat je deze ontwikkeling bij jezelf waarneemt, dát bepaalt precies dat je op weg bent een zelfstandig beroepsbeoefenaar te worden. Maar als je niet weet dat 'samenwerken' een nuttige competentie is, kun je net zo goed maar wat aanrommelen, de ander voor je laten werken en de kantjes er van aflopen.

Het is dus cruciaal voor goed competentiegericht onderwijs dat de leerling beseft welke competenties hij geacht wordt te verwerven. Dit gaat veel verder dan dat de leraar de leerling in de gaten houdt en de competenties afvinkt. Het ontbreken van levendige en duidelijke communicatie over de te ontwikkelen competenties belemmert de leerling om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor zijn leerproces. Maar als de leerlingen ontdekken tijdens de gesprekken wat competentiegericht onderwijs kan zijn worden ze vaak enthousiast.

### **Ruimte voor de mens achter de beroepsbeoefenaar**

Door de drie dimensies van competentiegericht onderwijs – denken, voelen, doen –

biedt het onderwijs steeds meer ruimte voor de ontplooiing van de volledige mens. Binnen het competentiegericht onderwijs wordt niet alleen een appèl gedaan op het hoofd van de leerling om iets te begrijpen of op zijn handen om vaardig mee te worden. Bij het competentiegericht onderwijs gaat het juist ook om zijn gevoelsmatige perceptie, zijn intuïtie en vermogen om zaken, situaties en mensen in te schatten, om flexibel te zijn en helder te communiceren. Dit alles maakt dat de mens achter de beroepsbeoefenaar steeds meer een gezicht krijgt en dat de leerling beter is toegerust voor de toekomstige samenleving én arbeidsmarkt.

De uitdaging is natuurlijk om de gevoelsmatige aspecten te ontwikkelen in combinatie met het leren van kennis en vaardigheden. Als het oefenen van sociale vaardigheden echter doorslaat naar 'weer een uur babbelen over je gevoelens', schiet je duidelijk je doel voorbij. Het tempo verdwijnt en het leerproces valt stil. Het gaat erom de drie elementen van kennis, houding en vaardigheden zo te combineren dat de spanningsboog gezond blijft, voor leraar en leerling.

### **Realistische praktijkervaringen**

De scans laten zien dat leerlingen een grote behoefte hebben aan reële praktijkervaringen. Niets is zo dodelijk als het opdoen van ervaring in een situatie die ver af staat van de praktijk. Zoals een leerling-verpleegkundige het uitdrukte: "Dan doen we een rollenspel met van die gepunnikte poppetjes, en dan steeds weer hetzelfde." Er zijn genoeg mogelijkheden te bedenken voor het opdoen van realistische praktijkervaringen. Cruciaal is dat de school leraren en leerlingen voldoende ruimte biedt voor het ontwikkelen van creatieve ideeën.

### **Diversiteit van werkvormen**

Uit de scans blijkt een enorme behoefte aan diversiteit. Door te kiezen voor diverse werkvormen – lessen, projecten, individuele opdrachten – blijft de leerling geboeid. Hij krijgt zo de kans om zich de belangrijkste competenties op alle mogelijke manieren eigen te maken en kennis en vaardigheden op te doen.

### **Het functioneren van de leraren**

Overall in het onderwijs zijn bevlogen leraren te vinden met een groot hart voor de leerlingen. Als ze niet die bevlogenheid hadden en die drang om de jeugd iets bij te brengen "zouden ze al lang met burn-out zijn gegaan", zoals sommige leerlingen zeggen. Toch hebben veel leraren het moeilijk door externe factoren die volgens hen van oorsprong niets te maken met hun keuze voor het vak:

- de schaalgrootte van de organisatie en de bijbehorende administratieve rompslomp
- de steeds veranderende onderwijssystemen, onderwijsmethodes en kwalificatiedossiers
- intensieve samenwerking en overleg met collega's
- de kenmerken van de huidige generatie jongeren



Het gevolg van al deze ontwikkelingen is dat veel leraren zich in het defensief gedwongen voelen. Ze proberen nog wel zo goed mogelijk te presteren, maar trekken zich daarnaast zo weinig mogelijk aan van de genoemde factoren – met alle gevolgen van dien. Het sleutelwoord voor het oplossen van deze vraagstukken is communicatie. Bij de ontwikkeling van een communicatieve cultuur in het onderwijs speelt samenspraak met de leerlingen een hoofdrol. Zodra deze communicatie tot ontwikkeling komt, kunnen leraren hun defensieve posities verruilen voor een proactieve, sterke intrinsieke motivatie en met plezier de toekomst tegemoet treden. Bijkomend effect hiervan is dat allerlei 'problemen' zich vanzelf oplossen en dat er tijd overblijft om echte problemen aan te pakken. Het spreekt voor zich dat dit alleen kan gebeuren in een proactieve leeromgeving, waar respect én gezelligheid hoogtij vieren.

Een belangrijk aandachtspunt is het bevorderen van diversiteit. Leraren en leerlingen met verschillende achtergronden en kwaliteiten moeten zich thuis voelen op een school. Bestuurders en managers moeten toegerust zijn om met deze diversiteit om te gaan, in plaats van het nieuwe onderwijs schoolbreed en uniform uit te rollen.

## Op weg naar 2015

De ontwikkeling naar competentiegericht beroepsonderwijs is onvermijdelijk een proces van vallen en opstaan. De kritiek van leerlingen richt zich nog steeds op dezelfde onderwerpen als in de startfase. De belangrijkste kritiekpunten betreffen het gebrek aan structuur, het ontbreken van capabele dan wel gemotiveerde docenten en het gebrek aan erkenning voor individuele prestaties. Toch zijn leerlingen over het algemeen enthousiast over de basis van competentiegericht beroepsonderwijs. Als het gaat om competentiegericht onderwijs bewegen de diverse mbo-instellingen zich tussen twee uitersten. Aan de ene kant zie je scholen die gevangen zitten in de dictatuur van het kwalificatiedossier met alle bijbehorende vereisten. De leraren hebben soms meer aandacht voor de ingewikkelde kerntaken en werkprocessen dan voor de leerlingen. Aan de andere kant zie je scholen waar leerlingen enthousiast bezig zijn om bewust hun competenties te ontplooiën in een strakke en heldere structuur die door de leraren wordt bewaakt. De leraren doen mee in het enthousiasme. Niet de minimumeisen van het kwalificatiedossier – het programma van eisen – staan centraal, maar de ontwikkeling van de jongeren.

### De Balansschool

Uit het onderzoek in 2006/2007 bleek dat leerlingen enthousiast zijn over goed uitgevoerd competentiegericht onderwijs. Als positieve punten kwamen naar voren:

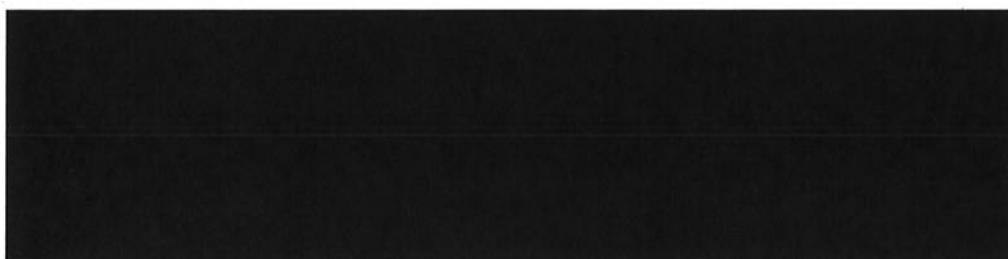
- competenties: je leert samenwerken, communiceren, plannen en organiseren
- je moet het zelf doen
- je leert wat je het beste kan
- je leert doorzettingsvermogen
- docenten die zelf het goede voorbeeld geven qua competenties
- docenten uit het bedrijfsleven die veel voorbeelden kunnen geven en veel hebben meegemaakt
- docenten die alles over het vak weten en dat weten over te brengen
- docenten die begeleiden, die meeleren ook al is het systeem voor hen ook nieuw
- de flexibiliteit van het systeem

Deze positieve waardering van leerlingen is nog steeds actueel. Vooral waar het competentiegericht onderwijs langer dan één jaar in werking is, zijn de reacties positief: het gaat elk jaar beter, met meer plezier en met beter resultaat. De communicatiedichtheid neemt sterk toe, niet alleen tussen leerlingen, maar bijvoorbeeld ook tussen leraren en leerlingen, leraren onderling en de school en stagebedrijven. Deze communicatie zorgt ervoor dat het leerproces een organische groei doormaakt. Wat goed werkt, wordt steeds duidelijker en vanzelfsprekender. Fouten

komen vanzelf aan het licht en worden verbeterd. Een belangrijk kenmerk van competentiegericht onderwijs is dan ook: fouten maken en daarvan leren. Voor de leerling staat het belang van het leren van competenties als een paal boven water. Overal waar die competenties gecombineerd worden met persoonlijke kwaliteiten en goede vakkennis zie je krachtige voorbeelden van zelfstandig functionerende beroepsbeoefenaars. De essentie van dit onderwijs heeft de persoonlijke ontwikkeling een eigen plaats gegeven waardoor het vermogen tot het ontwikkelen van kennis en vaardigheden groeit: competenties stromen in een bedding van kennis.



## De auteurs







**onderwijs dat werkt**

## **Colofon**

*Competenties stromen in een bedding van kennis is een uitgave van:*

MBO 2010  
Horaplantsoen 20  
6717 LT Ede

**Postadres:** Postbus 7001, 6710 CB Ede

**Telefoon:** [REDACTED]

**Tekstproductie:** [REDACTED] en [REDACTED] (SARV International)

**Eindredactie:** [REDACTED]

**Productie:** Ravestein & Zwart, Nijmegen

**Ontwerp:** Lauwers-C, Nijmegen

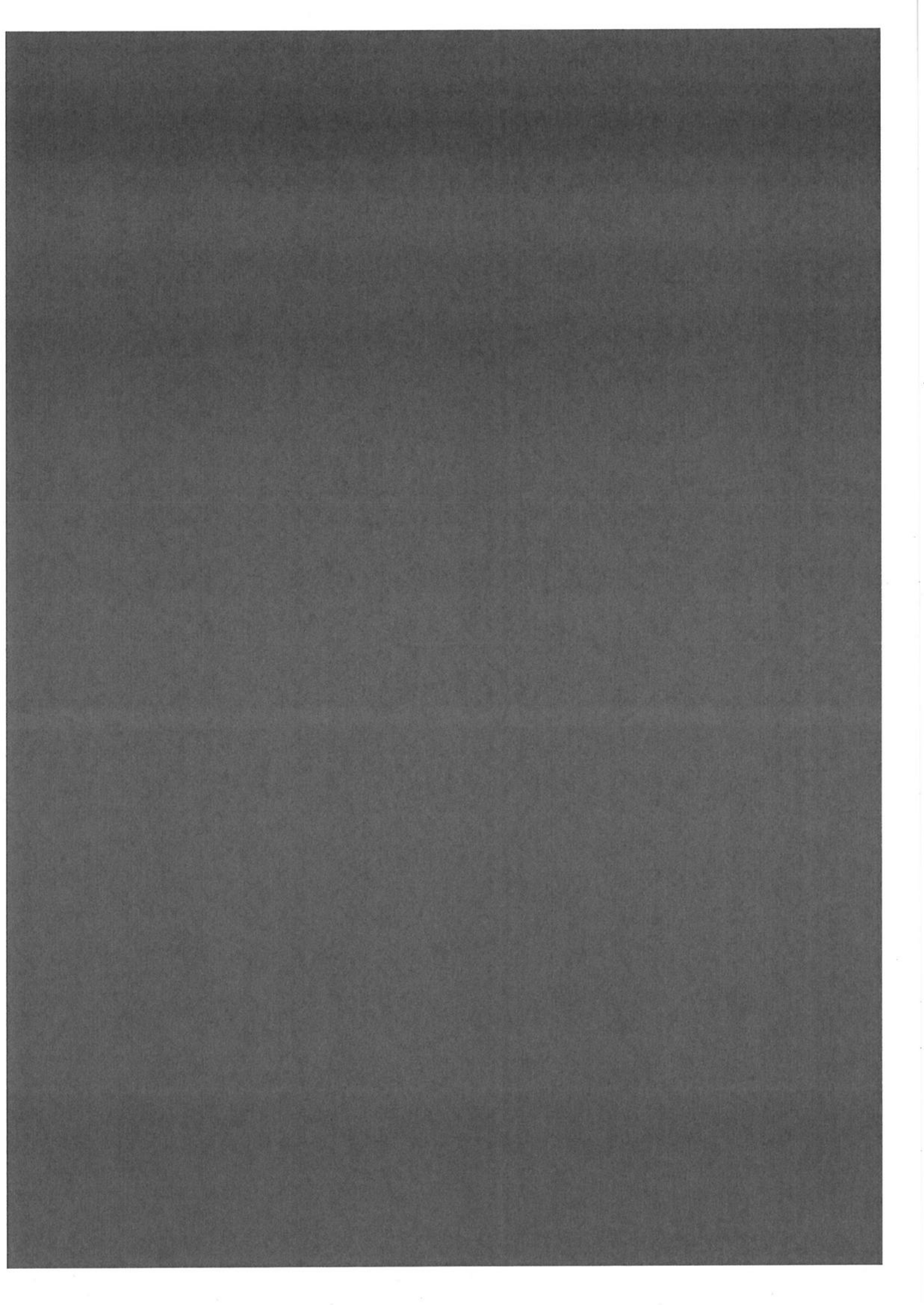
**Druk:** Trioprint, Nijmegen

**Oplage:** 600

**Datum:** Juli 2010









onderwijs dat werkt

# Dossiers getoetst, docenten gehoord









# Dossiers getoetst

Evaluatie van kwalificatiedossiers en processen

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>2 Bevindingen evaluatie 1 per thema</b>	<b>11</b>
<b>3 Aanbevelingen</b>	<b>28</b>
<b>4 Bevindingen evaluatie 2, de afzonderlijke kwalificatiedossiers</b>	<b>34</b>



# Inleiding

Deze publicatie bevat het resultaat van twee soorten evaluaties van de competentiegerichte kwalificatiedossiers in het vernieuwde format:

- een evaluatie op macro- of systeemniveau (evaluatie 1)
- een evaluatie van de afzonderlijke kwalificatiedossiers (evaluatie 2)

## 1.1 De evaluatie op macro- of systeemniveau

De macro-evaluatie (hoofdstuk 2 en 3) betreft niet de inhoud van de afzonderlijke dossiers, maar het concept van de dossiers. MBO 2010 heeft deze evaluatie ondernomen omdat de experimenten de eindstreep naderen en de kwalificatiedossiers een meer duurzame invulling moeten krijgen. Het is dus een goed moment om te bezien of er suggesties ter verbetering zijn.

Deze evaluatie richt zich op twee kwaliteitsaspecten:

- de algemene producteisen ten aanzien van de kwalificatiedossiers
- het proces van totstandkoming en onderhoud van de dossiers

De brede ervaring die scholen ondertussen hebben met de kwalificatiedossiers leidt inderdaad tot aanbevelingen op beide aspecten. Deze suggesties zijn bedoeld voor alle partijen die betrokken zijn bij de (door)ontwikkeling van de kwalificatiedossiers.

Om voldoende diepgang in de evaluatie te krijgen is gekozen voor rondetafelgesprekken met relatief kleine groepen. Voor deze gesprekken zijn medewerkers uitgenodigd die ervaring hebben met meerdere kwalificatiedossiers. Denk bijvoorbeeld aan onderwijsontwikkelaars, docenten betrokken bij het examenproces, teamleiders of beleidsmedewerkers. Deze medewerkers zijn afkomstig uit verschillende experimentclusters. Een volledige lijst van deelnemers aan de rondetafelgesprekken is opgenomen op de bijgevoegde cd.

Op 10 maart 2010 vonden de rondetafelgesprekken plaats in de regio's Noord, Midden en Zuid. De gesprekken werden geleid door een beleidsadviseur of clustercoördinator van MBO 2010. Een tweede beleidsadviseur of clustercoördinator zorgde voor de verslaglegging. Op basis van de verslagen van de drie rondetafelgesprekken is deze rapportage opgesteld.



## Deelnemers aan de rondetafelgesprekken per regio en experimentcluster

Het aantal deelnemers per regio was als volgt verdeeld:

REGIO	AANTAL
Noord	10
Midden	11
Zuid	14
<b>Totaal</b>	<b>35</b>

Hiermee is een goede spreiding over het land gerealiseerd.

MBO 2010 werkt al een aantal jaren met experimentclusters per branche of groep van opleidingen, waarin ter zake kundige personen vanuit de instellingen kennis delen en ervaringen uitwisselen. De deelnemers aan de rondetafelgesprekken zijn afkomstig uit de volgende experimentclusters:

EXPERIMENTCLUSTERS VAN MBO 2010	AFKORTING	AANTAL
Arbeidsmarktgekwalificeerd assistent	AKA	2
Bouw en Infra	B&I	4
Economie	ECO	3
Handel en Commerciële Dienstverlening	HCD	2
Horeca, Toerisme en Voeding	HTV	1
Informatie- en communicatietechnologie	ICT	4
Motorvoertuigtechniek en Vliegtuigbouw	M&V	1
Mode, Design en Uiterlijke Vormgeving	MDU	1
Media, Vormgeving en Presentatie	MVP	4
Procestechniek, Gezondheidstechniek en Ambachtelijke techniek	PGA	3
Sport & Veiligheid	S&V	3
Transport & Logistiek	T&L	1
Voedsel & Leefomgeving	V&L	2
Welzijn, Cultuur en Onderwijs	WCO	2
Werktuigbouw, Elektrotechniek en Installatietechniek	WEI	2
Zorg & Assisterenden Gezondheidszorgberoepen	Z&A	2
<b>Totaal</b>		<b>37</b>

Hiermee is een goede spreiding over de verschillende experimentclusters gerealiseerd.

### **De thema's uit de rondetafelgesprekken**

Op het gebied van *algemene producteisen* ten aanzien van de kwalificatiedossiers zijn de onderstaande thema's aan bod gekomen tijdens de evaluatiegesprekken:

1. Doel en doelgroepen van de afzonderlijke delen A, B, C en D van de kwalificatiedossiers
2. Format en gebruik van de kwalificatiedossiers
3. Certificeerbare eenheden
4. Taal en rekenen
5. Kwaliteitscriteria

Ten aanzien van het *proces* van totstandkoming en onderhoud van de kwalificatiedossiers zijn de onderstaande thema's besproken:

6. Betrokkenheid bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers
7. Kwalificatiedossiers door meerdere kenniscentra ontwikkeld
8. Versiebeheer
9. Ondersteuning en dienstverlening

## **1.2 Evaluatie van de afzonderlijke kwalificatiedossiers**

Hoofdstuk 4 bevat de resultaten van de evaluatie van 41 kwalificatiedossiers door de gebruikers, de leden van de experimentenclusters. Dit type evaluatie is ook uitgevoerd in de schooljaren 2007-2008 en 2008-2009. Bij deze evaluatie gaat het om de vraag of volgens de clusterleden de kwalificatiedossiers goed bruikbaar zijn in de praktijk. In hoofdstuk 4 wordt een beeld gegeven van de ervaringen en meningen van docenten en teams uit de experimenterende scholen over deze kwalificatiedossiers.

Deze evaluatie is uitgevoerd in dertien van de vijftien experimentclusters. Bij twee clusters waren maar enkele kwalificatiedossiers beschikbaar die ook al meerdere keren geëvalueerd zijn. Om die reden zijn zij dit jaar buiten beschouwing gebleven. De ervaringen zijn verzameld aan de hand van een leidraad (zie bijgevoegde cd) die door de clustercoördinatoren is uitgezet in de dertien clusters. Deze leidraad is gebaseerd op de leidraad uit de twee voorgaande jaren. Dit jaar is de leidraad uitgebreid met enkele nieuwe vragen.

Op de cd treft u ook het overzicht van de geëvalueerde dossiers aan. Deze 41 dossiers omvatten 103 kwalificaties. In 2008-2009 en in 2007-2008 zijn respectievelijk 60 en 51 dossiers geëvalueerd. Dit jaar zijn er minder dossiers geëvalueerd omdat er in sommige clusters minder dossiers zijn die voor evaluatie in aanmerking komen. Bovendien zijn ondertussen veel dossiers al geëvalueerd.

Hoofdstuk 4 geeft een antwoord op de vraag of mensen die in de praktijk werken met deze kwalificatiedossiers daarmee uit de voeten kunnen. Het gaat hier om een totaalbeeld. De leidraad is onderverdeeld in acht thema's plus een eindoordeel en enkele open vragen. In de leidraad is de mogelijkheid opgenomen om een toelichting te geven op de antwoorden. De gegeven toelichtingen hebben meestal betrekking op een enkel dossier en zijn erg specifiek en daardoor niet geschikt om in de rapportage op te nemen. Betrokken kenniscentra krijgen deze specifieke toelichtingen.

## Bevindingen evaluatie 1 per thema

### 2.1 Opbouw en toelichting

Dit hoofdstuk bevat de bevindingen vanuit evaluatie 1 per thema en vraag. Per thema geven we eerst de informatie die aan de deelnemers is verstrekt en vervolgens de vragen en antwoorden. Hierbij hebben we de reacties van de deelnemers aan de drie rondetafelgesprekken zo compleet mogelijk weergegeven. Dit merkt de lezer aan de formuleringen. Als slechts één deelnemer in één regio iets heeft opgemerkt, spreken we van 'een enkele deelnemer'. Als het een groepje betrof in één regio wordt 'sommigen' of 'enkele deelnemers' gebruikt. Als een punt in alle regio's naar voren is gebracht spreken we van 'velen' of 'de meesten'. Ten slotte zijn er punten waarover zeer brede overeenstemming bestaat. Dan worden termen als 'unaniem' of 'alle deelnemers' gebruikt.

*Aan het eind van elke paragraaf waar dit van toepassing is wordt kort vooruitgelopen op de ervaringen in de clusters bij evaluatie 2 met betrekking tot het beschreven thema. Cursief staan de verwijzingen naar de betreffende paragrafen uit hoofdstuk 4. Steeds is daar sprake van 'de gebruikers in de clusters'. Dat wil niet zeggen dat de deelnemers aan de rondetafelgesprekken geen gebruikers van de dossiers zijn. Zij werken echter meestal op een ander niveau met de dossiers. De in evaluatie 2 genoemde gebruikers zijn meestal gebruikers die te maken hebben met een beperkt aantal kwalificaties.*

In hoofdstuk 3 staan de aanbevelingen per thema. Om dit hoofdstuk ook los van hoofdstuk 2 te kunnen lezen, is een samenvatting van de belangrijkste bevindingen uit de rondetafelgesprekken per thema steeds opgenomen voor de aanbevelingen.

### 2.2 Doel en doelgroepen

#### **Thema 1: Doel en doelgroepen**

De kwalificatiedossiers bestaan uit vier verschillende delen:

- Deel A: Beeld van de beroepsgroep
- Deel B: De kwalificaties
- Deel C: Uitwerking van de kwalificaties
- Deel D: Verantwoording

Sommige instellingen gebruiken de verschillende delen voor verschillende doelen en doelgroepen.

Aan de deelnemers is de vraag gesteld: *Waarvoor worden de verschillende delen uit de kwalificatiedossiers gebruikt in jouw onderwijsinstelling (doel en doelgroep)? Voldoen de delen voor deze doelgroepen? Sluit het taalgebruik aan bij de doelgroepen?* Bij het opstellen van de kwalificatiedossiers was het niet de opzet om de delen voor specifieke doelgroepen te maken. Deze vraag is bedoeld om te achterhalen of de delen in het gebruik wel voor specifieke doelgroepen worden ingezet en of zij daarvoor voldoen.

### **Deel A**

Uit de antwoorden blijkt dat deel A wordt gebruikt door en voor veel verschillende doelgroepen ten behoeve van verschillende doelen. Docenten en onderwijsontwikkelaars gebruiken deel A om een goed overzicht te krijgen van het beroepenveld waarvoor wordt opgeleid en zo inspiratie op te doen voor de onderwijsontwikkeling. Dit gebeurt ook bij gezamenlijke ontwikkeling door meerdere mbo-instellingen, zoals bij de Groene Standaard (een samenwerkingsverband van aoc's). Bpv-consulenten gebruiken deel A om het bedrijfsleven te informeren over de beroepen waarvoor het dossier opleidt.

Studieloopbaanbegeleiders en werknemers die zich bezighouden met de werving van nieuwe studenten gebruiken deel A om potentiële studenten (en hun ouders) een beeld te geven van de beroepen waarin je terecht kunt komen als je de opleiding hebt gevolgd. Soms worden de teksten uit deel A ook gebruikt voor voorlichting over EVC-procedures.

Het oordeel over de bruikbaarheid van deel A voor deze doelgroepen en doelen wisselt. Dit komt ook omdat deel A niet in alle dossiers even uitgebreid is. Voor docenten en onderwijsontwikkelaars wordt deel A meestal direct bruikbaar gevonden. Voor hen is het ook goed leesbaar. Voor bedrijven in de regio is het lastig dat in het dossier vaak andere, algemenere benamingen van beroepen en functies worden gebruikt dan in het eigen bedrijf. Voor studenten en ouders wordt de tekst doorgaans niet direct geschikt gevonden. Men past het dan aan (inkorten, eenvoudiger maken, kortere zinnen gebruiken, aanpassen aan de doelgroep studenten en praktijkvoorbeelden toevoegen). Toch zijn er behoorlijk wat opleidingen die letterlijke passages uit deel A in hun voorlichtingsmateriaal overnemen of gebruiken bij de introductie. Het AKA-dossier is overigens net herschreven om het taalgebruik beter aan te passen aan de doelgroep van AKA-studenten.

In de praktijk komt het ook voor dat docenten het dossier integraal aan studenten geven om zich de structuur van kerntaken en werkprocessen eigen te maken.

Overigens is iedereen het er over eens dat deel A nooit zo op te stellen is dat het voor iedere doelgroep geschikt is. Een oplossing zou kunnen zijn om naast de dossiers een servicedocument uit te brengen voor studenten.

Soms wordt deel A onduidelijk omdat er te veel beroepen en uitstromen (tot wel 12) in één kwalificatiedossier opgenomen zijn. Het gevolg hiervan is dat er brede (en daardoor vage, nietszeggende) formuleringen ontstaan, waarin men zich onvoldoende herkent. Ook is er dan de nodige herhaling.

*De ervaringen van de gebruikers in de experimentenclusters (evaluatie 2) sluiten hier op aan (zie 4.2). De afgelopen drie jaar geven de gebruikers steeds aan dat het beroep in de voor hen relevante dossiers zeer herkenbaar beschreven is.*

## **Deel B**

Deel B wordt eveneens gebruikt voor verschillende doelen door verschillende doelgroepen. Docenten, ontwikkelaars (ook schooloverstijgend zoals bijvoorbeeld bij de Groene Standaard, de Stichting Praktijkleren en het Consortium Beroepsonderwijs) en beleidsmedewerkers gebruiken deel B voor de inrichting van het onderwijs en de examinering. Deel B bevat immers de hoofdlijnen voor onderwijs en examinering: de kerntaken en werkprocessen.

Deel B wordt vervolgens ook voor studenten gebruikt omdat delen van deel B in de OER (of andere documenten die onderwijs en examinering beschrijven) worden opgenomen. Er zijn scholen die rechtstreeks 'knippen en plakken' uit deel B. Anderen bewerken de teksten voor opname in een studiegids en weer anderen voegen er zaken aan toe (bijvoorbeeld beroepsproducten aan de werkprocessen) om het concreter te maken voor studenten.

Deel B wordt ook gebruikt in communicatie naar bedrijven en bij EVC-procedures, omdat het de kern van de inhoud van het dossier bevat.

Een oordeel over de bruikbaarheid van deel B van de dossiers voor deze doelgroepen en doelen is niet zo gemakkelijk te geven. Het algemene beeld van wat nu van een gediplomeerde beginnend beroepsbeoefenaar mag worden verwacht (bepaling diepgang en breedte), staat onvoldoende in deel B. Velen zijn echter van mening dat voor het inrichten van het onderwijs en de examinering deel B overbodig is, want daar gebruikt men vooral deel C voor. Bijna alles wat in deel B staat, staat ook in deel C.

Anderen wijzen er op dat deze overlap ook te maken heeft met de ontstaansgeschiedenis van de delen B en C. Aanvankelijk had deel C een adviesstatus. Deze groep heeft liever een wat meer aangekleed deel B en geen deel C meer. De wezenlijke zaken uit deel C (omschrijving werkprocessen en gewenste resultaat) dienen dan in deel B opgenomen te worden. Eventueel zou het restant van deel C dan de vorm van een servicedocument kunnen krijgen.

Allen vinden dat de matrixen in deel B tot doel hebben om snel overzicht te bieden in de verschillen tussen de kwalificaties, wat vooral handig is als er veel kwalificaties in één dossier zijn opgenomen. De meesten vinden de matrixen toereikend

voor dit doel, enkelen vinden dat de verschillen nog duidelijker moeten worden aangegeven.

### **Deel C**

Deel C wordt vooral gebruikt door onderwijsontwikkelaars om onderwijs en examinering op te baseren en criteria op te stellen voor de beoordeling van examens. Met deel C wordt gekeken of alles in het onderwijs- en examenprogramma zit (de dekking). Veel exameninstrumenten worden direct uit de prestatie-indicatoren afgeleid. Onderdelen van deel C worden ook gebruikt richting bedrijfsleven om uit te leggen waaraan onderwijs en examinering moeten voldoen.

Het oordeel over de bruikbaarheid van deel C is over het algemeen positief. Deel C geeft houvast en zorgt ervoor dat de interpretatie tussen scholen niet te veel verschilt. Het taalgebruik in deel C sluit aan bij docenten en ontwikkelaars. De ervaring is dat het bedrijfsleven kerntaken en werkprocessen herkent.

De volgende kanttekeningen worden gemaakt:

- Prestatie-indicatoren zijn in het ene dossier veel concreter, in termen van waarneembaar gedrag, beschreven (en daardoor beter bruikbaar) dan in het andere dossier. Dit betekent dat je deel C soms toch nog verder moet vertalen.
- Sommigen zijn van mening dat je de prestatie-indicatoren sec niet zonder meer aan het bedrijfsleven kunt overleggen. Een toelichting met het accent op kerntaken en werkprocessen is noodzakelijk.
- In de economische sector leveren bedrijven veel commentaar op de wijze waarop de kenniscomponenten beschreven zijn (bijvoorbeeld: 'Bedrijfseconomische kennis'). Mbo-instellingen constateren dat de interpretatie hiervan nogal uiteenloopt. Bedrijven weten dan niet meer wat men van de student kan verwachten.
- Sommige werkprocessen zijn niet realistisch voor een beginnende beroepsbeoefenaar, bijvoorbeeld leiding geven. Instellingen geven hier dan een eigen invulling aan.
- Sommigen betreuren het verplichte karakter van deel C en vinden dat dit beter een servicedocument kan zijn, mits de omschrijving van de werkprocessen en het gewenste resultaat dan in deel B worden opgenomen.
- Men constateert in de loop van de experimenteerperiode een verschuiving van perspectief; van competenties naar werkprocessen. Het besef neemt toe dat het beoordelen van sec competenties en competentiegroei niet goed mogelijk is, omdat competenties pas in hun context betekenis krijgen. Dat betekent voor het inrichten van het onderwijs, en met name de examinering, een verschuiving van aandacht naar werkprocessen en kerntaken. Op dat niveau vindt meestal ook de verantwoording naar toezichthouders plaats. De kwalificatiedossiers zouden nog eens goed tegen het licht moeten worden gehouden vanuit dit perspectief.

Bij de zorgopleidingen wordt onder druk van de arbeidsmarkt - met name in bbl-trajecten - nog wel eens afgeweken van deel C. Sommige onderdelen of werk-velden worden dan minder uitgebreid dan voorgeschreven in deel C aan de orde gesteld (bijvoorbeeld kraamzorg is in de verpleeghuiswereld niet relevant). Het principe 'pas toe en leg uit' wordt dan in de externe verantwoording gebruikt.

*De ervaringen van de gebruikers in de experimentenclusters (zie 4.1, 4.2, 4.7 en 4.9) sluiten hier grotendeels op aan. De inhoud van het beroep wordt goed gedekt door de kerntaken en werkprocessen en men is van mening dat de competenties essenti-eel zijn voor het beroep. Ondanks opmerkingen over de status van dossier C (advies versus verplichting) zijn gebruikers in meerderheid van mening dat deel C niet meer gewijzigd moet worden, dat deel C een bruikbaar middel is om het onderwijs vorm te geven en dat deel C een goed midden biedt tussen gedetailleerd en globaal.*

#### **Deel D**

Deel D wordt niet of nauwelijks gebruikt door docenten die alleen les geven, maar wel door onderwijsontwikkelaars en beleidsmedewerkers. Deze laatste groep gebruikt het vooral als start bij het lezen om meteen in beeld te hebben wat gewijzigd is ten opzichte van de voorgaande versie.

Het oordeel over de bruikbaarheid van deel D voor deze doelgroep is overwegend positief. Men is tevreden over de zorgvuldige wijze waarop veranderingen verantwoord worden. Het taalgebruik is voor de doelgroep goed. Sommigen vinden dat deel D (met uitzondering van de wijzigingen) gemist kan worden. De paragraaf 'Verwantschap' vindt men vooral gekunsteld overkomen.

Het idee is geopperd om op internet een dynamische ('wiki') toepassing te maken waar continu de ontwikkelingen in de kwalificatiedossiers te volgen zijn.

*De ervaringen van gebruikers in de experimentenclusters (4.6) liggen in de lijn met bovenstaande conclusies. Gebruikers zijn van mening dat de beschreven wijzigingen en gemaakte keuzes in deel D helder zijn toegelicht en dat de genoemde discussiepunten herkenbaar zijn. Ook het schetsen van een ontwikkel- en onderhouds-perspectief acht men nuttig.*



## 2.3 Format en gebruik van de kwalificatiedossiers

### Thema 2: Format en gebruik van de kwalificatiedossiers

De kwalificatiedossiers zijn opgesteld volgens een vastgesteld format.  
(Zie inhoudsopgave op de cd)

Aan de deelnemers is de vraag gesteld: *Vind je dat het format van de kwalificatiedossiers de ruimte biedt om alle relevante informatie die je nodig hebt kwijt te kunnen?* Bij deze vraag hebben de gespreksleiders er op doorgevraagd of het format afdwingt dat alle relevante onderwerpen die je in een kwalificatiedossier verwacht aan te treffen, ook daadwerkelijk aan de orde komen.

De algemene opvatting is dat het format voldoende ruimte biedt om alle benodigde informatie kwijt te kunnen. Als er landelijke examenprofielen en bpv-protocolen komen, vindt een deel dat het opnemen van die eisen in het kwalificatiedossier handig is, anders heeft men met te veel verschillende documenten te maken. Anderen spreken de vrees uit dat er weer een nieuwe set van eisen en gedetailleerde voorschriften komt. Men moet daar dan weer aan voldoen en er weer verantwoording over afleggen. Hoe meer details, des te lastiger het wordt voor de teams.

Voorts worden de volgende kwalitatieve opmerkingen gemaakt:

- Sommigen missen duidelijke examineringscriteria in de kwalificatiedossiers. Dit is vooral het geval als de prestatie-indicatoren weinig houvast bieden voor een beoordeling. Prestatie-indicatoren bestaan nog te vaak uit complexe, samengestelde zinnen.
- Kennis en vaardigheden zijn vaak te globaal geformuleerd. Zorg voor uitvoerbaarheid en herkenbaarheid in het kwalificatiedossier en maak het concreet.
- In veel kwalificatiedossiers is nog een verbeteringslag mogelijk door er dubbele zaken uit te halen.
- Er is behoefte om eenvoudig per opleiding alles bij elkaar te hebben, of door een andere indeling, of op digitale wijze.

Aan de deelnemers is ook gevraagd: *Vind je dat het format van de kwalificatiedossiers overbodige onderdelen bevat?*

In het algemeen vindt men dat de kwalificatiedossiers niet echt overbodige onderdelen bevatten. Enkele kanttekeningen:

- Sommigen vinden de componenten bij de competenties overbodig. Als de prestatie-indicatoren helder zijn beschreven, zijn de componenten niet meer nodig. Anderen vinden de componenten juist handig bij beoordeling.

- Een andere overweging is om in de matrix de kolommen weg te halen waar geen kruisjes in staan. Voordeel hiervan is dat het overzichtelijker en compacter is. Nadeel is dat het moeilijker is te vergelijken met andere dossiers. De meesten willen om die reden de volledige matrices behouden.
- Een herhaling van de eisen uit de bron- en referentiedocumenten kan volgens sommigen weg.
- Als een dossier heel veel uitstromen bevat worden de algemene beschrijvingen soms te breed of te abstract. Het is dan beter de informatie in te dikken.

*De ervaringen van de gebruikers in de experimentenclusters sluiten hier deels op aan. Als een van de sterke punten van de dossiers wordt genoemd dat zij zowel richting geven als ruimte bieden (4.9). Men vindt in het algemeen dat met de dossiers in het vernieuwde format competentiegericht onderwijs goed vorm gegeven kan worden en dat men op basis van de nieuwe dossiers examens kan inrichten (4.1).*

## 2.4 Certificeerbare eenheden

### **Thema 3: Certificeerbare eenheden**

Certificeerbare eenheden zijn tot nu toe alleen in de kwalificatiedossiers opgenomen als ze arbeidsmarktrelevantie hebben. Arbeidsmarktrelevantie wil zeggen dat iemand er betaald werk mee kan krijgen. Vaak zullen voor dit deel van het beroep ook aparte functiebenamingen bestaan. Aan een certificeerbare eenheid is een certificaat verbonden.

Aan de deelnemers is gevraagd: *Vind je de certificeerbare eenheden zoals ze nu worden ingezet toereikend?*

Een complicerende factor bij deze vraag is dat niet alle kenniscentra evenveel gebruikmaken van certificeerbare eenheden. Op dit moment zorgen 4 van de 18 kenniscentra voor 70% van de certificeerbare eenheden. Er zijn kenniscentra die (bijna) nooit gebruikmaken van certificeerbare eenheden. Terwijl hier naar de mening van de deelnemers vanuit arbeidsrelevantie wel aanleiding voor is, bijvoorbeeld 'gewasbescherming' bij Aequor. In een dergelijke situatie wil men uitbreiding van certificeerbare eenheden. Daartegenover staan dossiers waarin wel certificeerbare eenheden worden onderscheiden, terwijl de deelnemers van mening zijn dat daarmee geen baan is te vinden, bijvoorbeeld in het domein Zorg en Welzijn.

Een groot deel van de deelnemers aan de rondetafelgesprekken pleit er voor om certificeerbare eenheden op te nemen ook om andere redenen dan arbeids-

marktrelevantie. Hierbij denkt men aan certificeerbare eenheden op het niveau van kerntaken of zelfs werkprocessen. Dit is handig bij EVC-trajecten, voor zij-instromers en mensen die re-integreren. Ook kan men dan een student die om wat voor reden dan ook niet de hele opleiding haalt toch één of meerdere certificaten meegeven.

Voorts zou in het kader van doorstroom een certificeerbare eenheid kunnen worden gemaakt van taal en rekenen en burgerschap. Een alternatief (voor bijvoorbeeld bbl-studenten die taal en rekenen niet halen) is om een certificaat te maken van het hele beroepsgerichte deel van de opleiding.

Anderen stellen de vraag of voor het 'oplossen' van deze knelpunten meer certificeerbare eenheden in de kwalificatiedossiers nodig zijn. Knelpunten kunnen, vooral wat voortijdige uitval betreft, ook opgelost worden door het uitreiken van formele (ondertekend door examencommissie) getuigschriften. Scholen kunnen afspraken maken over de waarde van dergelijke getuigschriften bij doorstroom naar een hoger niveau of uitstroom naar andere opleidingen. De meesten zijn van mening dat het voor het civiel effect toch beter is om met eenduidige certificaten te werken.

*In 38 van de 41 geëvalueerde dossiers zijn geen certificeerbare eenheden opgenomen (zie 4.3). Enigszins in tegenstelling met de uitkomst van de rondetafelgesprekken is driekwart van de gebruikers uit de clusters van mening dat er geen certificeerbare eenheden in de dossiers opgenomen moeten worden.*

## 2.5 Taal en rekenen

### Thema 4: Taal en rekenen

In de kwalificatiedossiers zijn tabellen opgenomen voor de niveaus voor Nederlands, rekenen en (indien van toepassing) moderne vreemde talen. De tabellen staan in deel B, de uitwerking van de tabellen voor het beroep staat in deel C. Let op: dit geldt voor de kwalificatiedossiers van 2009-2010. In 2010-2011 gaat dit veranderen.

Hoewel er in de dossiers 2010-2011 dus wat gaat veranderen, hebben we toch vragen over taal en rekenen in de kwalificatiedossiers 2009-2010 opgenomen. De antwoorden geven immers informatie over de behoeften die leven rond de formulering en uitwerking van de beroepsgerelateerde taal- en rekeneisen.

Aan deelnemers is gevraagd: *Geeft de tabel met de niveaus voor Nederlands, (respectievelijk voor rekenen en moderne vreemde talen) in deel B en de uitwerking daarvan in deel C voldoende houvast?*

Vrijwel unaniem is er ontevredenheid over de wijze waarop **Nederlands** in de delen B en C van de kwalificatiedossiers is opgenomen. De tabel in deel B is geen zinvol hulpmiddel. Voor docenten is die tabel te onduidelijk als niet in deel C is uitgewerkt wat de concrete eisen aan het Nederlands per werkproces zijn voor het beroep. Als dit niet is gebeurd, is het voor docenten Nederlands een onbegonnen zaak om de eisen voor Nederlands in het onderwijs te verwerken. Een uitzondering op dit kritische geluid komt vanuit AKA-opleidingen. Bij deze opleidingen is het gelukt om taalprofielen te maken vanuit de eisen in het dossier.

Lastig is dat het 'hulpmiddel', het raamwerk Nederlands, bedoeld om de tabel in deel B meer inhoud te geven, juist niet beroepsspecifiek is ingevuld maar generiek. Dat betekent dat een docent zelf zaken moet gaan koppelen en moet proberen om de niveaus uit de tabel te relateren aan (de context van) het beroep.

Beter is het om in deel C aan te geven wat de beroepsgerichte eisen voor Nederlands zijn. Een deel vindt dat de beroepsgerichte eisen voor Nederlands die nu in deel C zijn opgenomen (bijvoorbeeld 'communiceren') duidelijk zijn. Een deel vindt dat dit niet het geval is.

Inzake **rekenen** is de ontevredenheid over de wijze waarop de beroepsgerichte eisen in de kwalificatiedossiers zijn opgenomen nog groter. Dit komt omdat deze eisen, zoals genoemd in deel B, slecht mondjesmaat worden uitgewerkt in deel C.

De grootste kritiek is er op de wijze waarop de eisen voor **moderne vreemde talen** in deel B zijn opgenomen en zijn toegelicht in deel C. De moderne vreemde talen zijn doorgaans namelijk helemaal niet uitgewerkt in deel C. Dat betekent dat beroepseisen zijn geformuleerd in algemene termen in een tabel in deel B en nergens worden toegelicht! Docenten kunnen hier niet mee uit de voeten voor onderwijs en examinering.

Over de toekomstige verplichting van Engels op niveau 4 zijn er zorgen. Bij de bbl-opleidingen wordt dit niet altijd haalbaar geacht. Dit pleit voor differentiatie bij mbo-4 opleidingen. Deelnemers die door willen stromen naar het hbo hebben wel Engels nodig en deelnemers die naar de arbeidsmarkt gaan niet.

*Ook de gebruikers uit de clusters hebben opmerkingen gemaakt die in de lijn met het bovenstaande liggen (4.9). Men vindt dat er op korte termijn één systematiek moet komen voor de beschrijving van de niveau-eisen voor de talen, voor zowel de generieke als de beroepsspecifieke taaleisen.*

## 2.6 Kwaliteitscriteria

### Thema 5: Kwaliteitscriteria kwalificatiedossiers

Het Coördinatiepunt hanteert vijf kwaliteitscriteria in de beoordeling van kwalificatiedossiers: herkenbaarheid, uitvoerbaarheid, flexibiliteit, duurzaamheid en transparantie. De eerste twee criteria komen in de evaluatie van de afzonderlijke kwalificatiedossiers aan bod. In deze macro-evaluatie ligt de nadruk op flexibiliteit, duurzaamheid en transparantie. Het Coördinatiepunt omschrijft deze kwaliteitscriteria als volgt:

**Flexibiliteit:** De beschrijving in de dossiers moet zodanig zijn dat kleine wijzigingen in de beroepsuitoefening meegenomen kunnen worden in de opleiding zonder dat dit tot wijziging van het kwalificatiedossier moet leiden.

**Duurzaamheid:** Kwalificatiedossiers moeten meerdere jaren meekunnen. Het uitgangspunt daarbij is minimaal vier jaar.

**Transparantie:** Transparantie moet worden gerealiseerd door gelijk of vergelijkbaar te beschrijven wat gelijk of vergelijkbaar is (met als hulpmiddel de referentiedocumenten) en door te werken met een vaste lijst van competenties waaruit wordt gekozen. Transparantie wordt verder gerealiseerd door eisen te stellen aan de manier van beschrijven in het kwalificatiedossier: zo min mogelijk herhaling in deel B, beroepsuitoefening beschrijven in termen van handelingen en bondig schrijven.

### Flexibiliteit

Aan deelnemers is de vraag voorgelegd: *Vind je dat men geslaagd is in het bereiken van het criterium flexibiliteit?*

Deelnemers aan de evaluatie geven in meerderheid aan dat de dossiers aan het criterium flexibiliteit voldoen, omdat zij op het juiste abstractieniveau zijn geschreven. Aanpassingen aan regionale wensen zijn ook goed te realiseren.

### Duurzaamheid

Aan deelnemers is gevraagd: *Vind je dat men geslaagd is in het bereiken van het criterium duurzaamheid?*

Deelnemers vinden de dossiers over het algemeen voldoende duurzaam. De meeste dossiers kunnen wel vier jaar mee. Daarbij speelt ook mee, dat het werken met jaarlijks wisselende dossiers zo veel problemen geeft in de instellingen dat er een sterke behoefte is aan rust op dit gebied. Men heeft liever wat onvolkomenheden in de huidige dossiers dan wéér een verandering.

Alleen bij Zorg en ICT zijn er twijfels of de dossiers vier jaar meekunnen. Bij Zorg komt dit omdat daar ontwikkelingen zijn rond een mogelijke integratie van met aan verpleegkunde verwante beroepen in het kwalificatiedossier verpleegkundige. Bij ICT spelen de snelle veranderingen in de branche een rol. Zowel de inhoud van het dossier als de beschrijving van 'Trends en innovatie' kan daardoor snel verouderen.

### **Transparantie**

Aan deelnemers is de vraag gesteld: *Vind je dat men geslaagd is in het bereiken van het criterium transparantie?* Het gaat er hierbij om of dossiers gemakkelijk zijn te vergelijken, niet alleen qua format maar ook in de beschrijving van de inhoud.

Het oordeel van de deelnemers over de transparantie is tweeledig. Enerzijds vindt men dat er een transparante structuur is ontstaan. De kwalificatiedossiers kennen immers eenzelfde taal en structuur. De vergelijkbaarheid tussen dossiers van verschillende kenniscentra is ook groter geworden. Anderzijds constateert men de volgende verschillen tussen dossiers:

- De beschrijvingen van de werkprocessen en prestatie-indicatoren wijken nog behoorlijk van elkaar af.
- De plaats en uitwerking van talen in de dossiers is heel verschillend.
- Het gebruik van certificeerbare eenheden vertoont grote verschillen.
- De indeling van opleidingen naar niveau is onhelder.

Ook constateert men dat er nog altijd overlappende dossiers zijn. Het gebruik van één set SHL-competenties geeft schijnuidelijkheid. Buiten de context zijn deze competenties nietszeggend. Het is lastig om inhoud te geven aan dezelfde competenties op verschillend niveau. Er zijn veel interpretatieverschillen over de competenties.

De transparantie tussen kwalificatiedossiers van hetzelfde kenniscentrum wisselt. Aequor wordt genoemd als een kenniscentrum waarvan de dossiers onderling transparant zijn. Bij de dossiers van Kenteq ervaart men de dossiers en niveaus als niet onderling vergelijkbaar.

Een aantal aanwezigen is van mening dat er specialistenopleidingen ten onrechte als middenkader opleiding zijn getypeerd.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Navraag bij COLO geeft aan dat dit niet zo is. In de kwalificatiestructuur wordt de term specialistenopleiding in principe niet meer gebruikt, ook de termen assistentopleiding, basisberoepsopleiding, vakopleiding en middenkaderopleiding komen in de kwalificatiedossiers zelf niet meer voor. Verwarrend is dat de WEB nog wel het bestaan van verschillende opleidingsoorten en een minimale en maximale opleidingsduur per niveau en opleidingstype regelt.

*Over duurzaamheid is aan de gebruikers in de clusters ook een vraag gesteld (4.7). De helft van de gebruikers is van mening dat de dossiers nu al aan de eis van duurzaamheid voldoen.*

## **2.7 Betrokkenheid bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers**

### **Thema 6: Betrokkenheid bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers**

De staatssecretaris vindt het belangrijk dat er draagvlak is in de onderwijsinstellingen voor de competentiegerichte kwalificatiedossiers. Dat wil ze bereiken door het betrekken van docenten bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers.

*Aan de deelnemers is gevraagd: Weet je hoe je invloed kunt uitoefenen op de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers? Zo ja, heb je daar gebruik van gemaakt? Wat zijn je ervaringen daarmee?*

De deelnemers aan de rondetafelgesprekken weten heel goed hoe zij invloed kunnen uitoefenen op de inhoud van de kwalificatiedossiers. Men noemt onder andere: via de kenniscentra en paritaire commissies, via MBO 2010, via de bedrijfstakgroepen van de MBO Raad en via allerlei raadplegingen en evaluaties die kenniscentra of bedrijfstakgroepen organiseren. Men heeft minder gebruikgemaakt van het Coördinatiepunt als mogelijke ingang. Het nieuwe webadres om feedback te geven op individuele kwalificatiedossiers ([www.mijnkwalificatiedossier.nl](http://www.mijnkwalificatiedossier.nl)) was nog te kort actief om ervaringen te kunnen melden.

Veel deelnemers aan de rondetafelgesprekken hebben ook gebruikgemaakt van de genoemde beïnvloedingsmogelijkheden. De ervaringen zijn over het algemeen positief (bijvoorbeeld de opname van jongerenwerk in een kwalificatiedossier op verzoek van het onderwijsveld en het bedrijfsleven samen). Wel zijn er klachten over de lange doorlooptijd van de wijzigingen.

Uit de evaluatie blijkt wel dat er zorg is over het draagvlak en de betrokkenheid bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers. Men is het er over eens dat de ontwikkeling vaak op te smalle basis plaatsvindt. Vanuit het onderwijs zijn het eigenlijk steeds dezelfde mensen die gebruikmaken van de beïnvloedingsmogelijkheden. Het bedrijfsleven is helemaal weinig betrokken en zegt vaak op het laatste moment af voor bijeenkomsten. Hierdoor is er te weinig dialoog tussen onderwijs en bedrijfsleven. Men vraagt zich af of een systeem van vergoedingen een positief effect kan hebben op de aanwezigheid vanuit bedrijven. Een ander voorstel is om

in het dossier op te nemen welke bedrijven en scholen aan het dossier hebben meegewerkt, zodat de verhoudingen duidelijk worden.

Overigens is op dit moment in het format in deel D een paragraaf (2.1) 'Betrokkenen' opgenomen. In de praktijk blijkt dat die heel wisselend wordt ingevuld. Sommige kenniscentra noemen daar met naam, functie en organisatie de personen die hebben meegewerkt aan de ontwikkeling van het dossier. Andere kenniscentra volstaan met een algemene passage dat er betrokkenheid is geweest vanuit het werkveld.

## 2.8 Kwalificatiedossiers door meerdere kenniscentra ontwikkeld

### **Thema 7: Kwalificatiedossiers door meerdere kenniscentra ontwikkeld**

Om overmatige overlap in kwalificatiedossiers (en opleidingen) te voorkomen zijn er kwalificatiedossiers ontwikkeld waarbij verschillende kenniscentra met elkaar samenwerkten.

Aan de deelnemers die ervaring hebben met deze dossiers is gevraagd: *Hoe ervaar je het om met kwalificatiedossiers te werken die door meerdere kenniscentra zijn ontwikkeld (zowel inhoudelijk als organisatorisch)? Zijn er knelpunten waar je tegenaan loopt bij het werken met deze dossiers?*

Uit de reacties van de deelnemers blijkt dat deze kwalificatiedossiers in de praktijk veel problemen geven:

- Het is lastig dat er in één dossier per uitstroom meerdere crebo's zijn per kenniscentrum. De vraag is dan meteen: op welk crebo van welk kenniscentrum schrijft men in? Of wordt er eerst ingeschreven op de overkoepelende crebostartcode? Nadeel hiervan is dat een student toch weer overgeschreven moet worden als hij bpv gaat doen.
- De erkenning van leerbedrijven gaat moeilijk. Een student in een bepaalde uitstroom wil bijvoorbeeld stage doen bij een bedrijf dat voor een ander kenniscentrum (van dezelfde uitstroom) geaccrediteerd is. Een voorbeeld is de uitstroom fotograaf van het kwalificatiedossier AV-productie. Daar zijn drie crebo's voor behorend bij drie kenniscentra.
- Als een instelling vragen heeft of iets gewijzigd wil hebben in een dossier, dan is niet duidelijk bij wie je moet zijn. Vaak moet een instelling langs meerdere kenniscentra alvorens het is opgelost.
- In de uitstromen van samenwerkingsdossiers zit soms een (vanuit het onderwijs) onverklaarbaar verschil in prijsfactoren.
- Sommige kenniscentra (bijvoorbeeld Fundeon) willen per se hun logo op het



diploma van opleidingen. Bij dossiers waarbij veel kenniscentra samenwerken, wordt dit te druk op het diploma.

- Als een instelling onderwijs- of examenproducten inkoop bij de kenniscentra kunnen daar behoorlijke verschillen tussen zitten. Bij de samenwerkingsdossiers wordt dit heel onpraktisch.

Het lijkt er op dat de samenwerking van de kenniscentra zich beperkt tot het opstellen van het kwalificatiedossier en dat er geen samenwerking is bij de uitvoering van deze dossiers en de zaken waarmee instellingen dan te maken hebben. Als positieve uitzondering wordt de samenwerking tussen Kenteq en Ecabo genoemd.

De deelnemers aan de rondetafelgesprekken vinden dat de kenniscentra een oplossing moeten vinden voor deze praktijkproblemen. Ook is het mogelijk deze dossiers weer onder één kenniscentrum te laten vallen.

## 2.9 Versiebeheer

### Thema 8: Versiebeheer

Op elk kwalificatiedossier staat vermeld voor welk cohort het kwalificatiedossier is vastgesteld. Vanaf januari 2010 staan daarnaast ook de crebostartcodes per niveau vermeld. Het Coördinatiepunt heeft dit met terugwerkende kracht voor alle lopende dossiers gerealiseerd. In elk kwalificatiedossier staat in deel D paragraaf 2.5 beschreven of er wijzigingen zijn ten opzichte van de vorige versie en wat er is gewijzigd.

Er wordt gesproken over 'bestaande' en 'marginaal gewijzigde' kwalificatiedossiers als

- de inhoud niet of nauwelijks is gewijzigd en het crebonummer hetzelfde blijft. In dit geval is er sprake van een 'volgende versie'.

Er wordt gesproken over 'nieuwe' kwalificatiedossiers als

- de inhoud van een dossier beduidend is gewijzigd ten opzichte van een voorgaand dossier
- er sprake is van samenvoeging of splitsing van eerdere dossiers
- er sprake is van een nog niet eerder ontwikkeld dossier

Deze 'nieuwe' kwalificatiedossiers krijgen een nieuw crebonummer.

Dit is de huidige wijze van versiebeheer.

Aan de deelnemers is gevraagd: *Is deze huidige wijze van versiebeheer toereikend?*

Deelnemers zijn unaniem van mening dat de huidige wijze van versiebeheer en de omgang daarmee door de overheid veel problemen geeft. Docenten en administraties raken het spoor volledig bijster. De problemen worden niet alleen veroorzaakt door de wijze van versiebeheer en de snel wisselende dossiers, maar ook doordat het ministerie ieder jaar andere eisen stelt rond het inschrijven op oudere dossiers. Bovendien gebruiken kenniscentra en overheid soms wisselende termen (bijvoorbeeld cohort 2007 of schooljaar 2007/2008) wat allemaal tot misverstanden leidt.

Deelnemers vinden dat het versiebeheer moet voldoen aan de volgende uitgangspunten:

- Er moet een eenduidige terminologie zijn (ook tussen kenniscentra en overheid).
- Er moet een eenduidige toepassing zijn over de jaren heen van wat wel en niet mag (bijvoorbeeld rond het inschrijven op oudere versies).
- Bij **een volgende versie** (zie beschrijving in blauw kader) zijn de aanpassingen klein en moet een instelling de vrijheid hebben al dan niet deze aanpassingen te verwerken in onderwijs en examinering.
- Bij **een nieuw dossier** is de instelling wel verplicht de zaken te verwerken in onderwijs en examinering.
- Op de voorkant van het dossier moet naast de naam van het dossier en de crebo-code, ook het jaar komen te staan dat het dossier voor het eerst is vastgesteld en het huidige versienummer.
- Wijzigingen in dossiers moeten continu (ook digitaal) gecommuniceerd worden.

## 2.10 Ondersteuning en dienstverlening

### Thema 9: Ondersteuning en dienstverlening

In de jaren van het experimenteren is er vanuit verschillende organisaties ondersteuning geweest bij de invoering van de competentiegerichte kwalificatiestructuur in het mbo.

Aan de deelnemers is gevraagd: *Aan welke ondersteuning of dienstverlening denk je in de toekomst behoefte te (blijven) hebben bij het verder vormgeven van het competentiegerichte onderwijs en waarom? Van welke partij verwacht je deze dienstverlening?*

Deelnemers geven aan dat er een blijvende behoefte is om kennis te delen, ervaringen uit te wisselen en af te stemmen op het niveau van teams. Door met elkaar af

te stemmen ontstaat er een meer eenduidige interpretatie van de kwalificatiedossiers en wordt de eenheid op landelijk niveau bewaakt. De experimentclusters van MBO 2010 zijn erg nuttig omdat je op één plek informatie kunt halen. Ook zitten daar op een gelijkwaardige manier partijen (scholen en kenniscentra) bij elkaar. Men vindt het logisch dat bedrijfstakgroepen van de MBO Raad en/of kenniscentra de organisatie van dergelijke kenniskringen overnemen (al kan de gelijkwaardigheid dan een probleem zijn). Soms is dit al bijna gebeurd omdat er een goede samenwerking is ontstaan tussen experimentcluster en BTG en/of experimentcluster en kenniscentrum. In die gevallen is er een natuurlijke overgang. In andere situaties is er nog geen samenwerking of kan de BTG of het kenniscentrum het niet oppakken omdat er geen BTG of kenniscentrum is.

Men wil graag goed geïnformeerd blijven over ontwikkelingen in het mbo en in het bedrijfsleven en ergens terecht kunnen met vragen. De huidige websites van MBO 2010 (vooral [www.mbo2010.nl](http://www.mbo2010.nl) en [www.marktplaatsmbo.nl](http://www.marktplaatsmbo.nl)) spelen daarin een belangrijke rol. Die zouden ergens onderdak moeten vinden. Ook willen sommigen een onafhankelijk loket voor vragen over cgo behouden. OCW moet daar zorg voor dragen. Men ziet niet direct mogelijkheden om dat bij bestaande partijen onder te brengen.

Een aantal deelnemers wil van de kenniscentra meer servicedocumenten. Anderen vinden dit niet nodig. Iedereen vindt het handig om kwalificatiedossiers te hebben waaruit je gemakkelijk kunt knippen en plakken. Ook wordt bepleit dat kenniscentra een database met alle dossiers inrichten, zodat je zelf op onderwerp kunt zoeken of bijvoorbeeld één lijst draait met 'wijzigingen'.

Sommigen willen graag een studentenversie van een kwalificatiedossier. Anderen vinden dit niet nodig of vinden ten principale dat instellingen hier zelf voor moeten zorgen. Vanuit AKA vindt men de taalprofielen erg handig.

## **2.11 Rondvraag en overige opmerkingen**

De deelnemers aan de rondetafelgesprekken is de gelegenheid geboden om in het kader van de rondvraag nog iets op te merken of aan te vullen. Dit levert het volgende beeld op:

Deelnemers vonden het heel plezierige bijeenkomsten. Zij vinden het belangrijk hun mening over (het format van) de kwalificatiedossiers te kunnen geven en voelden zich goed gehoord.

De algemene opinie is dat met de kwalificatiedossiers goed te werken is. Er zit nog wel overlap tussen de dossiers en er zijn nog de nodige verbeterpunten. Maar de dossiers zijn sterk verbeterd de laatste jaren en zijn in ieder geval beter dan de eindtermendossiers.

De deelnemers aan de evaluatie vinden dat het werken met jaarlijks wisselende dossiers veel problemen geeft in de instellingen. Er is een sterke behoefte aan rust op dit terrein. Men heeft liever wat onvolkomenheden in de huidige dossiers dan wéér een verandering.

Ook pleiten de deelnemers ervoor om zeer terughoudend om te gaan met verdere samenvoeging van dossiers. De kwalificatiedossiers worden dan te complex. Indien samenvoeging tot nieuwe dossiers leidt die door meerdere kenniscentra zijn ontwikkeld dan is het helemaal niet aan te raden.

# 3

## Aanbevelingen

In dit hoofdstuk is per thema opgenomen:

- Een samenvatting van de belangrijkste bevindingen uit de evaluatie.
- Aanbevelingen bij het thema.

### 3.1 Doel en doelgroepen

De onderdelen A, B, C en D van de kwalificatiedossiers worden gebruikt voor verschillende doelgroepen en verschillende doelen. Voor studenten en hun ouders is de tekst vaak niet direct geschikt. Voor docenten zijn de delen over het algemeen goed leesbaar en bruikbaar. Er is wel veel overlap tussen de delen B en C. Deel B alleen geeft te weinig houvast voor onderwijs en examinering. Over deel C is het oordeel positiever. Er is echter ook kritiek op deel C. Kenniselementen en prestatie-indicatoren zijn niet altijd concreet geformuleerd. Prestatie-indicatoren bevatten te veel ingewikkelde, samengestelde zinnen. Werkprocessen zijn soms te ambitieus geformuleerd voor beginnende beroepsbeoefenaren. Van deel D wordt vooral de informatie over wijzigingen gebruikt.

#### **Aanbeveling 1**

Voeg de onderdelen B en C samen. Daarin zit veel overlap. De informatie die nodig is voor onderwijs en examinering moet op één plaats in het dossier staan.

#### **Aanbeveling 2**

Let er op dat kenniselementen en vaardigheden voldoende concreet worden beschreven in deel C.

#### **Aanbeveling 3**

Zorg dat prestatie-indicatoren altijd in concreet, waarneembaar gedrag zijn beschreven. Alleen dan geven zij voldoende houvast voor examinering.

#### **Aanbeveling 4**

Formuleer de werkprocessen zo dat zij voor beginnende beroepsbeoefenaren uitvoerbaar zijn.

## 3.2 Format en gebruik van de kwalificatiedossiers

Het format biedt op dit moment voldoende ruimte voor alle benodigde informatie. Als examenprofielen verplicht worden, moet worden overwogen om die ook in de dossiers op te nemen. Over het algemeen vindt men (met uitzondering van delen van deel D) dat er geen overbodige onderdelen in de dossiers zijn opgenomen. Wel worden soms te veel beroepen en uitstromen in één kwalificatiedossier opgenomen. Dit leidt tot onoverzichtelijke en te brede dossiers met abstracte formuleringen en veel herhalingen.

### **Aanbeveling 5**

Heroverweeg deel D van het dossier. De verantwoordingsinformatie in deel D wordt in de praktijk nauwelijks gebruikt en kan wellicht naar een bijlage. Voor de wijzigingen in deel D is een andere plek in het dossier of een digitale omgeving ook mogelijk.

### **Aanbeveling 6**

Combineer niet te veel beroepen en uitstromen in één kwalificatiedossier. Dat leidt tot onoverzichtelijke dossiers.

## 3.3 Certificeerbare eenheden

Het gebruik van certificeerbare eenheden vanuit arbeidsmarktrelevantie verschilt op dit moment sterk van kenniscentrum tot kenniscentrum. Deelnemers aan de evaluatie verwachten meer voordelen van een bredere inzet van certificeerbare eenheden dan alleen vanuit arbeidsrelevantie op het niveau van kerntaken (of zelfs werkprocessen). Dit is handig voor EVC-trajecten, zij-instromers en reïntegreerders. Ook kan een student die om wat voor reden dan ook niet de hele opleiding haalt toch één of meerdere certificaten meekrijgen. Tot slot wordt een certificeerbare eenheid voor alle generieke eisen (taal en rekenen, doorstroom en burgerschap) of juist voor het hele beroepsgerichte deel van de opleiding zinvol geacht. Dit biedt (enige) uitkomst voor studenten die de beroepsgerichte delen van het dossier wel kunnen behalen maar de generieke delen niet.

### **Aanbeveling 7**

Zet certificeerbare eenheden breder in dan alleen voor onderdelen met arbeidsmarktrelevantie.

### **3.4 Taal en rekenen**

Vrijwel unaniem is er ontevredenheid over de wijze waarop Nederlands, rekenen en moderne vreemde talen in de kwalificatiedossiers van 2009-2010 zijn opgenomen. (Dit betreft de versie waarin nog niet de generieke referentieniveaus van Meijerink zijn opgenomen.) De tabellen in deel B zijn geen zinvol hulpmiddel. Voor docenten zijn die tabellen te onduidelijk als niet in deel C is uitgewerkt wat de concrete eisen aan Nederlands, rekenen en moderne vreemde talen zijn voor het beroep.

#### **Aanbeveling 8**

Als er vanwege het beroep eisen worden gesteld aan Nederlands, rekenen en/of moderne vreemde talen, werk deze eisen dan op duidelijke wijze uit in deel C.

### **3.5 Kwaliteitscriteria**

De kwalificatiedossiers voldoen aan de kwaliteitscriteria flexibiliteit en duurzaamheid. Met de transparantie zijn er nog de volgende problemen:

- De beschrijvingen van de werkprocessen en prestatie-indicatoren in de dossiers wijken te veel van elkaar af.
- De plaats en uitwerking van talen in de dossiers is verschillend.
- Het gebruik van certificeerbare eenheden varieert onnodig.
- De indeling van opleidingen naar niveau is onhelder.
- Er zijn nog altijd overlappende dossiers.
- Er zijn veel interpretatieverschillen rond het gebruik van competenties.

#### **Aanbeveling 9**

Zorg in de dossiers voor een meer eenduidige beschrijving, gebruik van en plaats van:

- Werkprocessen, prestatie-indicatoren en competenties.
- Talen en rekenen.
- Certificeerbare eenheden.

#### **Aanbeveling 10**

Verminder de overlap tussen kwalificatiedossiers en verwijder herhalingen in kwalificatiedossiers.

### **3.6 Betrokkenheid bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers**

De ontwikkeling van de kwalificatiedossiers vindt op te smalle basis plaats. Vanuit het onderwijs zijn steeds dezelfde mensen betrokken. Het bedrijfsleven participeert gebrekkig. Hierdoor is er te weinig dialoog tussen onderwijs en bedrijfsleven.

#### **Aanbeveling 11**

Vergroot de betrokkenheid vanuit het onderwijsveld, maar vooral vanuit het bedrijfsleven, bij de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers. Overweeg of een systeem van vergoedingen een positief effect kan hebben op de aanwezigheid vanuit bedrijven. Ook is een suggestie om in het dossier (bijlage) op te nemen welke bedrijven en scholen aan het dossier hebben meegewerkt. Op dit moment kent deel D een paragraaf 'Betrokkenen', maar deze wordt heel wisselend ingevuld.

### **3.7 Kwalificatiedossiers door meerdere kenniscentra ontwikkeld**

Het werken met dossiers die door meerdere kenniscentra zijn ontwikkeld, geeft in de praktijk veel organisatorische en praktische problemen vanwege meerdere crebo's per uitstroom per kenniscentrum, de prijsverschillen tussen uitstromen en de accreditatie van bpv-plaatsen. De samenwerking tussen de kenniscentra lijkt zich te beperken tot het opstellen van het dossier.

#### **Aanbeveling 12**

Kenniscentra die samen een kwalificatiedossier hebben ontwikkeld, dienen ook samen te werken bij de zaken waarmee instellingen te maken hebben bij het werken met deze dossiers. Ook is het mogelijk om deze dossiers weer onder één kenniscentrum te laten vallen.

### **3.8 Versiebeheer**

De huidige wijze van versiebeheer en de omgang met de versies door de overheid geven veel problemen. Docenten en administraties raken het spoor bijster. De problemen worden niet alleen veroorzaakt door de wijze van versiebeheer en de snel wisselende dossiers, maar ook doordat het ministerie ieder jaar weer anders omgaat met de eisen rond het inschrijven op oude dossiers.

#### **Aanbeveling 13**

Verbeter het versiebeheer op grond van de volgende uitgangspunten:

- Er moet een eenduidige terminologie zijn (ook tussen kenniscentra en overheid).



- Er moet een eenduidige toepassing zijn over de jaren heen van wat wel en niet mag.
- Bij een volgende versie van een kwalificatiedossier moet een instelling de vrijheid hebben al dan niet kleine aanpassingen te verwerken in onderwijs en examinering.
- Bij een nieuw dossier is de instelling wèl verplicht de zaken te verwerken in onderwijs en examinering.
- Op de voorkant van het dossier moet, naast de naam van het dossier en de crebocode, ook het jaar van eerste vaststelling en het versienummer opgenomen worden.

#### **Aanbeveling 14**

Er dient een systeem van versiebeheer te worden gehanteerd, dat scholen niet de verplichting oplegt beperkte wijzigingen administratief door te vertalen in de vorm van nieuwe documenten. Dat zou alleen bij ingrijpende wijzigingen het geval moeten zijn. Het model dat bij het beheer van softwarepakketten wordt toegepast kan daarbij als voorbeeld dienen. Gelet op het belang van een adequaat en efficiënt ingerichte methodiek van versiebeheer ligt het in de rede dit ook wettelijk te verankeren.

### **3.9 Ondersteuning en dienstverlening**

Er is een blijvende behoefte om kennis te delen, ervaringen uit te wisselen en af te stemmen op het niveau van teams. Voorts wil men graag goed geïnformeerd blijven over ontwikkelingen in het mbo en in het bedrijfsleven en ergens terecht kunnen met vragen over cgo. Wat de dossiers betreft is er behoefte aan service op verschillende gebieden.

#### **Aanbeveling 15**

Faciliteer de behoefte om eenvoudig per opleiding alles bij elkaar te hebben, bijvoorbeeld door digitale service.

#### **Aanbeveling 16**

Zorg voor kwalificatiedossiers waaruit het gemakkelijk knippen en plakken is.

#### **Aanbeveling 17**

Richt een centrale database in met alle dossiers. Dit geeft de mogelijkheid om bijvoorbeeld op onderwerp te zoeken of één lijst met alle wijzigingen uit te draaien.

**Aanbeveling 18**

Vergroot de toegankelijkheid van de kwalificatiedossiers voor studenten door naast de dossiers een servicedocument uit te brengen voor studenten.

**Aanbeveling 19**

Draag de huidige ondersteuning van kennisdeling en uitwisseling tussen teams in de experimentclusters van MBO 2010 over naar een organisatie waarin onderwijs en bedrijfsleven gelijkwaardig participeren. De nieuwe kenniscentra (van onderwijs en bedrijfsleven) vormen een goede infrastructuur om dit op te pakken.

**Aanbeveling 20**

Richt een onafhankelijk loket in bij het Coördinatiepunt waar scholen met vragen inzake cgo terecht kunnen.

**Aanbeveling 21**

Er blijft behoefte aan een site waar goede praktijkvoorbeelden uitgewisseld kunnen worden. Zorg dat [www.marktplaatsmbo.nl](http://www.marktplaatsmbo.nl) na 2010 ergens wordt ondergebracht en wordt voortgezet.

# 4

## Bevindingen evaluatie 2, de afzonderlijke kwalificatiedossiers

Deze evaluatie is ingericht als een inventarisatie: het gaat erom een algemeen beeld te krijgen van de werkbaarheid van de kwalificatiedossiers. Het is nadrukkelijk géén wetenschappelijk onderzoek geweest. De evaluatie is opgezet als een inventarisatie onder praktijkmensen en zo moeten de resultaten ook beschouwd worden.

De resultaten van de inventarisatie zijn beschreven in de volgorde waarin de vragen aan de gebruikers zijn gesteld. De leidraad is onderverdeeld in acht thema's, een eendoordeel en open vragen. In de leidraad is gewerkt met een vierpuntsschaal, waarop 1 het meest positief is en 4 het meest negatief. Op de vraag bijvoorbeeld of het kwalificatiedossier voor de docent duidelijk is, kon men een getal invullen tussen 1 en 4. Het getal 1 wil zeggen: duidelijk, het getal 4 wil zeggen: niet duidelijk. De getallen 2 en 3 geven een iets gematigder positieve respectievelijk negatieve mening.

Meestal is de uitslag per vraag op een gekleurd balkje weergegeven. Tussen 1 en 2,5 is het balkje groen, positief. Vanaf 2,5 tot 4 is de score negatief en het balkje rood. In het bolletje staat de feitelijke score.



Samenvattend: hoe lager het cijfer des te beter. Het in de tekst genoemde gemiddelde is het gemiddelde van alle eenenveertig kwalificatiedossiers. De opzet van de evaluatie 2009-2010 is gedeeltelijk dezelfde als die van de twee jaar daarvoor. Waar mogelijk zijn tussen de haakjes de resultaten van 2007-2008 en 2008-2009 – in die volgorde – vermeld.

In de leidraad staan ook vragen waarbij 'ja' of 'nee' aangekruist kon worden. De uitslag op een dergelijke vraag is niet in een gekleurd balkje weergegeven, maar in een schijfdiagram. Groen staat daarbij voor het aantal mensen dat met 'ja' antwoordde, rood voor het aantal mensen dat met 'nee' antwoordde.

## 4.1 Algemeen, onderwijsinrichting en examinering

### ● *Is het kwalificatiedossier duidelijk voor de docent?*



Het oordeel over de duidelijkheid voor de docent is redelijk positief. De score ligt gemiddeld duidelijk aan de positieve kant (1,9). De score ligt in lijn met de score uit de twee voorgaande jaren (1,7; 1,8). Als sterke punten worden vaak genoemd dat het document goed leesbaar is en heldere tekst bevat. Dit jaar is aan deelnemers aan de experimentenclusters ook gevraagd of zij de dossiers herkenbaar vinden voor de bedrijven. Dat is duidelijk minder het geval, een 2,5.

### ● *Is het mogelijk om op basis van het kwalificatiedossier goed competentiegericht onderwijs te maken?*



De gebruikers zijn positief over de bruikbaarheid van de dossiers voor de ontwikkeling van onderwijs. De score ligt gemiddeld duidelijk aan de positieve kant (1,7) en in lijn met de vorige jaren (1,8; 1,8).

Gebruikers wijzen erop dat sommige kerntaken (meestal die kerntaken die management en leidinggeven betreffen in dossiers op niveau 4) lastig zijn vorm te geven in de praktijk, omdat een deelnemer zulke taken niet kan uitvoeren binnen de school- of bpv-situatie.

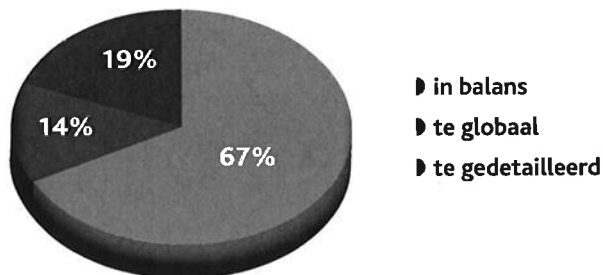
### ● *Is deel C een bruikbaar hulpmiddel om het onderwijs vorm te geven?*



Deel C wordt evenals voorgaande jaren als een bruikbaar hulpmiddel gezien om het onderwijs vorm te geven (1,7; 1,7; 1,8). Gebruikers vinden in alle drie de evaluaties dat de delen B en C consistent zijn (1,5; 1,4; 1,7) waarbij een lichte verbetering te zien is ten opzichte van de eerste evaluatie uit 2007-2008.

● **Is deel C te globaal, passend of te gedetailleerd?**

Tweederde van de gebruikers (67%) vindt deel C passend, dus niet te globaal of te gedetailleerd. In de evaluatie (2009-2010) is deze vraag voor het eerst opgenomen, er is dus geen vergelijking met eerdere evaluaties mogelijk.



● **Is het mogelijk om op basis van het kwalificatiedossier examens te ontwikkelen?**



De gebruikers antwoorden over het algemeen positief op deze vraag: 1,7. Deze score ligt precies tussen de scores van de twee voorgaande jaren in (1,6;1,8), een stabiel beeld dus.

Uit toelichtingen blijkt dat men vindt dat 'het wel kan, maar erg tijdrovend is om eigen instrumenten te maken, dat het wel positief is dat dat mogelijk is, dat het veel werk is, dat het toch lastig blijft om het eindniveau en beoordelingscriteria vast te stellen, dat de prestatie-indicatoren richting kunnen geven maar ook op meerdere manieren te interpreteren zijn, dat dossiers te weinig richting geven aan verschillen in uitstromen, en dat het nog zoeken blijft naar goede exameninstrumenten voor cgo'. Dit soort opmerkingen zijn ook terug te vinden in de algemene product- en procesevaluatie die in april landelijk door MBO 2010 is uitgevoerd.

● **Is het mogelijk om op basis van het kwalificatiedossier de bpv in te richten?**



- **Is het mogelijk om op basis van het kwalificatiedossier in de bpv te examineren?**



Deze twee vragen zijn 'nieuw'. De antwoorden op beide vragen geven aan dat gebruikers redelijk positief hierover zijn, een score van respectievelijk 1,9 en 1,8. Gebruikers zijn dus van mening dat zij met het dossier zowel de bpv kunnen inrichten als in de bpv kunnen examineren.

- **Is het kwalificatiedossier bruikbaar als basis voor verantwoording aan toezichthouders?**



De gebruikers zijn redelijk positief over de bruikbaarheid van de dossiers als basis voor het afleggen van verantwoording aan externe toezichthouders. De score ligt nog aan de positieve kant: 2,0 (1,9; 2,0). Sommige gebruikers zitten nog steeds met vragen over de manier waarop de inspectie het toezicht gaat invullen. Anderen vinden dat de examinering de instructie te veel stuurt, weer anderen zijn van mening dat de dossiers nog te veel ruimte laten voor interpretatie.

## 4.2 Herkenbaarheid van het beroep, kerntaken, werkprocessen en competenties

- **Is het beroep herkenbaar beschreven in deel A van het kwalificatiedossier?**



Evenals in de eerdere jaren vinden gebruikers dat het beroep zeer herkenbaar beschreven is (1,4; 1,4; 1,4) en daarna herkenbaar is uitgeschreven in de delen B en C (1,6). De conclusie dat de beschrijving van het beroep in de dossiers al geruime tijd een sterk punt is, blijkt terecht te zijn. De clusteroverstijgende product- en procesevaluatie van april 2010 bevestigt dit.

- **Zijn de kerntaken zodanig beschreven dat ze de inhoud van het beroep dekken?**



Gebruikers zijn het erover eens dat de kerntaken de inhoud van het beroep goed dekken (1,6; 1,5; 1,5). Ook over dit onderwerp zijn de meningen al jaren positief.

- **Zijn de werkprocessen zodanig beschreven dat ze de inhoud van het beroep dekken?**



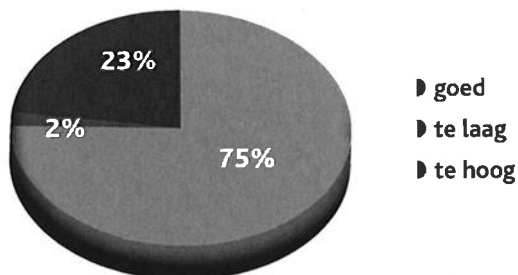
Behalve dat de kerntaken de inhoud van het beroep goed dekken vinden gebruikers in deze en vorige evaluaties dat ook de werkprocessen dat doen (1,6; 1,6; 1,6).

- **Zijn de competenties essentieel voor het beroep?**



Gebruikers zijn het erover eens dat de competenties vrij essentieel zijn voor het beroep (1,8). De score in dit jaar ligt in de lijn met de score uit de twee voorgaande evaluaties (1,7; 1,7).

De bovenstaande vragen over de herkenbaarheid van het beroep in de dossiers en de wijze van beschrijven van kerntaken, werkprocessen en competenties, scoren in deze en alle evaluaties het hoogst. Driekwart van de gebruikers is dan ook van mening dat het gekozen niveau passend is voor het beroep. Dit betekent wel een kleine verschuiving ten opzichte van vorig jaar: van 83% vorig jaar naar 75% nu.



- **Zijn de kerntaken (binnen één kerntaak) onderscheidend ten opzichte van elkaar?**

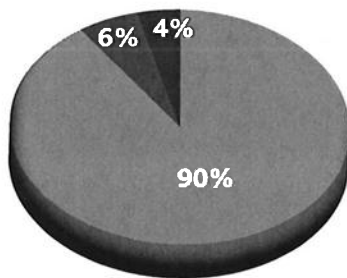


- **Zijn de werkprocessen (binnen één kerntaak) onderscheidend ten opzichte van elkaar?**

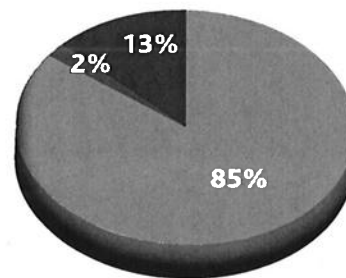


Gebruikers zijn van mening dat zowel de kerntaken als de werkprocessen (binnen één kerntaak) in voldoende mate onderscheidend zijn. De score op beide vragen is 1,6. Vorig jaren was die score bijna gelijk, respectievelijk 1,5 en 1,6.

- **Is het aantal kerntaken en/of werkprocessen (binnen één kerntaak) te groot, passend of te klein?**



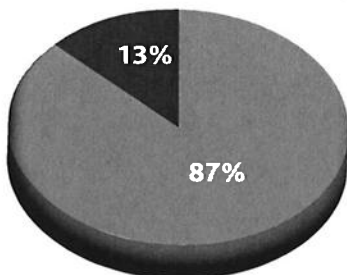
Kerntaken



Werkprocessen

- passend
- te groot
- te klein

- **Is het aantal competenties dat bij een werkproces hoort in evenwicht met dat werkproces?**



- ja
- nee



De overgrote meerderheid van de gebruikers vindt het aantal kerntaken en werkprocessen passend, respectievelijk 90 en 85%. Hetzelfde geldt voor het aantal competenties per werkproces. Omdat in de evaluatie van vorig jaar in de toelichting nogal eens opmerkingen gemaakt zijn over het aantal kerntaken, werkprocessen en competenties zijn deze vragen dit jaar in de leidraad opgenomen. Los van de verschillen per dossier is het totaalbeeld toch erg positief. Zoals ook al vorig jaar opgemerkt en dit jaar ook bevestigd in de clusteroverstijgende product- en procesevaluatie van april kan de systematiek van kerntaken, werkprocessen en competenties, het hart van het format van de dossiers, bij gebruikers op veel instemming rekenen.

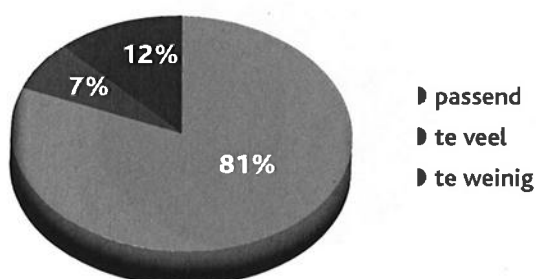
### 4.3 Uitstromen en certificeerbare eenheden

#### ● *Bevat het kwalificatiedossier certificeerbare eenheden?*

De meeste dossiers (achtendertig) kennen geen certificeerbare eenheden. Vierenzeventig procent van de gebruikers van deze dossiers vindt dit ook niet wenselijk. Vorig jaar vond eenenvijftig procent van de respondenten dat er geen certificeerbare eenheden opgenomen moesten worden. Het aantal ontkennende antwoorden op deze vraag heeft ook direct te maken met de vraag welke dossiers geëvalueerd zijn.

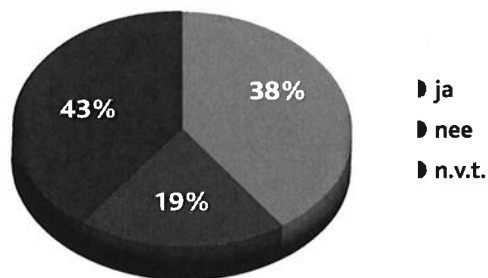
#### ● *Bevat het kwalificatiedossier uitstromen?*

Tweederde van het aantal geëvalueerde dossiers bevat uitstromen. Bij deze dossiers is gevraagd of men vindt dat er te veel, een passend aantal, of te weinig uitstromen opgenomen zijn.



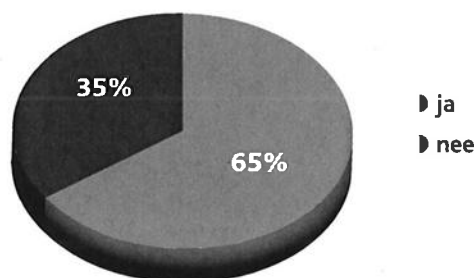
Een grote meerderheid (81%) is van mening dat het aantal uitstromen passend is.

● **Bevat het kwalificatiedossier voldoende handvatten voor de aansluiting op het hbo?**



Voor een aantal gebruikers is deze vraag niet relevant omdat de dossiers betrekking hebben op de niveaus 2 en 3. Wordt daar geen rekening mee gehouden dan is het aantal gebruikers dat voldoende handvatten ziet ongeveer gelijk aan het aantal gebruikers dat de tegenovergestelde mening toegedaan is. Ook vorig jaar vond ongeveer de helft van de gebruikers dat er voldoende handvatten waren in de dossiers voor aansluiting met het hbo.

● **Bevat het kwalificatiedossier voldoende handvatten voor doorstroming (naar andere kwalificaties) binnen hetzelfde domein?**



In vorige evaluaties was een vraag opgenomen over de overstap naar niet-verwante dossiers. Omdat deze vorm van overstap zo weinig voorkomt is daar in deze evaluatie geen vraag over opgenomen. Wat betreft de overstap naar en de aansluiting tussen verwante dossiers waren de gebruikers vorig jaar van mening dat daarin verbetering te zien was (55%: Ja). Het blijkt dat deze verbetering zich doorzet.

#### 4.6 Deel D

Dit jaar zijn er voor het eerst vragen met betrekking tot deel D in de evaluatie opgenomen. Dit deel geeft proces- en inhoudsinformatie en een ontwikkel- en onderhoudsperspectief. Hoewel uit de algemene product- en procesevaluatie blijkt dat vooral beleidsmedewerkers en opleidingsmanagers zich verdiepen in deel D hebben toch ook de gebruikers in de clusters een uitgesproken mening over deel D.

- **Zijn de keuzes die gemaakt zijn bij het opstellen van het kwalificatiedossier helder toegelicht in deel D?**



Gebruikers zijn van mening dat de keuzes helder zijn toegelicht (1,7). Ook vinden zij dat de wijzigingen in de laatste versies van de dossiers helder zijn toegelicht (1,7) en zijn voor hen de in deel D genoemde discussiepunten herkenbaar (1,4).

- **Vind je het in deel D geschetste ontwikkel- en onderhoudsperspectief nuttig?**



Gebruikers geven aan dat zij de geschetste perspectieven nuttig achten (1,5).

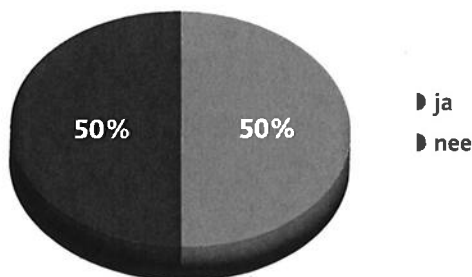
#### 4.7 Actualiteit, duurzaamheid en doorontwikkeling

- **Is de inhoud van het kwalificatiedossier op dit moment actueel?**



Evenals vorig jaar (1,7) vinden de gebruikers ook de dit jaar geëvalueerde dossiers nogal actueel (1,7). Op de vraag naar de wenselijkheid om de dossiers (inclusief deel C) voorlopig niet meer te wijzigen wordt een 2,1 gescoord. Als het gaat om de vraag of de dossiers nu al aan de eis van duurzaamheid voldoen worden de antwoorden nog wat minder eenduidig, 50% zegt ja, 50% nee.

- **Voldoet het kwalificatiedossier nu al aan de eis van duurzaamheid?**



Vorig jaar waren iets meer gebruikers (59%) van mening dat de toen geëvalueerde dossiers duurzaam waren.

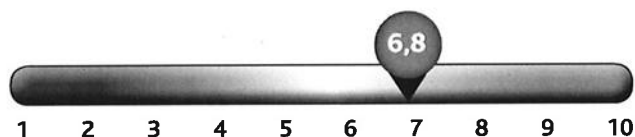
#### 4.8 Het eindoordeel, het rapportcijfer

- **Heeft het kwalificatiedossier voldoende bestaansrecht als apart dossier of kan het beter samengevoegd worden met een ander dossier?**

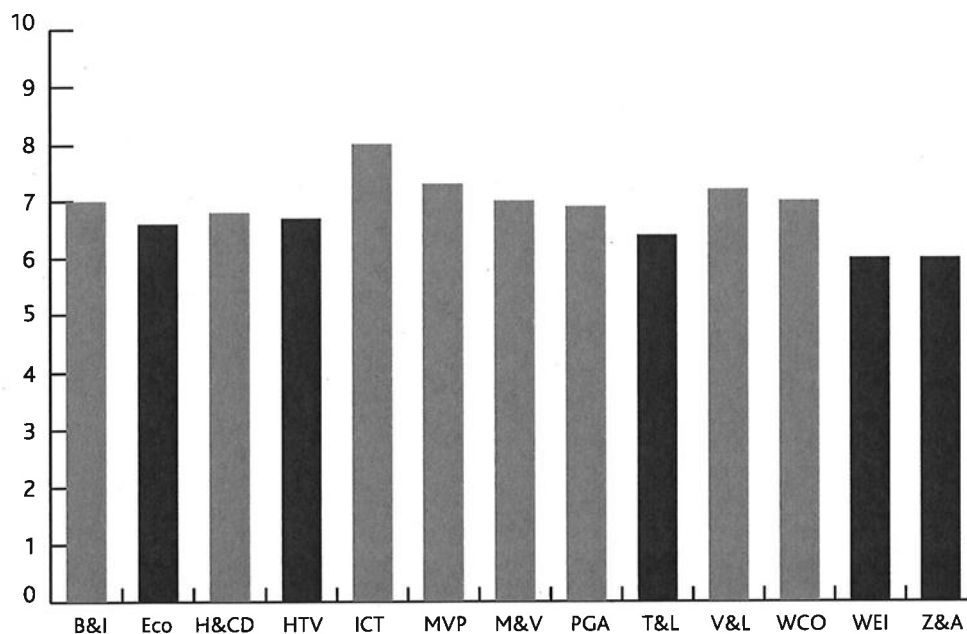


Gebruikers zijn van mening dat de geëvalueerde dossiers voldoende bestaansrecht hebben als apart dossier (1,4). Alleen de gebruikers van de ICT-dossiers (2,8) en het dossier bedrijfsautotechniek (4,0) hebben een duidelijk tegenovergestelde mening.

- **Wat is het eindoordeel over het kwalificatiedossier?**



De gebruikers hebben elk dossier een rapportcijfer gegeven (schaal 1 – 10). Dit jaar worden de dossiers met een 6,8 beoordeeld, eenzelfde cijfer als in 2008-2009. De dossiers uit evaluatie 2007-2008 kregen een 6,7. Het valt dus op dat al drie jaar het oordeel over de kwaliteit van de dossiers heel erg stabiel en voldoende is.



In alle clusters scoren de dossiers een voldoende. De scores in de rode clusters liggen onder en in de groene clusters boven het gemiddelde.

## **4.9 De open vragen**

Naast de gesloten vragen met de vier antwoordmogelijkheden en de ja – nee vragen zijn er ook enkele open vragen gesteld. Vragen naar de volgens gebruikers noodzakelijke aanpassingen op korte en lange termijn en vragen naar de sterke punten en de bottlenecks in de dossiers.

Hieronder worden de genoemde hoofdzaken per vraag weergegeven. De specifieke antwoorden per cluster zijn terug te vinden in de afzonderlijke leidraden en zijn aan de betreffende kenniscentra verstrekt.

### **De aanpassingen op korte termijn**

- Geen ad hoc aanpassingen, men heeft behoefte aan 'rust aan het front'.
- Er bestaat behoefte aan servicedocumenten, beknopte en leesbare versies voor deelnemers en bedrijven.
- Eén systematiek voor de beschrijving van de niveaus Nederlands, moderne vreemde talen en rekenen, generiek en beroepsspecifiek.

### **De aanpassingen op lange termijn**

- Het benutten van de ervaringen van de bpv-bedrijven.
- Het inrichten van klankbordgroepen bestaande uit ervaren docenten en praktijkbegeleiders ten behoeve van de doorontwikkeling van de dossiers.
- Het onderscheid tussen de niveau 2 en niveau 3 opleidingen in hetzelfde domein verscherpen.
- Afstemming op en aanpassing van dossiers aan externe – soms internationale – regelgeving (met name voor clusters T&L, M&V, Z&A).

### **De sterke punten**

- De kern van de beroepen is herkenbaar.
- Kerntaken en werkprocessen zijn duidelijk.
- Er zit structuur in de opbouw van de dossiers.
- Dossiers zijn richtinggevend maar geven ook ruimte.

### **De bottlenecks**

- De hoeveelheid tekst en het woordgebruik maken de dossiers minder toegankelijk voor deelnemers en bedrijven.
- De taal- en rekenisen zijn nogal hoog.
- De verschillen in beroepsuitoefening tussen de niveaus binnen één dossier zijn niet altijd helder.





## Docenten gehoord

Resultaten van een onderzoek naar de mening  
van docenten over competentiegericht onderwijs

# Inhoud

- 1 Onderzoeksaanpak en leeswijzer 49
- 2 Overzicht van de algemene gegevens 51
- 3 De inhoud van de competentiegerichte opleidingen 54
- 4 De examinering van de competentiegerichte opleidingen 59
- 5 De organisatie van de competentiegerichte opleidingen 63
- 6 De leermiddelen bij de competentiegerichte opleidingen 67
- 7 De professionalisering van docenten 69
- 8 Algemene randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs 72
- 9 Randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs op managementgebied 76
- 10 Samenvatting en conclusies 81



## Onderzoeksaanpak en leeswijzer

### Aanleiding onderzoek

Op 14 april 2010 vond een Algemeen Overleg plaats tussen de vaste Kamercommissie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en staatssecretaris Van Bijsterveldt-Vliegthart, onder andere over de rapportage *Op weg naar 2010... de finale*. Deze rapportage is in 2009 opgesteld door MBO 2010 naar aanleiding van de gesprekken die de procesmanager MBO 2010, [REDACTED], en een onafhankelijk extern adviseur met de mbo-instellingen in het najaar van 2009 hebben gevoerd. Uitgangspunt voor de gesprekken waren de voortgangsrapportages van de instellingen over de implementatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur en de daarmee samenhangende modernisering van het mbo. In dit overleg heeft de staatssecretaris aangekondigd dat het interviewteam van MBO 2010 in juni 2010 een laatste voortgangsrapportage aanlevert. Diverse Kamerleden benadrukten dat het van belang is om (ook) een goed beeld te krijgen van de mening van docenten over competentiegericht onderwijs. Daarom heeft de staatssecretaris MBO 2010 gevraagd om een aanvullende rapportage te maken over de mening van docenten over het competentiegerichte onderwijs in hun eigen instelling. Daarbij was het de bedoeling om te streven naar een brede representativiteit van docenten.

### Inhoudelijke aanpak

MBO 2010 heeft voor dit onderzoek een *Vragenlijst onderzoek mening docenten over competentiegericht onderwijs* ontwikkeld. De vragenlijst bevat stellingen en vragen over de verschillende aspecten van competentiegericht onderwijs en de wijze waarop daarmee wordt omgegaan in de eigen onderwijsinstelling.

Daarnaast is ook gevraagd:

- of men bij een ROC, een AOC of een vakinstelling werkt
- of men bij opleidingen in de bol- of bbl-leerweg werkt
- of men bij opleidingen van niveau 1 of 2 werkt of bij niveau 3 en 4
- in welke sector van het onderwijs men werkt.

Deze algemene vragen zijn opgenomen om te kunnen beoordelen of er een evenwichtige, brede respons is.

De stellingen en vragen over de competentiegerichte opleidingen betreffen de inhoud, examinering, leermiddelen, organisatie, algemene randvoorwaarden alsmede de professionalisering van docenten en de randvoorwaarden op managementgebied. Over deze aspecten zijn per thema meerdere stellingen of uitspraken aan de docenten voorgelegd. Daarbij is de docenten gevraagd om geen algemene uitspraken te doen, maar zich te baseren op de eigen ervaring met competentiegericht onderwijs bij de eigen opleiding(en) en in de eigen instelling.

Om in beeld te brengen hoe docenten gemiddeld over de onderwijsvernieuwing denken, is er voor gekozen om docenten uitspraken voor te leggen en hen te vragen die te waarderen. Daarnaast is er gebruikgemaakt van open vragen. Per inhoudelijk thema nodigde de vragenlijst uit om opmerkingen te maken of een toelichting te geven. Van deze mogelijkheid is veel gebruikgemaakt.

### **Verzameling respons**

De periode om respons van docenten te verkrijgen (tussen medio mei en medio juni) was kort en vond plaats in een voor docenten erg drukke periode. Daarom is gekozen voor een combinatie van drie methoden om respons te verzamelen:

- web-based invullen van de vragenlijst, nadat het e-mail adres van de docent is gemaild naar MBO 2010
- mailen van de vragenlijst als Wordbestand en ingevuld retour mailen
- mailen van de vragenlijst en op papier ingevuld per post retourneren

Via de accountmanagers van MBO 2010 zijn de instellingen over deze mogelijkheden geïnformeerd. Veel instellingen hebben ervoor gekozen de vragenlijst per e-mail intern te verspreiden onder docenten. In totaal zijn er 1.121 ingevulde vragenlijsten ontvangen, waarvan er 1.101 bruikbaar waren. Ongeveer tweederde is via de e-mail of via de post ontvangen, ongeveer eenderde heeft de vragenlijst online ingevuld.

### **Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 geeft een overzicht van de algemene gegevens. De hoofdstukken 3 tot en met 9 bevatten de resultaten van het onderzoek. Hoofdstuk 10 bevat de samenvatting en conclusies. Meer gedetailleerde informatie over de respons (de spreiding van de antwoorden per stelling) is opgenomen op de bijgevoegde cd.

## Overzicht van de algemene gegevens

### Respons

In totaal zijn er 1.121 vragenlijsten geretourneerd binnen de gestelde termijn. Van de vragenlijsten die per e-mail en post zijn ontvangen, zijn 20 vragenlijsten niet verwerkt omdat deze onvolledig of onduidelijk zijn ingevuld. Soms gaven docenten aan dat zij de vragen niet goed konden beantwoorden omdat zij nog te weinig ervaring hebben met competentiegericht onderwijs. Waar we in het vervolg van deze rapportage spreken over het aantal verwerkte vragenlijsten, betreft dit het aantal van 1.101 vragenlijsten.

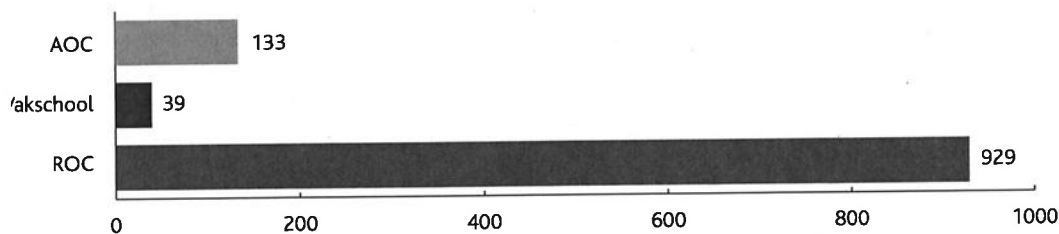
### Aantal instellingen dat heeft meegedaan aan het onderzoek

De vragenlijsten zijn anoniem verwerkt. Bij de respons die per e-mail of post is binnengekomen, was meestal aan het e-mail adres of de envelop te zien van welke instelling de vragenlijst afkomstig is. Op die manier is bijgehouden van hoeveel verschillende instellingen respons is verkregen. In totaal hebben docenten van 51 verschillende mbo-instellingen vragenlijsten ingestuurd. Zeer waarschijnlijk zullen docenten van nog meer instellingen aan het onderzoek hebben meegedaan, omdat aan de web-based respons (van 35% van het totale aantal verwerkte vragenlijsten) niet te zien is van welke instelling de beantwoording afkomstig is. In totaal zijn dus vragenlijsten verwerkt vanuit tenminste 78% van de instellingen.

### Aantal docenten naar soort instelling

Van de 1.101 verwerkte vragenlijsten zijn er 929 (84%) afkomstig van een ROC, 133 (12%) afkomstig van een AOC en 39 (4%) afkomstig van een vakschool.

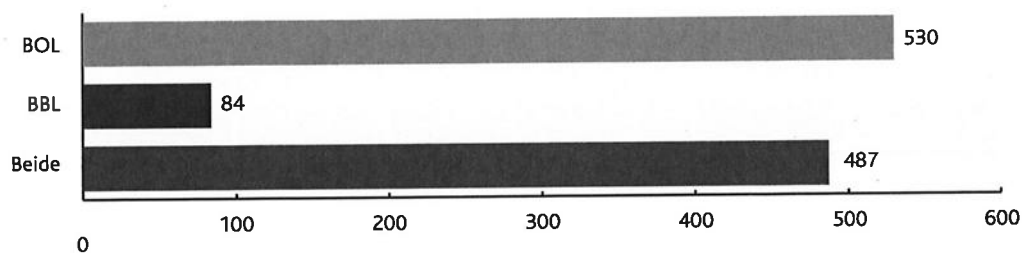
*Figuur 1: Aantal docenten naar soort instelling*



### Aantal docenten naar leerweg

Van de docenten werken er 530 (48%) bij bol-opleidingen, 84 (8%) bij bbl-opleidingen en 487 (44%) bij bol- en bbl-opleidingen.

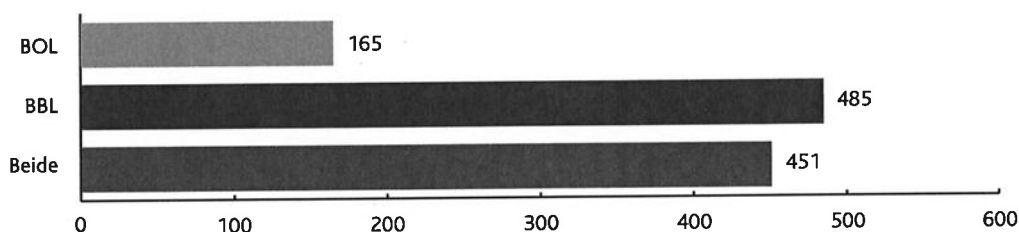
*Figuur 2: Aantal docenten naar leerweg*



### **Aantal docenten naar niveau opleiding waarbij men werkt**

Van het totale aantal respondenten werken er 165 (15%) bij opleidingen op niveau 1 of 2, 485 (44%) bij opleidingen op niveau 3 en 4 en 451 (41%) bij beide.

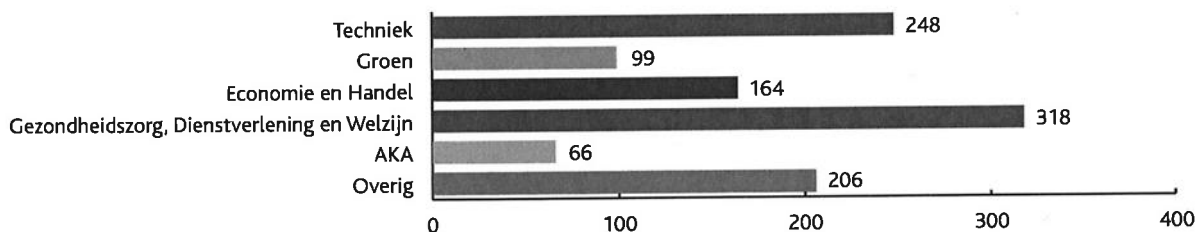
*Figuur 3: Aantal docenten naar niveau opleiding*



### **Aantal docenten naar onderwijssector**

Van het totale aantal respondenten werken er 248 (22%) in de sector Techniek, 99 (9%) in de sector Groen, 164 (15%) in de sector Economie en handel, 318 (29%) in de sector Gezondheidszorg, dienstverlening en welzijn, 66 (6%) bij AKA-opleidingen en 206 (19%) bij overige opleidingen.

*Figuur 4: Aantal docenten naar onderwijssector*



### **Beoordeling representativiteit van de respons**

Het betreft hier geen wetenschappelijk onderzoek met een aselecte steekproef van docenten, maar een peiling onder docenten die werken in het mbo. In de resulta-

ten is wel de respons van een behoorlijk grote groep docenten (1.101) verwerkt. Bovendien is deze groep docenten evenwichtig (in verhouding) verdeeld over type instelling, sector, leerweg en opleidingsniveau. Deze kwalitatieve informatie over de groep respondenten, gecombineerd met het grote aantal, maakt aannemelijk dat de resultaten een representatief beeld geven van de mening van mbo-docenten over competentiegericht onderwijs.

## De inhoud van de competentiegerichte opleidingen

### De presentatie van de gegevens

Over de verschillende thema's van de vragenlijst zijn steeds uitspraken voorgelegd aan de docenten met de vraag om te scoren of men het hier wel of niet mee eens is. Hierbij betekent:

- 1 Helemaal oneens
- 2 Oneens
- 3 Eens
- 4 Helemaal eens

De gemiddelde mening van docenten kan zodoende uitgedrukt worden in een cijfer. Een cijfer boven de 2,5 betekent dat docenten het overwegend eens zijn met de uitspraak. Een cijfer onder de 2,5 betekent dat docenten het overwegend oneens zijn met de uitspraak. In de hoofdstukken 3 tot en met 9 wordt door middel van dit cijfer weergegeven hoe docenten gemiddeld op de uitspraken hebben gereageerd.

Daarnaast is het van belang om te weten hoeveel docenten het uiteindelijk met een uitspraak eens of oneens zijn. Dit gegeven wordt steeds gepresenteerd door het totale percentage te noemen van docenten die het met de uitspraak 'eens' of 'helemaal eens' zijn. De lezer die inzicht wil in de totale spreiding van de waardering per vraag, kan dit vinden op de bijgevoegde cd.

Tot slot bood de vragenlijst de mogelijkheid om per thema nog een (open) opmerking te maken of toelichting te geven op de score van de uitspraken. Van deze mogelijkheid is veel gebruikgemaakt. Om een indruk te krijgen van de respons op deze open vragen wordt de strekking van de reacties per thema steeds weergegeven, met een aantal citaten van docenten.






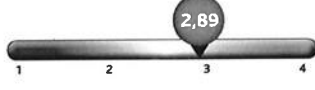
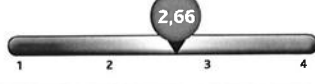
### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de inhoud van de competentiegerichte opleidingen waarbij men docent is, zijn zeven uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 68% vindt dat er een goed evenwicht is tussen kennis, vaardigheden en houding
- 63% vindt dat er voldoende diepgang/theorie zit in de opleidingen
- 81% vindt de praktijkgerichtheid voldoende
- 66% vindt dat er in de opleidingen een goede afwisseling van werkvormen is voor de studenten

- 74% vindt dat de begeleiding van studenten goed geregeld is
- 75% vindt dat er voldoende aandacht is voor Leren, Loopbaan en Burgerschap
- 61% vindt competentiegericht onderwijs beter dan eindtermen onderwijs.

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
1. In mijn competentiegerichte opleidingen is er een goed evenwicht tussen kennis, vaardigheden en houding.	68	 2,76
2. In mijn competentiegerichte opleidingen zit voldoende diepgang/theorie.	63	 2,70
3. De praktijkgerichtheid is voldoende bij mijn competentiegerichte opleidingen.	81	 3,02
4. In mijn competentiegerichte opleidingen is er een goede afwisseling van werkvormen voor de studenten.	66	 2,72
5. De begeleiding van studenten is goed geregeld bij mijn competentiegerichte opleidingen.	74	 2,87
6. In mijn competentiegerichte opleidingen is er voldoende aandacht voor Leren, Loopbaan en Burgerschap.	75	 2,89
7. Ik vind competentiegericht onderwijs beter dan eindtermenonderwijs.	61	 2,66

Uit de respons blijkt dat de docenten in meerderheid positief oordelen over de inhoud van de eigen competentiegerichte opleidingen. Dit betreft alle aspecten van de opleiding: het aanbod, de praktijkgerichtheid, de afwisseling van werkvormen, de begeleiding en de aandacht voor Leren, Loopbaan en Burgerschap (LLB). Vooral over de praktijkgerichtheid zijn docenten erg positief.

Wel is er noodzaak tot verdere verbetering. Bij alle vragen zijn er ook behoorlijke percentages van docenten die het er niet mee eens zijn. Zo vindt 37% van de docenten niet dat er voldoende diepgang/theorie in de eigen competentiegerichte opleidingen zit. Ook vindt eenderde van de docenten niet dat er een goede afwisseling van werkvormen is voor de studenten.

## Respons op de open vraag

Van de mogelijkheid aanvullende opmerkingen te maken hebben bij dit thema maar liefst 474 docenten gebruikgemaakt.

Veel reacties geven **toelichting op de eigen aanpak** en competentiegerichte praktijk, bijvoorbeeld:

*'Onze cgo-opleidingen bevatten nog best veel 'traditionele' lessen vanwege het kennis-, maar ook het begeleidingsaspect. Het is ook maar hoe je cgo aanpakt.'*

Veel docenten geven aan dat competentiegericht onderwijs bij hen nog **in ontwikkeling** is en relativeren daarmee ook de uitkomst van de vragenlijst op dit moment, bijvoorbeeld:

*'Wij zijn nog maar een jaar bezig met cgo en lopen daarom nog wel tegen zaken aan waar we aanpassingen en verbeteringen moeten doorvoeren.'*

*'We zijn nog volop aan het ontwikkelen en het duurt nog een paar jaar tot we op volle kracht de kansen kunnen benutten'*

*'De inhoud wordt nu, per mei 2010, nog volop vormgegeven. De toekomst moet de gegeven antwoorden bevestigen, maar het is wel mijn overtuiging dat het gewoon goed is en zal blijken te zijn.'*

*'We zijn open tijdens verbouwing en het staat bij ons ROC nog in de kinderschoenen.'*

*'We zijn nog in de implementatiefase en het is nog best rommelig. Nu moeilijk te zeggen of het onderwijs beter is. Positief vind ik de inhoudelijke discussies die er zijn onder docenten over het onderwijs. Vroeger had iedereen meer zijn eigen toko.'*

*'We zitten op dit moment nog midden in de ontwikkeling van het curriculum.'*

Een aantal docenten geeft als het ware **tips uit de eigen praktijk** over de aanpak van competentiegericht onderwijs. Dit betreft vaak tips voor docenten, maar ook wel tips op instellings- of landelijk niveau, bijvoorbeeld:

*'Bij niveau 2 is het belangrijk om zeker in het begin goede begeleiding te geven over de manier van werken.'*

*'Kennisoverdracht voor de klas (instructie) blijft belangrijk.'*

*'Structuur blijft heel belangrijk voor leerlingen.'*

*'In mijn beleving werk je met cgo ook naar eindtermen toe. De kunst is om kennis, vaardigheden en houding evenredig aan bod te laten komen. Dit is heel lastig.*

*Veel opleidingen worstelen daar nu nog mee. Het zou mooi zijn als daar ROC-breed aandacht voor zou zijn geweest met voorlichtingsrondes, visierondes, implementatierondes etc. Een mooi voorbeeld is nu de invoering van een ROC-breed taal- en rekenbeleid, geweldig! Misschien kan er ook zo'n beleid komen voor cgo (is dan wel laat, maar beter laat dan nooit!)*



Opvallend veel docenten maken op deze plaats in de vragenlijst spontaan opmerkingen over de **randvoorwaarden** waaronder competentiegericht onderwijs ingevoerd moet worden (deze schieten tekort naar hun mening). De opmerkingen zijn in de trend van: *'Mooi concept, maar met deze randvoorwaarden blijft het theorie.'* Omdat 'randvoorwaarden' een apart thema in de vragenlijst betreft wordt daar op deze plaats niet nader op in gegaan.

Regelmatig komt in de reacties naar voren dat er volgens docenten te veel nadruk ligt op **talen, rekenen en burgerschap**:

*'De balans tussen vaktechniek en algemene vakken is weg. Rekenen, taal en burgerschap is te nadrukkelijk aanwezig.'*

*'Erg veel tijd en aandacht voor LLB.'*

*'De aandacht voor burgerschapscompetenties (LLB, taal, rekenen) is buitenproportioneel toegenomen. Hiermee komt het beroepsonderwijs zwaar onder druk. Het mbo doet daarmee geen recht aan de oorspronkelijke doelstelling, het opleiden voor een beroep.'*

*'Te weinig aandacht voor wat cgo zou moeten zijn, te veel aandacht voor LLB, talen, examinering e.d.'*

Een aantal docenten vindt competentiegericht onderwijs minder geschikt voor de **lagere opleidingsniveaus**, vooral omdat men daar nog minder zelfstandig kan werken en er te weinig tijd is voor voldoende begeleiding.

Regelmatig wordt opgemerkt dat het bij competentiegericht onderwijs heel belangrijk is dat het team een **gedeelde visie** heeft en dat is in de praktijk nog vaak lastig:

*'Indien docenten niet op één lijn zitten en niet open staan voor verandering, zal het een zeer moeilijk proces worden.'*

*'Door een hecht team dat veel begeleiding geeft, ben ik steeds enthousiaster geworden over cgo.'*

*'Binnen het team heersen er veel verschillen over alleen al de definitie van cgo. Er zijn geen eenduidige afspraken. Draagvlak binnen het team creëren is essentieel. Dit gebeurt te weinig. We geven onderwijs dat nog niet af is. Dit scheidt zeer veel verwarring voor de studenten maar zeker ook voor docenten.'*

Veel reacties bevatten een **stellingname of oordeel** over competentiegericht onderwijs. Dit varieert van negatief tot positief. Soms wordt hierbij toelichting gegeven en soms niet. Uit de zeer uiteenlopende reacties blijkt dat individuele docenten heel verschillend denken over competentiegericht onderwijs.

Hieronder een aantal voorbeelden van **negatieve** reacties:

*'Het is een ramp voor het onderwijs. De kenniscomponent is vreselijk verwaarloosd.'*

*'Zo spoedig mogelijk hiermee stoppen.'*

*'Uitgangspunten zijn niet realiseerbaar in de onderwijsuitvoering: leerlingen en bedrijven zijn er niet aan toe, tijd- en middelengebrek, ontbreken van eenduidigheid.'*

*'De stof wordt saaier, er is te veel groepswork, te veel van hetzelfde (werkstukjes, presentatie) ten koste van de vakken.'*

*'Het is larie!'*

*'Je moet constant strijd leveren voor voldoende diepgang in de opleiding. De schoolleiding zou graag het diploma cadeau geven.'*

*'Deelnemers moeten te veel zelf doen, hierdoor raken de zwakke deelnemers soms het spoor bijster.'*

*'Ik vind dat we door het cgo veel te weinig van onze deelnemers eisen.'*

*'Cgo is de doodsteek voor onderwijs en kennisoverdracht.'*

Voorbeelden van **positieve** reacties zijn:

*'Dit is de eerste keer in mijn loopbaan dat ik het volkomen eens ben met de aanpak van een nieuwe vorm van onderwijs.'*

*'Wij hebben het goed voor elkaar.'*

*'Wij zijn nu zeer tevreden over onze resultaten: vanuit structuur bieden, waaronder duidelijke afspraken met leerlingen, leren we ze langzaam maar zeker hun verantwoordelijkheid te nemen.'*

*'Door de goede begeleiding en het aanbod van projectmatig onderwijs is de uitval van deelnemers tot een minimum beperkt!'*

*'Wij zijn al enkele jaren bezig en hebben net een aantal examendagen achter ons. Uit de evaluatie blijkt dat we op deze wijze veel beter aansluiten bij de branche. Ook het bedrijfsleven is erg positief. Bedrijven zijn als assessor betrokken bij het proces.'*

*'Een zeer goede methode die studenten motiveert en beter aansluit bij het bedrijfsleven dan vroeger.'*

*'Ik zie onze studenten met meer bagage afscheid nemen na de diplomering, cgo doet studenten 'sprongen' maken.'*

*'Er is juist nu meer aandacht voor de theoretische onderbouwing dan toen er eindtermen waren. Ook de relatie theorie-praktijk wordt nu meer gelegd.'*

*'Bij ons is er meer structuur en een grotere leerlingentevredenheid zoals blijkt uit de JOB-enquête.'*

*'Nu cgo op een goede manier draait krijgen we veel lof van ouders, leerlingen en bedrijfsleven.'*

Ten slotte zijn er ook reacties die de **nuancering** zoeken:

*'Het gaat niet zozeer om het systeem maar meer om de invulling die je er als opleiding aan geeft. Ook het eindtermenonderwijs was niet zaligmakend.'*

*'Het is voor velen nog wennen aan dit type onderwijs en de opzet ervan. Voor mij als zij-instromer is het makkelijker om te werken met deze vernieuwingen omdat het aansluit op en bij de beroepspraktijk.'*

*'Elke vorm van onderwijs heeft zijn voor- en nadelen.'*

## 4


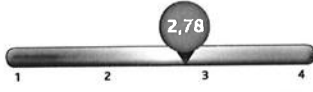


## De examinering van de competentiegerichte opleidingen

### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de examinering van de competentiegerichte opleidingen zijn vier uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 70% vindt dat de examinering van goede kwaliteit is
- 69% vindt dat de examinering goed is georganiseerd
- 77% vindt dat er voldoende examinering in de praktijk plaatsvindt
- 81% zegt dat er ook kennis wordt getoetst

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
9. In mijn competentiegerichte opleidingen is de examinering van goede kwaliteit.	70	
10. In mijn competentiegerichte opleidingen is de examinering goed georganiseerd.	69	
11. In mijn competentiegerichte opleidingen vindt voldoende examinering in de praktijk plaats.	77	
12. In mijn competentiegerichte opleidingen wordt ook kennis getoetst.	81	

Uit de respons blijkt dat docenten in meerderheid positief oordelen over de examinering van de eigen competentiegerichte opleidingen. Dit betreft alle aspecten van de examinering: de kwaliteit van de examinering, de organisatie, de examinering in de praktijk en het toetsen van kennis. Ook hier is er een noodzaak tot verdere verbetering. Bij alle vragen zijn er ook docenten die het er niet mee eens zijn. Zo vindt 31% van de docenten niet dat de examinering van de eigen competentiegerichte opleidingen goed georganiseerd is. Ook bevreemdt het dat 19% van de docenten zegt dat er geen kennis getoetst wordt bij de eigen competentiegerichte opleidingen.

## Respons op de open vraag

Van de mogelijkheid aanvullende opmerkingen te maken is bij dit thema door 248 docenten gebruikgemaakt.

Een aantal reacties gaf **toelichting op de eigen examenpraktijk**, bijvoorbeeld:

*'Bij niveau 4 hebben we een werkproces of een groepje werkprocessen als eenheid genomen voor de examinering.'*

*'Binnen ICT maken we gebruik van examenmaterialen en deskundigheidsbevordering van stichting praktijkleren. Dit maakt het voor ons goed beheersbaar.'*

Veel docenten hebben opgemerkt dat de **examinering nog in ontwikkeling is** (nog veel meer dan bij de onderwijsinhoud), door opmerkingen als:

*'We draaien nog maar twee jaar cgo. De opzet van de examinering wordt pas echt afgerond over twee jaar.'*

*'Examinering is nog niet aan de orde en plannen op dat gebied zijn nog vaag.'*

*'De examinering is nog in ontwikkeling en zal geëvalueerd en bijgesteld worden. Ik denk dat er nog enkele jaren overheen gaan voor de examinering de kwaliteit heeft die het moet hebben.'*

*'Aan de organisatie en procedures wordt gewerkt.'*

Dit ontwikkelstadium leidt ook weer tot **tips**, zoals:

*'Het is erg belangrijk dat je er vooraf goed over nadenkt en een visie hebt. Sparren met collega's en andere ROC's is essentieel.'*

Over een aantal examineringsthema's worden opvallend veel opmerkingen gemaakt. Eén daarvan betreft **examinering in de praktijk**. De ervaringen daarmee zijn wisselend:

*'Als sector willen wij meer examinering in de praktijk. We hebben echter te maken met een terughoudende branche, die beoordeling op de werkvloer tegenhoudt.'*

*'Examens worden bij BBL natuurlijk in de praktijk afgenomen, eindgesprekken vinden op school plaats. Ik ben verrast dat het zo goed loopt bij ons. De medewerking van de bpv-bedrijven is veel groter dan ik had verwacht.'*

*'Je hebt er te weinig zicht op als school hoe er in de praktijk wordt getoetst. Sommige instellingen zijn ervaren en streng, maar veel kinderdagverblijven vullen maar wat in als de leerling 'aardig' is. Maar of ze ook goed zijn in hun vak....'*

Een ander thema betreft het **toetsen van kennis**. Veel docenten vinden dat dit wel beter kan. Enkele reacties:

*'Er mag wel meer kennis worden getoetst.'*

*'Kennistoetsen zijn grotendeels diagnostisch van aard. Tellen dus niet mee voor het behalen van het diploma. Kennis wordt wel mede beoordeeld op grond van de*

*feitelijke observaties bij de Proeve van Bekwaamheid door het juist toepassen van de vakdeskundigheid door de examenkandidaat.'*

*'Er zit te weinig summatieve kennistoetsing in het examen binnen cgo.'*

Een aantal docenten maakt zich zorgen over het **gebrek aan eenduidigheid:**

*'Lastig dat er geen duidelijke richtlijnen zijn van de inspectie. Nu doet iedereen wat naar goeddunken.'*

*'Eenduidige beoordelingscriteria ontbreken.'*

*'Bij de ene leraar ben je competent, terwijl je dat bij de andere niet zou zijn!'*

*'Omdat ieder voor zich het wiel uitvindt zijn er landelijk veel verschillen, het niveau wordt niet meer gewaarborgd. Het is geen uniform mbo-diploma meer.'*

Wellicht hangt met dit punt samen dat een aantal docenten pleit voor **landelijke examens:**

*'Ik zou willen pleiten voor een centraal examen (landelijk). Niet allemaal wiel uitvinden.'*

*'Ik ben voorstander van een combinatie van centrale examens met name over de harde theoretische kern van een opleiding en daarnaast school/praktijkexamens.'*

*'Geef ons de centrale examinering terug. Dat garandeert een bepaalde mate van kwaliteit.'*

*'Examinering in mijn beroepenveld kan heel verschillend zijn in de praktijk. Daar zou een andere invulling aan gegeven kunnen worden door een afsluitende toets in een centrum te laten maken (gelijktijdig), dan is er geen niveauverschil op dat punt.'*

Veel klachten zijn er over examenprocedures die **te tijdrovend, duur en onuitvoerbaar** zijn:

*'De examinering zoals voorgesteld in het cgo is een nauwelijks uit te voeren monster... Geef de professionals op de werkvloer nou eens wat meer vertrouwen. Als je dat niet wil, voer dan het centraal eindexamen weer in.'*

*'Er is erg veel papierwerk bij de examinering: veel (onnodige) formulieren die om veel handtekeningen en dubbel invulwerk vragen.'*

*'Het mbo overschat zichzelf. Van iets simpels als het turven van goede multiple choice antwoorden moeten we nu gecompliceerde assessments kunnen doen. En dat in dezelfde setting van mensen, middelen, tijd enz. Dat kan niet.'*

*'Van de week draaide ik voor één Proeve van Bekwaamheid 75 kantjes uit en dat zou de bedrijfsassessor ook moeten doen. Zo krijgen we de mensen wel in de gordijnen!!!'*

*'Door dreiging van de inspectie en een afrekencultuur wordt er bij veel ROC's te veel tijd/geld besteed aan examinering t.o.v. het totale onderwijsproces.'*

*'De overheid moet meer vertrouwen in de beoordelingskwaliteiten van docenten hebben. De papieren bewijslast die moet worden gegeven en beoordeeld is te veel.'*

*'Ik voel me soms een secretaresse van de leerlingen zoveel als er extra beoordeeld en geschreven moet worden.'*

Tot slot brengen docenten zowel positieve als negatieve ervaringen en meningen naar voren. Voorbeelden van **positieve ervaringen**:

*'Deze wijze van examineren is veel levensechter, minder stress bij leerlingen.'*

*'Assessments (Proeve van Bekwaamheid) maken het mogelijk in de simulatie van de beroepspraktijk te toetsen op kennis, vaardigheden en beroepshouding.'*

*'Prima dat praktijkopleiders mee beoordelen.'*

*'Examinering is beter geregeld dan vroeger bij het eindtermenonderwijs. Toen was het één keer een kunstje aantonen en dan was het afgerond.'*

Voorbeelden van **negatieve ervaringen**:

*'In vergelijking met voorgaande examens: minder objectiviteit, minder eenduidigheid, meer tijdsbesteding aan voorbereiding en uitvoering door school nodig, kortom: toename van uitvoeringsproblemen.'*

*'Inspectie let overmatig op documenten en procedures, maar te weinig op daadwerkelijke uitvoering.'*

*'Er verandert stelselmatig te veel, te vlug achter elkaar. Dat is slecht voor de kwaliteit en de werklust.'*

*'Het eindgesprek is een klucht voor twee heren en een kandidaat.'*

## 5



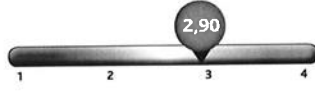


## De organisatie van de competentiegerichte opleidingen


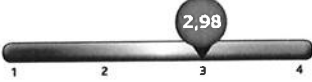

### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de organisatie van de competentiegerichte opleidingen zijn acht uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 66% vindt dat er een duidelijke structuur voor de studenten is
- 87% vindt dat er een evenwichtige verdeling van bpv over de leerjaren is
- 73% vindt dat er intensief wordt samengewerkt
- 66% zegt dat men goed kan werken met de kwalificatiedossiers
- 59% vindt dat er een duidelijke systematiek van (loopbaan)begeleiding is
- 82% zegt dat men de aan- en afwezigheid van studenten goed in beeld heeft
- 78% zegt dat men de tussentijdse resultaten regelmatig terugkoppelt naar de studenten
- 52% vindt dat men goed aansluit op het voorafgaande onderwijs.

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
14. Bij mijn competentiegerichte opleidingen is er een duidelijke structuur voor de studenten.	66	 2,73
15. Bij mijn competentiegerichte opleidingen is er een evenwichtige verdeling van bpv over de leerjaren.	87	 3,13
16. Bij mijn competentiegerichte opleidingen werken we intensief samen met bedrijven.	73	 2,90
17. Bij mijn competentiegerichte opleidingen kunnen we goed werken met de kwalificatiedossiers.	66	 2,69
18. Bij mijn competentiegerichte opleidingen hebben we een duidelijke systematiek van (loopbaan)begeleiding.	59	 2,64

19. Bij mijn competentiegerichte opleidingen hebben we de aan- en afwezigheid van studenten goed in beeld.	82	
20. Bij mijn competentiegerichte opleidingen koppelen we de tussentijdse resultaten regelmatig terug naar de studenten.	78	
21. Bij mijn competentiegerichte opleidingen sluiten we goed aan op het voorgaande onderwijs.	52	

Uit de respons blijkt dat de docenten in meerderheid positief oordelen over de organisatie van de eigen competentiegerichte opleidingen. Daarbij scoren de verschillende aspecten die bevestigd zijn, wel verschillend.

De docenten vinden in hoge mate dat men er in slaagt om de bpv evenwichtig over de leerjaren te verdelen en de aan- en afwezigheid van studenten goed in beeld te brengen. Men is ook behoorlijk tevreden over de mate van samenwerking met bedrijven en het regelmatig terugkoppelen van tussentijdse resultaten naar de studenten.

Tweede van de docenten vindt dat er goed te werken is met de kwalificatiedossiers en dat men erin slaagt een duidelijke structuur te bieden aan studenten. Een kleinere meerderheid van de respondenten is van mening dat men bij de eigen opleiding een duidelijke systematiek van (loopbaan)begeleiding heeft. Over de vraag of men goed aansluit op het voorgaande onderwijs zijn de docenten duidelijk zeer verdeeld.

Op deze laatste twee punten is verbetering nodig. Ook is het geen bevredigende situatie dat eenderde van de docenten van mening is dat er niet goed te werken is met de kwalificatiedossiers en dat men er niet in slaagt een duidelijke structuur te bieden aan studenten.

### Respons op de open vraag

Bij dit thema hebben 278 docenten gebruikgemaakt van de mogelijkheid aanvullende opmerkingen te maken.

Veel docenten gaven bij deze open vraag weer toelichting op de eigen praktijk, zoals: *'Wij bieden nadrukkelijk veel structuur in het eerste leerjaar.'* Voorts zijn er vooral opmerkingen gemaakt over de hierna opgenomen aspecten van de organisatie van competentiegericht onderwijs.



Veel opmerkingen gingen over de **aansluiting op het voorgaande onderwijs**.

Uit de reacties blijkt dat de docenten in meerderheid vinden dat het voorgaande onderwijs op het mbo moet aansluiten en dat dit nu onvoldoende het geval is, bijvoorbeeld:

*'Voorgaande opleidingen zijn vaak nog niet zo ver. Is nog 'ouderwets'.'*

*'Instromende leerlingen schieten te kort.'*

*'Aansluiting is lastig te toetsen. Waar nodig kunnen de leerlingen met ons in gesprek of extra info/begeleiding krijgen.'*

*'De aansluiting kan beter. Er wordt bij mbo een beroep gedaan op de zelfstandigheid. Dit kunnen de studenten nog niet en met name de leerlingen van de theoretische leerweg kunnen dit moeilijk.'*

*'Het toeleverende onderwijs zal een modus moeten vinden om de overstap beter (vloeiender) te laten verlopen.'*

*'Aansluiten is erg moeilijk bij een technische opleiding omdat bijvoorbeeld het rekenen taalniveau ver onder de maat is. Mbo moet goedmaken wat vmbo heeft laten liggen.'*

*'Voorgaand onderwijs geeft vaak weinig of geen huiswerk. Leerlingen bij ons hebben af en toe moeite met de hoeveelheid werk voor school.'*

De gemaakte opmerkingen over de **bpv** betreffen vooral het tekort aan stageplekken en soms de begeleiding vanuit school en de samenwerking met de leerbedrijven.

*'Het is nog steeds zeer lastig om voldoende bpv-uren te realiseren. Dit is een groot aandachtspunt.'*

*'De samenwerking met de leerbedrijven moet beter. Het ontbreekt vaak aan begeleidingstijd.'*

*'De conjunctuur is erg van invloed op de beschikbaarheid van stageplaatsen. Kost soms onevenredig veel tijd.'*

*'Probleem ligt bij onvoldoende kennis en ook bereidheid van de bedrijven en de leermeesters om de bpv-opdrachten goed uit te voeren.'*

*'In verband met de crisis is het niet meer mogelijk voor alle leerlingen een stageplaats te vinden.'*

Over de **(loopbaan)begeleiding** wordt vooral opgemerkt dat het (te) veel tijd kost. Soms wordt een inhoudelijk probleem genoemd.

*'Cgo geeft een grotere belasting voor de schoolloopbaanbegeleiders. Dit wordt niet vertaald in uren waardoor docenten overbelast worden.'*

*'Het probleem is dat er bij cgo meer bemensing nodig is om de leerlingen te begeleiden, terwijl er juist steeds meer bezuinigd wordt.'*

*'Alles draait om voldoende tijd voor de docent en coach om te leerling goed te begeleiden. Het beste is als de coach ook de bpv-bezoeken doet en ook wat lessen verzorgt.'*

*'Als docenten meer tijd zouden krijgen voor de begeleiding van studenten hoeft er minder naar de tweede lijn doorverwezen te worden. Wij hebben toch het nauwste contact met hen en zouden hen binnenboord kunnen houden als we meer tijd voor begeleiding zouden hebben.'*

*'Loopbaanbegeleiding staat nog in de kinderschoenen. Structuur voor studenten (en docenten!) nog onduidelijk.'*

*'Leerlingen weten zelf nog geen beroepsrichting te kiezen.'*

Inzake de **aan- en afwezigheidsregistratie** merken enkele docenten op dat het schoolsysteem onvoldoende werkt:

*'Dit hebben we als docenten zelf onder controle. Administratief is het een puinhoop.'*

*'Met name aan-/afwezigheid is een lastig probleem. Het centrale ROC-systeem werkt niet voldoende. Daarom werken we nu met een 'eigen' systeem.'*

Over het werken met de **kwalificatiedossiers** worden enkele kritische opmerkingen gemaakt:

*'Het veelvuldig wijzigen van gegevens en systematiek in de dossiers maakt dat veel docenten niet met het dossier overweg kunnen en dat het veel tijd kost.'*

*'De kwalificatiedossiers hangen van vaagheden en algemeenheden aan elkaar. Concreete leerdoelen ontbreken.'*

Tot slot brengen docenten zowel positieve als negatieve ervaringen en meningen inzake de organisatie in zijn algemeenheid naar voren. Voorbeelden van **negatieve ervaringen**:

*'De organisatie is onder de maat omdat mijn school er te weinig mankracht en middelen aan besteedt. We starten nieuwe cgo-opleidingen, zonder de organisatie geregeld te hebben. We organiseren uitsluitend het minimale dat door de inspectie geëist wordt.'*

*'We werken veel onder tijdsdruk en hebben weinig tijd om procedures goed met elkaar door te spreken.'*

*'Organisatorisch wordt er veel meer gevraagd van een docent. Hierdoor is er minder tijd voor vakkennis, coaching, begeleiding en bijvoorbeeld overdracht.'*

Voorbeelden van **positieve ervaringen**:

*'We hebben zelf veel invloed bij de invulling hiervan. Dit is zeer motiverend.'*

*'Er is meer afstemming tussen school en praktijk. De bpv-verdeling is ook zeer goed. Er zijn veel stappen in de goede richting gezet.'*

*'De structuur en regels zijn goed ontwikkeld. Dat geeft rust en overzicht in de opleiding.'*

## 6



## De leermiddelen bij de competentiegerichte opleidingen

### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de leermiddelen bij de competentiegerichte opleidingen zijn twee uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 57% zegt dat men over voldoende leermiddelen van goede kwaliteit beschikt
- 42% zegt dat men voor studenten over voldoende voorzieningen (leerruimtes en apparatuur en software) van goede kwaliteit kan beschikken.

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
23. Ik beschik voor mijn cgo-opleidingen over voldoende leermiddelen van goede kwaliteit.	57	
24. Ik beschik voor mijn cgo-opleidingen over voldoende voorzieningen (leerruimtes en apparatuur en software) voor studenten van goede kwaliteit.	42	

Uit de respons blijkt dat slechts een kleine meerderheid van de docenten vindt dat zij over voldoende leermiddelen van goede kwaliteit beschikken. Over de beschikbare voorzieningen voor studenten (leerruimtes, apparatuur en software) is een kleine meerderheid van de docenten niet tevreden. Op beide aspecten is volgens de docenten veel verbetering nodig.

### Respons op de open vraag

Van de mogelijkheid aanvullende opmerkingen te maken hebben bij dit thema 329 docenten gebruikgemaakt.

De meeste opmerkingen betreffen **tekortschietende, verouderde en gebrekkig werkende voorzieningen**. Enkele citaten:

*'Te weinig ruimtes om goed te variëren met de werkvormen.'*

*'Apparatuur en software is een groot probleem. Licenties en steeds veranderende versies van software is niet bij te benen.'*

*'Middelen zijn verouderd en sluiten niet meer aan bij het huidige bedrijfsleven.'*  
*'Bij AKA doen we veel praktijkopdrachten. Het budget is daarvoor niet toereikend. We werken met verouderd materiaal, bijvoorbeeld computers.'*  
*'Te weinig computers (en toezicht).'*  
*'Zeer gebrekkige digitale leeromgeving en geen gebruiksklare leermiddelen voorhanden. Dit moet de docent tijdens de uitvoering ontwikkelen.'*  
*'Er is een tekort aan computers en lokalen. Daar wordt geen rekening mee gehouden!'*  
*'ICT is zeer slecht. Computers zijn traag, niet up-to-date en als er zich problemen voordoen moet een docent de les staken om het probleem te tackelen in overleg met de helpdesk.'*  
*'Graag beter uitgeruste lokalen met beamer, scherm en internetverbinding.'*  
*'Snellere printers!'*

Ook over de **leermiddelen** wordt geklaagd:

*'De leerboeken mogen wat meer aansluiten bij het type leerling. Er wordt te vaak uitgegaan van de leergierige leerling die alles op de computer leuk vindt.'*  
*'Aangeboden leermiddelen zijn onvoldoende waardoor je als docent genoodzaakt bent om veel zelf te ontwikkelen.'*  
*'De uitgevers zijn nog niet zover.'*  
*'Het moet allemaal 'zogenaamd' leuk zijn. Dit is volgens mij zonde en niet nodig.'*  
*'Ik heb alle opdrachten en 75% van de lesstof zelf moeten schrijven.'*  
*'Het consortiummateriaal dat nu gebruikt wordt is slecht van kwaliteit en totaal ongeschikt voor de leerlingen.'*

Er zijn ook docenten (hoewel niet veel) die **positieve of nuancerende opmerkingen** maken:

*'We maken gebruik van de producten van het consortium beroepsonderwijs en zijn daar zeer tevreden over.'*  
*'We zitten in de luxe positie dat onze praktijkruimtes volledig ingericht zijn voor competentiegericht onderwijs.'*  
*'In het onderwijs blijft altijd iets te wensen over. Betere praktijkruimten en meer computers, modernere apparatuur enz.'*

# 7


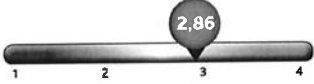

## De professionalisering van docenten

### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de eigen professionalisering zijn drie uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 83% vindt zichzelf voldoende toegerust om competentiegericht onderwijs te verzorgen
- 73% vindt zichzelf voldoende toegerust om competentiegericht onderwijs te examineren
- 68% zegt voldoende mogelijkheden te hebben gehad om zichzelf te scholen op het gebied van competentiegericht onderwijs.

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
26. Ik ben voldoende toegerust om competentiegericht onderwijs te kunnen verzorgen.	83	
27. Ik ben voldoende toegerust om competentiegericht onderwijs te kunnen examineren.	73	
28. Ik heb voldoende mogelijkheden gehad om mijzelf te scholen op het gebied van competentiegericht onderwijs.	68	

Uit de respons blijkt dat docenten tevreden zijn over de eigen professionalisering. Een grote meerderheid van de docenten vindt zichzelf voldoende toegerust om competentiegericht onderwijs te verzorgen en te examineren. Tweederde van de docenten vindt dat ze ook voldoende mogelijkheden hebben gehad om zichzelf te scholen op het gebied van competentiegericht onderwijs.

### Respons op de open vraag

Van de mogelijkheid aanvullende opmerkingen te maken is bij dit thema door 263 docenten gebruikgemaakt.

Een deel van de opmerkingen beschrijft de professionalisering waaraan men zelf heeft deelgenomen ('Cgo-cursus afgerond' of 'Training tot assessor gevolgd') of die men graag nog zou volgen ('Voor SLB zou ik nog getraind willen worden'). Ook geven docenten aan waarom zij zich voldoende toegerust voelen ('Ik werk al langer zo' 'Ik heb een goede cgo-opleiding gehad' 'Ons team heeft zich goed voorbereid')

Veel opmerkingen gaan over **tijdgebrek**:

*'Het is moeilijk om bij een volledige weektaak met veel lessen tijd en energie vrij te maken voor scholing!'*

*'Er is geen tijd om dit fatsoenlijk te doen. De overheid zal hierin wel iets moeten doen! Door de belachelijke administratie kan ik mezelf niet eens scholen, al zou ik willen. Of ik moet 24 uur per dag gaan werken.'*

*'Ik mis tijd om mij te verdiepen in cgo en opdrachten te maken.'*

*'We zijn ontzettend druk bezig geweest de opleiding goed op de rails te zetten. Vorig jaar werd dit proces wreed verstoord door de reorganisatie. Dit jaar is dat opnieuw gebeurd. Hierdoor is professionalisering op de achtergrond geraakt.'*

*'Er is tijdgebrek omdat ik extra tijd nodig heb voor mijn professionalisering en tegelijk het cgo aan het uitvoeren en optimaliseren ben.'*

Een ander thema dat regelmatig terugkeert is **onvoldoende regie op de scholing**, bijvoorbeeld:

*'Ik pleit voor een ROC-brede aanpak. Er is op dit moment in mijn ROC te veel verschil in cgo. Wat te doen met jongeren op niveau 1 die goed cgo onderwijs hebben gehad en willen doorstromen naar een niveau 2 opleiding die nog geen flexibele instroom heeft en niet doorgaat op de manier zoals wij gewerkt hebben (portfolio, competentiemetingen/Proeve van Bekwaamheid)?'*

*'Het scholingsbeleid is ad hoc en reactief.'*

*'Als de organisatie wist wat ze wilde zou het leven van docenten stukken makkelijker worden.'*

*'Ik heb mij vooral ontwikkeld door persoonlijke initiatieven. Ik heb er behoefte aan dat het management dit meer stimuleert, ondersteunt, richting geeft en kaders stelt.'*

Een aantal reacties betreft de **onwil om te scholen**, zowel bij zichzelf als juist bij anderen:

*'Geen behoefte aan scholing in zaken, die over mij maar niet met mij geregeld worden.'*

*'Docenten willen zelf niet of nauwelijks. De meesten zijn niet vooruit te branden.'*

*'Er zijn collega's die zich systematisch onttrekken aan deze innovatie (onder het motto: er is toch niet echt iets veranderd alleen de verpakking).'*

Anderen vinden dat er **te veel tijd aan scholing voor competentiegericht onderwijs** wordt besteed:

*'Tijd om mijn eigen vakken bij te houden is er eigenlijk niet. Alle bijscholing is in het cgo en de examinering in al zijn onderwijskundige ingewikkeldheid gestoken.'*

*'Het management heeft geprobeerd ons met een stortvloed van cursussen te hersenspoelen.'*

Over de **kwaliteit van de scholing** wordt niet altijd positief geoordeeld:

*'Het scholingsaanbod van externe adviesbureaus heeft door het theoretische karakter weinig instrumentele waarde opgeleverd voor onze opleiding omdat we klaarblijkelijk koplopers zijn in dezen.'*

*'Wij worden blootgesteld aan nogal infantiele 'cursussen' met een voornamelijk 'educatief'/communicatief spelletjesachtig karakter. Beschamend!'*

*'De onderwijskundigen die ondersteuning bieden hebben meestal weinig praktijkervaring en staan wat op te lepelen uit een boekje.'*

Een aantal docenten getuigen van **tevredenheid met de scholingsmogelijkheden**:

*'Er zijn voldoende mogelijkheden voor bijscholing.'*

*'We kunnen meer scholing krijgen als we dat willen. We hoeven maar te vragen.'*

*'Door enthousiaste collega's ben ik bijgepraat en ik werk er nu twee jaar mee. Ik zie steeds meer mogelijkheden om door zelfstudie en collegiale ondersteuning mijzelf te ontwikkelen.'*

*'Goede begeleiding door onze interne dienst examinering.'*

*'Er wordt mij alle ruimte gegeven om mijzelf te professionaliseren via scholing, begeleiding etc. Dit is zeer goed geregeld.'*

Ook zijn er docenten die benadrukken dat scholing tot de **eigen verantwoordelijkheid** behoort:

*'Het is belangrijk je als docent zelf te verdiepen in het onderwijs. Niet alles hoeft te worden aangereikt.'*

*'Door ermee te werken wordt de bedoeling ook duidelijk. Ik vind het leuk!'*

*'Ik heb (persoonlijke keuze) een bachelor onderwijskunde gedaan waardoor ik goed zicht heb gekregen op cgo.'*

*'Het is een ontwikkeling en ik ontwikkel met plezier mee.'*





## Algemene randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs

### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de algemene randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs in de eigen schoolorganisatie zijn zes uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 39% vindt dat de personele bezetting voldoende is om alle taken op het gebied van competentiegericht onderwijs goed uit te voeren
- 45% geeft aan dat er een goed systeem is om ziekte van docenten voor de studenten op te vangen
- 52% vindt dat het eigen roostersysteem goed aansluit bij competentiegericht onderwijs
- 41% zegt dat het eigen gebouw en de faciliteiten goed aansluiten bij competentiegericht onderwijs
- 66% vindt dat het eigen systeem van monitoren van aan- en afwezigheid in orde is en aansluit bij competentiegericht onderwijs
- 58% vindt dat de eigen wijze van resultatenbeheer in orde is en goed aansluit bij competentiegericht onderwijs.

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
30. Onze personele bezetting is voldoende om alle taken op het gebied van competentiegericht onderwijs goed uit te kunnen voeren.	39	
31. Bij ziekte van docenten hebben wij een goed systeem om het voor de studenten op te kunnen vangen.	45	
32. Ons roostersysteem sluit goed aan bij competentiegericht onderwijs.	52	
33. Ons gebouw en faciliteiten sluiten goed aan bij competentiegericht onderwijs.	41	



---

34. Ons systeem van monitoren van aan- en afwezigheid is in orde en sluit aan bij competentiegericht onderwijs.

66



---

35. Onze wijze van resultatenbeheer is in orde en sluit goed aan bij competentiegericht onderwijs.

58



De algemene randvoorwaarden blijken het thema uit de vragenlijst te zijn waarover de docenten het meest kritisch zijn. Uit de respons blijkt dat de docenten ontevreden zijn over de algemene randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs in de eigen schoolorganisatie. Op vier van de zes genoemde aspecten valt de gemiddelde score negatief uit. De meerderheid vindt de personele bezetting niet voldoende om alle taken op het gebied van competentiegericht onderwijs goed uit te voeren. Het is weinig verrassend dat er naar het oordeel van de meeste docenten dan ook geen goed systeem is om ziekte van docenten op te vangen. De meerderheid vindt dat de gebouwen en faciliteiten niet goed aansluiten bij competentiegericht onderwijs. Het roostersysteem sluit volgens een krappe meerderheid goed aan bij competentiegericht onderwijs. Degenen die het hier niet mee eens zijn, scoren echter relatief vaak 'helemaal oneens', waardoor de gemiddelde score toch onder de 2,5 ligt. De randvoorwaarden waar het meest positief over wordt gedacht zijn het monitoren van de aan- en afwezigheid en de wijze van resultatenbeheer. De meerderheid van de docenten is van mening dat deze twee aspecten in orde zijn en aansluiten bij competentiegericht onderwijs.

### Respons op de open vraag

Van de mogelijkheid om nog iets op te merken of een toelichting te geven hebben bij dit onderwerp 264 docenten gebruikgemaakt.

De meeste opmerkingen gaan over de **tekortschietende personele bezetting**:

*'Cgo kost, als je het goed wil doen, veel inzet en flexibiliteit. De regel van 1 fte op 26 leerlingen is niet meer toereikend.'*

*'Cgo vraagt meer overleg en afstemming. Dit is een verzwarende en we komen dan ook tijd tekort.'*

*'De administratieve last van het leerproces neemt steeds meer toe. Daar wordt in het systeem geen rekening mee gehouden.'*

*'Het centraal bureau en de overhead op de vestigingen groeit en wij moeten het met minder mensen in het veld doen met steeds meer taken en vooral veel administratieve taken in plaats van lesgevendende taken.'*

*'Docenten komen er vaak niet aan toe om studenten voldoende te begeleiden.'*

*'Cgo vraagt om meer inzet van het personeel. Waar je 'vroeger' een klas van 30 leerlingen hetzelfde liet doen, zijn het nu 30 individuele leerlingen met allemaal een eigen leertraject, leervragen, problemen. Dit vraagt andere vaardigheden, parate kennis en inzet van personeel.'*

*'Proeve van Bekwaamheid in de bedrijven is erg tijdrovend, stagebezoeken ook, omdat je vaak ver moet reizen.'*

*'Veel te veel administratie door het aftekenen van competenties en 1 op 1 gesprekken met leerlingen die waanzinnig veel tijd innemen – dus nooit genoeg leraren!'*

**Met ziekte van docenten** wordt verschillend omgegaan:

*'Bij ziekte wordt een docent niet vervangen. Dit is een slechte zaak. Naar leerlingen kun je dit niet maken.'*

*'Wij vangen ongeacht wat er gebeurt bij ziekte de aanwezigheid op. Geen lesuitval!'*

*'Op twee klassen staan 2 of 3 docenten, zodat we ziekte op kunnen vangen.'*

Na de opmerkingen over de personele bezetting, gaan de meeste opmerkingen over het **resultatenbeheer**, waarover veel ontevredenheid is.

*'Ons resultatenbeheer is een log monster. Onoverzichtelijk, niet/nauwelijks inzichtelijk voor de student en een crime tijdens vergaderingen.'*

*'Fronter is een zwak systeem en biedt onvoldoende mogelijkheden om cgo-resultaten weer te geven.'*

*'Te veel problemen met trajectplanner.'*

*'Centraal zal een leerlingvolgsysteem geïmplementeerd worden. Daar komt het maar niet van.'*

*'Het computerprogramma om studieresultaten vast te leggen is buitengewoon ingewikkeld en wordt daarom niet goed benut.'*

*'Wij werken met Gronos, wat groepsgericht is, waardoor ik als begeleider moeite heb om overzicht te krijgen van mijn studenten die in 7 verschillende groepen zitten. Om overzicht te krijgen moet ik ontzettend veel computerhandelingen verrichten en daarnaast nog een eigen administratie bijhouden.'*

*'Resultaten (rapporten) zijn niet te lezen. Leerlingen laten soms het rapport thuis niet eens meer zien, ouders begrijpen er niets van.'*

*'We doen gewoon ouderwets: iedereen moet alle lessen bijwonen anders wordt er gebeld. Ze krijgen ook toetsen en die moeten voldoende zijn anders kan er geen Proeve van Bekwaamheid aangevraagd worden. Daarom krijgen ze ook rapporten met cijfers van 1 tot 10.'*

Over **roostersystemen en aan- en afwezigheidsregistratie** zijn er ook veel klachten:

*'Het individuele karakter van cgo wordt ondermijnd door ouderwets, massaal en klassikaal te roosteren en te organiseren.'*

*'Roostering en presentieregistratie is nog steeds gebaseerd op klassikale deelname door leerlingen in een jaarklassensysteem.'*

*'Het monitoren van aan- en afwezigheid op de bpv vind ik onvoldoende.'*

*'De software voor aan- en afwezigheidsregistratie schiet tekort.'*

Het lijkt soms alleen goed te gaan als er nog **ouderwets of klassikaal** wordt gewerkt of via een **schaduwregistratie** door het team:

*'De aanwezigheid van leerlingen wordt bij ons gewaarborgd, omdat wij nog gebruikmaken van ouderwetse handtekeningenformulieren. De software hiervoor werkt onvoldoende.'*

*'Als team hebben we een eigen systeem van verzuimmonitoring en resultatenbeheer in Excel wat goed functioneert. Daarnaast dienen we een administratief systeem voor verzuimregistratie te voeden waarvoor schoolbreed is gekozen maar wat niet goed werkt. Voorts dienen we een systeem van de bedrijfstak (Fundeon) te voeden. Tot slot worden alle resultaten ook nog eens in een administratief systeem van het ROC verwerkt. Kortom: weinig effectief allemaal.'*

*'Aanwezigheid van de leerling is zeer goed in beeld. We hebben een zeer duidelijk rooster. Leerlingen zijn drie dagen van 09.00 uur – 15.30 uur op school en twee dagen bpv (2 x 8 uur).'*

Tot slot zijn er de nodige opmerkingen gemaakt over het **gebouw en de faciliteiten**.

*'Onze AKA-opleiding is te theoretisch. Wij kunnen niet optimaal cgo verzorgen omdat we slechts twee theorielokalen tot onze beschikking hebben.'*

*'Het is wachten op de nieuwbouw.'*

*'Door het ontbreken van een studieruimte waar studenten kunnen studeren en het ontbreken van een computerzaal waar studenten zelfstandig kunnen werken, acht ik de faciliteiten niet cgo-proof.'*

*'Door ons nieuwe gebouw zijn wij erop achteruit gegaan wat beamers, laptops en digitale borden betreft.'*





## Randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs op managementgebied

### Reactie op de uitspraken in de vragenlijst

Over de randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs op managementgebied in de eigen schoolorganisatie zijn vier uitspraken voorgelegd aan de docenten. Hierop is als volgt gereageerd:

- 59% vindt dat er in de eigen instelling een duidelijke en gedragen visie is op competentiegericht onderwijs
- 55% geeft aan dat er voldoende onderwijskundig leiderschap is in de eigen organisatie
- 53% zegt dat de eigen leidinggevende duidelijke voorwaarden voor competentiegericht onderwijs schiep, zoals duidelijke kaders, afspraken met regionale bedrijven(koepels), leer- en ontwikkeltijd, investeringsplan of invoeringsplan voor competentiegericht onderwijs
- 66% voelt zich ondersteund door de eigen leidinggevende bij de invoering van competentiegericht onderwijs.

Uitgedrukt in een gemiddelde score zien de resultaten er als volgt uit:

Vraag	% Eens	Gemiddelde score
37. In mijn instelling is er een duidelijke en gedragen visie op competentiegericht onderwijs.	59	 2,60
38. Er is voldoende onderwijskundig leiderschap in mijn organisatie.	55	 2,53
39. Mijn leidinggevende schiep of schiep duidelijk voorwaarden voor competentiegericht onderwijs, zoals bijvoorbeeld duidelijke kaders, afspraken met regionale bedrijven(koepels), leer- en ontwikkeltijd, investeringsplan of invoeringsplan voor competentiegericht onderwijs.	53	 2,49
40. Ik voel mij ondersteund door mijn leidinggevende bij de invoering van competentiegericht onderwijs.	66	 2,71

Bij de randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs op managementgebied doet zich een opvallend verschijnsel voor. Tweederde van de docenten voelt zich ondersteund door de eigen leidinggevende. Echter, die leidinggevende is er volgens de helft van de docenten niet in geslaagd om duidelijke voorwaarden voor competentiegericht onderwijs te creëren. Een nipte meerderheid van de docenten vindt dat er een duidelijke en gedragen visie op competentiegericht onderwijs en voldoende onderwijskundig leiderschap in de organisatie is. Kortom: de randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs op managementgebied kunnen en moeten beter.

### **Respons op de open vraag**

Van de mogelijkheid nog iets op te merken of een toelichting te geven is bij dit thema door 246 docenten gebruikgemaakt.

Een deel van de opmerkingen betreft '**verzachtende omstandigheden**'. Bijvoorbeeld: *'Door de vele managementwisselingen is er geen heldere aansturing. Inwerken in een complexe organisatie kost veel tijd.'* Of *'Management is druk met zaken waarvan wij geen weet hebben.'* En: *'Het management is overbelast.'*

Waar de opmerkingen een **oordeel over het management** geven, variëren de opmerkingen sterk. Sommige docenten zijn erg ontevreden over het management of heel boos. Anderen benadrukken de ondeskundigheid van het management. Opvallend veel docenten vinden dat de eigen leidinggevende het wel goed doet, maar dat het daarboven fout gaat. Ten slotte zijn er ook docenten die positief oordelen over hun leidinggevende. Enkele citaten:

#### **Ondeskundigheid bij de managers:**

*'De managers weten van niets en overleven dankzij een aantal uitstekende docenten die de koe bij de horens vatten.'*

*'Er is veel onbekendheid bij het management.'*

*'Bij ons zitten er mensen op leidinggevende posities die daar niet capabel voor zijn. Ze zijn daar terecht gekomen doordat zij bijvoorbeeld voor de klas niet meer functioneerden of een conflict hadden op een andere vestiging.'*

*'Een voorwaarde voor een goede implementatie van cgo is een leidinggevende die zelf cgo begrijpt en er voor staat. Helaas ontbreekt dit bij ons. Als team hebben wij zelf de kar moeten trekken.'*

*'Helaas hebben wij een manager zonder onderwijsachtergrond, die slecht kan organiseren, waardoor niet duidelijk is wie wat doet.'*

#### **Ontevredenheid en boosheid over de managers:**

*'Onze manager is veel afwezig. Tijdens de examenperiode een maand op vakantie.'*

*'Mijn leidinggevende heeft geen visie op cgo. Er zijn docenten die al acht jaar proberen te veranderen. Anderen werken nooit mee en schoppen er hard tegenaan, waardoor de eerste groep heeft opgegeven. Oftewel: nu gaat iedereen zijn eigen gang. Geen team, geen cgo, met dank aan onze leidinggevende. Hij zorgde ervoor dat degenen die er eerst wat van wilden maken nu met veel demotivatie en onvrede voor de klas staan.'*

*'Het management is volstrekt 'would-be'! De meeste bestuurders zijn niets anders dan uitgesproken profiteurs van de politieke waan van de dag en carrièrebepaste opportunisten die de conventionele en ervaren docenten kleineren, koeioneren en intimideren.'*

**De eigen directe leidinggevende doet het wel goed, maar daarboven zit het fout:**

*'Mijn leidinggevende doet het erg goed, maar zij wordt geremd door niet al te adequaat directiebeleid.'*

*'Mijn leidinggevende is goed op cgo gericht. Andere leden van het managementteam zijn nog terughoudend of stellen andere prioriteiten of begrijpen het niet.'*

*'Mijn manager is okay. Daarboven zit brandhout.'*

*'Management vanuit de top is algemeen en vaak onduidelijk. De eigen opleidingsmanager geeft duidelijk ondersteuning en heeft een visie op cgo en geeft mogelijkheden om te ontwikkelen.'*

**Positieve oordelen over het management:**

*'Onze leidinggevende leidt het team op uitstekende wijze. Ondanks het cgo loopt onze afdeling prima.'*

*'Heel goed dat leidinggevende meekijkt bij lessen en zich oriënteert op wat er speelt.'*

*'Ik heb een prettige leidinggevende, die vanuit een duidelijke onderwijskundige visie risico durft te nemen en nieuwe initiatieven ondersteunt en faciliteert.'*

*'Veranderen van werkhouding is een proces dat tijd vraagt. Het management is zich dit terdege bewust en gaat hier goed mee om.'*

Een onderwerp dat opvallend vaak wordt genoemd bij de randvoorwaarden op managementgebied betreft **bezuinigingen**:

*'Door bezuinigingen is het concept (gebaseerd op de uitgangspunten voor de balansschool) van mijn opleiding erg onder druk komen te staan. De begeleidingsfaciliteiten zijn geminimaliseerd en daardoor is het cgo gedoemd te mislukken. Ik ben daar erg somber over en raak daardoor ook erg gefrustreerd.'*

*'Zeker het laatste jaar wordt er veel bezuinigd, waarbij steeds minder docenturen beschikbaar zijn en er veel extra vakken gegeven moeten worden. De druk op mentoren neemt enorm toe, zonder dat daar tijd tegenover staat. Ik kan constateren dat het nog werkt bij gratie van deeltijdwerkers die vrijwel allemaal (veel) extra uren werken.'*

*'We moeten flink bezuinigen op onze sector, terwijl de invoering van het cgo juist meer personele inzet vraagt. Deze frictie is op de werkvloer voelbaar.'*  
*'Zolang de overheid deze operatie budgettair neutraal uit wil voeren of zelfs wil bezuinigen, zullen deze veranderingen mislukken.'*  
*'Door reorganisatie en bezuinigingen zie ik leiders en voorwaarden ten onder gaan.'*  
*'Er worden veel mensen ontslagen en dus zal de werkdruk volgend jaar enorm toenemen. Over de gevolgen van de bezuinigingen voor de uitvoering van cgo ben ik behoorlijk somber. Ik denk dat met name de begeleidende aspecten hier onder zullen lijden.'*

Een aantal docenten maakt opmerkingen over de **grote afstand tussen management en werkvloer** of **het verschil tussen de papieren werkelijkheid en de echte realiteit**:

*'Op papier is alles goed en strak geregeld. In de praktijk is dit veelal anders en moet een team bijna alles zelf doen.'*  
*'Eigenlijk zijn management en docenten twee gescheiden werelden als het over cgo gaat.'*  
*'Enorme discrepantie tussen de werkvloer (studenten en docenten) en management/ bestuur. Het begrip 'windowdressing' is hier uitgevonden.'*  
*'Er moet vaker en diepgaander onderzoek worden gedaan onder docenten en leerlingen. Die hebben de echte informatie. De informatie afkomstig van het management is onbetrouwbaar.'*  
*'Afstand tussen werkvloer en management is (veel) te groot.'*  
*'Het management staat mijlenver van de dagelijkse onderwijspraktijk af.'*

Overigens verschillen docenten qua **rol en steun** die men van het management verwacht. Een deel wil steun en sturing ('Meer management IN de school in plaats van achter bureau, meer structuur, visie en medewerking') anderen willen dit juist niet:

*'Een team moet voldoende ruimte hebben om zelf het cgo te organiseren. Bij ons is dat (nog) goed geregeld'*  
*'Mijn manager tekent alleen contracten en diploma's en zit in de examencommissie. Ze bemoeit zich inhoudelijk niet met het onderwijs, vandaar dat het ook zo goed loopt. Dit moeten we zo houden. Hoe minder managers des te meer geld is er beschikbaar voor onderwijs en docenten.'*

Degenen die **niet te veel invloed** van de managers willen, bepleiten ook vaak **plattere organisaties** en **meer geld naar docenten**:

*'Te veel managers, ondersteunende- en stafdiensten die te veel wegsnoepen wat nodig is voor het primaire proces.'*  
*'Managers van nu hebben geen hart voor onderwijs. Zij verkwanselen geld dat voor*

*onderwijs bedoeld is. Terug naar de kleinere organisaties met één directeur en de rest lesgevend.*

Opmerkingen over de **visie(ontwikkeling)** variëren eveneens:

*'Ik mis een duidelijke visie en een duidelijk beleid.'*

*'Cgo is in elke tak van sport op een andere manier wenselijk. Integrale ROC's die alles op dezelfde manier aan willen vliegen pakken het verkeerd aan.'*

*'De visie is niet gedragen, eerder opgedrongen.'*

*'Er wordt een visie topdown neergelegd. Mensen die al 30 jaar vakmensen opleiden worden niet gehoord.'*

Tot slot merkt een aantal docenten op dat de **communicatie** niet goed is in de instelling:

*'Docententeams worden niet of nauwelijks betrokken en slecht geïnformeerd.'*

*'Zeer slechte communicatie en geen visie bij het management.'*

*'Er is kennis genoeg in de organisatie, maar dat zakt niet naar de werkplek door. Door veel zelf initiatief te tonen, komt er soms wat los.'*

*'Eenrichtingsverkeer: management gaat niet in op werkvloerperikelen.'*



## Samenvatting en conclusies

### Respons

Deze rapportage is gebaseerd op 1.101 vragenlijsten die zijn ingevuld door docenten van tenminste 51 verschillende mbo-opleidingen. Uit de algemene gegevens blijkt dat deze groep docenten evenwichtig (in verhouding) is verdeeld over soorten instellingen, sectoren, leerwegen en opleidingsniveaus in het mbo. Door deze brede respons is een duidelijk en representatief beeld ontstaan van de mening van mbo-docenten over competentiegericht onderwijs.

### Samenvatting van de bevindingen per thema uit de vragenlijst

Over de **inhoud** van de eigen competentiegerichte opleidingen is 71% van de docenten positief. Dit betreft alle bevraagde aspecten van de opleiding: het evenwicht tussen kennis, vaardigheden en houding, de diepgang, de praktijkgerichtheid, de afwisseling van werkvormen, de begeleiding van studenten en de aandacht voor Leren, Loopbaan en Burgerschap (LLB).

Bijna hetzelfde percentage van 70% van de docenten is positief over de **examinering** van de eigen competentiegerichte opleidingen. Dit betreft zowel de kwaliteit van de examinering als de organisatie van de examens. Wel klagen veel docenten over de grote administratieve last van de examinering. Dit is opvallend omdat de instellingen zelf de inrichting van de examens bepalen.

In lijn met bovenstaande bevindingen is dat 78% van de docenten zichzelf **volgende toegerust** acht om competentiegericht onderwijs te verzorgen en te examineren.

Ook de **organisatie** van de eigen competentiegerichte opleidingen beoordeelt 73% van de docenten positief. Het gaat daarbij om aspecten als een duidelijke structuur voor studenten, een evenwichtige verdeling van bpv over de leerjaren, intensieve samenwerking met bedrijven, kunnen werken met de kwalificatiedossiers, de systematiek van (loopbaan)begeleiding, aan- en afwezigheid van studenten monitoren en terugkoppeling van tussentijdse resultaten naar de studenten. Alleen over het aansluiten op het voorgaande onderwijs is slechts de helft van de docenten tevreden.

De randvoorwaarden voor competentiegericht onderwijs op **managementgebied** waardeert een kleine meerderheid van 58% van de docenten positief. Het meest positief is men over de ondersteuning door de eigen leidinggevende, daarna

volgt een duidelijke en gedragen visie op competentiegericht onderwijs in de organisatie. Voldoende onderwijskundig leiderschap scoort maar net positief. Over de vraag of de eigen leidinggevende voldoende voorwaarden voor competentiegericht onderwijs weet te scheppen, zijn de docenten verdeeld.

De **leermiddelen en voorzieningen** voor competentiegericht onderwijs vinden ongeveer evenveel docenten voldoende als onvoldoende. Binnen deze categorie scoren de leermiddelen licht positief (57% tevreden) en de voorzieningen (leerruimtes, apparatuur en software) licht negatief (42% tevreden).

Het oordeel van docenten over de **algemene randvoorwaarden** voor competentiegericht onderwijs is gemiddeld negatief. Slechts 44% van de docenten vindt deze randvoorwaarden in orde. Docenten vinden in meerderheid (61%) dat de personele bezetting onvoldoende is om alle taken op het gebied van competentiegericht onderwijs uit te kunnen voeren. Dit komt volgens hen omdat examinering, begeleiding en onderwijs bij competentiegericht onderwijs (veel) meer tijd kost dan voorheen. Ook het roostersysteem en het gebouw en de faciliteiten sluiten volgens de docenten onvoldoende aan bij competentiegericht onderwijs. Positief zijn de docenten wel over hun systeem van monitoren van aan- en afwezigheid en de wijze van resultatenbeheer.

Opvallend is dat docenten erg verschillend denken over een aantal zaken. Bij iedere uitspraak zijn er zowel docenten die 'helemaal oneens' scoren als docenten die 'helemaal eens' scoren. Bij de meeste uitspraken (19 van de 34) scoren de meeste docenten 'eens', vervolgens 'oneens', dan 'helemaal eens' en dan 'helemaal oneens'. Uit de opmerkingen en toelichtingen blijkt dat docenten zowel verschillende ervaringen als verschillende opvattingen hebben.

### **Algemeen beeld**

Voor veel docenten is competentiegericht onderwijs nog betrekkelijk nieuw en volop in ontwikkeling. De voortgaande ontwikkeling betreft de inhoud, vormgeving, organisatie en examinering van het onderwijs, maar ook de gebouwen, voorzieningen, leermiddelen, systemen en hard- en software.

De meeste docenten staan positief tegenover competentiegericht onderwijs en slagen er ook in onderwijs en examens te maken op basis van de competentiegerichte kwalificatiedossiers. Zij vinden echter in meerderheid dat de randvoorwaarden tekortschieten om competentiegericht onderwijs goed uit te kunnen voeren. Zij ervaren een te krappe personele bezetting om alle taken op het gebied van (individuele) begeleiding, maatwerk in het onderwijs, examinering en contacten met de bedrijven uit te kunnen voeren. Daarnaast schieten de voorwaarden op het gebied van voorzieningen en leermiddelen tekort. De helft van de docenten vindt

dat de eigen leidinggevende onvoldoende voorwaarden voor competentiegericht onderwijs heeft weten te scheppen.

## **Aanbevelingen voor de toekomst**

Uit de meningen en ervaringen van de docenten zijn diverse thema's te destilleren die door verschillende partijen opgepakt moeten worden om de verdere ontwikkeling van competentiegericht onderwijs succesvol te laten zijn.

### **1 Hanteer een realistische ambitie en werk met betaalbare en uitvoerbare onderwijsmodellen**

Uit de vragenlijsten van docenten blijkt dat velen (vanuit ideologische overwegingen) een model van onderwijs en examinering nastreven (met veel individueel maatwerk en begeleiding) dat vanuit de huidige bekostiging niet te financieren is. In alle ijver om dit ideaal zo dicht mogelijk te benaderen schieten andere zaken die voor studenten belangrijk zijn er soms bij in. Zo vindt eenderde van de docenten dat er geen duidelijke structuur wordt geboden aan studenten. Leidinggevendenden hebben te weinig op een realistische ambitie gestuurd en dienen te focussen op kwalitatief goede, maar ook haalbare en betaalbare onderwijsmodellen. Dit sluit aan bij de bevindingen van de 'kritische vrienden' die in hun publicatie *In 2010* pleiten voor realisatie van een hoogwaardig standaardproduct aangevuld met topservice en goede informatievoorziening naar studenten.

### **2 Beperk de administratieve- en verantwoordingsdruk**

Veel docenten en instellingen gaan gebukt onder een toenemende papierwinkel en verantwoordingslast. Meerdere factoren dragen hieraan bij. Voor een deel gaat het hier om eigen keuzes die docenten of stafafdelingen maken (bijvoorbeeld voor de examinering) en waarbij te weinig op de betaalbaarheid en uitvoerbaarheid wordt gelet. Voor een deel bevordert de wijze waarop het toezicht op de instellingen functioneert ook de administratieve lasten. Hier is de overheid aan zet. Tot slot veroorzaakt ook de verfijnde kwalificatiestructuur met veel en steeds wisselende kwalificaties een grote beheerslast bij de instellingen.

### **3 Geef als leidinggevendenden meer aandacht aan het scheppen van goede voorwaarden voor competentiegericht onderwijs**

De helft van de docenten vindt dat de eigen leidinggevende geen duidelijke voorwaarden voor competentiegericht onderwijs heeft weten te creëren, zoals duidelijke kaders, afspraken met regionale bedrijven(koepels), leer- en ontwikkeltijd, of een investerings- of invoeringsplan voor competentiegericht onderwijs. Ook ervaren docenten veel problemen met de noodzakelijke voorzieningen, vooral hard-

en software maar ook wel leerruimtes en de gebouwen in het algemeen. Het is nodig dat leidinggevendend zich duidelijker gaan richten op deze voorwaarden. Ook deze aanbeveling is in lijn met *In 2010* waarin wordt bepleit dat professionalisering van opleidingsmanagers en bestuurders nodig is op de 'harde zaken'.

#### **4 Investeer in een professionele dialoog en betere communicatie in de instellingen**

Docenten klagen over een slechte interne communicatie. Informatie bereikt de werkvloer niet. Visies worden te vaak topdown opgelegd. Collega's luisteren niet, de teamsamenwerking verloopt niet altijd goed en de afstand tussen werkvloer en management is vaak groot. Duidelijk is dat de professionele dialoog niet altijd goed verloopt. Toch is dit een belangrijke voorwaarde om met elkaar kwalitatief goede, haalbare en betaalbare modellen voor onderwijs en examinering te ontwikkelen. Professionalisering van managers en docenten is nodig om de professionele dialoog en de communicatie te verbeteren.

#### **5 Zorg als overheid voor goede kaders**

Er is al op gewezen dat de overheid een rol heeft in het bewerkstelligen van een proportioneel toezicht en het beperken van de administratieve lasten. De overheid dient ook te zorgen voor heldere en eenduidige kwalificatiedossiers. De dossiers vormen het uitgangspunt voor onderwijs en examinering en dienen van topkwaliteit te zijn. Hoewel de dossiers de afgelopen jaren wel verbeterd zijn baart het toch zorg dat eenderde van de docenten zegt niet goed te kunnen werken met de dossiers. Verdere verbetering van de kwalificatiedossiers van groot belang. Tot slot is een bestendige koers belangrijk. De ontwikkeling van competentiegericht onderwijs in de instellingen is in volle gang. Dit ontwikkelingsproces verdient het om ondersteund te worden door de overheid en is niet gebaat bij grote koerswijzigingen.



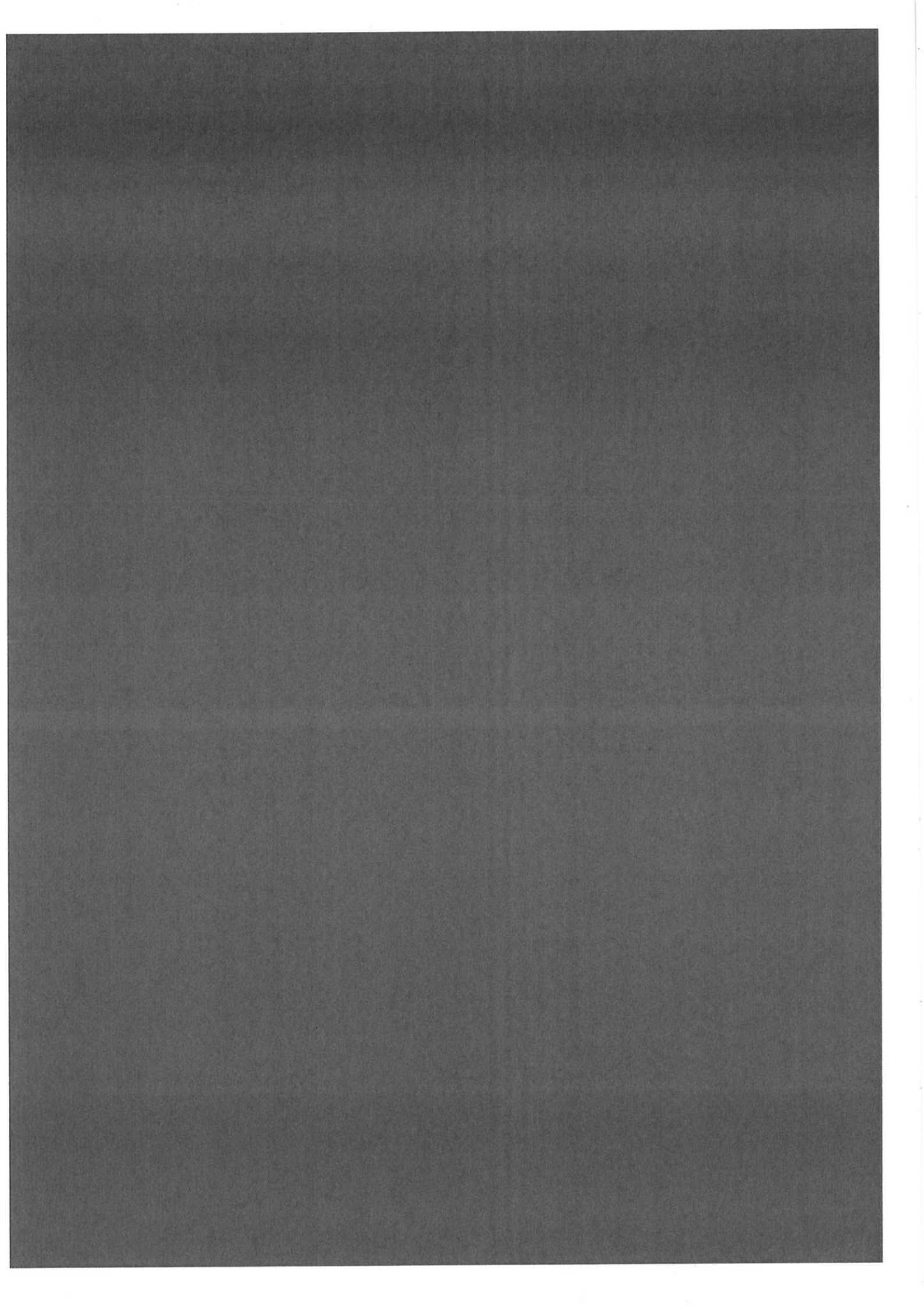
## Colofon

Deze uitgave kwam tot stand in opdracht van het Procesmanagement MBO 2010.

T [REDACTED]  
E [info@mbo2010.nl](mailto:info@mbo2010.nl)  
W [www.mbo2010.nl](http://www.mbo2010.nl)

**Projectleiding:** [REDACTED]  
**Auteurs:** [REDACTED] en [REDACTED]  
**Data invoer:** [REDACTED]  
[REDACTED]  
**Eindredactie:** [REDACTED]  
**Productie:** Ravestein & Zwart, Nijmegen  
**Vormgeving:** Lauwers-C, Nijmegen  
**Druk:** Trioprint, Nijmegen  
**Oplage:** 550  
**Datum:** Juli 2010







Dienst Uitvoering Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

Procesmanagement MBO 2010  
De heer [redacted], voorzitter  
Postbus 7001  
6710 CB EDE

Europaweg 2  
2711 AH Zoetermeer  
Postbus 606  
2700 ML Zoetermeer

[redacted]  
www.ocwduo.nl

Doorkiesnummer  
[redacted]

Onze referentie  
OND/ODB-10/84638 U

Uw brief van  
27-8-2010

Uw referentie  
bpv-001

Bijlagen

Datum **10 MAART 2011**  
Betreft Afrekening Werkconferentie BPV  
**verplichtingnummer 61200-16638**

Geachte heer [redacted],

Met bovenvermelde brief ontving ik de inhoudelijke en financiële eindverantwoording van de subsidie, toegekend ten behoeve van de werkconferentie BPV, gehouden op 18 mei 2010 in het Bel Air Hotel te Den Haag.

Uit de verantwoording blijkt dat het maximaal toegekende subsidiebedrag geheel is besteed en in overeenstemming met de doelstellingen is ingezet. Bovendien ben ik zeer te spreken over de brochure waarin de belangrijkste opbrengsten van de werkconferentie zijn verrat. De partijen op de bpv-werkvloer kunnen de daarin vervatte inzichten en goede praktijkvoorbeelden aanwenden ter verbetering van de kwaliteit van de bpv.

Gelet op het voorgaande stel ik de subsidie, toegekend met mijn brief en bijbehorende beschikking van 23 december 2009, kenmerk OND/ODB-2009/142851 U, resp. OND/ODB-2009/142855 U, definitief vast op € 30.000,00.

Heeft u vragen? Op [www.duo.nl](http://www.duo.nl) onder DUO-CFI vindt u instellingsinformatie en voorlichting over regelgeving en actuele ontwikkelingen in het onderwijs. U kunt natuurlijk ook telefonisch contact opnemen met het Informatiecentrum beroepsonderwijs, volwasseneneducatie en hoger onderwijs of mailen naar [ico@duo.nl](mailto:ico@duo.nl). Het informatiecentrum is op werkdagen van 08.30 tot 12.00 uur en van 13.00 tot 17.00 uur te bereiken via telefoonnummer [redacted]

Hoogachtend,  
De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
namens deze,  
Clustermanager OND/ODB

[redacted]

Een belanghebbende kan tegen dit besluit binnen zes weken na de dag waarop het besluit hem is toegezonden schriftelijk bezwaar maken. De belanghebbende dient daartoe een bezwaarschrift in bij de minister of de secretaris van OCW, onder vermelding van "Bezwaar", ter attentie van DUO, Postbus 606, 2700 ML Zoetermeer. Meer informatie over het maken van bezwaar vindt u op [www.bezwaarschriftadvocaten.nl](http://www.bezwaarschriftadvocaten.nl)



Bod

MBO 2010-2010 nr. 53b

**Herontwerp**  
school

ALS ORIGINEEL TE  
BESCHOUWEN.

Directie BVE - Afdeling Innovatie en Informatie  
t.a.v. mr [REDACTED]  
Postbus 16375  
2500 BJ DEN HAAG

afrekenen →

MBO 2010  
Postbus 7001  
6710 CB Ede

bve 2010/292

31-12-2010

Datum 27-08-2010  
Factuurnummer bpv-001

Contactpersoon [REDACTED]  
Doorkiesnummer [REDACTED]

Hierbij doen wij u toekomen de afrekening van de in uw opdracht uitgevoerde werkconferentie BPV op 18 mei 2010 in het BelAir Hotel te Den Haag.

Huur locatie en catering bij BelAir Hotel	€	13.568,-
Personele inzet dagvoorzitter/werkgroep voorzitters/MBO 2010		8.371,-
Afkoop eerder geplande locatie de Ruwenberg in St Michelgestel		1.677,-
Vorbereiding en productie van de BPV-protocol special		6.384,-
		<hr/>
Totaal	€	<u><u>30.000,-</u></u>

TREFW.: WNBVE VORM: AAN  
TEAM: ODB BRINNR.: \_\_\_\_\_

REG. d.d. 27 OKT 2010

AFDV: 26-10-04630  
REG.NR.: OND-10-84630

Activiteiten herontwerpschool  
Projectnummer: HO-10-08



<b>Activiteit</b>	Werkconferentie BPV Protocol
<b>Datum en tijd en plaats</b>	Donderdag 4 maart 2010. (voorlopige datum) v.d. Valk - Nootdorp. Definitieve datum wordt nog bepaald in verband met beschikbaarheid van de staatssecretaris.
<b>Aanleiding</b>	Op verzoek van Directie BVE van het Ministerie van OCW wordt er een werkconferentie georganiseerd met als doel het vastgestelde BPV-protocol van een bedrijfssectorale invulling te voorzien
<b>Doelgroep</b>	Afdelingsmanagers, coördinatoren, BPV-coördinatoren en -begeleiders, praktijkbegeleiders, beleidsmedewerkers onderwijsorganisaties en kenniscentra, contactpersonen bedrijven bij kenniscentra.
<b>Aantal deelnemers</b>	150-200 personen
<b>Kostenindicatie</b>	€ 30.000,-
<b>Programma opzet</b>	Start plenaire ochtenddeel met in middagdeel expertmeeting met sectorale werkgroepen die met behulp van het instrumentarium van de BPV Toolbox invulling geven aan het BPV protocol
<b>Programma opzet</b>	<b>Plenair gedeelte 10.00 – 12.00 uur:</b> Sprekers: 1. Marja van Bijsterveldt staatssecretaris OCW 2. [REDACTED] voorzitter VNO/NCW 3. Bedrijfsleven en onderwijs melden praktische en inspirerende voorbeelden van succesvolle uitvoering van de BPV Toolbox <b>Middagdeel 13.00 – 16.00 uur:</b> Expertmeeting met sectorale werkgroepen bestaande uit vertegenwoordigers btg'en en kenniscentra geven onder leiding van een moderator invulling geven aan het BPV protocol met behulp van de BPV Toolbox. Inrichting en opbouw van de zalen zal plaatsvinden conform de eerder vastgestelde domeinindeling.
<b>Faciliteiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plenaire zaal t.b.v. ochtendprogramma voor maximaal 200 personen</li> <li>• In 10 subzalen worden aparte workshops ingericht voor expertmeetingen. (in een aantal gevallen zullen wat kleinere groepen worden samengevoegd in een zaal)</li> <li>• Beamer, laptop, scherm, powerpoint &amp; internetverbinding</li> <li>• Katheder en microfoon in plenaire zaal</li> </ul>
<b>Catering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontvangst met koffie/thee/ koek</li> <li>• Lunch bestaande uit: diverse broodjes/melk/koffie/thee/ jus d'orange enz.</li> <li>• Koffie/thee tijdens het middagprogramma:</li> <li>• Afscheidsborrel</li> </ul>
<b>Acties</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Locatie zoeken: secretariaat HOS</li> <li>▪ [REDACTED]: actie [REDACTED]</li> <li>▪ Marja van Bijsterveldt: actie [REDACTED]</li> <li>▪ Bedrijfsleven voor plenair gedeelte: [REDACTED]</li> <li>▪ Onderwijs voor plenair gedeelte: [REDACTED]</li> <li>▪ Vinden en opleiden van moderatoren die de werkgroepen begeleiden: actie [REDACTED]</li> <li>▪ Vertegenwoordigers MBO en BTG-en benaderen: actie [REDACTED]</li> <li>▪ Vertegenwoordigers kenniscentra benaderen: actie [REDACTED]</li> <li>▪ Zoeken naar een dagvoorzitter / debatleider: actie [REDACTED]</li> <li>▪ Keuze voor een definitieve datum: actie [REDACTED]</li> </ul>
<b>Aanmelding</b>	De aanmeldingen voor deelname aan dit evenement zullen plaats vinden via de Herontwerpschool
<b>Samenwerking</b>	De volgende partijen werken samen in dit project: Ministerie OCW / Procesmanager BPV en het Procesmanagement MBO 2010

## Conferentie BPV Protocol

18 mei 2010

Bel Air Hotel in Den Haag  
Aantal deelnemers: 60 personen

### Inleiding

Op 10 juni 2009 hebben de MBO Raad, MKB-VNO-NCW, Colo en OCW het BPV Protocol tot stand gebracht met daarin afspraken voor de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven rondom de beroepspraktijkvorming. Deze afspraken gaan over de voorbereiding- en matching, begeleiding en samenwerking tijdens de werkconferentie samen stilstaan bij de gezamenlijke aanpak van de beroepspraktijkvorming. De inzet dient er dan ook opgericht te zijn dat in alle sectoren en regio's de afspraken uit het BPV Protocol een goede doorwerking krijgen. Met de werkconferentie wordt beoogd een sterke impuls te geven aan dit proces.

Deze conferentie wordt georganiseerd door MBO 2010 en het Programmamanagement Ondersteuning Leerbedrijven - in opdracht van het ministerie van OCW - samen met de MBO Raad, Colo, MKB/VNO-NCW. Het is de bedoeling dat vertegenwoordigers van het onderwijsveld en het bedrijfsleven tijdens de werkconferentie samen stilstaan bij de gezamenlijke aanpak van de beroepspraktijkvorming. De inzet dient er dan ook opgericht te zijn dat in alle sectoren en regio's de afspraken uit het BPV Protocol een goede doorwerking krijgen. Met de werkconferentie wordt beoogd een sterke impuls te geven aan dit proces.

De deelnemers zijn uitgenodigd door de organiserende partijen. Het ging niet om een bijeenkomst met een open inschrijving. Wel hebben we de bijeenkomst op de site vermeld voor de genodigden voor meer informatie maar ook voor deelnemers die menen aan deze bijeenkomst een inhoudelijke bijdrage te leveren. Dit laatste is met name gedaan door vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven. Deze namen van deelnemers zijn telkens aan MKB/VNO-NCW en Colo voorgelegd. Het heeft telkens geresulteerd in een definitieve uitnodiging.

### 1. Programma

09.30 – 10.00 uur	Ontvangst deelnemers
10.00 – 10.05 uur	Welkom door [redacted] (dagvoorzitter)
10.05 – 10.10 uur	Videoboodschap staatssecretaris OCW, Marja van Bijsterveldt
10.10 – 10.50 uur	BPV Protocol uitgelicht: gespreksronde met [redacted] en [redacted]
10.50 – 11.30 uur	Bedrijfsleven en onderwijs presenteren praktische en inspirerende voorbeelden van succesvolle samenwerking
11.30 – 11.50 uur	Presentatie BPV Toolbox door [redacted]
11.50 – 12.00 uur	Afsluiting plenair gedeelte en uitleg over werkgroepen middagdeel
12.00 – 12.45 uur	Lunchpauze
13.00 – 14.45 uur	Aan de slag met de sectorale werkgroepen
14.45 – 15.00 uur	Pauze
15.00 – 15.30 uur	Plenaire terugkoppeling van resultaten workshops
vanaf 15.30 uur	Afsluitende netwerkborrel

### 2. Uitwerking programma

Onder leiding van de dagvoorzitter zijn er een aantal vragen en stellingen behandeld. De deelnemers in de zaal konden hierop reageren.

Vragen die in deze gespreksronde aan de orde zijn geweest:

- Wat kunnen Kenniscentra bijdragen aan een goede BPV?
- Op welke punten verwacht men dat bedrijven tevredener zullen zijn over de samenwerking met het onderwijs als het BPV protocol wordt uitgevoerd? Voor welke knelpunten zijn er geen of onvoldoende oplossingen via het BPV protocol?

## **2.1 Stellingen voor het ochtenddeel van het debat**

De vijf stellingen:

1. Sectorale afspraken tussen BTG's, Branches en Kenniscentra hebben een verplichtend karakter voor individuele scholen, bedrijven en kenniscentra.
2. Naast sectorale BPV afspraken dient in de praktijkovereenkomst opgenomen te worden welke concrete afspraken de school, de leerling en het bedrijf met elkaar hebben gemaakt over de BPV, o.a. het minimum aantal bezoeken dat een BPV begeleider bij het bedrijf aflegt. [Concrete afspraken over de leerdoelen tijdens de BPV, vorm en frequentie van de begeleiding en beoordeling van de BPV]
3. Wanneer scholen niet in staat zijn hun begeleidingstaak conform afspraak uit te voeren moeten ze die uitbesteden.
4. Kenniscentra dienen opleidende bedrijven op een eenduidige wijze te ondersteunen met een basisservicepakket.
5. Het BPV protocol stelt ook hogere eisen aan leerbedrijven, waardoor het aantal zal afnemen en de kwaliteit zal toenemen.
6. In de sector mag er door bedrijven uitsluitend worden gewerkt met gecertificeerde stagebegeleiders. Deze begeleiders worden voor een periode van 3 jaar gecertificeerd en zijn onderhoudsplichtig gedurende deze 3 jaar.

## **2.2. Onderwijs en bedrijfsleven presenteren voorbeelden**

Na de gespreksronde zijn er twee voorbeelden gepresenteerd van BPV tools en die de relatie tussen Onderwijs en bedrijfsleven onderstrepen. Het betreft de volgende presentaties:

- Trajectmap Bouw [redacted] en [redacted]
- Menukaart Toerisme [redacted] en [redacted]

## **2.3 Presentatie BPV Toolbox door [redacted]**

Het laatste onderdeel van het ochtendprogramma was de presentatie van de BPV Toolbox door [redacted]. De BPV Toolbox is een handig hulpmiddel voor Onderwijsinstellingen en leerbedrijven voor het vastleggen van de regionale en sectorale afspraken rondom de BPV.

## **2.4. Opzet werkgroepen in het middagdeel**

- 13.00 – 13.20 Er wordt gestart met een inleiding op het thema van de workshop door een inspirerend voorbeeld te tonen (additioneel op voorbeelden ochtendprogramma)
- 13.20 – 13.35 Ophalen zaken waar aanwezigen tegen aanlopen en verkennen wat in de kern het probleem is en wie betrokken moeten worden bij het oplossen van de problemen
- 13.50 – 14.20 Per onderdeel oplossingsrichtingen bespreken vanuit wat het gezamenlijk belang en welke resultaat past daar minimaal bij, bezien of uitwerking kan worden gegeven in sectorale afspraken, welke ondersteuning/ hulpmiddelen helpt of hoe kan de juiste probleemeigenaar aan knelpunt worden gekoppeld etc.
- 14.20 – 14.30 Samenvatten van oplossingsrichtingen en uitkomsten en dit t.b.v. nieuwsbrief met de resultaten van de conferentie.

## **2.5 Inhoud werkgroepen**

### **Werkgroep 1: Hoe te komen tot duurzame sectorale afspraken**

Onder leiding van [redacted] zal er worden gediscussieerd over de vraag hoe te komen toe duurzame sectorale afspraken rondom de BPV. Aan de orde komen zaken als:

- Het (periodiek) identificeren van sectorale/ branchespecifieke knelpunten (gesprekken branches/ verzamelen signalen klachten/tevredenheidmetingen) aan de hand van thema's uit het BPV protocol
- Het identificeren van sectorale branche oplossingsrichtingen en creëren van belangrijke randvoorwaarden bij het oplossen van knelpunten in de uitvoering van de BPV, zoals het inrichten van een klachtenmeldpunt bij scholen, het hebben van een uniform servicepakket door kenniscentra voor de sector.

- Het geven van voorlichting aan achterban (micro/ mesoniveau: boekjes/ praktijkboeken/ presentaties/ onderdeel van relatie management onderwijsinstellingen en kbb's)
- Evaluatiemomenten en - methodiek

**Werkgroep 2: Slimmere organisatie/ efficiëntere samenwerking door partijen tijdens de bpv**

Aan de hand van een voorbeeld uit de praktijk van Kenteq nemen [REDACTED] en [REDACTED] u mee door het thema. Hierbij komen zaken aan de orde als:

- Doelen en momenten in de samenwerking identificeren
- De gekozen methodiek toesnijden op de betrokken partijen
- Het realiseren van wisselwerking tussen binnen- en buitenschools praktijklere
- Verduurzamen van de samenwerking

**Werkgroep 3: Sectorale uniformiteit met betrekking tot de rol van de scholen, leerbedrijven en kenniscentra in het kader van de BPV**

Op basis voor een voorbeeld van uit de toeristische sector wordt er onderleiding van [REDACTED]

[REDACTED] & [REDACTED] gesproken over:

- Het identificeren van algemene en sector/ branchespecifieke knelpunten m.b.t. diversiteit werkwijzen, vormgeving en inhoud van afspraken rondom de uitvoering van de bpv door scholen/ kenniscentra
- Vaststellen welke samenwerking, afstemming en ondersteuning minimaal per thema uit bpv protocol tussen wie dient plaats te vinden en op welke momenten.
- De wijze waarop samenwerking, afstemmings- en ondersteuningsactiviteiten gestalte kunnen krijgen in de sector.

**Werkgroep 4: Voorbereiding van bpv op de werkvloer - wat komt er allemaal bij kijken**

In de bouwsector is er door het kenniscentrum Fundeon samen met het ROC Twente een model ontwikkeld dat ingezet kan worden bij de voorbereiding van de leerlingen op de BPV. [REDACTED]

[REDACTED] en [REDACTED] geven een toelichting op het product, de gekozen methodiek en de rollen van de verschillende partijen hierbij.

**Werkgroep 5: implementatie van het bpv protocol en de meer verfijnde afspraken op de werkvloer.**

KC Handel heeft voor haar sector een plan ontwikkeld om de afspraken die voortvloeiden uit het BPV protocol, te implementeren. [REDACTED] van KC Handel zal dit plan van een toelichting voorzien waarna er onderleiding van [REDACTED] gesproken kan worden over zaken als:

- Benoemen randvoorwaarden
- Wie zorgt er voor het ondersteuningsmateriaal
- Welke ruimte is er voor regionale invulling?

**3. Evaluatie**

Samen met de organiserende partijen is er vooraf besloten om geen enquête te houden onder de deelnemers. Maar de algemene teneur was die van tevredenheid. Dat kwam met name doordat de deelnemers inhoudelijk deskundig waren op het onderwerp BPV. En goed geïnformeerd waren over het protocol. Dat zorgde voor een inhoudelijke en boeiende uitwisseling.

De reacties op de opzet van het programma waren positief en enthousiast. Het ochtenddeel werd als zeer informatief ervaren en het besef dat scholen echt moeten samen werken met het bedrijfsleven is duidelijk aanwezig. Het middagdeel bood gelegenheid om eigen ervaringen uit te wisselen met collega's en te praten over de valkuilen en problemen waar zij in de uitvoering van de BPV mee te maken hebben.

Als concreet product is er een uitgave verschenen waarin de resultaten van de bijeenkomst alsmede een verslag per werkgroep zijn beschreven.



onderwijs dat werkt

## Inschrijvingen Werkconferentie BPV Protocol 18 mei 2010

Voornaam	tv	Achternaam	Organisatie	Werkveld
█		█	UNETO-VNI	bedrijfsleven
█		█	NBOV	bedrijfsleven
█		█	CBWMitex	bedrijfsleven
█		█	WoonWerk	bedrijfsleven
█	█	█	ProVoet	bedrijfsleven
█		█	Albron	bedrijfsleven
█	█	█	ANKO	bedrijfsleven
█		█	VNO-NCW - MKB-Nederland	bedrijfsleven
█		█	MBO Raad	brancheorganisatie mbo
█		█	MBO Raad	brancheorganisatie mbo
█		█	MBO Raad	brancheorganisatie voor het mbo
█		█	VOC	kenniscentrum
█	█	█	SH&M	kenniscentrum
█	█	█	Colo	kenniscentrum
█		█	Kenwerk	kenniscentrum
█	█	█	Kenteq	kenniscentrum
█		█	SVO	kenniscentrum
█		█	Kenwerk	kenniscentrum
█		█	Fundeon	kenniscentrum
█		█	Kenniscentrum Handel	kenniscentrum
█		█	VTL	kenniscentrum
█		█	VTL	kenniscentrum
█		█	Innovam	kenniscentrum



onderwijs dat werkt

# Inschrijvingen

## Werkconferentie BPV Protocol

18 mei 2010

Voornaam	tv	Achternaam	Organisatie	Werkveld
█		█	Colo	kenniscentrum
█	█	█	KCH	kenniscentrum
█	█	█	mbo raad	mbo raad
█		█	Koning Willem I College	mbo-instelling
█		█	Zedkine	mbo-instelling
█		█	ROC Horizon College	mbo-instelling
█		█	ROC Aventus	mbo-instelling
█		█	ROCvA	mbo-instelling
█	█	█	ROC Nova College	mbo-instelling
█		█	Drenthe College	mbo-instelling
█	█	█	Grafisch Lyceum Utrecht	mbo-instelling
█		█	ROC van Amsterdam	mbo-instelling
█	█	█	Clusius College	mbo-instelling
█		█	ROC van Twente	mbo-instelling
█	█	█	Grafisch Lyceum Utrecht	mbo-instelling
█		█	ROC de Leijgraaf	mbo-instelling
█		█	Albeda College	mbo-instelling
█	█	█	Graafschap College	mbo-instelling
█		█	Koepelstichting ROC van Amsterdam en ROC Flevoland	mbo-instelling
█		█	ROC van Amsterdam	mbo-instelling
█	█	█	Koninklijke Metaalunie	ondernemersorganisatie voor mkb in de metaal
█		█	AOC Raad	ondersteuningsorganisaties
█	█	█	Btg Handel	ondersteuningsorganisaties



onderwijs dat werkt

**Inschrijvingen**  
**Werkconferentie BPV Protocol**  
18 mei 2010

Voornaam	tv	Achternaam	Organisatie	Werkveld
█		█	Feitsma Advies	ondersteuningsorganisaties
█		█	Rijnland Advies	ondersteuningsorganisaties
█		█	Hollandidact	ondersteuningsorganisaties
█		█	MBO Raad	ondersteuningsorganisaties
█	█	█	Stichting OOM	ondersteuningsorganisaties



[REDACTED]  
Van: [REDACTED]

Verzonden: vrijdag 22 oktober 2010 12:47

Aan: [REDACTED]

Onderwerp: subsidievestiging bpv werkconferentie

Bijlagen: S45C-210102211360.pdf; BPV-magazine [REDACTED]2.pdf; factuur BPV-001.doc

Dag [REDACTED]

eerder deze week hadden wij reeds telefonisch contact over de afhandeling van de subsidie aan MBO 2010/ herontwerp school wat betreft de bpv werkconferentie.

De stukken tbv. de vaststelling bleken alleen naar OCW en niet naar DUO/ CFI te zijn gegaan.

Derhalve tref je bijgaand die stukken aan. Zie allereerst het worddocument en dan de eerste scan, verder ook een folder die is gemaakt nav de bpv werkconferentie.

[REDACTED]

[REDACTED]

Een klein deel vh bedrag in de fin. afrekening is trouwens gegaan naar afkoop vd locatie, hieraan is debet dat de datum van de werkconferentie verschoven moest worden te elder uur. De desbetreffende bestuurlijke notabelen (voorzitters van MKB/ Colo/ MBO Raad en ook onze stas) bleken op het laatste moment niet die dag beschikbaar te zijn. Aangezien ze wel een grote rol hadden, hebben wij gevraagd de dag te verschuiven naar een ander moment.

[REDACTED]

Als er nog vragen zijn etc. verneem ik dat graag.

Vrgr.

[REDACTED]

mr [REDACTED]  
sr. beleidsmedewerker Directie Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie  
Afdeling Innovatie en Informatie

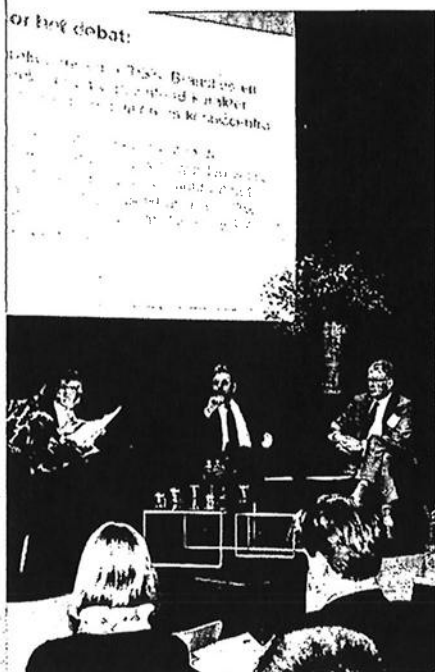
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap  
Rijnstraat 50, 2515 XP Den Haag/ IPC 2150  
Postbus 16375, 2500 BJ Den Haag/ IPC 2150

[REDACTED]  
[REDACTED]@minocw.nl

# BPV-protocol



Vertrouwen  
op elkaars  
professionaliteit



# 'Hoe duidelijker de hoe tevrede

Uit onderzoeken van o.a. de Onderwijsinspectie, de Algemene Rekenkamer en onderzoeksbureau Dijk12 blijkt dat de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming (BPV) de afgelopen jaren sterk is verbeterd. Desondanks zijn er nog enkele serieuze knelpunten. Reden voor MKB Nederland, VNO-NCW, het ministerie van OCW, de MBO Raad en Colo om het zogeheten BPV Protocol op te stellen. Daarin staan harde afspraken over de beroepspraktijkvorming. Het protocol geeft aan welke rollen taken alle betrokken partijen (student, onderwijsinstelling, leerbedrijf en kenniscentrum) tijdens de verschillende fasen van de beroepspraktijkvorming hebben. De gedragsregels uit het BPV Protocol zijn niet al te gedetailleerd geformuleerd om voldoende ruimte te laten voor een effectieve organisatie van de bpv op sectoraal en regionaal niveau. In elke sector zijn onderwijs en bedrijfsleven, samen met het betrokken kenniscentrum, aan zet om het BPV Protocol te vertalen naar meer verfijnde sectorale afspraken. Het is daarbij van belang dat partijen daarbij streven naar een goed evenwicht tussen een uniforme aanpak van de bpv enerzijds en voldoende ruimte voor maatwerk in de driehoeksverhouding (student, leerbedrijf, mbo-instelling) om aan de opleidingsvraag van de student te kunnen voldoen.

Belangrijk voor een goede uitvoering van het BPV Protocol is dat de partijen vertrouwen hebben in elkaar, ze moeten durven en kunnen uitspraak van elkaars professionaliteit. Dit werd nog eens benadrukt tijdens een werkconferentie op 18 mei 2010 die MBO 2010 in opdracht van OCW samen met procesmanagement Ondersteuning Leerbedrijf, de MBO Raad, MKB/VNO-NCW en Colo heeft georganiseerd. Tijdens deze conferentie spraken vertegenwoordigers van het bedrijfsleven (branches), kenniscentra en scholen (bedrijfstakgroepen) met elkaar over de optimalisering van de sectorale vertaalslag en daarop volgende regionale uitvoering van het BPV Protocol.

In deze special doen we verslag van de conferentie. Dit evenement is allereerst een initiatief om een duurzame implementatie op de werkvloer van het BPV Protocol te bevorderen. Daarnaast is het evenement de culminatie van het twee jaar durende programma Werkplekleren. Naast het verslag vindt u in deze special dan ook de opbrengsten van dit door het procesmanagement MBO 2010 en het procesmanagement Ondersteuning Leerbedrijf gemitteerde en uitgevoerde programma. We hopen dat dit alles bedrijven en onderwijsinstellingen helpt bij de realisatie van goed werkbare sectorale afspraken en de uitrol van goede praktijkvoorbeelden voor de werkvloer.

## Colofon

Deze special is een uitgave van het ministerie van OCW, VNO-NCW, MKB-Nederland, MBO Raad, Colo en procesmanagement MBO 2010.

Verslaglegging: Miranda van Elswijk (Mei Communicatie)

Tekst 'En nu verder!': Joop Eijkelenboom en Marc Veldhoven

Redactie: Ravestein & Zwart

Fotografie: Natalie Leeuwenberg

Vormgeving: Lauwers-C

Druk: Trioprint

Augustus 2010



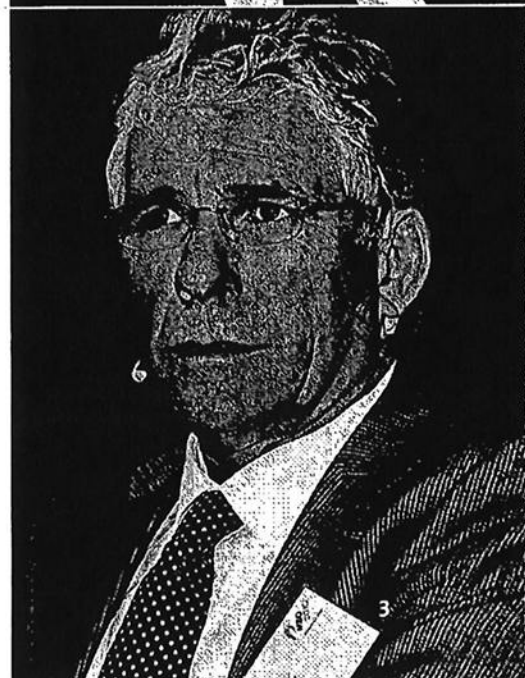
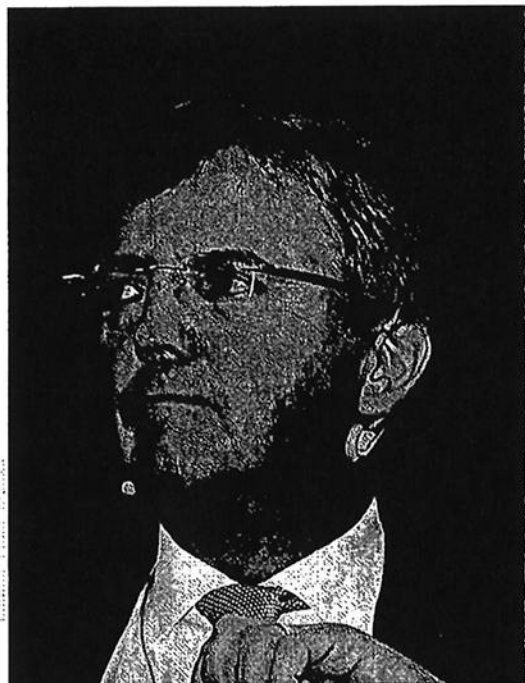
# afspraken, ner de partijen'

**Dinsdag 18 mei.** Bel Air Hotel Den Haag. Dagvoorzitter Marie-Claire Gambon (directielid van ROC Mondriaan) mag de conferentie openen. 'Een groot deel van de leerbedrijven en studenten is tevreden', stelt ze. 'Ik wil er met mijn onderwijshart dan ook niet aan dat het zo slecht gesteld is met de beroepspraktijkvorming als het soms lijkt. Uit de goede praktijkvoorbeelden die vandaag worden gepresenteerd, blijkt dat het in het onderwijs gaat om nieuwsgierig zijn naar elkaar, om bevlogenheid. Papieren afspraken helpen daar maar voor een klein deel bij.' Na deze woorden start een videoboodschap van demissionair staatssecretaris Van Bijsterveldt. Ze vergelijkt de samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs met een relatie: 'Jullie gaan nu van een LAT-relatie naar een huwelijk. Om dat huwelijk te doen slagen, moet zwart-op-wit staan wie waarvoor verantwoordelijk is bij de beroepspraktijkvorming. De student moet daarbij steeds centraal gesteld worden. In onder andere de sectoren Horeca, Techniek, Bakkerij en Handel zijn daar al goede voorbeelden van te vinden.' Van Bijsterveldt sluit haar videoboodschap af door aan te kondigen dat de effecten van het BPV-protocol vanaf volgend jaar gemonitord worden.

## Duidelijkheid

Loek Hermans (voorzitter MKB Nederland), Jan van Zijl (voorzitter MBO Raad) en Wim Streumer (namens de kenniscentra voor beroepsonderwijs en bedrijfsleven) gaan hierna onder leiding van Marie-Claire Gambon met elkaar in discussie over het BPV-protocol. Voorafgaand aan de discussie geeft Van Zijl aan dat de beroepspraktijkvorming op veel plekken goed verloopt, maar op sommige niet. 'Het BPV-protocol moet duidelijk maken waar het niet goed gaat, zodat we niet alleen afhankelijk zijn van verhalen daarover.' 'Eén van de problemen', zo meldt Hermans, 'is dat sommige leerbedrijven te maken hebben met verschillende onderwijsinstellingen en dat die allemaal hun eigen werkwijze hebben'. Streumer is van mening dat het BPV-protocol voor meer duidelijkheid zorgt, bijvoorbeeld op het gebied van de knelpunten die er zijn bij de beroepspraktijkvorming: 'Hoe duidelijker de afspraken voor alle betrokken partijen zijn, hoe tevredener die partijen zullen zijn'.

Daarna mogen de heren op vijf stellingen reageren. Het verslag hiervan vindt u op de volgende twee pagina's.



# De stellingen

## Stelling 1

**Sectorale afspraken tussen bedrijfstakgroepen, branches en kenniscentra hebben een verplichtend karakter voor individuele scholen, bedrijven en kenniscentra.**

JAN VAN ZIJL: 'Kenniscentra en sociale partners zijn dol op afspraken met een verplichtend karakter. Mij spreekt dat niet aan. Het gaat erom wat partijen van elkaar kunnen verwachten. Leg afspraken vast in een praktijkovereenkomst en spreek elkaar erop aan als de afspraken niet worden nagekomen. Dan komt er meer tot stand dan wanneer je sectorale afspraken verplicht maakt.'

LOEK HERMANS: 'Verplichtend karakter klinkt als opgelegde regelgeving; dat werkt niet. Wel moet er bij de beroepspraktijkvorming een kader zijn. Dat moet ingevuld worden door mensen; het gaat erom wat zij van elkaar mogen verwachten, bijvoorbeeld een student van een leerbedrijf.'

WIM STREUMER: 'Uit onderzoek van de Algemene Rekenkamer naar de beroepspraktijkvorming blijkt dat er te veel vrijblijvendheid is. We moeten dus samen afspraken maken. Dat kan ook op regionaal niveau, bijvoorbeeld over hoe een school de student voorbereidt op zijn of haar periode bij het leerbedrijf.'

LOEK HERMANS: 'Er zijn zeker regionale verschillen. Maar leerbedrijven die te maken hebben met meerdere onderwijsinstellingen, moeten wel duidelijkheid hebben.'

JAN VAN ZIJL: 'En omgekeerd ook: er zijn leerbedrijven die maatwerk vragen van onderwijsinstellingen. We moeten dus goede afspraken maken. In het BPV-protocol, in de praktijkovereenkomst (de afspraken hierin hangen af van de regio) en per sector. In de ene sector zal dit makkelijker gaan dan in de andere.'

WIM STREUMER: 'De eisen die aan een secretaresse gesteld worden, verschillen per sector. Maar, in welke sector ze ook werkt, ze moet niet onder de tafel wegkruipen als de telefoon gaat!'

## Stelling 2

**Naast sectorale bpu-afspraken dient in de praktijkovereenkomst opgenomen te worden welke concrete afspraken de school, de student en het bedrijf met elkaar hebben gemaakt over de beroepspraktijkvorming. Onder andere het minimum aantal bezoeken dat een bpu-begeleider bij het bedrijf aflegt.**

LOEK HERMANS: 'Dat is heel terecht, want door concrete afspraken vast te leggen, creëer je een leerplek waar de student daadwerkelijk iets leert. Afspraken maken over het aantal bezoeken is lastig. Je kunt afspreken dat een bpu-begeleider eens per twee weken langsgaat, maar die frequentie moet aangepast kunnen worden. Bijvoorbeeld als blijkt dat een student meer begeleiding nodig heeft. Of de student niet voldoende leert in het leerbedrijf. Overigens kan ook afgesproken worden dat de bpu-begeleider niet langskomt, maar telefonisch contact heeft met het leerbedrijf.'

JAN VAN ZIJL: 'Dit is precies waar het om gaat; in de praktijkovereenkomst leg je concrete afspraken vast. Als er iets verplichtend zou moeten zijn, is het de praktijkovereenkomst. Hier ligt de basis van het vertrouwen.'

WIM STREUMER: 'Inderdaad, in de praktijkovereenkomst zorg je voor duidelijkheid voor student, school en leerbedrijf. Je moet dicht op het leerproces zitten, zeker omdat de helft van dat proces op school plaatsvindt en de helft in het bedrijf. Het is een kwestie van Plan-Do-Check-Act.'





### Stelling 3

**Wanneer scholen niet in staat zijn hun begeleidingstaak conform afspraak uit te voeren, moeten ze die uitbesteden.**

JAN VAN ZIJL: 'Nee, scholen moeten geen afspraken maken die ze niet na kunnen komen. Het is hun *raison d'être* om studenten te begeleiden, of dat nu in de school zelf is of in het leerbedrijf. Als een school dat niet kan, moet deze stoppen!'

WIM STREUMER: 'Zeven van de zeventien kenniscentra verzorgen de begeleiding van studenten tijdens de beroepspraktijkvorming. Daarbij staat – uiteraard – het belang van de student voorop.'

LOEK HERMANS: 'Ik heb liever dat een school externe hulp inroept als dat nodig is, dan dat hij de begeleiding laat versloffen.'

### Stelling 4

**Kenniscentra moeten opleidende bedrijven op een eenduidige wijze ondersteunen met een 'basiservicepakket'.**

WIM STREUMER: 'Jazeker! We hebben er al voor gezorgd dat de erkenning van leerbedrijven in iedere sector hetzelfde is. Nu bundelen we onze kennis bijvoorbeeld op het gebied van het monitoren van het leerproces en de kwaliteit van de leerbedrijven en op het gebied van de matching tussen student en leerbedrijf (we verbeteren die matching via profielen op [www.stagemarkt.nl](http://www.stagemarkt.nl)). Als in de ene sector een hulpmiddel ontwikkeld wordt, is dat wellicht ook in de andere te gebruiken.'

JAN VAN ZIJL: 'Het is niet de core business van bedrijven om studenten te begeleiden. Ze moeten dus gebruikmaken van de expertise van de kenniscentra.'

### Stelling 5

**Het BPV-protocol stelt hogere eisen aan leerbedrijven, waardoor het aantal zal afnemen en de kwaliteit zal toenemen**

LOEK HERMANS: 'Een leerbedrijf moet zijn hand in eigen boezem steken en zich afvragen of het een student kan bieden wat hij nodig heeft (de student moet geen klusjes opknappen in het bedrijf, maar er echt iets leren). Als een leerbedrijf dat niet kan, moet de erkenning ingetrokken worden.'

JAN VAN ZIJL: 'Het stellen van hogere eisen aan leerbedrijven zal ertoe leiden dat het kaf van het koren gescheiden wordt. Goede leerbedrijven hebben er lol in om studenten te begeleiden.'

WIM STREUMER: 'Zeker, veel praktijkbegeleiders vinden het leuk om hun kennis over te brengen. Het liefst werken we met bestaande leerbedrijven; het is handiger om daar studenten te plaatsen dan om nieuwe leerbedrijven te ronselen.'

LOEK HERMANS: 'Ja, maar de arbeidsmarkt is dynamisch; er worden steeds nieuwe bedrijven opgericht, die ook leerbedrijf kunnen worden. Het gaat erom dat een bedrijf een goede praktijkbegeleider heeft.'



# Vijf werkgroepen, vijf thema

Tijdens het middagedeelte van de bpv-werkconferentie staan vijf werkgroep-discussies geprogrammeerd. Elk groep discussieert aan de hand van goede praktijkvoorbeelden over een aspect van het BPV-protocol. Centraal in de discussie staan de eventuele knelpunten bij de sectorale, regionale uitvoering en bijbehorende oplossingsrichtingen.



## Werkgroep Slimmere organisatie/betere begeleiding

In deze werkgroep bespreken de dames en heren eerst de dienstverlening die Kenteq biedt aan scholen en bedrijven om de begeleidingstaak van BBL-studenten tegen (geringe) betaling over te nemen. Kenteq kan de intake verzorgen en het werkplan opstellen en het opleidingsproces plannen. Verdere taken die het kenniscentrum kan overnemen zijn ondermeer de voortgangsgesprekken met en over de student, de voorbereiding op het examen, de ondersteuning bij de beoordeling van de beroepspraktijkvorming en het overleg met het ROC. ROC's kunnen verschillende redenen hebben om de begeleidingstaak uit te besteden aan een kenniscentrum. Zo kan er te weinig deskundigheid binnen het ROC zijn. Of te weinig tijd of geld. Een andere reden kan efficiencywinst zijn: het kenniscentrum kan het begeleiden van studenten immers combineren met andere activiteiten bij een bedrijf. Ook bedrijven kunnen verschillende redenen hebben om de begeleidingstaak uit te besteden. Bijvoorbeeld een betere kwaliteit van de begeleiding, tijdwinst voor de praktijkopleider of betere resultaten van de studenten. Uit onderzoek onder praktijkopleiders blijkt dat het uitbesteden van de begeleiding aan een kenniscentrum de volgende effecten heeft:

- studenten doorlopen hun opleiding volgens planning (minder uitval en vertraging)
- studenten zijn gemotiveerder
- praktijkopleiders beschikken over een klankbord
- praktijkopleiders houden meer tijd over om de student het vak te leren

Uit de discussie in de werkgroep komt naar voren dat scholen voldoende tijd en geld beschikbaar moeten stellen voor de begeleiding van studenten. Verder dienen ze over de professionaliteit te beschikken om het zelf te kunnen doen. Om dat te bereiken, zijn er enkele randvoorwaarden. We moeten:

- status geven aan het regionale overleg tussen het sectorale bedrijfsleven en het onderwijs (wettelijk regelen).
- afspraken maken hoeveel uren begeleiding er per student beschikbaar zijn (10-15 uur per student per opleidingsjaar)
- afspraken maken over de frequentie waarmee bedrijven bezocht moeten worden (alle opleidende bedrijven tenminste twee keer per opleidingsjaar, gemiddeld vier keer per opleidingsjaar, verder naar noodzaak en behoefte, tussentijdse contacten per telefoon/mail).
- afspraken maken over welke deskundigheid de bpv-begeleider moet beschikken. Het moet geen AVO-docent, relatiebeheerder of commerciële 'verkoper' zijn. Wel moet het iemand zijn die beroepskennis heeft, de student kent en over pedagogisch-didactische vaardigheden en gespreksvaardigheden beschikt. Als hij niet over deze deskundigheid beschikt, moet hij geschoold worden. Datzelfde geldt voor de praktijkopleider.



# 's, diverse inzichten

## Werkgroep Sectorale uniformiteit ten behoeve van de beroepspraktijkvorming

In deze werkgroep spreken vertegenwoordigers van branches, onderwijsinstellingen en kenniscentra over de manier waarop er meer sectorale uniformiteit kan komen in de beroepspraktijkvorming. Jan Gerritsen (ROC Aventus) presenteert ter inspiratie de menukaart die door de sector Reizen en Recreatie is ontwikkeld om te zorgen voor een uniforme beoordelingssystematiek. Met deze menukaart, gebruikt door alle reis- en recreatieopleidingen, wordt de ontwikkeling van de student in de opleiding gekoppeld aan het beroep.

Voorafgaand aan de ontwikkeling van de menukaart hebben bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en kenniscentrum Kenwerk drie standaarden afgesproken:

- Er wordt één taal gesproken en dat is de taal van het beroep.
- De kwalificatiedossiers en de onderliggende kerntaken en werkprocessen vormen de basis voor de beoordeling.
- Er komen gemeenschappelijke instrumenten, zoals de menukaart en een praktijkmap.

Met de afgesproken standaarden kan de leercurve van de student op eenduidige wijze in kaart worden gebracht. De menukaart wordt zowel ontwikkelingsgericht als kwalificerend ingezet. De ontwikkelingsgerichte menukaart is een meetlat voor ontwikkeling vanuit het beroep. Daarbij is de ontwikkeling te meten op drie niveaus: basis, gevorderd en competent. Bij kwalificerende beoordeling wordt de student beoordeeld op competentieniveau. De praktijkopleider van het bedrijf geeft de beoordeling. Een onafhankelijke assessor borgt het beoordelingsproces.

De menukaart is bedoeld:

- Als communicatiemiddel tussen bedrijf en onderwijs. Welke beroepstaken op welk niveau/complexiteit biedt een bedrijf aan? Welke beroepstaken gaat een specifieke stagiaire bij een bepaald bedrijf verrichten? Kenwerk legt in een database vast welke kerntaken een student bij welk bedrijf kan aanleren.

- Als rapportage-instrument om de stand van zaken en voortgang/ontwikkeling van een student zichtbaar te maken. Welke beroepstaken op welk niveau/complexiteit heeft de student op enig moment aangetoond te beheersen? Welke beroepstaken op welk niveau/complexiteit moet een student nog laten zien om gekwalificeerd te worden of om voor een proeve van bekwaamheid in aanmerking te komen?
- Als beoordelingsinstrument voor bedrijf en onderwijs. Wat is de kwaliteit van de door de student verrichte beroepstaken op basis van vastgestelde criteria?

Deze drie doelen hebben gemeen dat ze beroepsactiviteiten/praktijk direct koppelen aan het kwalificatiedossier. Elk doel apart vraagt echter om aanvullende specifieke informatie. Bij het eerste doel wil je bijvoorbeeld weten wanneer die beroepstaken aangeboden worden en welke specifieke instapeisen een bedrijf aan een stagiair stelt. Bij het tweede doel ligt een koppeling naar een portfolio voor de hand. Bij het derde doel is een uitbreiding met de beoordelingscriteria noodzakelijk. Deze moet vervolgens weer gekoppeld zijn aan een onderwijsmagazijn, zodat een leertraject voor de beoordeelde student klaarstaat. Door het tweede doel over het eerste heen te leggen, kun je een match maken tussen wat een student nog moet aantonen/leren en wat een bepaald bedrijf aanbiedt. Essentieel is dat de kern in alle drie de gevallen gelijk is, anders kun je ze niet over elkaar heen leggen. Dit sluit precies aan bij de uitgangspunten van de menukaart: simpel, transparant en multifunctioneel.

De menukaart was de grote winnaar van de Nationale Innovatieprijs Beroepsopleiding 2009. Alle onderwijsinstellingen die reis- en recreatieopleidingen aanbieden, maken gebruik van deze systematiek. Maar de beoordelingssystematiek is ook zeer geschikt voor andere sectoren. Door de begrijpelijk structuur en de heldere taal kan de systematiek van de menukaarten ook in andere sectoren eenvoudig bijdragen aan meer uniformiteit in de beroepspraktijkvorming. Het is aan de regiegroep van het BPV-protocol om de systematiek van de menukaarten actief uit te dragen richting andere sectoren.



## Werkgroep Implementatie voor gevorderden

Deze werkgroepdiscussie start met een presentatie van Rob van Wezel (Kenniscentrum Handel) en Frans van Es (Leeuwenborgh Opleidingen, namens de Bedrijfstakgroep Handel) over de succesvolle implementatie van het BPV-protocol in de sector Handel. Het kenniscentrum handelt naar buiten toe zoveel mogelijk in samenspraak met de bedrijfstakgroep, waardoor het benodigde draagvlak er is. Wat betreft het primaire proces onderscheidt men een aantal profielen met daaraan gekoppeld duidelijke verwachtingen over de inhoud van die rol: de praktijkbegeleider, de praktijkopleider/bpv-assessor en de opleidingsadviseur. Om te komen tot een goede implementatie is een soort trap ontwikkeld waarop de verschillende overleggremia tussen onderwijs en bedrijfsleven worden meegenomen in de juiste stadia van het implementatietraject. Ter ondersteuning van dat implementatietraject is een aantal ondersteunende producten/tools ontwikkeld:

- katernen met goed toegankelijke beknopte informatie over functies/processen/kerntaken en competenties, primair voor het leerbedrijf.
- praktijkmappen als opmaat naar een onderwijsplan. De mappen bevatten een bpv-planner. Hierin wordt het kwalificatiedossier nader uitgewerkt (in een voor het leerbedrijf toegankelijke context wordt geplaatst) en vertaald naar een bpv-traject, inclusief een schets van de verschillende rollen tijdens het traject.
- voorlichtingsmateriaal (onder andere over de inhoud van het BPV-protocol), op een ludieke wijze gebracht (zoals verpakt in een broodtrommel).

Ook bij deze werkgroep volgt na de presentatie een zinvolle discussie. Gevraagd naar de factoren voor een succesvolle implementatie, komt de werkgroep tot de volgende lijst:

- Het BPV-protocol maakt inzichtelijk of een sector/branche het goed doet en geeft aan welke invalshoeken er zijn bij de verschillende processtappen. Ook biedt het BPV-protocol een basis om elkaar operationeel aan te spreken. Geef hierbij aan wie de hiaten oppakt en wie regisseur/eigenaar is.
- Vertrek bij de invulling van het BPV-protocol vanuit gezamenlijkheid. De partijen hebben elkaar nodig. Alle partijen moeten met de neuzen dezelfde kant opstaan en mogen maar één pet op hebben (kenniscentra en onderwijsinstellingen moeten constructief en niet concurrerend samenwerken).
- Zorg voor wederzijds vertrouwen (waardoor er een goede informatiedeling zal zijn) en benader elkaar vanuit eenie-

ders professionaliteit. Spreek daarbij de wederzijdse verwachtingen duidelijk uit en leg deze vervolgens op hoofdlijnen vast. Let erop dat alleen afspraken gemaakt worden over het voorliggende thema en betrek er geen thema's bij die niet ter zake doen.

- Zorg voor goede implementatietools. Alleen zo kan het BPV-protocol landen op de werkvloer van scholen en onderwijsinstellingen. Belangrijk is dat de betrokken partijen goed worden 'aangejaagd' (in sector handel is het Servicebureau Handel een sterke partij met een directe lijn naar het kenniscentrum).
- Laat onderwijsinstellingen en kenniscentra samen afspreken welke leerbedrijven duurzaam worden ontwikkeld. Punt van aandacht is dat bij voorlichtingsactiviteiten de juiste personen (bijvoorbeeld in leerbedrijven) worden bereikt.
- Laat branches zorgen voor een goede vertegenwoordiging in de adviesgremia. Voor het realiseren van regionale aanspreekpunten vanuit het bedrijfsleven zijn zowel de branches als de kenniscentra aan zet (afpraak in BPV-protocol). Om meer inbreng te krijgen vanuit individuele bedrijven, zou kunnen worden voorgesteld dat iedere opleidingsadviseur van het kenniscentrum naar overleggen een aantal van zijn leerbedrijven meeneemt.
- Regel per sector/branche duidelijk wie welke partijen waarover voorlicht en welke ondersteuning daarbij wordt geboden. Inzetten op efficiënte afstemming met leerbedrijven.
- Standaardiseer de bpv-overeenkomst op hoofdlijnen (ROC overstijgend) om onnodige vertroebeling in de praktijk te voorkomen en verfijn vervolgens op microniveau.
- In convenanten kan geregeld worden dat partijen een extra inzet leveren, zoals in sector handel over het extra bijbrengen van assortimentkennis aan studenten.
- Als er, door het verschil in tempo, spanning ontstaat tussen sectorale afspraken en regionale toepassing, geldt het sectorale niveau als vertrekpunt.
- Evalueer op gezette tijden hoe de afspraken gestalte krijgen op de werkvloer en stel deze tijdig bij.
- Zorg voor een goede coördinatie van het monitoren door landelijke partijen om te voorkomen dat scholen en leerbedrijven steeds maar weer bevroegd worden. Het onderzoek moet zo opgezet worden dat de bevindingen ervan zoveel mogelijk omgezet kunnen worden naar door te voeren verbeteringen op de regionale werkvloer (bij voorkeur op instellings- en opleidingsniveau).

## Werkgroep Voorbereiding van beroepspraktijkvorming op de werkvloer

In deze werkgroep tonen Piet Koppelaar (Fundeon), Jan-Willem Aardema (Stichting Samenwerkingsverband Regio Twente, kortweg SSB) en Rob Hazelhoff (ROC van Twente) de speciaal voor de bouw ontwikkelde trajectmap. In deze map worden de competenties van een student geregistreerd. Student, leerbedrijf en school vullen de map in. Daarmee is het een instrument voor communicatie, registratie en validatie. Prettig voor alle partijen, ook voor de bedrijven. Die zijn immers weliswaar gewend om studenten te begeleiden, maar niet om dat te doen op een wijze die bij het competentiegerichte onderwijs past. Juist door deze veranderingen in het onderwijs, is de trajectmap een handig instrument.

Na de trajectmap wordt er in deze werkgroep nog een tweede activiteit in de bouw aangestipt: het project Bouwstenen voor de Basis (samen met vmbo). Doel hiervan is om de studenten voor instroom in het mbo op het juiste startniveau te brengen. In een pilot in Leiden (BouwForce Leiden) is ervaring opgedaan met het project.

De twee best practices blijken de opmaat voor een vruchtbare discussie. De werkgroep komt tot diverse inzichten:

- De uitwerking van het BPV-protocol tot afspraken rond de student is vooral kwestie van dialoog.
- Er is (vanuit historisch perspectief en qua gevoelswaarde in bedrijven) een onderscheid te maken in BOL en BBL.
- De voorbereiding op de beroepspraktijkvorming moet een integraal onderdeel zijn van de beroepsopleidingen.
- ROC's moeten niet zozeer sturen op procedures, maar vooral op het maken van afspraken.
- Kenniscentra en bedrijfstakgroepen doen er goed aan de instrumenten die in de sectoren worden ingezet meer te standaardiseren op gebruikte begrippen en taal (de gepresenteerde trajectmap en de menukaart Toerisme lijken qua opbouw en inzet meer op elkaar dan je in eerste instantie zou denken; daar valt dus gemeenschappelijkheid in te realiseren).
- Leerbedrijven moeten betrokken zijn bij het onderwijs, bijvoorbeeld door deel te nemen aan kickoff-bijeenkomsten op school.
- De uitwerking van afspraken kan het beste stapsgewijs gebeuren. Macroafspraken helpen vooral als kader, maar de kracht ligt in kleine en overzichtelijke - en na te komen - afspraken.

## Werkgroep Duurzame sectorale afspraken

In een boeiende discussie komen de werkgroepleden al snel tot de conclusie dat er op verschillende niveaus afspraken moeten worden gemaakt over de beroepspraktijkvorming. In totaal zijn er vier niveaus. Het eerste is dat van het BPV-protocol. Op niveau 2 - dat van de branche/sector - wordt het BPV-protocol ingekleurd. Dit krijgt verdere invulling op het derde niveau (branche/regio). Het laatste niveau is dat van de praktijkovereenkomst. Hieraan zou een soort persoonlijk ontwikkelingsplan van de student gekoppeld moeten worden. Verder komt in de discussie ook de accreditatie van leerbedrijven ter sprake. Het feit dat leerbedrijven geaccrediteerd dienen te worden, suggereert dat leerbedrijven nog moeten leren om studenten te begeleiden, terwijl scholen daar al klaar voor zijn. Volgens de werkgroep zou eigenlijk feitelijk vastgesteld moeten worden of een school inderdaad studenten kan begeleiden. Zo moet degene die het leren verzorgt, zelf getraind zijn. Ook dient er tijd te zijn voor de begeleiding en de zaken eromheen.



### Tevredenheid

Na de werkgroepdiscussies loopt de werkconferentie ten einde. De conclusie? Macroafspraken helpen vooral als kader, maar de kracht ligt in kleine en overzichtelijke - en na te komen - afspraken. Deze afspraken - sectoraal/regionaal - zorgen voor steeds meer duidelijkheid. En hoe meer duidelijkheid er komt, hoe meer tevredenheid.

# En nu verder!

## Opbrengsten en aanbevelingen programma Werkplekieren

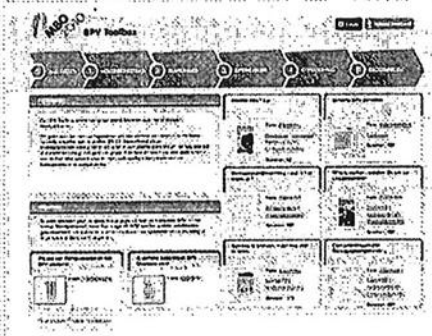
Het procesmanagement MBO 2010 en het procesmanagement Ondersteuning Leerbedrijf zetten twee jaar geleden een programma op rondom werkplekieren. Het doel: handvatten bieden aan onderwijsprofessionals en betrokkenen vanuit de leerbedrijven om werkplekieren optimaal vorm te geven. Daarin is het programma zeker geslaagd. Er gaat veel goed in de coproductie tussen scholen en bedrijven in het mbo. Toch ontbreekt het nog aan een aanvaardbaar en stabiel kwaliteitsniveau in de organisatie en uitvoering van het werkplekieren. Reden voor het programma Werkplekieren om twee jaar lang te werken aan het verbeteren van de processen rond de stage van mbo'ers. Met diverse opbrengsten als gevolg (zie kader hieronder).

### Drie aanbevelingen

De werkconferentie van 18 mei 2010, waaraan een deel van deze special gewijd is, is de culminatie van twee jaar Werkplekieren. Tijdens de conferentie werden de opbrengsten van het programma gepresenteerd. Verder wisselden deelnemers van scholen, bedrijven, KBB's en brancheorganisaties van gedachte over wat hen nog te doen staat om de basiskwaliteit van stages te borgen. Op basis van de evaluatie van het programma en de gesprekken op de conferentie, komen Joop Eijkelenboom (procesmanager Ondersteuning Leerbedrijven) en Marc Veldhoven (procesmanager MBO 2010) tot de nevenstaande drie aanbevelingen.

### De kennisbasis Werkplekieren

Een vijfdelige reeks informatieve boekjes over de stage (en andere vormen van werkplekieren) binnen het beroepsonderwijs, bestaande uit *Praktijk Hoezo?*, *Werkplekieren: meer dan stage en bpv*, *Bewust BBL*, *Willen, werken, worden* en *Praktijk. Hoe? Zo!* Te downloaden op [www.mbo2010.nl](http://www.mbo2010.nl).



### De BPV toolbox ([www.bpvtoolbox.nl](http://www.bpvtoolbox.nl))

Een webbased instrument waarin voor iedere stage het gehele proces van voorbereiding, matching, afspraken maken, uitvoering en beoordeling kan worden vastgelegd.

### Het Model Praktijkopleider

Een functieomschrijving voor professionals in bedrijven die studenten begeleiden tijdens hun stage.

### Het basispakket Ondersteuning Leerbedrijven.

Een informatiepakket voor leerbedrijven waarin o.a. de accreditatie, de uitvoering van de stage en het monitoren van het leerproces aan de orde komen.



## Aanbeveling 1

### **Formuleer een helder begrippenkader op basis van de Kwalificatiedossiers**

De procesmanagers stellen vast dat de opgeleverde producten in een grote behoefte voorzien. Het 'hoe en waarom' van werkpleklers is helder gedefinieerd. Verder is er met de toolbox een instrument opgeleverd om de stageprocessen vast te leggen en uit te voeren. Er is echter nog grote behoefte aan een helder begrippenkader. Scholen en bedrijven kunnen met een dergelijk kader communiceren over inhoud en niveau van de stage en de mogelijkheden die een werkplek binnen een bedrijf biedt om de benodigde leerervaringen te arrangeren. De procesmanagers stellen voor dit begrippenkader af te leiden uit de Kwalificatiedossiers. In alle dossiers zit de drieslag Kerntaken, Werkprocessen en Enkelvoudige beroepstaken. Een aantal Enkelvoudige beroepstaken tezamen vormt een Werkproces. Een Kerntaak bestaat uit enkele Werkprocessen. Deze drieslag kan in de stage overeen komen met het niveau van een oriënterende stage, een stage voor gevorderde studenten (beroepsstage) en een eindstage voor bijna afstuderende studenten. De drieslag is ook geschikt om in kaart te brengen of een werkplek binnen een bedrijf geschikt is voor een oriënterende stage, een beroeps- of een eindstage. De KBB's kunnen dit onderdeel bij hun accreditatie van bedrijven vast mee nemen in hun beoordeling. De drieslag geeft scholen de mogelijkheid steeds in beeld te brengen wat de leervraag van de stagiaire is.

## Aanbeveling 2

### **Omarm het landelijk BPV-protocol, maar niet te innig**

De procesmanagers stellen dat sectorprotocollen ter uitwerking van het landelijke BPV Protocol breed onderschreven moeten worden door alle coproducenten. Branche- of sectorprotocollen kunnen zeer nuttig zijn om de beroepscontext nader te preciseren, met inbegrip van het bestrijden van sector- of branchespecifieke knelpunten in de organisatie en communicatie rondom de bpv. Wel dient het protocol functioneel goed onderscheiden te blijven van de inhoud van het kwalificatiedossier. Kwalificatiedossiers beschrijven wat geleerd moet worden. Indien de KD's volgens een branche of sector onvoldoende expliciet zijn, moeten deze dossiers worden aangepast. Dat kan via een verzoek aan het betreffende KBB en de paritaire commissie van het KBB. BPV-protocollen zijn hier niet voor bedoeld.

Het belangrijkste BPV-protocol is en blijft de afspraken (over de kwaliteit van de stage en het stageproces) die een school op de regionale werkvloer maakt met haar stagebedrijven. Het behalen van zoveel mogelijke leerrendement uit de bpv voor de student dient voorop te staan. Wel is het de bedoeling dat de school daarbij zoveel mogelijk vaart op de inhoud van het landelijke BPV Protocol en de op basis daarvan ontwikkelde sectorale protocollen. Heeft een school moeite de bedrijven bij elkaar te brengen of een branche of sector te benaderen? Dan kan ze vragen of KBB's dit willen faciliteren. Deze dienstverlening gebeurt alleen op verzoek van de school (of de scholen) en/of het leerbedrijf (of de leerbedrijven).

## Aanbeveling 3

### **Geef BPV-professionals de mogelijkheid zich te bekwamen**

We beschikken inmiddels over de juiste instrumenten om van de stage een groot succes te maken. De uitvoering staat of valt echter met het gebruik van deze instrumenten. De kennisbasis is nodig om nut en noodzaak van de stage in het leerproces bij iedereen goed tussen de oren te krijgen. De instrumenten voor planning en uitvoering helpen alleen als ze ook echt gebruikt worden. De procesmanagers worstelen na twee jaar nog steeds met de vraag hoe ze iedereen in de mbo-sector zo ver kunnen krijgen dat ze met de opbrengsten van Werkpleklers aan de slag gaan. Zij zien maar één manier om het gebruik van de instrumenten te bevorderen: professionalisering. De professionals (BPV-docenten, praktijkopleiders) krijgen de kans zich te bekwamen in stageverlening en -uitvoering. Deze leergang sluit af met een erkenning (examen/assessment). Er komt een register van erkende leermeesters (praktijkopleiders) en BPV-docenten. Beide procesmanagers geloven zeer in deze 'professionele weg'. Het is een weg die beslist begaambaar is, maar het zal behoorlijk wat tijd kosten om hem te bewandelen. De vraag is of we deze tijd hebben. Want ondanks alle inspanningen staat de kwaliteit van de stage in het beroeps-onderwijs over de volle breedte nog steeds onder druk.

Het project Werkpleklers is afgerond. Nu is het mbo-veld aanzet. De procesmanagers wensen scholen en bedrijven veel succes met het verzorgen van hoogwaardige stages.

# BPV protocol: alle afspraken op een rijtje

De student	De onderwijsinstelling	Het leerbedrijf	Het kenniscentrum
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zoekt informatie op over het bedrijf</li> <li>• Oriënteert zich op branches, beroepen, bedrijven en leermogelijkheden</li> <li>• Weet wat hij wil leren</li> <li>• Is gemotiveerd</li> <li>• Presenteert zich goed aan het bedrijf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereidt de student praktijkgericht voor op de bpv-plaats</li> <li>• Ondersteunt de student bij het zoeken naar een bpv-plaats</li> <li>• Zorgt voor goede match tussen student en bedrijf</li> <li>• Zorgt voor bedrijfsoriëntatie, presentatie- en sollicitatievaardigheden</li> <li>• Zorgt voor heldere voorlichting voor de start van de bpv-periode over verantwoordelijkheden en verplichtingen van bedrijf en school</li> <li>• Maakt in de praktijkovereenkomst concrete afspraken met het bedrijf over vorm en inhoud van de bpv-maatschappij en frequentie van de begeleiding, persoonlijk leerprogramma en toetsingsmethoden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is een door het KBB erkend leerbedrijf</li> <li>• Kijkt of de verwachtingen van de student en het bedrijf op elkaar aansluiten</li> <li>• Maakt concrete afspraken met de onderwijsinstelling en de student over vorm, inhoud, begeleiding en beoordeling van de bpv-periode</li> <li>• Legt deze afspraken vast in de praktijkovereenkomst die de onderwijsinstelling levert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgt voor voldoende erkende leerbedrijven en werft nieuwe bedrijven op basis van behoefte</li> <li>• Zorgt voor erkenning binnen twee weken</li> <li>• Maakt het aanbod aan leerbedrijven met bpv-plaatsen bekend in het openbaar register en op <a href="http://www.stagemarkt.nl">www.stagemarkt.nl</a></li> <li>• Ondersteunt het bedrijf zich te profileren in <a href="http://www.stagemarkt.nl">www.stagemarkt.nl</a></li> <li>• Ondersteunt de onderwijsinstelling in het gebruik van <a href="http://www.stagemarkt.nl">www.stagemarkt.nl</a> en bij de matching van student en leerbedrijf</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is goed voorbereid en gemotiveerd om aan de bpv te beginnen</li> <li>• Houdt zich aan de afspraken die in de praktijkovereenkomst zijn gemaakt</li> <li>• Volgt instructies van de praktijkopleider op</li> <li>• Koppelt terug aan de bpv-begeleider van de onderwijsinstelling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgt ervoor dat student en praktijkopleider weten wie het aanspraakpunt in de onderwijsinstelling is en wanneer deze bereikbaar is</li> <li>• Zorgt voor voldoende begeleiding conform de afspraken in de praktijkovereenkomst</li> <li>• Bewaakt de voortgang en de aansluiting van de leerdoelen van de student op de leermogelijkheden in het bedrijf</li> <li>• Zorgt voor een competente en toegewijde bpv-begeleider</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgt voor de dagelijkse begeleiding en opleiding van de student op de werkplek</li> <li>• Zorgt voor een gekwalificeerde, gemoedelijke en toegankelijke praktijkopleider</li> <li>• Voert met de student en de bpv-begeleider begeleidings- en voortgangssprekken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traint en coacht de praktijkopleider en voorziet deze van adviezen en hulpmiddelen om zijn taak goed uit te kunnen voeren</li> <li>• Stimuleert de gelijkwaardige samenwerkingsrelatie tussen onderwijsinstelling en bedrijf</li> <li>• Voorziet als nodig in overleg met de onderwijsinstelling in een vervangende bpv-plaats voor de student</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgt dat alle onderdelen van het bpv-programma zijn afgerond en ingeleverd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgt voor objectieve beoordeling van de student</li> <li>• Heeft contact met het bedrijf over de beoordeling van de bpv en de evaluatie van de bpv-periode. De onderwijsinstelling neemt hiertoe het initiatief</li> <li>• Neemt het oordeel van het bedrijf over de bpv van de student mee als onderdeel van de beoordeling</li> <li>• Koppelt de beoordeling aan het bedrijf teru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beoordeelt de student aan het einde van de bpv-periode op basis van gemaakte afspraken in de praktijkovereenkomst</li> <li>• Heeft contact met de onderwijsinstelling over de bpv-beoordeling van de student</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traint en coacht de praktijkopleider in valide en objectieve bpv-beoordeling</li> <li>• Voorziet de praktijkopleider en het bedrijf van adviezen en hulpmiddelen om goed te kunnen beoordelen</li> </ul>

bpv-periode

Beoordeling



# CFI

MBO 2010-2010 nr. 53 e

Europaweg 2  
Postbus 606  
2700 ML Zoetermeer  
T 079 - 323 23 23  
F 079 - 323 32 20  
www.cfi.nl

Datum  
**23 DEC. 2009**  
Uw kenmerk

Ons kenmerk  
OND/ODB-2009/142851 U  
Doorkiesnummer  
079- [redacted]

MBO 2010  
De heer [redacted]  
Postbus 7001  
6710 CB EDE

Onderwerp  
Subsidieaanvraag werkconferentie BPV Protocol;  
verplichtingsnummer 61200-16638

15/7 Tel. contact met  
[redacted]  
Gaat verantwoording  
indienen.

Geachte heer [redacted],

Uw subsidieaanvraag ten behoeve van het organiseren van een werkconferentie omtrent het op 10 juni 2009 tot stand gekomen BPV Protocol, heb ik op 11 december 2009 ontvangen. Deze activiteit zal een sterke impuls geven aan de samenwerking tussen mbo-instellingen, leerbedrijven en kenniscentra met betrekking tot de vormgeving van de beroepspraktijkvorming (bpv). Derhalve acht ik deze activiteit een wenselijke aanvulling op uw andere activiteiten ter bevordering van een goede implementatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur in het mbo.

Het is van belang dat de in het BPV Protocol vastgelegde afspraken omtrent de organisatie (voorbereiding, matching, begeleiding, beoordeling) en communicatie (voorlichting, afstemming omtrent een ieders rol) rondom de bpv in alle sectoren en regio's een goede doorwerking krijgt. In de preambule van het BPV Protocol is derhalve vastgelegd dat de bedrijfstakgroepen in het mbo samen met de vakbrancheorganisaties en de kenniscentra beroepsopleiding bedrijfsleven op basis van het BPV Protocol per sector waar mogelijk verfijnde gedragsregels opstellen. Hiermee is beoogd maatwerk met betrekking tot de organisatie en communicatie rondom de bpv per sector te realiseren. Daarnaast is het de bedoeling dat in de regio voor alle sectoren goede aanspreekpunten vanuit het bedrijfsleven richting het onderwijs worden gerealiseerd ter bevordering dat ook de beoogde doorwerking op de (regionale) werkvloer goed gestalte krijgt. Uit de door u gemaakte opzet blijkt dat de Werkconferentie Protocol BPV beoogt aan deze sectorale en regionale vertaalslag een goede impuls te geven.

Zoals ook met u is besproken, is het de bedoeling dat u het inhoudelijke programma van de werkconferentie BPV Protocol in samenwerking met de Programmamanager Ondersteuning Leerbedrijven vormgeeft. Bij de opstelling van het inhoudelijke programma van de in uw aanvraag opgenomen interactieve werkgroepen dient u de bij het BPV Protocol betrokken organisaties - naast OCW zijn dat de MBO Raad, Colo, MKB/VNO-NCW - goed te betrekken.

Agentschap van het  
Ministerie van Onderwijs,  
Cultuur en Wetenschap

[redacted] OND



**CFI**

Ons kenmerk  
OND/ODB-2009/142851 U

Bijgaand treft u aan de subsidiebeschikking (met kenmerk OND/ODB-09/142855 U) houdende de toekenning van een subsidie aan MBO 2010 ter hoogte van € 30.000,00 ten behoeve van de organisatie van een Werkconferentie BPV Protocol. Het betreft een totaalbedrag waarmee alle kosten die MBO 2010 maakt ten behoeve van de organisatie van de werkconferentie gedekt moeten zijn.

Het in de beschikking genoemde totaalbedrag ad € 30.000,00 zal in één termijn naar bankrekening 30.93.64.957 van MBO 2010 (Herontwerp School) worden overgemaakt, onder vermelding van verplichtingsnummer 61200-16638.

Ik zie uw voorstel voor het inhoudelijke programma van de werkconferentie graag uiterlijk vrijdag 12 februari 2010 tegemoet.

Rest mij u veel succes toe te wensen bij de organisatie van de werkconferentie BPV Protocol.

Heeft u vragen? Op [www.cfi.nl](http://www.cfi.nl) vindt u instellingsinformatie en voorlichting over regelgeving en actuele ontwikkelingen in het onderwijs. U kunt natuurlijk ook telefonisch contact opnemen met het Informatiecentrum Beroepsonderwijs Volwasseneneducatie en Hoger Onderwijs of mailen naar [ico@cfi.nl](mailto:ico@cfi.nl). Het Informatiecentrum is op werkdagen van 08.30 tot 12.00 uur en van 13.00 tot 17.00 uur te bereiken via telefoonnummer 079 - [REDACTED].

Hoogachtend,  
namens de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart,



clustermanager OND/ODB)



**CFI**

Europaweg 2  
Postbus 606  
2700 ML Zoetermeer  
T 079 - [REDACTED]  
F 079 - [REDACTED]  
www.cfi.nl

MBO 2010-2010 nr. 53 f

Datum  
**23 DEC. 2009**  
Uw kenmerk

Ons kenmerk  
OND/ODB-2009/142855 U  
Doorkiesnummer

**Onderwerp**

**Beschikking tot subsidieverlening aan MBO 2010 (Herontwerp School) voor de organisatie van een werkconferentie BPV Protocol.**

**De staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen,  
Marja van Bijsterveldt-Vliegenthart,**

Gelet op artikel 4, eerste lid, aanhef, onder a van de Wet overige OCW-subsidies;

**Besluit:**

**Artikel 1 Begripsbepalingen**

In deze beschikking wordt verstaan onder:

1. Staatssecretaris: de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap;
2. Subsidieontvanger: de stichting Innovatie beroepsonderwijs te Ede;
3. Awb: de Algemene wet bestuursrecht.

**Artikel 2 Doel van de subsidie**

1. Aan de subsidieontvanger wordt ten behoeve van de werkconferentie BPV Protocol subsidie verleend voor de activiteiten die worden verricht door het procesmanagement MBO 2010.
2. De opdracht wordt uitgevoerd overeenkomstig het activiteitenplan "Activiteiten herontwerpschool" van 11 december 2009 (projectnummer: HO-10-08).
3. De werkconferentie dient als doel te hebben het bevorderen van de sectorale afspraken tussen vakbrancheorganisaties, onderwijsinstellingen en kenniscentra op basis van het BPV Protocol.

**Artikel 3 Subsidiebedrag (verplichtingnummer 61200-16638)**

1. De subsidie bedraagt maximaal € 30.000,00.
2. Het subsidieverleningstijdvak loopt van 1 december 2009 tot en met 31 maart 2010.
3. De subsidie wordt vastgesteld op basis van de werkelijke kosten.

Agentschap van het  
Ministerie van Onderwijs,  
Cultuur en Wetenschap





# CFI

Ons kenmerk

OND/ODB-2009/142855 U

#### **Artikel 4 Voorschotten**

De subsidie voor de activiteiten als bedoeld in artikel 2 wordt in zijn totaliteit in december 2009 bij wijze van voorschot beschikbaar gesteld.

#### **Artikel 5 Verplichtingen subsidieontvanger**

1. Subsidieontvanger dient uiterlijk op 12 februari 2010 een voorstel voor het inhoudelijke programma van de werkconferentie ter goedkeuring in bij het ministerie van OCW, directie BVE, Postbus 16375, 2500 BJ Den Haag. t.a.v. mevrouw [REDACTED]
2. Dit voorstel dient mede namens het programmamanagement Ondersteuning Leerbedrijven te zijn opgesteld.

#### **Artikel 6 Wijzigingen**

Eventuele aanpassingen in de, in het activiteitenplan vastgelegde wijze van uitvoeren van de gesubsidieerde activiteit worden vooraf schriftelijk ter goedkeuring aan de staatssecretaris voorgelegd. Met de voorgestelde wijzigingen wordt geen aanvang gemaakt voordat de schriftelijke goedkeuring hiertoe van de staatssecretaris is ontvangen.

#### **Artikel 7 Besteding middelen**

De subsidie wordt uitsluitend aangewend voor het doel waarvoor zij is verstrekt. Eventueel in het kader van de subsidiebeschikking niet-bestede middelen of overschotten na afloop van de activiteiten moeten worden terugbetaald.

#### **Artikel 8 Subsidievaststelling**

1. Subsidieontvanger dient uiterlijk binnen 13 weken na afloop van het subsidieverleningstijdvak de aanvraag tot vaststelling van de subsidie in.
2. Deze aanvraag omvat een activiteitenverslag en is voorzien van een financiële verantwoording waarin de werkelijke uitgaven herkenbaar zijn opgenomen.

#### **Artikel 9 Informatieverschaffing**

1. Subsidieontvanger verstrekt de staatssecretaris en door deze aangewezen personen de gevraagde inlichtingen.
2. Subsidieontvanger draagt er zorg voor dat de staatssecretaris en door deze aangewezen personen volledige inzage hebben in de boeken en bescheiden, voor zover deze voor de vaststelling van de subsidie van belang zijn.



**CFI**

Ons kenmerk  
OND/ODB-2009/142855 U

3. Subsidieontvanger verleent de staatssecretaris en door deze aangewezen personen toegang tot de door haar gebruikte plaatsen.
4. Zolang de subsidie nog niet is vastgesteld stelt subsidieontvanger de staatssecretaris onverwijld in kennis van na de aanvraag tot subsidieverlening opgekomen of bekend geworden feiten of omstandigheden die redelijkerwijs van belang zijn voor de vaststelling van de subsidie.

namens deze,



clustermanager OND/ODB)

OKVQ203 / 05

Informatie verplichting

Datum: 9-04-10 / 18:19

Ident.verplichting : 61200 16638 Beleidsterrein: 4 Artikel: 3  
 Budgetjaar : 2009 Budget : 03 01

Omschrijving verplichting : Aangegaan  
 Type verplichting : S Standaard  
 Type crediteur : B GEFIS - crediteur  
 Crediteur verplicht : 0054433A PROCESMANAGEMENT MBO 201  
 Code betaalsysteem : G GEFIS  
 Datum aanvang / einde : 01-01-2009 31-12-2009  
 Totaalbedrag verplichting : 30.000,00  
 Uitputting verplichting : 30.000,00  
 Aanvraag brief extern : BPV Protocol  
 Datum brief extern : 10-06-2009  
 Aanvraag brief registratuur: OND/ODB-09/142851 I  
 Datum brief registratuur : 16-12-2009  
 Verplichting brief : OND/ODB-09/142855 U  
 Datum verplichting brief : 16-12-2009  
 Voorafgaande verplichting : Vastgelegd door : XXXXXXXXXX  
 Dienstjaar verplichting : 2009 Goedgekeurd door : XXXXXXXXXX

-- F1 ----- F2 ----- F3 ----- F4 ----- F5 ----- F7 ----- F8 ----- PA2 -  
 MENU ACHTRUIT VOORUIT VORIG

OKVQ202 / 02

Informatie betaaltermijn

Datum: 9-04-10 / 18:18

Beleidsterrein: 4  
Artikel : 3  
Budget : 03 01  
Budgetjaar : 2009

Ident. verpl.: 61200 16638  
Type : S Aangegaan  
Cred. verpl.: B 0054433A  
Totaal bedrag: 30.000,00

Nummer Rgl	Vaw	Kplaats	Ksoort	B/V	Bedrag B	Datum	Bopnr G
1	1	330000**	4000**	V	30.000,00	17-12-09 A	627840

-- **F1** ----- F2 ----- F3 ----- F4 ----- F5 ----- **F7** ----- **F8** ----- **PA2** ---  
MENU ACHTRUIT VOORUIT VORIG

Positioneer de cursor en kies : I of D

OKVQ290 / 03 Raadplegen bewakingsregels

Datum: 9-04-10 / 18:19

-----

Identificatie verplichting : 61200 16638  
Crediteur : B 0054433A PROCESMANAGEMENT MBO 201

Geplande datum levering : 1 7 2010  
Organisatieonderdeel : BGS/UBV BGS/UBT - Verantwoordingen  
Omschrijving bekostigingsvoorwaarde:  
fin [REDACTED]  
Toelichting :  
cont pers BVE [REDACTED]

Datum beëindiging bewakingsregel :  
Reden beëindiging bewakingsregel :

Datum vastlegging : 16 12 2009  
Persoons id. vastlegging : [REDACTED]

-- F1 ----- F2 ----- F3 ----- F4 ----- F5 ----- F7 ----- F8 ----- PA2 --  
MENU INFO VRP VORIG



onderwijs dat werkt

**Dienst Uitvoering Onderwijs**

t.a.v. [redacted]

Postbus 606

2700 ML ZOETERMEER

Horaplantsoen 20  
Postbus 7001  
6710 CB Ede

T [redacted]  
F [redacted]

I www.mbo2010.nl  
E info@mbo2010.nl

Datum	14 april 2011	Contactpersoon	[redacted]
Onze referentie	7771	Doorkiesnummer	[redacted]
Onderwerp	- Activiteitenverslag 2010 - Financieel jaarverslag 2010 - Afschrift aanbestedingsbrief BVE	Bijlage(n)	3

Geachte mevrouw [redacted],

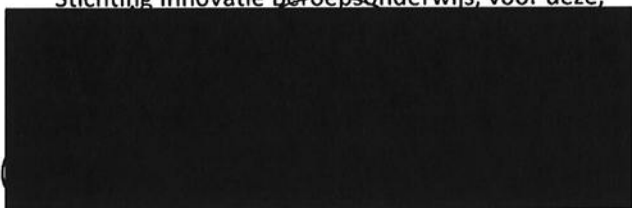
Hierbij sturen we u de volgende documenten ter beoordeling en goedkeuring:

- Activiteitenverslag 2010 procesmanagement MBO 2010
- Financieel jaarverslag 2010
- Afschrift aanbestedingsbrief aan beleidsdirectie BVE

We zien uw reactie met belangstelling tegemoet en zijn uiteraard beschikbaar voor een nadere toelichting op een of meerdere van genoemde documenten.

Met hartelijke groet,

Stichting Innovatie Beroepsonderwijs, voor deze,



Directeur

TREFW.: UNBVE VORM: AAN  
TEAM: ODB BRINNR.: \_\_\_\_\_

REG. d.d. 15 APR 2011

AFDV: 13-4-12  
REG.NR.: OND-11-25381



onderwijs dat werkt

Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap

Afdeling Directie BVE / IPC 2150

t.a.v. de directeur, mevrouw [REDACTED]

Postbus 16375

2500 BJ DEN HAAG

Horaplantsoen zo  
Postbus 7001  
6710 CB Ede

T [REDACTED]  
F [REDACTED]

I www.mbo2010.nl  
E info@mbo2010.nl

Datum	14 april 2011	Contactpersoon	[REDACTED]
Onze referentie	7772	Doorkiesnummer	[REDACTED]
Onderwerp	- Activiteitenverslag 2010 - Financieel jaarverslag 2010	Bijlage(n)	2

Geachte mevrouw [REDACTED],

Hierbij stuur ik u beide bovengenoemde documenten. Voor wat betreft de opbouw van de jaarrekening en de stand van zaken per 31 december 2010 vindt u onderstaand per activiteitencluster een nadere toelichting.

#### MBO 2010

Het activiteitenplan van MBO 2010 zoals dat per 1 januari 2010 in uitvoering is genomen kent een doorlooptijd tot 1 augustus 2011. Dit zoals vastgelegd in de brief van de staatssecretaris van 11 augustus 2009. Korthedshalve verwijzen we naar de inhoud ervan. Het budget zoals opgenomen in de kolom algemeen ad. € 896.440,= dient dan ook voor de financiering van ( een deel van de ) activiteiten zoals MBO 2010 die in het eerste half jaar 2011 uitvoert. Op het moment van het schrijven van deze aanbiedingsbrief vindt zoals u weet overleg plaats met uw beleidsdirectie over continuering van de programma's bedrijfsvoering en professionalisering gedurende het gehele jaar 2011.

#### Ombudslijn MBO

De Ombudslijn MBO kent een looptijd van 1 april 2010 tot en met 31 maart 2011. Een looptijd, die inmiddels met een jaar is verlengd. In ieder geval voor wat betreft de uitvoering onder verantwoordelijkheid van onze stichting. Het budget ad. € 25.000,= dient derhalve voor de financiering van de exploitatie van de Ombudslijn MBO gedurende de periode 1 januari 2011 tot en met 31 maart 2011.

### **Aanvullend budget**

Het aanvullend budget ad. € 185.000,= is als volgt opgebouwd :

- € 85.000,= in verband met extra uitgaven ten behoeve van de regievoering over het project AKA. Dit bedrag is conform afspraak besteed.
- € 100.000,= in verband met de uitvoering van een pilot expertteams ( zeer ) zwakke opleidingen.

De voorbereidingen voor genoemd pilotproject zijn in het najaar van 2010 uitgevoerd. Daartoe behoren onder meer de selectie van scholen alsmede het vastleggen van afspraken met betrekking tot de inzet van de bedoelde experts. De pilot is op het moment schrijven van deze aanbiedingsbrief volop in uitvoering. Tegenover het genoemde budget ad. € 100.000,= staan dus voor een zelfde bedrag aangegane, schriftelijk vastgelegde verplichtingen.

### **Steunpunt Taal & Rekenen MBO algemeen**

Het budget ad. € 268.675,= dient ter dekking van de financiering van activiteiten in uitvoering respectievelijk uit te voeren activiteiten, waarvoor verplichtingen zijn aangegaan.

### **Steunpunt Taal & Rekenen MBO**

Deze post betreft de financiering van geoordeelde projecten. Projectopdrachten die de beleidsdirectie BVE als zodanig heeft vastgesteld. Het budget ad. € 581.635,= is derhalve niet vrij besteedbaar, maar dient ter financiering van projecten in uitvoering, waarvoor de Stichting verplichtingen is aangegaan.

### **MBO Moderne Vreemde Talen**

Het betreft een post van € 266.248,= die dient ter financiering van in 2011 doorlopende activiteiten waarvoor verplichtingen zijn aangegaan.

Wij hopen u met deze brief en documenten voldoende geïnformeerd te hebben en zien uw reactie tegemoet.

De Stichting Innovatie Beroepsopleiding, voor deze,

Directeur

CC : DUO ter attentie van mevrouw drs [redacted], mevrouw [redacted] en mevrouw [redacted] ( beleidsdirectie BVE ), [redacted] ( administrateur SIB ), [redacted] ( algemeen projectleider MBO 2010 ), mevrouw [redacted] ( projectleider Steunpunt Taal & Rekenen MBO ).





OKVQ203 / 05

Informatie verplichting

Datum: 9-04-10 / 18:15

Ident.verplichting : 61200 14840 Beleidsterrein: 4 Artikel: 1  
 Budgetjaar : 2009 Budget : 01 0501

Omschrijving verplichting : Aangeaan  
 Type verplichting : S Standaard  
 Type crediteur : B GEFIS - crediteur  
 Crediteur verplicht : 0054433A PROCESMANAGEMENT MBO 201  
 Code betaalsysteem : G GEFIS  
 Datum aanvang / einde : 01-01-2009 31-12-2009  
 Totaalbedrag verplichting : 5.000.000,00  
 Uitputting verplichting : 5.000.000,00  
 Aanvraag brief extern : SUBS 2009  
 Datum brief extern : 20-01-2009  
 Aanvraag brief registratuur: OND/ODB-09/9825 I  
 Datum brief registratuur : 13-02-2009  
 Verplichting brief : BVE/stelsel/96061  
 Datum verplichting brief : 23-02-2009  
 Voorafgaande verplichting :  
 Dienstjaar verplichting : 2009 Vastgelegd door :   
 Goedgekeurd door : 

-- F1 ----- F2 ----- F3 ----- F4 ----- F5 ----- F7 ----- F8 ----- PA2 --  
 MENU ACHTRUIT VOORUIT VORIG

OKVQ202 / 02

Informatie betaaltermijn

Datum: 9-04-10 / 18:15

Beleidsterrein: 4	Ident. verpl.: 61200 14840
Artikel : 1	Type : S Aangegaan
Budget : 01 05.01	Cred. verpl.: B 0054433A
Budgetjaar : 2009	Totaal bedrag: 5.000.000,00

Nummer	Rgl	Vaw	Kplaats	Ksoort	B/V	Bedrag	B	Datum	Bopnr	G
-	1	1	330000**	4000**	V	4.000.000,00		26-02-09	A	100791
-	2	1	330000**	4000**	V	1.000.000,00		15-11-09	A	511853

-- F1 ----- F2 ----- F3 ----- F4 ----- F5 ----- F7 ----- F8 ----- PA2 --  
 MENU ACHTRUIT VOORUIT VORIG  
 Positioneer de cursor en kies : I of D

OKVQ290 / 03 Raadplegen bewakingsregels

Datum: 12-05-09 / 18:04

Identificatie verplichting : 61200 14840  
Crediteur : B 0054433A PROCESMANAGEMENT MBO 201

Geplande datum levering : 1 7 2010  
Organisatieonderdeel : BGS/UBV BGS/UBT - Verantwoordingen

Omschrijving bekostigingsvoorwaarde:

fin [REDACTED] en [REDACTED]

Toelichting :

cont pers BVE mw [REDACTED]

Datum beëindiging bewakingsregel :

Reden beëindiging bewakingsregel :

Datum vastlegging : 17 2 2009

Persoons id. vastlegging : [REDACTED]

-- F1 ----- F2 ----- F3 ----- F4 ----- F5 ----- F7 ----- F8 ----- PA2 -  
MENU INFO VRP VORIG

**Minuut**

DUO-kenmerk

**OND/ODB-11/25381 U**



Dienst Uitvoering Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

(Mede)parafering

\* BVE  
Gaarne groentje  
betaling laatste  
termijn betaling  
verpl. nr. 61200-15125

Voorparaaf Eenheid	Datum	Medeparaaf Eenheid	Datum	Paraaf	Eindparaaf DUO	Eenheid	Datum
OND/ODB	10/8	BVE/Stelsel	15/9	[Redacted]		van Luijken	21/9
			20/09/11	[Redacted]			
		VO/OK		[Redacted]			

Registratie minuut

Naam ontwerper	[Redacted]	Bestandsnaam	Mindef-ProcesmanagementMBO-
2010-2010.doc	[Redacted]	Aantal pagina's brief	5
Toestel	[Redacted]	Datum ontwerp	5-8-2011

Juridische en financiële consequenties e.a.

**"GEREGISTREERD"** 22 SEP 2011

ontvangst 22 SEP 2011

FMC/FDM

Registratie brief

ICO-telefoonnummer	<input checked="" type="checkbox"/> ICO BVH 079 - [Redacted]	Bestuur-/BRIN-nr.	
<input type="checkbox"/> ICO BPO 079 - [Redacted]	<input type="checkbox"/> ICO Vrz 079 [Redacted]	Uw brief van	14-4-2010
<input type="checkbox"/> ICO BVO 079 - [Redacted]	<input type="checkbox"/> Geen	Uw referentie	7771
Trefwoord (onderwerpenlijst)		In vervolg op	
Onderwerp	Financiële jaarstukken 2010		

Betalingsverkeer

Fin. consequenties	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee	Organisatie-eenheid	
Agendaregel	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	Betreft	<input type="checkbox"/> Verplicht. <input type="checkbox"/> Vordering <input type="checkbox"/> VAW
		Nummer	
		Nummer E-verplichting	

Oordeelvorming

Vorm uitgaand document	<input type="checkbox"/> BBK (Bekostigingsbeschikkingen)	<input type="checkbox"/> RBB (Rectificatie Bekostigingsbeschikkingen)	Besluitcode	Bezwaarschriftclausule
	<input checked="" type="checkbox"/> OBK (Overige beschikkingen)	<input type="checkbox"/> ROB (Rectificatie Overige Beschikkingen)	<input type="checkbox"/> Toegewezen	<input checked="" type="checkbox"/> Standaard (keuze 1)
	<input type="checkbox"/> IBR (Informatie brieven)	<input type="checkbox"/> RIB (Rectificatie Informatie brieven)	<input type="checkbox"/> Deels toegewezen	<input type="checkbox"/> 6:18 / 6:19 (keuze 2)
	<input type="checkbox"/> UVA (Uitvoeringsanalyse)	<input type="checkbox"/> UVT (Uitvoeringstoets)	<input type="checkbox"/> Afgewezen	<input type="checkbox"/> DCIM/IOW (keuze 3)
			<input checked="" type="checkbox"/> Niet van toepassing	<input type="checkbox"/> Landb (keuze 4)

Verzenden brief

Bijlagen	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee	Mede afgedaan	
Omschrijving	1 .....	1 .....	
	2 .....	2 .....	
	3 .....	3 .....	

Afschriften

<input checked="" type="checkbox"/> Afschriften intern	<input type="checkbox"/> Afschriften extern
Naam	Aantal afschriften
[Redacted]	(adresslickers bijvoegen)
[Redacted]	
OND/ODB	<input type="checkbox"/> Afschriften inspectie
BVE 13.13.1	Naam
	RIK

7

Collationeren

Uitgaande brief gezien Datum Paraaf

DUO 37009

Dossierstukken bijvoegen

22 SEP. 2011

[REDACTED]

---

**Van:** [REDACTED]  
**Verzonden:** dinsdag 20 september 2011 14:46  
**Aan:** [REDACTED]  
**Onderwerp:** RE: Steunpunt taal en rekenen vo

Dag [REDACTED]

Akkoord met de brief.

Groet,  
[REDACTED]

-----Oorspronkelijk bericht-----

**Van:** [REDACTED]  
**Verzonden:** dinsdag 20 september 2011 14:41  
**Aan:** [REDACTED]  
**Onderwerp:** Steunpunt taal en rekenen vo

Hallo [REDACTED] en [REDACTED],

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Groet,  
[REDACTED]  
Zie bijlage



Agentschap van het  
Ministerie van Onderwijs,  
Cultuur en Wetenschap

Verplichtingeninformatie

Na invulling zenden aan CFI  
u dient tevens mee te zenden:  
• een minuut met diskette  
• de originele aanvraag

blad 1

Voor iedere verplichting een apart  
formulier invullen.

In te vullen door de velddirectie

1 Gegevens velddirectie

Registratienummer

2011/171

Bestemd voor unit

- CF/BGS
- CF/BPO
- CF/BVH
- CF/BVO

- E-VERPLICHTING
- FACTUUR
- REGELING

Naam velddirectie

BVE

Org.-

6.1200

Beleids-

Naam opsteller

[Redacted]

eenheid

BVE/stelsel

eenheid

Paraaf

Tekeningsbevoegde

[Redacted]

Afdeling

H1 Stelsel

Datum

29/01/11

Paraaf

Financiële afdeling

[Redacted]

Datum

2/1/11

Paraaf

Financiële afdeling

[Redacted]

Datum

1/1/11

Paraaf

Naam directeur of  
plv. directeur financiële  
afdeling

[Redacted]

Datum

15/1/11

Paraaf

2 Opmerkingen

Onderwerp

Betaling laatste termijn Steunpunt Taalen  
Rekenen mbo 2010

Onderwerp op basis  
van regeling

beschikking

Datum verzending  
naar Cfi

19-09-2011

op schrift

Ga verder met invullen op blad 2, 3 en 4

In te vullen door Cfi

3 Registratie Cfi

Datum ingekomen

brief

Kenmerk

verplichtingsbrief

BGS-BPO-BVH-BVO

Onderwerp

ingekomen brief

Verplichting/wijziging in GEFIS

Ingevoerd door

Datum

Paraaf

Goedgekeurd door

rog. bet

Datum

29/9

Paraaf

Verplichtingnummer

612006-15/125

Opmerkingen/  
bijzonderheden

Planning

Realisatie

Budg. gecontro.

Agendaregel

- Nee
- Ja

Bewakingsregel

- Nee
- Ja

Zo ja, korte

omschrijving

Agenda datum

In te vullen door velddirectie

4 Invoer verplichtingen in GEFIS

a Naam begunstigde

Stichting Innovatie Beroepsopleiding

b Soort verplichting

Aan te gane verplichting

Wijziging op aangegane verplichting

Verplichtingnummer

61200-15125

Datum wijziging

september 2011

Reden wijziging

in dienig eindopdraking 2010

Bij een wijziging behoeven alleen de gegevens die gewijzigd zijn te worden ingevuld.

Verbetering Prestaties en

c Budgetcode

0411-03.06.01

Budgetnaam

Insaliteit Beroepsopleiding

d Type crediteur

GEFIS (B)

Bevoegd gezag (G)

Onderwijsinstelling (O)

Ondersteunende instelling (S)

Relatienummer

nr

BRIN-nr

BRIN-nr

e Type verplichting

Standaard

f Datum

aanvang bekostiging

1-1-2010

Datum

einde bekostiging

31-12-2011

g Kostenplaats

h Soort betaling

Voorschot

Bestemmingsbedrag

i Omschrijving verplichting

Laatste betaling subsidie 2010 Skunpunt  
Taal en Rekenen mbo

j Kasgevolgen

Kostensoort

Bedrag verplichting

Kasgevolgen (kasritme)

20 (f

20

20

20

20

€100.000,-) alleen betalen is  
al verplicht

Totaal bedrag  
verplichting

€.....

m Betaaltermijnen

Automatische betaaltermijnen

Niet-automatische betaaltermijnen

Van niet-automatisch  
op automatisch zetten

Omschrijving reden

€100.000,-

n Betaalritme

Datum  
eerste betaling

Datum  
laatste betaling

z.s.m.

Aantal betaal-  
termijnen per jaar  
Volgnummer  
betaalfrequentie

In te vullen door veldirectie

5 Specificatie betaalsritme  
 Indien uit de bij vraag 4n niet is af te leiden hoe de betaaldata en/of de te betalen bedragen over de betaalperiode zijn verdeeld, dan dient u deze specificatie in te vullen.

Maand	Jaar 20 11	20	20	20	20
Januari					
Februari					
Maart					
April					
Mei					
Juni					
Juli					
Augustus					
September	€ 100.000,- Van NA op A				
Oktober					
November					
December					
Totaal	€	€	€	€	€



In te vullen door velddirectie

**Informatie-uitwisseling**

Verwachte datum  
verstrekking prestatiedatum

Bijgevoegde stukken

**Informatie van CfI te ontvangen**

Andere informatie of stukken

**Inhoud uitgaande brief**

Conform bijgevoegde concepttekst (beleidsmatig gedeelte en subsidiepassage).

Aangevuld met de volgende standaardtekst(en) van technische subsidievoorwaarden van nummer(s):

**Toelichting**

[REDACTED]

---

**Van:** [REDACTED]  
**Verzonden:** maandag 25 januari 2010 13:41  
**Aan:** [REDACTED]  
**CC:** [REDACTED]  
**Onderwerp:** Activiteitenplan 2010 en 2011

Beste [REDACTED],

Ik heb het activiteitenplan 2010-2011 en de aanvraag tot extra subsidie van € 0,6 mln. bekeken en heb nog een aantal vragen:

1. Ik heb aangenomen dat de middelen voor de "*experimenten 2009-2010*" van € 0,8 mln. al in je bezit zijn. Dit blijkt volgens mij uit de begroting de post nog niet bestede middelen uit 2009.
2. Uit de begroting blijkt dat de € 0,8 mln. voor deze "*experimenten*" met -/- € 0,225 mln. verlaagd wordt t.g.v. de "*Algemene activiteiten*". Is het bedrag van € 0,225 mln. bestemd voor "Competent City 2010"?
3. In de brief van 11 december 2009 over de extra subsidie is de motivering gegeven voor het aanvullende budget. Deze onderwerpen zijn ook verwerkt in het activiteitenplan 2010-2011. Kun je aan de hand van deze genoemde onderwerpen specifiek aangeven hoe de € 0,6 mln. wordt ingezet. Graag aangeven per activiteit de personele kosten en overige lasten.

Ik zie je reactie tegemoet.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]  
Beleidsmedewerker  
Directie Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie

**Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap**  
Rijnstraat 50, 2515 XP Den Haag/ IPC 2150  
Postbus 16375, 2500 BJ Den Haag/ IPC 2150

[REDACTED]  
E: [REDACTED]@minocw.nl

**P denk aan het milieu - dit mailtje printen is niet altijd nodig**

[REDACTED]  
-----  
**Van:** [REDACTED]@xs4all.nl]

**Verzonden:** woensdag 17 februari 2010 18:18

**Aan:** [REDACTED]

**CC:** [REDACTED]

**Onderwerp:** FW:

[REDACTED] zie bericht dat ik naar [REDACTED] heb gestuurd. Ik zie je reactie graag tegemoet. Groet [REDACTED]

-----  
**Van:** [REDACTED] [mailto:[REDACTED]@xs4all.nl]

**Verzonden:** maandag 15 februari 2010 19:07

**Aan:** [REDACTED]@minocw.nl'

**CC:** [REDACTED]

**Onderwerp:**

[REDACTED] hierbij de toelichting op de extra gevraagde € 600.000,=. Heb je per separate mail de nieuwe opstelling gestuurd. Mijn verzoek : nieuwe opstelling en toelichting bekijken en bespreken met [REDACTED]. Dan graag reactie. Na ontvangst daarvan ( en verwerking van jullie eventuele op – en aanmerkingen ) zorg ik voor formele aanbieding. Groet [REDACTED]

Den Haag, 9 februari 2010.

Aan : [REDACTED]

Van : [REDACTED]

CC : [REDACTED] ( algemeen projectleider MBO 2010 ), [REDACTED] ( administrateur MBO 2010 ).

Beste [REDACTED]

Hierbij stuur ik je conform jouw verzoek een nadere toelichting op de inzet van de gevraagde ( extra ) € 600.000,=

Onderstaande in punten nog enige punten van belang :

- Zoals je kunt vaststellen zijn de jaren 2010 en 2011 in aparte kolommen opgenomen. Dit voor wat betreft de inkomsten zowel als een specificatie van de uitgaven.
- Voor wat betreft de uitgaven nog de volgende aanvullende informatie :
  - Zoals afgesproken met de beleidsdirectie blijft MBO 2010 tot de zomer van 2011 in bedrijf. Vanzelfsprekend vindt in de loop van 2010 en in het eerste half jaar van 2011 een gefaseerde afbouw en afronding van projecten/activiteiten plaats. Om de werkzaamheden op een kwalitatief goede wijze uit te voeren en om op een adequate wijze te anticiperen op vragen van de scholen is vanzelfsprekend een daartoe toegeruste personeelsformatie nodig. ( waaronder begrepen de procesvoering en projectleiding ).
  - Ten behoeve van adviezen/gerichte ondersteuning aan de scholen is het ook in het eerste halfjaar van 2011 noodzakelijk incidenteel de een of meer van de kritische vrienden in te zetten. Het gaat daarbij primair om vraagstukken op het gebied van bedrijfsvoering en professionalisering.
  - Voor wat betreft het thema professionalisering blijft de huidige personele sterkte gehandhaafd. Met het voornoemde en dit punt sluiten we naadloos aan bij de analyses zoals we die hebben gemaakt en

[REDACTED]  
-----  
**Van:** [REDACTED] ([REDACTED]@xs4all.nl)

**Verzonden:** woensdag 17 februari 2010 18:18

**Aan:** [REDACTED]

**CC:** [REDACTED]

**Onderwerp:** FW:

[REDACTED] zie bericht dat ik naar [REDACTED] heb gestuurd. Ik zie je reactie graag tegemoet. Groet [REDACTED]

-----  
**Van:** [REDACTED] [mailto:[REDACTED]@xs4all.nl]

**Verzonden:** maandag 15 februari 2010 19:07

**Aan:** [REDACTED]@minocw.nl'

**CC:** [REDACTED]

**Onderwerp:**

[REDACTED] hierbij de toelichting op de extra gevraagde € 600.000,=. Heb je per separate mail de nieuwe opstelling gestuurd. Mijn verzoek : nieuwe opstelling en toelichting bekijken en bespreken met [REDACTED] Dan graag reactie. Na ontvangst daarvan ( en verwerking van jullie eventuele op – en aanmerkingen ) zorg ik voor formele aanbieding. Groet [REDACTED]

Den Haag, 9 februari 2010.

Aan : [REDACTED]

Van : [REDACTED]

CC : [REDACTED] ( algemeen projectleider MBO 2010 ), [REDACTED] ( administrateur MBO 2010 ).

Beste [REDACTED]

Hierbij stuur ik je conform jouw verzoek een nadere toelichting op de inzet van de gevraagde ( extra ) € 600.000,=

Onderstaande in punten nog enige punten van belang :

- Zoals je kunt vaststellen zijn de jaren 2010 en 2011 in aparte kolommen opgenomen. Dit voor wat betreft de inkomsten zowel als een specificatie van de uitgaven.
- Voor wat betreft de uitgaven nog de volgende aanvullende informatie :
  - Zoals afgesproken met de beleidsdirectie blijft MBO 2010 tot de zomer van 2011 in bedrijf. Vanzelfsprekend vindt in de loop van 2010 en in het eerste half jaar van 2011 een gefaseerde afbouw en afronding van projecten/activiteiten plaats. Om de werkzaamheden op een kwalitatief goede wijze uit te voeren en om op een adequate wijze te anticiperen op vragen van de scholen is vanzelfsprekend een daartoe toegeruste personeelsformatie nodig. ( waaronder begrepen de procesvoering en projectleiding ).
  - Ten behoeve van adviezen/gerichte ondersteuning aan de scholen is het ook in het eerste halfjaar van 2011 noodzakelijk incidenteel de een of meer van de kritische vrienden in te zetten. Het gaat daarbij primair om vraagstukken op het gebied van bedrijfsvoering en professionalisering.
  - Voor wat betreft het thema professionalisering blijft de huidige personele sterkte gehandhaafd. Met het voornoemde en dit punt sluiten we naadloos aan bij de analyses zoals we die hebben gemaakt en

[REDACTED]

---

**Van:** [REDACTED]@xs4all.nl  
**Verzonden:** dinsdag 2 maart 2010 13:10  
**Aan:** [REDACTED]  
**CC:** [REDACTED]  
**Onderwerp:** RE: Activiteitenplan 2010-2011

---

**Van:** [REDACTED]@minocw.nl [mailto:[REDACTED]@minocw.nl]  
**Verzonden:** dinsdag 2 maart 2010 11:42  
**Aan:** [REDACTED]@xs4all.nl  
**CC:** [REDACTED]@minocw.nl  
**Onderwerp:** Activiteitenplan 2010-2011

Beste [REDACTED]

Ik heb de reactie op mijn vragen over het activiteitenplan 2010-2011 gelezen en daarnaast ook de financiële tabel bekeken.

1. Ik heb geconstateerd dat in de eerste financiële opstelling er een bedrag van € 0,8 mln. is doorgeschoven uit 2009. Uit de recentste tabel blijkt dat dit € 0,750 mln. is. Wilt u in de formele aanbiedingsbrief aangeven dat op blz. 4 van het activiteitenplan 2010 het bedrag € 0,750 mln. moet zijn. Dan is de recentste tabel hetzelfde als het activiteitenplan. Gaan we doen
2. Ik begrijp dat de extra middelen bestemd zijn voor het voortzetten van al bestaande activiteiten op het terrein van bedrijfsvoering en professionalisering. Daar ga ik mee akkoord. daarmee is mbo 2010 zeer content
3. Uit uw mail van 15 februari en de financiële bijlage blijkt dat de extra middelen € 0,750 mln. i.p.v. € 0,6 mln. moet zijn. Hiermee kan ik niet instemmen. Ik verzoek u dan ook de formele reactie zo in te richten dat in de brief en financiële bijlage er slechts sprake is van een extra bedrag van € 0,6 mln. Dat gaan we doen

Hartelijke groet [REDACTED]

Ik zie uw reactie tegemoet.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]  
Beleidsmedewerker  
Directie Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie

**Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap**  
Rijnstraat 50, 2515 XP Den Haag/ IPC 2150  
Postbus 16375, 2500 BJ Den Haag/ IPC 2150

[REDACTED]  
[REDACTED]@minocw.nl

[REDACTED]

---

**Van:** [REDACTED]  
**Verzonden:** vrijdag 26 maart 2010 13:56  
**Aan:** [REDACTED]  
**CC:** [REDACTED]  
**Onderwerp:** Activiteitenplan 2010-2011

Beste [REDACTED],

Dank voor het aanpassen voor de begroting. Ik heb nog 2 aanvullende opmerkingen.

1. Kun je de blz. 4 uit het activiteitenplan 2010-2011 aanpassen voor wat betreft het overloopbudget experimenten 2009-2010 € 750.000,- i.p.v. € 800.000,-. Op deze manier komt het overeen met de aangepaste begroting. Ik voeg deze blz. als scan bij dan weet je waarover ik spreek.



De afbeelding is mogelijk niet weergegeven.  
201003260001\_04b...

2. Uit de begroting blijkt dat er voor 2010 en 2011 te samen een bedrag van € 4.705.000,- beschikbaar is. De verwachte uitgaven voor 2010 en 2011 te samen is € 4.740.000,-. Er is dus een overschrijding van € 35.000,-. Ik wijs je erop dat we deze middelen niet extra zullen bekostigen. Ik ga er dan ook vanuit dat de uitgaven aan het eind van de projectperiode binnen de beschikbare middelen van € 4.705.000,- zullen blijven.

Fijn weekend.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]  
Beleidsmedewerker  
Directie Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie

**Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap**  
Rijnstraat 50, 2515 XP Den Haag/ IPC 2150  
Postbus 16375, 2500 BJ Den Haag/ IPC 2150

[REDACTED]  
@minocw.nl

**P denk aan het milieu - dit mailtje printen is niet altijd nodig**

[REDACTED]

---

**Van:** [REDACTED]@xs4all.nl  
**Verzonden:** woensdag 27 oktober 2010 19:15  
**Aan:** [REDACTED]  
**CC:** [REDACTED]@xs4all.nl  
**Onderwerp:** FW: Rapportage Ministerie van Onderwijs\_versie 3  
**Bijlagen:** Rapportage Ministerie van Onderwijs\_versie 3.docx

Den Haag, 27.10.10.

Goede morgen [REDACTED] en [REDACTED]

Goed gebruik (althans dat vonden [REDACTED] en de chef d'équipe van 2010) was, dat ik voor het moment van formele indiening de concept rapportages (dus de tussen- en de eindrapportage) eerst toestuurde naar [REDACTED]. Die gaf haar commentaar (akkoord of akkoord met aanvullende wensen). En daarna de formele aanbieding. Was effectief en efficiënt. Hierbij het concept van de voortgangsrapportage over de eerste tien maanden. Hoop dat ook jullie deze procedure waarderen en zie jullie commentaar tegemoet. Wil graag uiterlijk donderdag de 4<sup>e</sup> november de rapportage formeel aanbieden. Hoor van jullie. [REDACTED]

*akkoord + overeenkomst productie als  
bijlagen*