



## Over Dynamiek en Kwaliteit

*Advies van de Stuurgroep Competentiegericht Beroepsonderwijs aan de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap inzake de verlenging van de experimenteerperiode van het proces herontwerp kwalificatiestructuur/herontwerp middelbaar beroepsonderwijs.*

### 1 INTRODUCTIE

Begin 2004 adviseert de Stuurgroep Competentiegericht Beroepsonderwijs de Staatssecretaris van Onderwijs Cultuur en Wetenschap de fase van "de tekentafel" af te ronden en te starten met een meerjarig ontwikkelingsproces, waarin werkende weg in de praktijk de processen van herontwerp kwalificatiestructuur en het herontwerp van het middelbaar beroepsonderwijs hun beslag krijgen. Op 1 augustus 2004 starten de proeftuinen Competentiegericht beroepsonderwijs. Na opname van het experimenteerartikel in de wet educatie beroepsonderwijs vindt de verdere operationalisering van het ontwikkelingsproces plaats in de vorm van experimenten.

Voor wat betreft de inhoudelijke opbrengst van de proeftuinen respectievelijk experimenten verwijst de Stuurgroep kortheidshalve naar de inhoud van de diverse rapportages van het gemeenschappelijk procesmanagement en de gepubliceerde Cinop monitors. De kwantitatieve ontwikkeling is als volgt:

2004/2005 : 9.643  
2005/2006 : 43.599  
2006/2007 : 103.603 ( is ongeveer 25 % van het totaal).

De Stuurgroep stelt op basis van de kwalitatieve en kwantitatieve gegevens dat sinds de start van het ontwikkelingsproces forse vooruitgang is geboekt. Hij komt later in dit advies nog op dit punt terug.

### 2 PROCESANALYSE

In de afgelopen jaren heeft de Stuurgroep dan wel het gemeenschappelijk procesmanagement een geactualiseerde procesbeschrijving gemaakt. De Stuurgroep verwijst in dit verband naar de recent gepubliceerde review van het gemeenschappelijk procesmanagement "De Kernen van Herontwerp". Gelet op het beschikbare materiaal volstaat de Stuurgroep in dit advies met een beknopte beschrijving.

#### ***Twee processen***

- Proces van herontwerp van de kwalificatiestructuur;
- Proces van herontwerp van het middelbaar beroepsonderwijs.

#### ***Drie transities***

Binnen de figuur van de twee genoemde processen is sprake van drie transities

- Het vervangen van de in eindtermen geformuleerde Kwalificaties door die in Kerntaken en daarvoor vereiste competenties zijn geformuleerd;
- Het op basis van de nieuwe kwalificaties ontwerpen en implementeren van de programmering, de inrichting en de examinering van het beroepsonderwijs;



- het ontwerp van de implementatie van de onderwijskundige inrichting dat gekenmerkt wordt door een variëteit aan werkvormen en in plaats komt van een systeem, waarin het klassikaal georganiseerde onderwijs het exclusief middel van kennisoverdracht is.

De drie transities illustreren zowel de reikwijdte als de grote complexiteit van het vernieuwingsproces zoals dat nu en in de komende jaren in uitvoering is.

#### ***Vier programmalijnen***

Gegeven de noodzakelijkheid te realiseren heeft de Stuurgroep van meet af aan autorisatie verleend om het vernieuwingsproces te laten verlopen langs vier programmalijnen:

- Inhoud: het ontwikkelen en formuleren van kwalificaties en het programmeren, inrichten, examineren;
- Het onderzoeken van de positie van beroepspraktijkvorming en het incorporeren van BPV als onderdeel van het opleidingsprogramma en het afstemmen van BPV tussen bedrijven, scholen en kenniscentra;
- Systeem i.c. wet - en regelgeving;
- Bedrijfsvoering, waarin tevens begrepen het personeelsbeleid.

#### ***Twee waarheden***

Mede op basis van eigen waarnemingen en analyses onderschrijft de Stuurgroep de conclusie van het gemeenschappelijk procesmanagement zoals vastgelegd in de review "De Kernen van Herontwerp " van december 2006, dat sprake is van twee waarheden:

- In de periode 2004 eind 2006 is substantiële vooruitgang geboekt;
- Om de beoogde resultaten daadwerkelijk te realiseren moet er in de komende jaren nog een stevige klus worden geklaard.

### **3 AANPAK ANALYSE**

Mede gelet op het huidige politieke - en publicitaire klimaat hecht de Stuurgroep eraan enige woorden te wijden aan de gekozen aanpak.

De Stuurgroep benadrukt nog eens dat in 2004 op basis van de voorliggende plannen van aanpak gekozen is voor een meerjarig interactief ontwikkelingsproces. Een aanpak die alle betrokken bestuurlijke partijen van harte hebben goedgekeurd. Dus geen top – down benadering op grond van een vooraf vastgestelde blauwdruk, maar een meerjarig interactief ontwikkelingsproces. Interactie tussen

- Het bedrijfsleven gerepresenteerd door de Kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven en de onderwijsinstellingen;
- Het nationale niveau en dat van stad en regio;
- Sectorale en intersectorale vragen vanuit de (regionale) arbeidsmarkt

Organisaties zijn kwetsbaar tijdens fasen van transitie. Dat geldt zeker voor organisaties die acteren op het (serni) publieke domein en meer in het bijzonder voor sectoren als onderwijs, zorg en veiligheid. De Stuurgroep is zich daarvan zeer bewust. En de publicitaire aandacht in de afgelopen maanden spreekt illustratieve boekdelen.

De Stuurgroep is en blijft van opvatting dat de gemaakte keuze de goede is en zelfs de enige juiste. Is dan ook van mening dat het ingezette proces met kracht, slagvaardigheid en kwaliteit moet worden voortgezet, waarbij het motto "quality first" het leidend beginsel blijft.



#### 4 DILEMMA'S EN OPLOSSINGSRICHTINGEN

Kenmerk van een ontwikkelingsproces zoals het onderhavige is het gegeven dat zich werkende weg in de praktijk nieuwe dilemma's voordoen en naar nieuwe oplossingsrichtingen gezocht moet worden. Tevens blijken bepaalde thema's bepalende kritische succesfactoren te zijn. De Stuurgroep acht dat een van de voordelen van de gekozen aanpak. Immers voorkomt veel reparatiewerk achteraf met alle negatieve effecten zoals de ervaring leert.

##### ***Voorbeelden van thema's die ertoe doen***

- Op basis van de opbrengsten van de proeftuinen, reacties van bijvoorbeeld de inspectie en de eigen analyses van het procesmanagement kwalificatiestructuur heeft de Stuurgroep in 2004 een voorgenomen besluit tot goedkeuring genomen voor de productie van een nieuw format. Dit op advies van genoemd procesmanagement
- De productie van een twee generatie competentiegerichte kwalificaties op basis van een nieuw format;
- De transitie van klassikaal georganiseerd onderwijs naar een onderwijskundige inrichting die gekenmerkt wordt door een organisatie die wordt gekenmerkt door een variëteit aan werkvormen stelt zeer hoge eisen van de kwaliteit van de bedrijfsvoering van de onderwijsinstellingen;
- De organiseerbaarheid van het beoogde onderwijs blijkt uitvoerbaar te zijn, maar is een complexe opdracht. Specifiek en cruciaal punt daarbij is het vinden van de goede balans tussen de verschillende werkvormen. Anders gezegd: tussen lessen en andere werkvormen, tussen praktijk en theorie, tussen eigen verantwoordelijkheid van leerlingen en begeleiding, tussen flexibiliteit en structuur;
- Competentiegericht beroepsonderwijs stelt andere en hogere eisen aan de stages Dat vereist duurzame netwerken op regionaal niveau tussen de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven, de onderwijsinstellingen en de bedrijven. Er zijn tal van goede voorbeelden, maar er is nog geen sprake van effectief en efficiënt functionerende netwerken die volledig dekkend zijn i. c. voor elke leerling/bedrijfscombinatie de benodigde kwaliteit leveren;
- Het in de praktijk vorm en inhoud geven aan competentiegericht beroepsonderwijs (programmeren, inrichten, examineren) stelt hoge eisen aan onderwijskundig leiderschap, onderwijskundige expertise van het vermogen zelf opleidingen te maken,
- In essentie zijn de docenten praktijkopleiders en anderen die direct betrokken zijn bij het ontwerp en de uitvoering van het onderwijs de dragers. anders gezegd: zij bepalen uiteindelijk succes of falen. Tijdens het ontwikkelingsproces is duidelijk geworden dat er een tekort is op dit cruciale punt.

##### ***Synchroon proces***

Tijdens de experimenteerperiode is duidelijk gebleken dat voor het welslagen van de operatie het noodzakelijk is dat synchroon in de tijd de transities moeten worden uitgevoerd voor wat betreft de programmajnen inhoud, beroepspraktijkvorming en bedrijfsvoering.

Tevens is het noodzakelijk dat na ommekomst van de experimenteerperiode het systeem (wet – en regelgeving) toegesneden moeten zijn op de eisen die competentiegericht beroepsonderwijs stelt.



## 5 ADVIES EN OVERWEGINGEN

De Stuurgroep adviseert de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de experimenteerperiode met een jaar te verlengen en wel tot 1 augustus 2009. De Stuurgroep merkt daarbij op dat het wettelijk kader daarvoor de ruimte biedt.

De Stuurgroep heeft daarbij de volgende overwegingen:

- De Kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven hebben conform afspraak circa 70 % van de kwalificaties geënt op het nieuwe format opgeleverd. De scholen nemen deze kwalificaties in het cursusjaar 2007/2008 in bedrijf. Bij verlenging kan het cursusjaar 2008/2009 gebruikt worden de opbrengsten van het eerste jaar te verwerken, zodat vanaf 2009 sprake is van kwalitatief hoogwaardige en in de praktijk grondig beproefde kwalificaties;
- De organiseerbaarheid van het competentiegerichte onderwijs vereist ingrijpende aanpassingen in de bedrijfsvoering. Een opdracht die de komende jaren nog veel tijd en energie zal vergen;
- In lijn daarmee is het noodzakelijk dat scholen meer (experimenteer) tijd krijgen om de juiste balans te vinden tussen de onderscheiden werkvormen en een uitgekende balans tussen kennis, vaardigheden en de ontwikkeling van persoonlijke competenties;
- Het ontwerp, de productie en uitvoering van de examineringen alsmede het realiseren van een daarop geënt systeem van toezicht en controle vereist meer tijd. Mede gelet op het bedrijf nemen van de nieuwe kwalificaties;
- Voor bedrijven en hun praktijkopleiders impliceert competentiegericht beroepsonderwijs nieuwe taken en arrangementen. Zoals aangegeven zijn er tal van goede voorbeelden, maar het uitlijnen van de juiste verbindingen en interactie tussen de scholen en de bedrijven kost meer experimenteertijd;
- Zoveel is duidelijk: de komende jaren dient de scholing van de docenten in het mbo sterk geïntensiveerd te worden. De Stuurgroep stelt vast dat er generiek gesproken nog geen sprake is van de beschikbaarheid van voldoende docenten die het competentiegerichte beroepsonderwijs vorm en inhoud kunnen geven.

Ten aanzien van de organiseerbaarheid van het vernieuwde mbo merkt de Stuurgroep nog het volgende op. De facto gaat het hierbij om de kwaliteit van de uitvoering van het onderwijs respectievelijk die van de bedrijfsvoering. Bedrijfsvoering hier te beschouwen als een verzamelbegrip voor onder meer de volgende componenten:

- Personeel;
- Financien,
- Huisvesting en inrichting;
- interne organisatie en communicatie,
- Externe organisatie en communicatie;
- Logistiek;
- Kwaliteitscontrole;
- Administratieve organisatie;
- Netwerkorrganisatie met kenniscentra en bedrijven.

Het behoeft naar het oordeel van de Stuurgroep geen nader betoog vast te stellen, dat de bedrijfsvoering van de scholen een complexiteitsgraad heeft die vele malen hoger is aan die in de "klassieke situatie". Ook moge volstrekt duidelijk zijn, dat er zoals de Stuurgroep eerder heeft aangegeven een directe relatie is tussen de innovatie van de inhoud en die van de bedrijfsvoering. Overigens hoopt de Stuurgroep dat ook de review zoals het bureau Beerenschot die in uw opdracht



uitvoert ook bouwstenen zal opleveren voor de verdere uitvoering van activiteiten op een of meer van de genoemde thema's. Samenvattend: naast de inhoudelijke thema's staan de scholen voor de opdracht ook op het punt van de bedrijfsvoering de komende jaren nog een fors activiteitenprogramma uit te voeren.

Voor wat betreft de systeemkant merkt de Stuurgroep op dat hij ervan uit gaat dat na aantreden van het nieuwe kabinet gewerkt gaat worden aan een programma van eisen voor en de productie van nieuwe dan wel aangepaste wetgeving die vervolgens per 1 augustus 2009 in werking treedt.

### ***Facilitering***

De Stuurgroep zal in de komende periode in overleg treden met uw Ministerie over de nog noodzakelijke facilitering. Voor wat betreft de Stuurgroep zijn de scholing van onderwijspersoneel, praktijkopleiders, de organiseerbaarheid van het onderwijs alsmede de logistieke aspecten van het nieuwe mbo de thema's die er in dit verband toe doen.

### **TENSLOTTE:**

De Stuurgroep ziet uw reactie tegemoet en hoopt dat die in het belang van de gewenste uitkomst van het ontwikkelingsproces positief zal zijn.

Met hartelijke groet,

De Stuurgroep Competentiegericht Beroepsonderwijs, voor deze

Margo Vliegenthart  
Voorzitter