

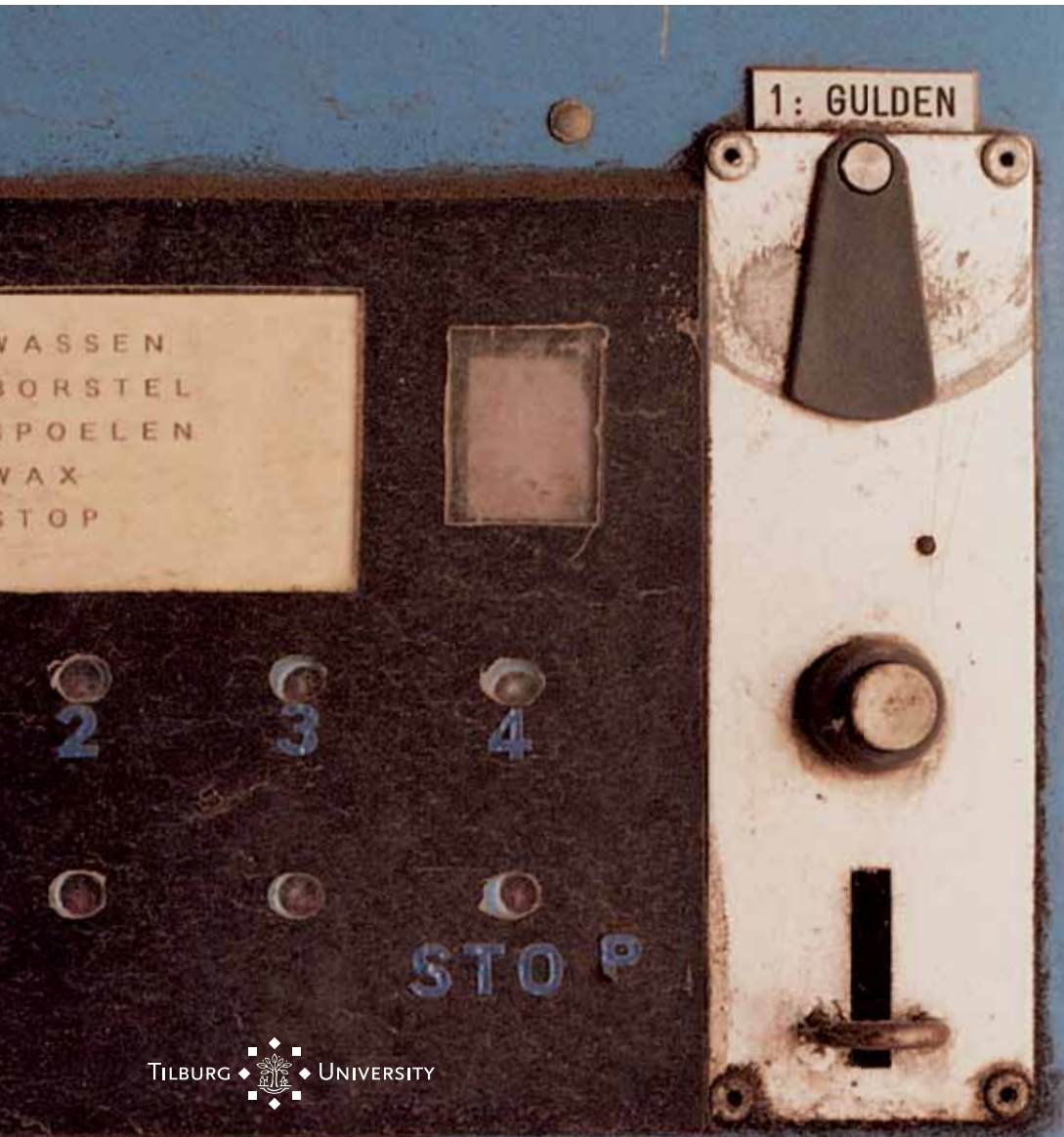
Variatie in maatwerk

Publieksversie ter gelegenheid van de afsluiting van het ELEO project

Patricia Gielen (redactie)
Peter den Boer
Sietske Waslander



beleidsonderzoek en advies



Variatie in maatwerk

Publieksversie ter gelegenheid van de afsluiting van het ELEO project

Tilburg, november 2011

P.M. Gielen (redactie)

P.R. den Boer

S. Waslander

Uitgever: IVA
Warandelaan 2
Postbus 90153
5000 LE Tilburg
Telefoonnummer: 013-4668466
Telefax: 013-4668477

IVA is gelieerd aan de UvT

© 2011 IVA

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of worden openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het IVA.

Het gebruik van cijfers en/of tekst als toelichting of ondersteuning bij artikelen, boeken en scripties is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Inhoudsopgave

1	Achtergronden.....	1
1.1	Het ELEO project: Maatwerk en flexibilisering	1
1.2	Het onderzoek.....	1
1.3	Leeswijzer	2
1.4	Dankwoord	3
2	Structureren om te Flexibiliseren.....	4
2.1	De opleiding Onderwijsassistent bij ROC Aventus	4
2.2	Structuur.....	4
2.3	Leren keuzes te maken	5
2.4	Versnellen	5
2.5	Roosteren.....	6
2.6	Begeleiding	6
3	Het Draait om de Verbinding	7
3.1	De opleiding Verzorging en Verpleging bij ROC De Leijgraaf	7
3.2	Verbinding theorie en praktijk.....	7
3.3	Twee knelpunten	7
3.4	Verbinding tussen student en coach	8
4	Van Integraal Organiseren naar Integraal Onderwijs	9
4.1	De opleiding Uiterlijke Verzorging van ROC Eindhoven.....	9
4.2	De ambitie	9
4.3	De ervaring.....	10
4.4	Integraal onderwijs	10
5	De Waarde van een Goede Intake	12
5.1	De opleiding Metaal-, Elektro- & Installatietechniek van ROC van Twente	12
5.2	Het belang van voorsorteren	12
5.3	Intake verbeteren	12
5.4	Vroeg toetsen van het beroepsbeeld.....	13

6	Spelen met Sport.....	15
6.1	De opleiding Sport & Bewegen van ROC van Twente	15
6.2	Aantrekkelijk onderwijs.....	15
6.3	Verlengde intake	15
6.4	Organiseren is complex.....	16
6.5	Het dilemma van populaire opleidingen	17
7	Variatie in Tijd en Tempo	18
7.1	De opleiding Elektrotechniek van ROC Aventus	18
7.2	Leerprocesbegeleider en modularisering	18
7.3	Inhoud en organisatie van de opleiding.....	19
8	Resultaten	20
8.1	Stap voor stap door het vliegermodel.....	20
8.2	Reflectie op deze resultaten.....	21
8.3	Conclusie	22
8.4	Resumerend.....	24
9	Terugblik op vier jaar ELEO	26

1 Achtergronden

1.1 Het ELEO project: Maatwerk en flexibilisering

Vier ROC's hebben elk een project Excellent Leren, Excellent Organiseren (ELEO) uitgevoerd met een gezamenlijke component. Het gaat om ROC Aventus, ROC Eindhoven, ROC de Leijgraaf en ROC van Twente. In deze projecten streven zij er naar om vraag en aanbod in het middelbaar beroepsonderwijs optimaal op elkaar af te stemmen. Met het leveren van maatwerk wordt bedoeld dat studenten onderwijs krijgen aangeboden dat zo veel mogelijk past bij hun behoeften en ambities en leidt tot een optimaal gekwalificeerde uitstroom naar de arbeidsmarkt of een vervolgopleiding. De organisatie van het te leveren van maatwerk aan studenten wordt flexibilisering genoemd. Het Platform Beroepsonderwijs, HPBO, heeft de vier projecten en het flankerende onderzoek gefinancierd. Het flankerende onderzoek is uitgevoerd door IVA beleidsonderzoek en advies.

1.2 Het onderzoek

Het ELEO onderzoek is opgezet volgens de doorbraakmethode. Dat houdt in dat onderwijsinstellingen, door samen te werken, doorbraken in kennis kunnen organiseren die ze afzonderlijk van elkaar niet kunnen organiseren. De methode gaat er van uit dat er in de instellingen veel kennis opgebouwd wordt tijdens het werken. Die kennis wordt vaak wel beschreven maar blijft ook vaak nog impliciet. Om beter te presteren is het van belang te weten hoe goed de veelbelovende werkwijzen eigenlijk zijn. Daarvoor zijn zowel praktijkervaring als onderzoek nodig. In het ELEO project komen 'evidence based practice' en 'practise based evidence' samen. De vier ROC's voeren projecten uit op het thema flexibiliseren en de onderzoekers onderzoeken de praktijk.

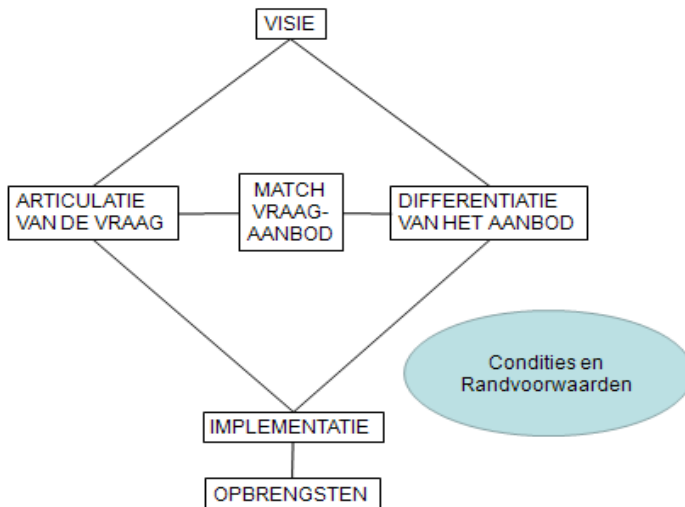
Vijf sleutels voor succes

'HPBO stelde vijf eisen aan de innovatie. Vijf sleutels voor succes: helder eigenaarschap, inspirerend concept, professionele aanpak, duidelijke resultaten, expliciet leren. Daar moet je van te voren heel goed over nadenken.'

Al bij de start van het project bleek dat de werkwijzen van de vier ROC's zodanig verschilden en dat binnen de opleidingen van de ROC's er zo veel variatie was dat er besloten is het onderzoek te focussen op 'showcasussen'. Opleidingen waar de flexibilisering al (enigszins) gevorderd is. De centrale onderzoeksvraag van het project is: **Welke modellen voor maatwerk zijn veelbelovend?**

Om de inrichting van het onderwijs te beschrijven en te volgen zijn binnen de vier ROC's bij zes opleidingen meerdere metingen verricht. Om de onderwijsinrichting

van deze zes opleidingen te beschrijven is gebruikgemaakt van onderstaand onderzoeksmodel.



Dit vliegermodel beschrijft de visie, de articulatie van de vraag bij de student, de differentiatie van het onderwijsaanbod en de match van vraag en aanbod. De operationalisatie van het vliegermodel vormt de basis voor de beschrijving van de zes opleidingen in de onderzoeksrapporten. Ieder ROC heeft een of meerdere opleidingen aangedragen als showcase. De onderzoekers volgden de opleidingen gedurende twee tot drie jaar.

Tabel 1: Drie jaar, vier ROC's, zes opleidingen, 1ste, 2de, 3de meting

ROC	Opleiding	2009	2010	2011
ROC Aventus	Elektrotechniek	1 ^{ste} meting	2 ^{de} meting	
ROC Aventus	OnderwijsAssistent		1 ^{ste} meting	2 ^{de} meting
ROC van Twente	Metaal, Electro en Installatietechniek	1 ^{ste} meting	2 ^{de} meting	
ROC van Twente	Sport & Bewegen		1 ^{ste} meting	2 ^{de} meting
ROC Eindhoven	Uiterlijke Verzorging	1 ^{ste} meting	2 ^{de} meting	3 ^{de} meting
ROC de Leijgraaf	Verzorging en Verpleging	1 ^{ste} meting	2 ^{de} meting	3 ^{de} meting

1.3 Leeswijzer

De lezer vindt in de hoofdstukken twee tot en met zeven typering van de zes onderzochte opleidingen. Voor een uitgebreid, gedetailleerd beeld van deze opleidingen verwijzen we graag naar de beschrijvingen in de overige publicaties. In hoofd-

stuk acht gaan we in op de resultaten en conclusies van het onderzoek. We focussen hierbij op het vliegermodel omdat dat model de lezer ondersteunt bij de analyse van het onderwijs. Vervolgens gaan we in op vier dimensies die een essentiële rol spelen bij flexibilisering. We sluiten af met terugblik op het vierjarige project.

Modellen en inspireren

De pilot gedachte was dat de onderwijskundige benadering van maatwerk integraal aangepakt moet worden. Dat idee van integraliteit stond met OOPS centraal. En dat blijkt een eyeopener. Het vliegermodel helpt teams om daar verder invulling aan te geven.

1.4 Dankwoord

Aan het onderzoek in het ELEO project hebben veel mensen meegewerkt. De stuurgroep en de projectleiders hebben de onderzoekers van informatie voorzien en aangestuurd. Leidinggevenden van de opleidingen en docenten hebben deelgenomen aan gesprekken en documenten aangeleverd. Informatiemanagers hebben data aangeleverd. In de eerste fase zijn de onderzoekers te rade gegaan bij een ziekenhuis en het UWV om te kijken hoe zij de logistieke processen vorm geven. Ook heeft er een expertmeeting plaats gevonden. De onderzoekers danken alle betrokkenen voor hun inspanningen en inzet.

Meer publicaties van het ELEO project

Bakker, J.P.R, den Boer, A.F.M. Nieuwenhuis. (2009a) Excellent Leren, Excellent Organiseren. Resultaten van de verkenningsfase. IVA, Tilburg.

Bakker, J. P.R. den Boer, A, F. M. Nieuwenhuis. (2009b). Tussenstand 2009. Eerste rapportage onderzoeksjaar 2008 – 009 HPBO doorbraakonderzoek Excellent Leren, Excellent Organiseren. IVA, Tilburg

Boer, P. R. den, M. Oosterling, M. van Vijfeijken, P. Willemse (2010). Maatwerk in Uitvoering. Eindrapportage 2^{de} onderzoeksjaar Doorbraakonderzoek Excellent Leren, Excellent Organiseren. IVA, Tilburg.

Boer, P.R. den, P. M. Gielen, M. Oosterling, P. Willemse (2011) Wegen naar maatwerk. Laatste deelrapportage onderzoek HPBO doorbraakproject Excellent Leren Excellent Organiseren. IVA, Tilburg.

ROC's Eindhoven, Aventus, Twente en de Leijgraaf (2011) Excellent Leren, Excellent Organiseren. Onderwijs organiseren in het MBO anno 2011.

2 Structureren om te Flexibiliseren

2.1 De opleiding Onderwijsassistent bij ROC Aventus

De opleiding onderwijsassistent (BOL niveau 3) biedt studenten veel flexibiliteit. Studenten kunnen op vier momenten in het jaar instromen, op evenzovele momenten uitstromen, versnellen, vertragen en verbreden. Bovendien biedt de opleiding veel ruimte om een eigen leerroute uit te zetten, zodat studenten er bijvoorbeeld ook zelf voor kunnen zorgen dat de inhoud van de vakken aansluit bij de stage die ze op dat moment lopen. Om dat alles mogelijk te maken heeft het docententeam een bijzondere manier van werken ontwikkeld. Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat structureren nodig is om te flexibiliseren. Dat structureren ziet er op hoofdlijnen als volgt uit.

2.2 Structuur

De opleiding werkt met vier periodes per jaar, van ieder tien weken. Studenten kunnen bij de start van elke periode instromen. De opleiding als geheel is onderverdeeld in vier opeenvolgende fasen. Onderstaande figuur biedt een overzicht.

Fase 0	Fase 1	Fase 2	Fase 3
2 Periodes	2 Periodes	6 Periodes	2 Periodes
Modules	Modules	Modules	2 integrale opdrachten
Aantal: 8 Verplicht: 8 Keuze: 0	Aantal: 8 Verplicht: 8 Keuze: 0	Aantal: 30 Verplicht: 17 Keuze: 13	Examen portfolio
Volgorde: vast	Volgorde: vast	Volgorde: vrij	
Rekenen & Taal Stage	Rekenen & Taal Stage Werkweek Opdrachten	Rekenen & Taal Stage	Toetsing: Summatief
	Toetsing: formatief	Toetsing: formatief	
Versnellen Vertragen	Versnellen Vertragen	Versnellen Vertragen Verbreden	Versnellen Vertragen

Fase 0 is de oriëntatiefase waarin studenten gedurende twee periodes in totaal acht verplichte modules in een vaste volgorde doorlopen. Na vier weken starten studenten met hun stage op een school voor basisonderwijs.

Fase 1 bouwt voort op Fase 0 en bestaat eveneens uit acht verplichte modules die in een vaste volgorde worden doorlopen. Ook in deze fase lopen studenten stage op een school voor basisonderwijs, waar ze bovendien twee opdrachten maken. Na het afronden van Fase 0 en Fase 1, starten studenten met de omvangrijkste fase van de opleiding.

Gedurende Fase 2 volgen studenten in totaal 30 modules, waarvan een deel verplicht is en een deel vrij kan worden gekozen. De volgorde van de modules staat volledig vrij. Studenten kunnen de modules in een voor hen logische volgorde zetten en aan laten sluiten bij de stages die ze lopen en bij zich ontwikkelende interesses. In deze fase kunnen studenten ook vrij kiezen waar ze hun stages lopen, in het basisonderwijs, het speciaal onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs of – sinds kort – in het voortgezet onderwijs. Door de keuze van stages en keuze onderdelen specialiseren studenten zich voor een sector. Studenten volgen in alle fasen van de opleiding les in rekenen en taal. In de laatste fase van de opleiding (Fase 3) sluiten studenten hun opleiding af. In deze fase voeren studenten twee grote geïntegreerde opdrachten uit, stellen ze hun examendossier samen en wordt beoordeeld of ze voldoen aan de exameneisen voor de opleiding. Mocht dat nodig zijn, dan kunnen in deze periode ook nog niet afgeronde modules worden gevolgd.

2.3 Leren keuzes te maken

In Fase 0 en Fase 1 is het curriculum cumulatief opgebouwd: de modules kennen een vaste volgorde en studenten moeten bepaalde onderdelen gevolgd hebben voordat ze aan andere onderdelen kunnen beginnen. In deze fasen hebben studenten weinig keuze mogelijkheden. In Fase 2 staat de volgorde vrij, omdat de onderdelen van het curriculum dan niet meer zozeer cumulatief van aard zijn. De opbouw van weinig naar veel keuzevrijheid past bij de leerdoelen van de opleiding. Naast andere doelen, beoogt het docententeam met de flexibilisering ook dat studenten leren om keuzes te maken, en daar ook de verantwoordelijkheid voor te dragen. Daarmee is het de enige opleiding in dit onderzoek waarin flexibilisering expliciet is benoemd als een inhoudelijk leerdoel.

2.4 Versnellen

Iedere fase kan versneld worden doorlopen, afhankelijk van leertempo en vooropleiding. Zo heeft de opleiding Onderwijsassistent van ROC Aventus een relatief grote groep zij-instromers van de opleiding pedagogisch werk (niveau 3). Deze zij-instromers krijgen vrijstellingen, zodat ze Fase 2 veelal in vier periodes kunnen afronden. Door de werkwijze kunnen studenten in iedere fase versnellen en vertragen. In Fase 2 kunnen studenten ook verbreden, door meer modules te volgen.

2.5 Roosteren

Een belangrijk instrument om de opleiding betaalbaar te houden, is de roostering. Voor iedere periode is bekend hoeveel studenten modules moeten volgen. Rekening houdend met een groeps grootte van ongeveer 24 studenten voor theorie- en 15 studenten voor praktijkonderdelen, wordt bepaald hoeveel verschillende modules men gelijktijdig moet aanbieden. Daar bovenop komt een marge om studenten voldoende ruimte te bieden om te kiezen. En ook om vertraagde studenten en studenten die een module niet hebben gehaald op te vangen. Iedere module wordt in iedere periode minimaal een keer aangeboden.

De variatie komt als volgt tot stand. Modules worden gedurende een periode van anderhalf jaar minimaal 3 x aangeboden. Dus bijvoorbeeld periode 1, 3 en 5. Vervolgens is sprake van een getrapte toewijzing van plaatsen aan studenten. Studenten die in het betreffende jaar moeten afstuderen hebben voorrang bij het inschrijven. Zij mogen immers niet belemmerd worden in hun studievoortgang omdat er geen plek meer zou zijn. Daarna komen de overige studenten. Als er dan nog plaatsen over zijn kunnen enkele studenten uit Fase 1 worden toegelaten, mits ze aan de vereisten voldoen. We streven naar een min of meer vast jaarrooster waarin modules/keuzevakken om de periode wisselen. Ook de BPV, heeft een vaste plaats op het rooster.

Ook docenten schrijven zich in op een module, wat hen zelf ook een zekere flexibiliteit biedt bij het plannen van hun werk. Een belangrijke randvoorwaarde is wel dat docenten in dit kleine team (bijna) allemaal minimaal vier dagen werken, waardoor er geen rekening gehouden hoeft te worden met kleine contracten.

2.6 Begeleiding

Naast een strak gestructureerde opleiding en een duidelijk gestructureerd rooster, biedt het team intensieve begeleiding aan studenten. Elke student heeft een leerloopbaanbegeleider waarmee hij/zij zelf twee keer per periode een overleg inplant. De leerloopbaanbegeleider is de regisseur die studenten helpt hun eigen leerroute uit te zetten. Daarnaast zijn er coachgroepen van ongeveer twaalf studenten die in beginsel het hele jaar bij elkaar blijven. De derde begeleider is de BeroepsPraktijkVorming begeleider. Deze bezoekt de student eens per vier á vijf weken, op de school van de stage.

Voor studenten is de taakverdeling tussen dit trio niet altijd duidelijk, te meer omdat dezelfde mensen soms meerdere rollen vervullen. Om het geheel te laten functioneren is het bijvoorbeeld noodzakelijk dat iedereen óók de rol van coach vervult. Ondanks het bezwaar van onduidelijkheid, houdt het team omwille van zorgvuldigheid vast aan deze intensieve begeleiding van studenten.

3 Het Draait om de Verbinding

3.1 De opleiding Verzorging en Verpleging bij ROC De Leijgraaf

Deze beschrijving is gebaseerd op de BOL opleidingen verpleging en verzorging, niveau 3 en 4, van ROC De Leijgraaf. Bij deze opleidingen is uiteraard van alles gaande. Het aspect dat we er in deze casusbeschrijving uitlichten is de zoektocht van het team naar het organiseren van de verbinding. Ten eerste de verbinding tussen theorie en praktijk. En ten tweede de verbinding tussen student en coach.

3.2 Verbinding theorie en praktijk

Veel docententeams in ongeacht welk ROC constateren dat studenten moeilijk komen tot het formuleren van eigen leervragen. Dat maakt het aansluiten van het aanbod bij de leervragen van studenten bijzonder lastig. Op basis van deze ervaring ontwikkelde het team Verzorging en Verpleging het plan om praktijk en theorie op een andere manier met elkaar te combineren.

Als studenten de ene week in de praktijk zouden werken en de week daarna op school, dan zou dat studenten voeding geven bij het formuleren van leervragen, waarop vervolgens de inhoud van het aanbod op school afgestemd kon worden. Waarna studenten in de daarop volgende week daar verder aan zouden kunnen werken in de praktijk.

Overeenkomstig de uitgangspunten van praktijkgericht onderwijs, waarbij de praktijk leidend is voor de theorie, wilde het team gaan werken met een alternerende stage (week op / week af). Uiteraard was daarvoor instemming en bereidheid van de stageorganisaties nodig. Nadat voldoende stageorganisaties overtuigd konden worden van de noodzaak en voordelen van deze werkwijze, kon het experiment starten.

Al snel bleek echter dat deze stagevorm er niet zozeer toe leidde dat studenten hun leervragen makkelijker konden benoemen. Bovendien waren de leervragen die er kwamen zo divers, dat het aanbod daar nauwelijks bij aan kon sluiten.

3.3 Twee knelpunten

Tegelijkertijd deden zich twee knelpunten voor. Om studenten meer maatwerk te bieden wat betreft de inhoud van het curriculum, werd van hen gevraagd doorlopend te switchen tussen een week praktijk en een week school. Voor veel studenten was dat (te) veel gevraagd en resulteerde deze manier van werken in veel onrust. Het werd er 'rommelig' van. Geleerd hebbende van het experiment, is het team vervol-

gens overgestapt – of beter gezegd terug gestapt – naar een model waarbij studenten drie dagen per week in de praktijk werken en twee dagen per week op school zijn.

Het tweede knelpunt was de combineerbaarheid met vrije keuze leereenheden, de zogeheten vkl's. ROC De Leijgraaf werkt met het concept van 'de ballenbak'. Kort gezegd is daarbij de gedachte dat studenten 'ballen' (modules) kunnen volgen bij de eigen en bij andere opleidingen. Dit kan zowel binnen als buiten het eigen domein. Voorwaarde is wel dat de modules passen bij hun eigen leerbehoeften en leiden tot gekwalificeerde uitstroom. Om studenten die mogelijkheden te bieden zijn er op het niveau van het ROC afspraken gemaakt over onder meer de samenstelling van de 'ballen' (verdeling tussen theorie, binnenschoolse praktijk en buitenschoolse praktijk) en de periode en dagdelen waarop die onderdelen worden aangeboden. De introductie van vrije keuze leereenheden is te beschouwen als de voorloper op het invoeren van de hele 'ballenbak'. Voor studenten Verzorging en Verpleging betekent dit dat ze als onderdeel van hun vrije keuze ruimte onderdelen kunnen volgen bij andere opleidingen binnen of buiten het domein. De vrije keuze leereenheden gaan uit van beschikbaarheid van studenten in alle weken. Dat bemoeilijkt de combineerbaarheid van alternerende stages (week-op / week-af) met de vrije keuze leereenheden. Met het herstelde ritme is ook dit knelpunt ondervangen.

3.4 Verbinding tussen student en coach

Naast het verbinden van praktijk en theorie, hecht het V&V team sterk aan de verbinding tussen student en coach. Passend bij het type opleiding en het latere werk – waarin de hulpverleningsrelatie met cliënten, patiënten en bewoners centraal staat – beschouwen docenten de persoonlijke relatie tussen student en coach als een belangrijk aspect van de eigenlijke opleiding. De ontwikkeling van een student voltrekt zich mede dankzij de relatie die deze student heeft met een coach. Om die reden hecht men er dan ook aan dat er – wederzijds – een 'klik' is tussen student en coach. Omwille van de continuïteit in de relatie, werkte het docententeam aanvankelijk vanuit het beginsel dat degene die het intake gesprek voerde met een student tevens diens coach (studieloopbaanbegeleider) was en bleef. Die werkwijze garandeert uiteraard niet dat er wederzijds een klik ontstaat tussen student en coach. Daarom is men op een andere manier gaan werken.

De opleidingen Verzorging en Verpleging kennen een brede instroom, wat betekent dat studenten het eerste jaar van hun opleiding nog niet worden gedifferentieerd in afzonderlijke opleidingen. In dat eerste jaar is er ook geen onderscheid tussen niveau 3 en niveau 4 opleidingen. In het eerste jaar oriënteren studenten zich op verschillende rollen en werkvelden zodat zij zonder tijdsverlies over de muren tussen opleidingsgebieden heen kunnen kijken. Zij komen daarbij in contact met potentiële coaches. In de eerste periode van de opleiding kunnen studenten en coaches elkaar kunnen leren kennen, zodat op een natuurlijker wijze matches ontstaan tussen studenten en coaches. De centrale rol van de coach brengt met zich mee dat elke docent – naast instructeur of onderwijsassistent – ook coach moet kunnen zijn.

4 Van Integraal Organiseren naar Integraal Onderwijs

4.1 De opleiding Uiterlijke Verzorging van ROC Eindhoven

Het ROC van Eindhoven heeft bij het flexibiliseren van het onderwijs doelbewust en weldoordacht ingezet op een integrale benadering. Zo werkt het ROC met een model voor onderwijsontwikkeling (OOPS), waarin niet alleen wordt gekeken naar het onderwijs, maar ook naar de organisatie, de planning en de ondersteunende systemen.

Het ROC schrijft niet voor hoe een opleiding georganiseerd zou moeten zijn. Wel wordt er gestuurd op integraliteit. Zo maakt de zogeheten TIME-scan een onderscheid in vier niveaus van flexibilisering met competentiegericht onderwijs, variërend van niet flexibel competentiegericht onderwijs, via aanbodgericht flexibel en vraaggericht flexibel competentiegericht onderwijs naar vraaggestuurd competentiegericht onderwijs. De scan richt zich op de samenhang tussen verschillende componenten van en rond het onderwijs. Of, met andere woorden, de mate van flexibiliteit die in de vormgeving het onderwijs beoogd wordt voldoende ondersteund wordt door de beschikbare systemen. Naast de organisatie, waaronder de competenties van het personeel, heeft de 'systeemkant' van flexibilisering heeft bij ROC Eindhoven nadrukkelijk aandacht gekregen. Onder meer in de vorm van de digitale leeromgeving, het studenten informatiesysteem en het managementinformatie systeem.

Praktisch

Binnen de opleiding Uiterlijke Verzorging is een team verantwoordelijk voor 100 studenten. Door te werken met twee 'vloeren' waarop respectievelijk theorie en praktijk wordt gegeven waar deze groepen steeds dagdelen van 4 uur les krijgen (volgens een vast rooster voor de gehele opleidingsduur) is het mogelijk studenten binnen deze lesperiodes op maat te bedienen.

4.2 De ambitie

Binnen het ROC wordt de opleiding Uiterlijke Verzorging als een proeftuin gezien. Andere opleidingen kunnen hun voordeel doen met de ervaringen die zijn opgedaan bij de opleiding. De opleiding Uiterlijke Verzorging wilde een aantal dingen bereiken. Om te beginnen hoopte men studenten meer aan te zetten tot zelfsturing, door meer vanuit de eigen leervragen van studenten te werken. Daarnaast, en in het verlengde hiervan, wilde men beter aansluiten bij de behoeften van studenten. Onder andere door mogelijkheden te bieden voor versnellen en vertragen, maar ook voor verbreden en verdiepen.

Dit wilde men realiseren door te werken met opdrachten waar studenten zelfstandig aan werken. In deze opdrachten komen zowel theorie als praktijk aan bod. Om studenten zo zelfstandig mogelijk te laten werken, zijn de opdrachten tamelijk gedetailleerd uitgewerkt in deelopdrachten. De opdrachten staan op rode stukken papier, wat hen de bijnaam 'rode kaarten' heeft opgeleverd. Door het onderwijs op deze manier in te richten kunnen studenten de stof in hun eigen tempo verwerven, en zijn tal van combinaties van verschillende inhouds (vakken) mogelijk.

Het implementeren en werken volgens deze opzet riep na verloop van tijd een aantal vragen op. Zo bleek het voor studenten moeilijker dan aangenomen om hun eigen leervragen te ontwikkelen en hun eigen leerproces te sturen. De opleiding probeerde dat vervolgens op verschillende manieren te ondervangen. Zo werd de BeroepsPraktijkVorming nadrukkelijker benut om leervragen bij studenten te genereren. Daarnaast werd het aantal werkvormen uitgebreid door ook workshops aan te bieden.

4.3 De ervaring

In 2010 constateren de docenten en centrale projectleider twee dingen. Ten eerste is de opleiding er in geslaagd om het onderwijs integraal te organiseren. Dat wil zeggen, dat in eenzelfde onderwijsperiode zowel theorie, als binnenschoolse praktijk als opdrachten worden aangeboden. En toch, en dat is het tweede punt, is men niet tevreden. Het werken met de 'rode kaarten' bleek niet de zelfsturing door studenten op te leveren die ermee bedoeld was. Ondanks stevige investeringen in de begeleidingscompetenties van het personeel, bleek de methodiek niet te werken. Bovendien voelden de docenten zich beperkt door de administratieve last. Dit ging ten koste van hun mogelijkheden om studenten goed te ondersteunen en te begeleiden. Het accent op de rode kaarten zorgde er ook nog eens voor dat de inhoudelijke samenhang tussen de schoolse activiteiten onderling en van de schoolse en buitenschoolse activiteiten verloren dreigde te gaan.

4.4 Integraal onderwijs

Op basis van deze ervaringen zet het team een andere koers in. Kort samen te vatten als een beweging van integraal organiseren naar integraal onderwijs. In deze nieuwe fase van herontwerp beoogt het team een samenhangend curriculum te ontwerpen. In dat curriculum moeten drie leerlijnen bij elkaar komen. Namelijk:

- de basis leerlijn (lessen, trainingen en workshops gericht op kennis en vaardigheden);
- de integrale leerlijn (met opdrachten waarin theorie en praktijk worden verbonden);
- en de loopbaanlijn (gericht op de ontwikkeling van vakmanschap en persoonlijke groei).
- De ondersteunende vakken – zoals taal en rekenen – moeten geïntegreerd worden in de eerste drie leerlijnen.

Als werkwijze kiest men er voor nu om van achteren naar voren, en van standaard naar flexibel te werken. Van achteren naar voren betekent dat de start ligt bij de uiteindelijke leerdoelen van de opleiding (het kwalificatie dossier), waarna de opbouw en invulling over de verschillende jaren wordt verdeeld. Van standaard naar flexibel werken betekent dat men nu eerst een standaard curriculum ontwikkelt waarin de vakinhouden geïntegreerd zijn, om daarna te kijken welke variaties daarop mogelijk zijn. Deze nieuwe fase van het herontwerp vraagt natuurlijk tijd. Het verder doorontwikkelen van de eerder ingezette lijn is daardoor tijdelijk op een lager pitje gekomen.

In de praktijk worden overigens tal van praktische oplossingen gevonden, op 'ad hoc' basis. Zo bieden docenten mogelijkheden aan studenten om versneld door de leerstof te gaan. Deze werkwijze is, zeker op termijn, echter kwetsbaar omdat ze grotendeels afhankelijk is van de medewerking en inzet van de betreffende docent. Daar staat tegenover dat bij Uiterlijke Verzorging sprake is van grote betrokkenheid tussen studenten en docenten. Dat komt mede doordat een team van docenten samen verantwoordelijk is voor een vaste groep van studenten, van het moment van instroom tot het moment van diplomering en uitstroom.

5 De Waarde van een Goede Intake

5.1 De opleiding Metaal-, Elektro- & Installatietechniek van ROC van Twente

Het ROC van Twente ziet flexibilisering van het onderwijs als één van de manieren om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De afzonderlijke onderdelen van het ROC – de Colleges – hebben veel vrijheid in de manier waarop ze de ambitie tot flexibilisering concreet invullen. Dat geldt ook voor het College Metaal-, Elektro- en Installatietechniek. Dit college biedt BOL en BBL opleidingen aan op niveau 2, 3 en 4.

In de uitwerking die het Metaal-, Elektro- en Installatietechniek College kiest vallen twee elementen op. Ten eerste de grote en gerichte aandacht voor de intake van studenten. En ten tweede de wens om studenten al vroeg in de opleiding de gelegenheid te geven om hun beroepsbeeld te toetsen aan de praktijk.

5.2 Het belang van voorsorteren

In vergelijking met de andere opleidingen in het onderzoek, staat de intake bij het Metaal-, Elektro- en Installatietechniek College vrij sterk in het teken van selectie. Kort gezegd gaat het om de vraag of de aankomende student aan de voorwaarden voor de opleiding voldoet en of de school inschat dat de student de opleiding ook met succes kan afronden. Het accent ligt met andere woorden op het ‘goed voorsorteren’ van studenten.

De nadruk op het voorsorteren vóór de opleiding correspondeert met de manier waarop de opleiding is opgebouwd. Eenmaal gestart, biedt de opleiding namelijk weinig mogelijkheden voor eigen leerroutes van studenten. In beginsel staan de inhoud, de volgorde en het tempo waarin de onderdelen worden gevolgd van tevoren vast. In beginsel, want in de praktijk vindt de opleiding wel degelijk manieren om variatie te bieden als specifieke situaties van studenten daarom vragen. In de structuur van de opleiding is die variatie echter niet ingebouwd. Vanuit het gezichtspunt van deze opleidingen is dan ook goed te begrijpen dat de fase van intake bijzondere aandacht krijgt.

5.3 Intake verbeteren

Studenten kunnen op één moment in het jaar instromen in het Metaal-, Elektro- en Installatietechniek College. Voordat studenten zich kunnen inschrijven is er een intakegesprek. Zo nodig kan na een eerste gesprek een tweede gesprek volgen (verlengd intakegesprek). Tijdens zo'n intakegesprek gaat het over de motivatie van de aankomende student, over diens zelfbeeld, over het beeld dat hij of zij van de oplei-

ding en van het beroep heeft. Tijdens het onderzoek hebben we gezien dat niet zozeer het doel en de opzet, maar wel de organisatie van de intake is veranderd. Deze veranderingen zijn doorgevoerd op basis van opgedane ervaringen.

In 2009 werd de intake centraal georganiseerd en werden de gesprekken gevoerd door studieloopbaanbegeleiders. In dat jaar werden alle gesprekken in een aantal van te voren vastgestelde weken gevoerd. Zo had iedereen dus ongeveer op hetzelfde moment een intake gesprek.

Een jaar later zijn kleinere en grotere veranderingen doorgevoerd. Een kleinere verandering is dat de studieloopbaanbegeleiders die de gesprekken voeren, de informatie nu vooraf digitaal krijgen aangeleverd. Dat heeft efficiëntie-winst opgeleverd. Een grotere verandering is dat het Metaal-, Elektro- en Installatietechniek College is overgestapt op het meer decentraal organiseren van de intake gesprekken. Decentraal betekent hier dat de gesprekken per opleiding worden gevoerd. Bovendien is het streven om studenten zo snel mogelijk te spreken nadat ze zich hebben aangemeld. Een belangrijk voordeel van deze spreiding is dat er minder piekbelasting is. Bovendien biedt deze werkwijze meer tijd en ruimte om tussendoor te overleggen. De slb'ers die de intakes verzorgen werken in één team, waardoor informatie over studenten makkelijk te delen is. De coördinator van de intake gesprekken constateert dat deze gewijzigde werkwijze de kwaliteit ten goede komt. Zoals ieder voordeel zijn eigen nadeel heeft, lijkt ook hier sprake van een keerzijde. Het Metaal-, Elektro- en Installatietechniek College merkt dat aankomende studenten zich nu vaker op het laatste moment afmelden of niet komen opdagen zonder zich af te melden.

Door veel aandacht te hebben voor de intake, is het Metaal-, Elektro- en Installatietechniek College er in geslaagd om het switchen tussen opleidingen en de uitval te beperken. En dat was precies de bedoeling.

5.4 Vroeg toetsen van het beroepsbeeld

Als studenten binnen de eerste drie maanden van hun opleiding switchen, verliezen ze geen studietijd. Het is daarom zaak dat studenten zo snel mogelijk op het 'goede spoor zitten'. Als gezegd is dat een belangrijke vraag tijdens de intake. Toch zou de opleiding meer willen doen om studenten hun (impliciete) beroepsbeeld al vroeg in de opleiding te laten toetsen aan de praktijk. Een inspiratie daarvoor vindt men dicht bij huis. Aan het eind van de opleiding kiezen niveau 4 studenten een bedrijf waarvoor ze een opdracht uitvoeren. Die manier van leren zou men graag naar voren willen halen in de opleiding. Zodat studenten meer werken in een bedrijf en minder werken vanuit een opdracht. De verwachting is dat studenten dan ook sneller een duidelijker beeld krijgen van hun toekomstige beroep.

De uitvoering stuit echter op een aantal praktische bezwaren. Om te beginnen moeten studenten al wel enige basis hebben om – ook als stagiair – interessant genoeg te zijn voor bedrijven. Studenten in de praktijk laten werken kan dus ook niet té vroeg. Daarnaast merkt de opleiding dat bedrijven er op zijn ingesteld om gedurende

een bepaalde periode van het jaar – bv het voorjaar – stagiaires te krijgen. Dat betekent dat stages in een andere periode – bv het najaar – niet zo eenvoudig te realiseren zijn.

Nu naar het oordeel van de opleiding het inzetten op de intake het beoogde resultaat heeft – namelijk minder switchen en minder uitval – is de gevoelde noodzaak om de structuur van de opleiding te veranderen ook niet zo groot.

6 Spelen met Sport

6.1 De opleiding Sport & Bewegen van ROC van Twente

Het MBO College Sport, Onderwijs en Recreatie van het ROC van Twente biedt BOL en BBL opleidingen op de niveaus 2, 3 en 4. Deze beschrijving beperkt zich tot de opleidingen Sport en Bewegen op niveau 3 en 4. Binnen deze opleidingen is de variatie groot: studenten kunnen hun opleiding afronden in 15 sporten. Studenten die een opleiding volgen op niveau 4 kunnen dat bovendien doen in 6 uitstroomdifferentiaties. Om studenten niet zozeer op beeldvorming, maar op basis van hun eigen ervaring te laten kiezen, hecht de opleiding er aan dat studenten met een groot aantal verschillende sporten in aanraking komen. Aan het maken van (andere) keuzes wordt tijdens de opleiding veel aandacht besteed en men vindt het belangrijk dat studenten ook tussentijds kunnen switchen.

6.2 Aantrekkelijk onderwijs

Het College ziet flexibilisering als een middel om aantrekkelijk onderwijs aan te bieden en individuele leertrajecten mogelijk te maken, om daarmee het doel te realiseren dat minder studenten minder voortijdig uitvallen. Tegenover de wens om studenten veel verschillende sporten aan te bieden en variatie in uitstroomprofielen mogelijk te maken, staat de noodzaak om de opleidingen rendabel te houden. Het College heeft dit dilemma opgelost door de kleine groepen die aan het eind van de opleiding ontstaan te compenseren door in het begin met wat grotere groepen te werken. Dat gaat als volgt in z'n werk.

6.3 Verlengde intake

Studenten die met de opleiding starten, volgen het eerste jaar allemaal samen. Ongeacht hun leerweg in het VMBO KB, GL of TL is. Omdat deze opleidingen ook naar andere vaardigheden kijken, is het niveau van de vooropleiding niet altijd een goede voorspeller of de student een opleiding op niveau 3 of 4 kan volgen. De ervaring leert dat KB'ers naar niveau 4 doorstromen, en GL'ers naar niveau 3. Het gezamenlijke eerste jaar wordt dan ook benut als een verlengde intake. Tijdens het eerste halfjaar wordt een inschatting gemaakt welke opleiding de student met succes af kan ronden. Het eerste jaar bestaat uit 6 klassen die elk uit maximaal 30 studenten bestaan. Studenten van de opleiding op niveau 3 en 4 volgen ook het tweede en derde jaar van de opleiding een groot aantal onderdelen gezamenlijk. Daardoor is het bijvoorbeeld mogelijk om een keuze in sporten, met name kleine sporten, aan te bieden en toch met groepen van voldoende omvang te werken. Aanvankelijk was de opzet dat niveau 4 studenten het traject in twee jaar konden afronden met een niveau 3 diploma. Daarna zouden ze dan kunnen doorstromen naar de niveau 4 opleiding die nog eens

twee jaar zou duren. Dat bleek niet haalbaar, om heel praktische redenen die samen hangen met de aard van deze opleidingen.

6.4 Organiseren is complex

Alsof de verdeling van studenten over veel verschillende keuzevakken van hun voorkeur nog niet lastig genoeg is, komen daar bij dit type opleidingen nog eens extra factoren bij.

Bij het maken van een rooster moet niet alleen rekening worden gehouden met voorkeuren en combinatiemogelijkheden, maar ook met een veelheid aan locaties (baden, hallen, velden), beschikbaarheid van die locaties (i.v.m. gebruik door andere opleidingen en afspraken met verenigingen) en niet in de laatste plaats met het type fysieke inspanning dat van studenten wordt gevraagd en het nodige evenwicht tussen inspanning en rust.

Om al deze redenen bleek het niet mogelijk alles zo te organiseren zodat niveau 4 studenten alle onderdelen binnen twee jaar hebben afgerond. Nu volgen deze studenten tijdens hun derde opleidingsjaar nog een keuzevak dat nodig is voor het afronden van een niveau 3 opleiding. Dit heeft als consequentie dat niveau 4 studenten niet een diploma op niveau 3 krijgen na twee jaar. In de praktijk levert dit overigens geen enkel probleem op, omdat alle beoogde niveau 4 studenten ook werkelijk doorstromen naar de niveau 4 opleiding.

Het College doet nog een aantal dingen om studenten in de laatste twee jaar van de niveau 4 opleiding veel keuzemogelijkheden te bieden. Omdat het werken met een groep een belangrijk onderdeel is van de opleiding, is het nodig om voor alle aangeboden onderdelen ook daadwerkelijk met een groep(je) te werken. De opleiding weet dat te realiseren door sommige onderdelen niet jaarlijks, maar eens in de twee jaar aan te bieden. Bovendien wordt samengewerkt met een ander ROC, zodat studenten soms een sport via een ander ROC volgen.

Al deze maatregelen betekenen nog niet dat alle voorkeuren van studenten ook gehonoreerd kunnen worden. Studenten geven hun voorkeur voor een van de zes uitstroomprofielen aan, waarna de opleiding op basis van die voorkeuren een indeling in groepen maakt. Dat kan betekenen dat studenten genoeg moeten nemen met hun tweede keuze. Door de populariteit van de opleiding komt dit in het laatste jaar vaker voor dan eerder het geval was. In de praktijk levert dit overigens weinig problemen op. De meeste studenten die een opleiding op niveau 4 volgen willen door naar het HBO, naar de Academie voor Lichamelijke Opvoeding. Bij de instroom houdt de Academie voor Lichamelijke Opvoeding verder geen rekening met het uitstroomprofiel, zodat de doorstroomkansen van studenten niet in het geding zijn.

6.5 Het dilemma van populaire opleidingen

Naast het op een haalbare manier organiseren van veel keuzemogelijkheden, spelen bij Sport en Bewegen een aantal vragen die kenmerkend zijn voor populaire opleidingen.

De toestroom van studenten is groot

Tijdens latere fasen van de opleiding levert de grote toestroom van studenten soms problemen op bij het vinden van voldoende en geschikte beroepspraktijkvormingsplaatsen.

Andere problemen doen zich voor aan het begin van de opleiding voor, wanneer studenten er achter komen dat ze de opleiding om 'verkeerde redenen' hebben gekozen. Als studenten uitvallen is dat vaak omdat ze een onvoldoende helder of onjuist beroepsbeeld hebben.

Om studenten beter voor te bereiden op de opleiding, heeft het College afspraken met een aantal VMBO-scholen over een voortraject. Dat traject vindt al tijdens het VMBO plaats, waar het dan mede als invulling dient voor het profiel Sport, Dienstverlening en Veiligheid. Naast fysieke elementen bestaat het voortraject uit ervaring opdoen met het leiding geven aan elkaar en een verplichte stage. Voor deelnemers aan deze voortrajecten houdt de opleiding een aantal plaatsen gereserveerd, maar men hecht er aan dat er daarnaast ook vrije instroom mogelijk blijft. Om het initiële beroepsbeeld van studenten aan de praktijk te toetsen, zijn al vroeg in de opleiding stages opgenomen. Zodat studenten die tot conclusie komen dat ze een verkeerde keuze hebben gemaakt, zo snel mogelijk kunnen switchen.

Voor het opleidingsteam Sport en Bewegen brengt het switchen van studenten een extra belasting met zich mee. Binnen het ROC is namelijk de afspraak gemaakt dat een student pas kan worden uitgeschreven, als deze student in een andere opleiding is ingeschreven. Daarmee ligt er een verantwoordelijkheid bij de 'vertrekkende' opleiding. Voor een opleiding die relatief veel studenten aantrekt die er al snel achter komen dat de opleiding niet bij hen past, betekent dat een relatief grote inspanning.

7 Variatie in Tijd en Tempo

7.1 De opleiding Elektrotechniek van ROC Aventus

Bij de opleiding Elektrotechniek van ROC Aventus (Monteur Elektrotechnische Installaties, een niveau 2 opleiding) draait flexibilisering van het onderwijs allemaal om het aspect tijd en tempo. Dat werkt als volgt.

Studenten die de opleiding willen volgen krijgen eerst een intake gesprek. De intake wordt centraal georganiseerd, maar geïnteresseerden voor elektrotechniek praten met een docent die deze vakken beheerst en een goed overzicht heeft van de opleiding. Die docent gaat om te beginnen na of de student bij de opleiding past. Bovendien kijkt de docent of er sprake kan zijn van vrijstellingen, of dat de student juist bepaalde vakken extra moet volgen om bepaalde onderdelen voldoende bij te spijkeren.

Eenmaal toegelaten, biedt de opleiding vervolgens veel mogelijkheden om te variëren in tijd en tempo. Zo kunnen studenten op ieder gewenst moment instromen. Studenten kunnen ook op ieder gewenst moment uitstromen, zolang er maar twee studenten gelijktijdig examen doen zodat de opleiding kan beoordelen of studenten kunnen samenwerken. Bovendien biedt de opleiding studenten volop mogelijkheden om te versnellen en te vertragen.

Tegelijkertijd is er weinig variatie op andere aspecten. Zo is sprake van een tamelijk vaste volgorde van onderdelen, van een vaste inhoud en vaste werkvormen per onderdeel. Daarmee heeft de opleiding een duidelijk keuze gemaakt. Het tijdsaspect is verreweg het belangrijkste. Volgens de opleiding vinden deze studenten variatie in werkvorm, inhoud en volgorde worden volgens de opleiding nauwelijks relevant. Zo volgen studenten elektrotechniek bijvoorbeeld zelden modules bij andere opleidingen, zoals bouwkunde of installatietechniek.

7.2 Leerprocesbegeleider en modularisering

De variatie op het aspect tijd en tempo weet de opleiding vooral via twee wegen te realiseren. Ten eerste is het onderwijs zo opgezet dat studenten zelfstandig werken onder begeleiding van een docent. De docent fungeert als leerprocesbegeleider.

Ten tweede werkt de opleiding met een lichte vorm van modularisering. Aanvankelijk is de nodige tijd besteed aan het ontwikkelen van een onderwijscatalogus, als onderdeel van een project binnen het hele ROC. Wat de docenten elektrotechniek betreft waren hun investeringen in dit project groter dan de opbrengsten. De opleiding werkt met een andere vorm van modularisering, die naar het oordeel van de medewerkers beter past bij de opzet van hun opleidingen. Dat geldt ook voor de opleidingen op ni-

veau 3 en 4. De opleidingen die worden aangeboden werken allemaal met een aantal inhoudelijke thema's. De inhoud en volgorde van die thema's ligt vast. Voor studenten op niveau 3 en 4 ontstaat daardoor de mogelijkheid om thema's uit de ene opleiding te combineren met een thema uit een andere opleiding. Studenten werktuigbouwkunde kunnen dan bijvoorbeeld ook een module bij elektrotechniek volgen. Deze manier van werken vereenvoudigt bovendien het overstappen van het ene naar het andere uitstrooprofiel. Op termijn zou het mogelijk moeten worden dat studenten probleemloos over kunnen stappen.

7.3 Inhoud en organisatie van de opleiding

De opleiding tot monteur elektrotechnische installaties van ROC Aventus en de afdeling metaal-, elektro-, en installatietechniek van het ROC van Twente zijn de meest technische opleidingen in dit onderzoek. Dat de inhoud van een opleiding samenhangt met de organisatie ervan, zien we hier mooi geïllustreerd.

Bij beide technische opleidingen is men sterk van mening dat de lesstof een 'natuurlijke ordening' heeft. Het een is voorwaardelijk voor het ander. Daar vloeit uit voort dat er weinig variatie in volgorde van onderdelen is, of kan zijn. Of deze inrichting van het onderwijs dwingend voortkomt uit de inhoud van het onderwijs, of dat deze vooral de cultuur (en beroepssocialisatie) in een specifieke bedrijfstak representeert, is op grond van dit onderzoek niet te zeggen.

Tempo en Tijd

Ons is wel opgevallen dat de beide technische opleidingen variatie aanbieden in tempo en tijd. Maar ook is opgevallen dat ze in verhouding tot de andere opleidingen weinig variatie bieden in vorm en inhoud. Dit lijkt in de praktijk weinig problemen op te leveren en staat, wellicht mede daardoor, ook niet ter discussie.

8 Resultaten

In vier jaar tijd zijn de vier ROC's en de zes erbij behorende opleidingen gevolgd in hun ontwikkeling met behulp van het vliegermodel uit hoofdstuk 1. Onderstaand volgen de belangrijkste resultaten daarvan. Het vliegermodel is hiervoor verder uitgewerkt en geoperationaliseerd. Het bovenste blok visie, is opgesplitst in visie op ROC niveau en visie op opleidingsniveau. De middelste lijn is uitgewerkt tot articulatie van de vraag/intake, organisatie van het aanbod, match vraag en aanbod, instromen, volgen deelnemer en bijstellen traject, (summatieve) toetsing en afsluiting en begeleiden van drop outs en alumni. Deze operationalisatie vormde de basis voor de beschrijving van de zes opleidingen.

8.1 Stap voor stap door het vliegermodel

Visie ROC en opleidingen

De visie van de onderzochte ROC's is gedurende de beschreven periode dezelfde gebleven: de deelnemer/student en de wensen van het betreffende werkveld staan centraal. Op opleidingsniveau sluit de visie aan bij de algemene visie, welke tegelijkertijd ruimte voor meer praktische dilemma's. Soms lijkt er sprake van spanning tussen deze niveaus maar dat blijkt vooral te maken te hebben met de ontwikkelingsfase van de opleiding. De wensen op centraal niveau zijn dan nog te hoog gegrepen.

Intake

De intake is een belangrijke schakel bij de vraagarticulatie van de student. Bij de onderzochte opleidingen zijn accentverschillen gevonden: de intake als selectie instrument en de intake als start van een continue match.

Differentiatie van het aanbod

De organisatie van het aanbod blijkt de grootste variatie in praktijkuitwerkingen te kennen. Sommige opleidingen leveren alleen maatwerk in tempo, andere alleen in inhoud, weer andere bieden maatwerk op volgorde en beperkt op inhoud. Bij sommige opleidingen is vooral sprake van uitgebreide voorbereiding van studenten op de keuzes die ze in de opleiding moeten maken en andere combineren dat met genoemde vormen van het leveren van maatwerk en intensieve begeleiding daarbij.

Match tussen vraag en aanbod

De inrichting van de match tussen vraag en aanbod blijkt in een aantal gevallen sterk verweven te zijn met de inrichting van de intake. Sommige opleidingen streven naar de realisatie van een continue match. Dat wil zeggen dat gedurende de gehele opleiding gekeken wordt of de opleiding nog past bij de wensen van de student. Met name de technische opleidingen, vinden dat minder relevant en gaan uit van een (ge-

slaagde) intake. Slechts twee opleidingen kennen meer dan één instroommoment maar tussentijdse instroom is voor specifieke gevallen meestal wel mogelijk.

Volgen en bijstellen

Volgen van de studenten en bijstellen van het leertraject is een taak die alle opleidingen serieus oppakken. Deze taak is niet alleen in het systeem ingebed, maar ook als rol toebedeeld aan een persoonlijke coach, leertrajectbegeleider of studieloopbaanbegeleider.

(Summatieve) toetsing en afsluiting

Er wordt door de opleidingen geen keuzeruimte in de vorm van formatieve toetsing georganiseerd voor studenten. Bij de summatieve toetsing is keuzeruimte in de vorm mogelijk bij de opbouw van het portfolio. Wat betreft tijdstip is slechts bij Elektrotechniek en Sport & Bewegen sprake van continue toetsing.

Voortijdig schoolverlaten en alumni

Komt het ondanks dit alles toch tot voortijdig schoolverlaten, dan doen alle opleidingen pogingen om de potentiële drop-out alsnog op een goede plek onder te brengen, bij een andere opleiding of andere school. De betrokkenheid bij alumni is beduidend minder. Alleen ROC de Leijgraaf en ROC Eindhoven kennen alumni-projecten.

Organisatie van gedifferentieerd aanbod

Over het algemeen ontbreekt het niet aan toereikende randvoorwaarden voor flexibilisering bij de opleidingen. De opleidingen gebruiken een keur aan systemen voor de Elektronische LeerOmgeving, de roostering, beroepspraktijk, leerling volgen en de studentadministratie. Die systemen hebben elk hun eigen kenmerken en voor- en nadelen, maar zijn wel toereikend. Wel is integratie van systemen soms een punt van aandacht.

De inzet van faciliteiten als lokalen en accommodaties verschilt per (type) opleiding. Bij enkele opleidingen zien we dat het gebruik van vaste lokalen begeleiding en maatwerk binnen de opleiding vergemakkelijkt.

Alle opleidingsteams hebben taken en rollen verdeeld. De concrete verdeling verschilt per opleiding, afhankelijk van de visie op maatwerk, maar ook afhankelijk van de grote van het team en de veelheid aan specialisaties die aangeboden worden. De meeste afspraken hebben betrekking op praktische randvoorwaarden. Het gaat om de verdeling van centrale en decentrale bevoegdheden, tijd, accommodaties, personeel en geld. Elk ROC hanteert een eigen set aan afspraken en standaarden. De opleidingen maken aanvullende afspraken die passen bij hun aanbod. Voorbeelden daarvan zijn de roostering bij OnderwijsAssistent en het werken met groepen en de roostering bij Sport & Bewegen.

8.2 Reflectie op deze resultaten

De samenhang van de verschillende onderdelen in het vliegermodel en de ontwikkeling daarvan in de tijd verschilt per ROC en per opleiding. Het streven naar samenhang wordt overal, met vallen en opstaan, nagestreefd. Bij twee ROC's is er sprake

van een discrepantie tussen centrale doelen en lokale uitwerking van flexibilisering. Het is niet eenduidig vast te stellen in hoeverre dit belemmerend werkt. Het heeft in elk geval geleid tot een wederzijds leerproces waarin begrippen, ambities en doelen zijn aangepast, verfijnd en gedifferentieerd. Discrepanties hebben betrekking op verschillen in motieven. Op ROC niveau wordt voor flexibilisering gekozen vanuit vraagmotieven of efficiëntie, op opleidingsniveau zijn onderwijskundige motieven eerder het vertrekpunt.

Alle opleidingen zoeken naar een optimale samenhang tussen articulatie van de vraag, differentiatie van het aanbod en de match hiertussen. Als de intake onderdeel uitmaakt van het curriculum is er meer aandacht voor continue matching: het volgen van de student en het onderweg bijstellen van trajecten.

Daar waar de ontwikkeling van personeel, organisatie, systemen, planning en faciliteiten in de pas loopt met onderwijskundige ontwikkelingen is de kans op een succesvolle invoering het grootst. Daar waar bijvoorbeeld de samenhang tussen visie op maatwerk en de ondersteunende digitale systemen hiaten vertoont, verliezen de digitale systemen hun impact. In hoeverre roostering en het gebruik van faciliteiten zoals lokalen een cruciale voorwaarde is, is niet eenduidig vast te stellen. Professionaliteit van docenten wordt echter, door iedereen gezien als cruciaal om maatwerk te kunnen realiseren.

8.3 Conclusie

Het onderzoek was bedoeld om veelbelovende modellen voor flexibilisering op te leveren. Het onderzoek levert even zovele werkbare modellen van het leveren van maatwerk op als er casussen zijn beschreven. Er is derhalve geen sprake van één of enkele modellen van het leveren van maatwerk die zich lenen voor de 'uitrol' bij andere instellingen of opleidingen, daarvoor hangt teveel af van de visie en ambitie van het ROC en de betreffende opleiding.

Op basis van de zes opleidingen bij de vier onderzochte ROC's bleek het wel mogelijk vier dimensies te benoemen, die essentieel zijn bij flexibilisering. Die vier dimensies komen overeen met de niveaus waarop beslissingen genomen worden. Het gaat om de volgende vier dimensies met bijbehorende centrale vragen.

1. **Aard en doel flexibilisering:** Is het doel van flexibilisering een efficiëntiedoel of een leerdoel of een combinatie van beide?
2. **Reikwijdte van flexibilisering** Moet flexibilisering leiden tot doelen op opleidingsniveau of op instellingsniveau?
3. **Vorm flexibilisering:** Om welke vorm van flexibilisering gaat het?
4. **Keuzeprocés student:** Hoe moet het keuzeprocés van de student verlopen?

De vier dimensies corresponderen met vier niveaus. Voor iedere dimensie kunnen twee polen onderscheiden worden (zie tabel 2).

Tabel 2: Vier dimensies, niveaus en polen

Dimensie	Niveau	Polen	
1: Aard en doel flexibilisering	Visie	Backward mapping	Forward mapping
2: Reikwijdte flexibilisering	Organisatie	Instellingsniveau	Opleidingsniveau
3: Vorm flexibilisering	Uitvoering	Tijd	Vorm
4: Keuzeprocess student	Deelnemer	Discontinu	Continu

De onderscheiden dimensies helpen bij het maken van afgewogen keuzes. Ten eerste op het niveau van de dimensies zelf. Een expliciete keuze voor een van de twee polen heeft consequenties in termen van voordelen en in termen van beperkingen. Ten tweede spreekt het voor zich dat de dimensies onderling samenhangen. We lichten dit hieronder toe.

Zo gaat *backward mapping* uit van het eindresultaat van de opleiding (vastgelegd in het Kwalificatie Dossiers). Het curriculum biedt de meest efficiënte route naar dat eindresultaat. De voordelen zijn dus efficiënte en garantie. Maar er zijn ook nadelen. Zo is het lastiger om te anticiperen op extra's zoals verdiepende leerstof of aanvullende modules, koerswijzigingen, e.d.

Forward mapping gaat uit van het omgekeerde: planning van het curriculum uitgaande van de mogelijkheden en belangstelling van de student. Van daaruit steeds de eerstvolgende (loopbaan)stap zetten, met als doel een kwalificatie in nominale of kortere studietijd. De voordelen zijn maatwerk aan de student en flexibel ingaan op wensen en ambities. Maar forward mapping vraagt veel van de organisatie en het personeel. Voortdurend moet bewaakt worden of en hoe het traject tot (welke) kwalificatie leidt.

Flexibilisering op *opleidingsniveau* is sneller en eenvoudiger te realiseren dan flexibilisering op instellingsniveau. Iedere opleiding ontwikkelt zijn eigen vorm van maatwerk. Echter, de uitwisselbaarheid van de gekozen vormen en uitwerkingen van maatwerk tussen opleidingen blijkt lastig.

Maatwerk op opleidingsoverschrijdend niveau vergt een aangepast ontwerp (ballenbak, catalogus, bijvoorbeeld). Maar ook andere condities (bijvoorbeeld draagvlak bij docenten) en randvoorwaarden (instrumenten, ondersteunende systemen) dan flexibilisering op opleidingsniveau.

Ook de vorm van maatwerk is onderwerp van keuze. *Flexibilisering in de tijd* vereist vooral aanpassingen in de organisatie en de toegankelijkheid van zelfstandige leerstof door studenten. Het leidt ertoe dat studenten gemakkelijk kunnen versnellen, vertragen en op verschillende momenten kunnen in- en uitstromen. Verbreden en verdiepen zijn veel minder goed mogelijk.

Flexibilisering van de inhoud vereist veel begeleiding en een goede registratie van vorderingen en maakt verbreden en verdiepen mogelijk. Het onderzoek laat zien dat de vormen waarin inhoudelijke flexibilisering gestalte krijgt vaak docentafhankelijk zijn en lastig overdraagbaar.

Tot slot het niveau van de studenten en diens keuzeprocessen. In het geval van continue keuzeprocessen wordt uitgegaan van de gedachte dat kiezen een levenslang proces is. Discontinue keuzeprocessen vinden op een enkel moment plaats.

Vanuit de *discontinue* optiek is kiezen voor een opleiding de taak van het vmbo en wordt er in het mbo aandacht aan besteed bij keuzes voor specialisaties. Daardoor kan veel tijd en aandacht besteed worden aan de inhoud van de opleiding. Nadelen zijn echter dat er weinig keuzemogelijkheden zijn buiten het eigen domein en dat studenten bij instroom vanuit een andere opleiding tijdverlies oplopen. Vanuit deze optiek is de intake het matchmoment.

Vanuit de optiek dat *kieszen een continu proces* is, wordt geaccepteerd dat de student nog keuzes moet/wil maken en dat de opleiding daar rekening mee houdt. Dit sluit aan bij continue match. Daarmee wordt de kans groter dat de student uitkomt op een plek op de arbeidsmarkt die het best bij hem/haar past. Het nadeel is dat de student een grotere behoefte aan begeleiding heeft. Een randvoorwaarde is dat de structuur van de opleiding(en) ook de mogelijkheden moet bieden om te kiezen.

Het is zaak om bij de organisatie van (meer) maatwerk een verantwoorde positie te kiezen op elk van deze vier dimensies van flexibilisering. Die verantwoording komt voort uit een complex van overwegingen op de vier niveaus die onderling samenhangen. Vragen die daarbij spelen zijn onder andere: *Hoort het leren keuzes maken bij de vereiste competenties van de opleiding? Kunnen er voldoende beschikbare middelen voor worden ingezet? Kan er voldoende ondersteuning en begeleiding geboden worden aan de studenten die moeten kiezen? Wat zijn de mogelijkheden om de beoogde flexibilisering ook daadwerkelijk te realiseren? Zijn er voldoende ruimtes, zowel fysiek als in het rooster, beschikbaar?*

8.4 Resumerend

Flexibilisering begint dus bij het vaststellen van het kernprobleem, of de kernproblemen, die ermee moeten worden aangepakt. Het gaat om:

- “verkeerde” keuzes die leiden tot voortijdig schoolverlaten en/of switchen;
- heterogeniteit van instroom
- omgaan met verschillende vormen van leren in klassieke schoolsituaties (instructie) en ervaringsleren vanuit de praktijk (constructie);
- doorstromen naar HBO;
- rendement van de opleidingen.

Vervolgens moet bij de uitwerking ervan richting flexibilisering positie worden ingenomen op de vier hier benoemde dimensies.

Ten slotte dienen die keuzen op zinvolle wijze in verband te worden gebracht met de bestaande en praktisch haalbare mogelijkheden voor articulatie van de vraag, differentiatie van het aanbod, (continue) match tussen vraag en aanbod en de uiteindelijke praktische implementatie daarvan in de organisatie, gegeven de bestaande condities en randvoorwaarden.

De mate waarin de aldus ontworpen aanpak veelbelovend is, wordt zodoende bepaald door een zorgvuldige strategische afweging van de wenselijkheid en haalbaarheid van (meer) flexibilisering in combinatie met oog voor de praktische randvoorwaarden en condities die succesvolle implementatie mogelijk maken.

9 Terugblik op vier jaar ELEO

De vier ELEO projecten en het flankerende landelijke onderzoek zijn opgezet als een zogenaamd 'doorbraakproject'. Doorbraakprojecten beogen 'bewezen werkende oplossingen' op te leveren voor concrete problemen in de onderwijspraktijk. Aan het eind van het ELEO project moet geconstateerd worden dat het doorbraakproject gezien moet worden als een verkennende zoektocht met als opbrengst voorbeelden van werkbare modellen voor flexibilisering.

Al bij de start van het project is aangegeven dat het vinden van 'common ground' een 'mission impossible' was. Dit vanwege het feit dat elk van de ROC's in hun projectplan een eigen insteek en een eigen oplossingsrichting had gekozen. Daardoor waren zij ieder met elementen van flexibilisering bezig die niet of nauwelijks overlap vertoonden. De eerste onderzoeksrapportages beschrijven het project dan ook als een zoektocht van vier ROC's naar werkbare modellen voor de inrichting van flexibel onderwijs.

Opnieuw beginnen?

'Je zou, voordat je je inschrijft op 'n project als ELEO, al veel beter moeten weten wat er bij andere ROC's speelt zodat je de pannen op elkaar kunt afstemmen.'

Het project heeft laten zien dat flexibiliseren, maatwerk organiseren geen 'technisch' vraagstuk of een 'technische' oplossing is, het raakt het hart van het onderwijs en is daarmee enorm veel complexer dan vaak wordt voorgespiegeld.

Zoals bij alle vernieuwing, beginnen dit soort vraagstukken bij de vraag naar het waarom. Waarom zou een opleiding, een cluster, een school, college of heel ROC flexibiliseren? Welk probleem moet flexibiliseren oplossen? Welke doelen moet flexibiliseren realiseren? En zijn problemen en doelen hetzelfde voor alle niveaus? Kortom: het doorbraakproject en elk van de afzonderlijke projecten moeten niet gezien worden als projecten met heldere doelen en middelen om daar te komen, maar als een verkenningstraject. Dat bleek bijvoorbeeld bij de zoektocht naar de juiste maten om vast te stellen of de experimenten, die elk van de scholen uitvoerde, succesvol waren. De vragen waren dus niet: hoe gaan we flexibiliseren en waar kunnen we dat straks aan zien? De vragen waren: *Wat is flexibiliseren eigenlijk? Wat komt erbij kijken? Welke processen worden erdoor geraakt? Hoe hangen deze processen samen? Voor wie flexibiliseren we eigenlijk? En wat moet het die partijen opleveren?*

Op elk van deze laatste vragen heeft het project, zowel op het niveau van de afzonderlijke ROC's en hun opleidingen, als op het landelijke niveau, antwoorden opgeleverd. Geen enkelvoudige, voorschrijvende antwoorden, maar wel richtinggevende en inkaderende antwoorden. Het vlieger- en het OOPS-model zijn daar beide voorbeel-

den van. Ze schrijven niet voor hoe het moet, maar wel waarmee een instelling rekening moet houden als ze onderwijs wil organiseren op vraag van de omgeving (student, samenleving, bedrijfsleven). Aan het eind van het traject wordt geconcludeerd dat er feitelijk evenveel werkzame modellen van flexibilisering zijn als er cases beschreven zijn in het onderzoek. Daaruit zijn vier dimensies gedestilleerd die instellingen helpen die willen flexibiliseren of daarmee bezig zijn het proces te sturen in de richting die men uit wil.

Al met al kan geconcludeerd worden dat de methodiek van het doorbraakproject, geschikt is voor projecten waarvan de interventie en de planning helder te definiëren valt. Als een innovatie een zoektocht is met een open einde, is de doorbraakmethode minder geschikt. Dat betekent nog niet dat samenwerken van scholen in innovatieprojecten en flankerend onderzoek niks kunnen opleveren. De opbrengsten van samenwerking hebben vooral betrekking op de ontwikkelde concepten. Uitgewisselde producten bleken in het project niet eenvoudig over te nemen door andere opleidingen. Ze bleken vooral een inspirerend te werken op het niveau van het daar achter liggende concept.

Overige relevante publicaties

Eck, van E. en M. Glaudé (2011). De Doorbraakmethode in het onderwijs: leren van jezelf, leren van elkaar, leren van anderen. Een reflectie. Amsterdam: SCO Kohnstamm instituut.

Hurk, J. van de, J. K. Meindersma. (2011) Beelden op flexibel onderwijs. Vier jaar verder, van optimisme naar realisme. Kennisnet, Zoetermeer.

Nieuwenhuis, L, D-J. Nijman, M. Kat-de Jong, K. de Ries en M. van Vijfeijken (2011). De doorbraak in zicht. Tweede tussenrapportage doorbraakproject werkplekleren 2009-2011. Tilburg: IVA Beleidsonderzoek en advies

Waslander, S. en M. van Kessel. (2008) Leren reorganiseren. Friesland College, Artefaction.

Vier ROC's hebben elk een project Excellent Leren, Excellent Organiseren (ELEO) uitgevoerd met een gezamenlijke component. Het gaat om ROC Aventus, ROC Eindhoven, ROC de Leijgraaf en ROC van Twente. In deze projecten streven zij er naar om vraag en aanbod in het middelbaar beroepsonderwijs optimaal op elkaar af te stemmen. Met het leveren van maatwerk wordt bedoeld dat studenten onderwijs krijgen aangeboden dat zo veel mogelijk past bij hun behoeften en ambities en leidt tot een optimaal gekwalificeerde uitstroom naar de arbeidsmarkt of een vervolgopleiding. De organisatie van het te leveren van maatwerk aan studenten wordt flexibilisering genoemd. Het Platform Beroepsonderwijs, HPBO, heeft de vier projecten en het flankerende onderzoek gefinancierd. Het flankerende onderzoek is uitgevoerd door IVA beleidsonderzoek en advies.

IVA heeft zes opleidingen van de vier ROC's, zogenoemde showcases, gedurende drie jaar onderzocht met als centrale vraag: *Welke modellen voor het leveren van maatwerk zijn veelbelovend?*

Deze publieksversie biedt de lezer een korte beschrijving van de zes opleidingen en een algemeen beeld van de opzet en de resultaten van het onderzoek. Dit biedt houvast bij het flexibiliseren van opleidingen.