

Groeiproces

Ontzettend veel mensen zijn betrokken geweest bij de realisatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur, vertelt Marjan Lunter, projectleider bij Aequor. Interne medewerkers bij Aequor, mensen in de verschillende commissies rondom het kenniscentrum, zo'n tachtig in totaal, en 'inhoudskundigen' uit het bedrijfsleven.

De inzet was voor lang niet iedereen even intensief. Bovendien varieerde de cks-inzet enorm. Van sommigen was die adviserend, coördinerend, besluitvormend of ondersteunend, en voor anderen zat het in intensieve ontwikkeling. Voor een groepje van vijf, zes mensen was de cks ongeveer dagelijks werk. Stoeiend met begrippen, criteria en concepten, discussiërend met bedrijfsleven en onderwijs, met mede-ontwikkelaars en met andere kenniscentra.

De omslag naar competentiegerichte werd niet alleen bij groen maar in alle sectoren tegelijk ingezet. Ook kenniscentra voor bijvoorbeeld de detailhandel, de horeca en de verzorging werkten aan de ontwikkeling van een cks. Colo, de vereniging kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven, had vooraf al onderzocht hoe zo'n structuur er uit zou kunnen zien. Enkele collega-kenniscentra hadden gekeken naar format, begrippen en ontwikkelingsstappen. Dat werd de input voor alle kenniscentra.

Een directe aanleiding was de evaluatie van de Wet educatie en beroepsonderwijs (Web) in opdracht van OCW, in 2001. "Die kwam er niet zo goed uit", vertelt Lunter. "Kritiek was onder meer dat de gedetailleerdheid in de bestaande kwalificatiestructuren soms te ver was doorgevoerd."

Bevraagd

Het ontwikkelproces bij Aequor startte in het najaar van 2002. Er werden vier discussiebijeenkomsten geor-

ganiseerd met ontwikkelaars, sectormanagers en directie. Met niet alleen discussie over een voorstelling van de begrippen, maar ook een poging om daarmee aan het werk te gaan.

Stap 1 was toen informeren. Zo was er in december 2002 een studiedag voor de bedrijfseenheden (met vertegenwoordigers van bedrijfsleven in een bepaalde sector). Het bedrijfsleven werd geïnformeerd over welk proces werd ingezet, waarom en hoe. En Aequor wilde achterhalen welke beroepen er in de groene sector te onderscheiden waren.

Het bedrijfsleven werd vervolgens bevroegd over de kerntaken van beroepen. Wat doen mensen, welke dilemma's komen ze tegen en wat heb je nodig om goed te functioneren in die bedrijfstak? Welke beroepscompetenties zijn vereist?

Relaxed

De ontwikkelaars werden verdeeld over de sectoren. Bijvoorbeeld Kyrana de Jong bij groene ruimte, Giovanna Zeydel ontwikkelde voor veehouderij en dierverzorging, Marieke de Visser was ontwikkelaar voor plant, Em Vael deed voeding en Luc van Sonderen, de bd-landbouw. Andere ontwikkelaars werden er nog bijgehaald. Zoals Ingrid Schilstra, Leo Binkhorst, Wim Grooters, Marline de Boer, Lex Schra, Esther Wouters, Jeanne Mertens, Adriaan van Egmond en Henk Beelen.

Ze ontwikkelden allereerst beroepscompetentieprofielen (bcp's). Dat wil zeggen beschrijvingen van een beroep en de benodigde competenties van een ervaren beroepsbeoefenaar.

"Er was veel terugkoppeling", vertelt De Jong. "En in die periode leek het werk nog wel relaxed." Maar naarmate deadlines dichterbij kwamen, dilemma's soms veel discussie vereisten en af en toe ook een nieuwe visie verwerkt moest worden, liep de werkdruk op.

Het proces was tevoren ook niet pre-

Van vage begrippen naar een concreet product. Zo ontwikkelde zich de competentiegerichte kwalificatiestructuur de afgelopen twee jaar. "Een leerzaam groeiproces", vinden ontwikkelaars bij Aequor. "Met als resultaat een product dat onderwijs meer vrijheid kan geven."

cies uit te tekenen. Zo werd aanvankelijk gedacht aan zeker honderd bcp's. Dat liep uiteindelijk terug tot 67. Deze bcp's vormden de basis voor kwalificatieprofielen (kp's). Een afstuderende leerling in het mbo is immers niet direct een ervaren beroepsbeoefenaar. In de kp's zijn behalve de beroepscompetenties van een beginnend beroepsbeoefenaar (de competenties aan het eind van de opleiding) ook leer- en burgerschapscompetenties opgenomen, de competenties die zich richten op loopbaanontwikkeling en maatschappelijk functioneren.

Damp

Het proces bij Aequor volgde de lijn van het Colo. Daar was een landelijk projectteam geformeerd (met Marjan →



FOTO: TON VAN DEN BORN

▲ *Zes cks-ontwikkelaars kijken terug op de realisatie; v.l.n.r. Kyrana de Jong, Giovanna Zeydel, Marieke de Visser, Luc van Sonderen, Em Vael en Marjan Lunter*

Lunter en de projectleiders van alle andere 18 kenniscentra) en een werkgroep (met behalve Kyrana de Jong de ontwikkelaars van die kenniscentra). De werkgroep probeerde vragen vanuit de verschillende kenniscentra te beantwoorden – hoe schrijf je bijvoorbeeld een kerntaak op, hoe beknopt of uitgebreid, en wat communiceert de competentiematrix. Het projectteam besprak bijvoorbeeld dilemma's bij toetsing (van succescriteria) en clustering (van bcp's in kp's).

"Een hele positieve sfeer", vinden Lunter en De Jong. "Iedereen was blij dat we dat konden delen. Er werd echt goed samengewerkt, met een open instelling: 'ik loop hier tegenaan. Hoe doen jullie dat?'. Er was geen angst van: 'ze gaan er met onze kwalificatiestructuur vandoor'."

"Stomende middagen", zegt Lunter over deze bijeenkomsten, steeds bij een ander kenniscentrum. "Er werd hard gewerkt; daar sloeg haast de damp vanaf."

'Denken jullie aan LNV?' moest ze bij de collega-kenniscentra, allemaal valend onder OCW, aanvankelijk nog

regelmatig opmerken. Want voor Aequor begint en eindigt het traject immers formeel bij dat ministerie. En er werd wel eens geglimlacht om een beroep als klauwverzorger, maar langzamerhand rees de waardering voor de aanpak bij Aequor.

Intern ook: betrokkenen bij de cks voor het groene onderwijs zagen een groeiproces op vele terreinen. De Jong: "De bedrijfseenheden hadden niet heel veel boodschap aan jargon en format. Zij wilden graag de werkzaamheden duidelijk beschrijven. Of het dan een competentie of kerntaak betrof, daar vertrouwden ze de ontwikkelaars wel in."

"Het beste werkte het om een concept voor te leggen, specifieke vragen te stellen en eventueel nog andere deskundige mensen te bevragen over een in die bedrijfseenheden ontbrekende bedrijfstak."

Wendbaar

Maar de goede methode, de beste formulering, de geschikte detaillering; die waren er allemaal niet direct. "Ik had nooit gedacht dat je op zo'n abstracte wijze tegen een beroep kon aankijken," zegt De Jong. "Dat groeiproces heb ik bij groene ruimte

gezien. Iedereen, ontwikkelaars en de betrokken mensen uit onderwijs en bedrijfsleven, is erin meegegroeid. In dat abstracte denken en in het geloof dat er als je iets wat abstracter formuleert, niets verloren gaat." Integendeel, dat je juist iets wint. "Veel specifieke handelingen zijn vervangen," vult Lunter aan. Zo zijn bijvoorbeeld handelingen als maaien en zaaien niet meer opgenomen. Er wordt gesproken over werkzaamheden bij het aanleggen of onderhouden van groen. "Daardoor wordt het flexibeler."

Ze illustreert het ontwikkelproces met een voorbeeld van de gezamenlijke realisatie (met andere kenniscentra) van de competentie 'functioneren in een organisatie'. Dan moet je denken aan criteria zoals een goede werkhouding, op tijd aanwezig, toonbaar, conformeren aan bedrijfsregels. Deze competentie, ontwikkeld om uitval op aoc's en roc's zonder een enkele kwalificatie te voorkomen, was oorspronkelijk een kerntaak op niveau 1, voor een 'arbeidsmarktgekwalficeerde assistent'. Maar later werd deze als competentie ook opgenomen op andere niveaus, "want het leek toch wel iets wat iedereen zou moeten hebben." Zo groeide de cks. Bij groene ruimte was bijvoorbeeld discussie over boomverzorging. Moet daarvoor een apart

kwalificatieprofiel komen? Dan kom je met de mensen uit het bedrijfsleven tot het inzicht dat boomverzorger, greenkeeper en groenvoorziener passen binnen 'vakbekwaam medewerker natuur en leefomgeving' doordat kern-taken, kernopgaven en competenties abstract zijn omschreven. Verschil is dan hooguit is dat je competenties kunt verwerven in het gemeentelijk groen, op een golfbaan of in de boomverzorging. "Dat maakt het zo wendbaar."

Discussie

De Jong praat vooral over groene ruimte, maar de sectoren hadden deels toch hun eigen ontwikkeling. De discussies verschilden, vertelt ze. "Sommige sectoren zijn eerder geneigd om abstract te denken en andere zien graag meer details. Dat kleurt je beeld als ontwikkelaar. 'Mijn sector zegt...' was het dan in het ontwikkelaarsoverleg. Moet bijvoorbeeld communiceren een aparte competentie worden of zit dat als onderdeel impliciet in andere competenties?" Discussie was er ook over hoe de opleidingseisen die je in vacatures tegenkomt, in competenties opgenomen moesten worden. "Het bedrijfsleven", zegt De Jong, "reageert enthousiast op competenties zoals communiceren, samenwerken en omgaan met problemen, maar zegt daarbij: 'ze moeten ook vakvaardigheden hebben. Dat moet je niet vergeten; want een kapper die heel goed kan samenwerken, daar heb je als klant misschien niet zoveel aan.'"

De cks is zo het product van overleg en discussie geworden. Centrale vraag: hoe zijn de behoeften en wensen van het groene bedrijfsleven in overeenstemming te brengen met ideeën en mogelijkheden van competentiegericht onderwijs? Ontwikkelaars bij Aequor poogden daar oplossingen voor te bedenken.

Goed bruikbare oplossingen, zo blijkt. Zo hebben bijvoorbeeld andere kenniscentra van Aequor de daar van 90 naar 18 beheersingscriteria ingedikte set van leer- en burgerschapscompetenties overgenomen. "Er waren de afgelopen twee jaar veel overlegmomenten", zegt Lunter. "Daarmee kon het product groeien."

Proeftuinen

Clustering, de samenvoeging van bcp's tot een kp, is soms lastig. Het gesprek daarover, of er te veel of te weinig geclusterd is, blijft ongetwijfeld open. Er is bijvoorbeeld gepoogd om ondernemers te clusteren tot één kwalificatieprofiel. Dat is niet gelukt, maar bij groene ruimte zijn in 'Middenkaderfunctionaris natuur en leefomgeving' wel alle opzichters samengebracht. "De beroepscontext bepaalt dan waar je terecht komt", legt De Jong uit. "En daar gaat het portfolio een grote rol spelen."

"Na verloop van tijd zie je wel beter of de ontwikkelde kwalificatieprofielen de beroepen goed beschrijven." Bij voeding wordt nu bijvoorbeeld gekeken of er een apart profiel moet komen voor kleinere bedrijven.

"Bijstellen van de kwalificatiestructuur blijft nodig", vervolgt De Jong. "De cks is geen statisch geheel; het onderhoud begint al direct. Als je nieuwe beroepen signaleert, kan dat aanleiding zijn voor aanpassing." Bijvoorbeeld door een extra uitstroomdifferentiatie toe te voegen of een bestaande uitstroomdifferentiatie uit te breiden.

Maar de eerste versie ligt er. De Paritaire commissie van Aequor, formeel verantwoordelijk voor de realisatie van de cks, heeft deze op 21 december goedgekeurd.

Voordat scholen in september starten met de cks zijn er echter nog verbeteringen mogelijk. In proeftuinen op aoc's en roc's wordt nu in opdracht van het 'Procesmanagement herontwerp mbo' gekeken of de cks-opzet in de onderwijspraktijk werkt. Voor groen onderwijs gebeurt dat in het Groene Lab. Zijn de kwalificatieprofielen voldoende vertaalbaar, kun je regionale diversiteit aanbrengen, zijn de successriteria duidelijk? De ervaringen van de proeftuinen worden gebruikt om de kwalificatiestructuur te vervolmaken.

Vrijheid

Uiteindelijk ligt er een product met veel mogelijkheden. Lunter: "Als dat wordt gelezen zoals bedoeld, geeft het onderwijs en ook de praktijkopleiders van opleidingsbedrijven meer vrijheid."

Aequor heeft er alle vertrouwen in. Niet alleen dat de scholen hiermee uit de voeten kunnen, maar ook dat het

Kenmerken cks

1. Relevant voor de arbeidsmarkt
2. Relevant voor de maatschappij
3. Uitvoerbaar
4. Transparant en herkenbaar
5. Duurzaam en flexibel

Kwalificatiedossier

Voor dierenhouder is een kwalificatieprofiel gemaakt. Net als bijvoorbeeld voor de vormgever leefomgeving, de bedrijfsleider plantenteeltbedrijf of een operator in de voedingsindustrie.

Een kwalificatieprofiel bevat volgens de officiële definitie het geheel van competenties die een beginnende beroepsbeoefenaar nodig heeft om in situaties op adequate wijze te kunnen handelen. In overleg met het bedrijfsleven en het onderwijs is naar die situaties gekeken en zijn beroepscompetenties bepaald. In een kwalificatieprofiel zitten vaak verschillende uitstroomdifferentiaties. Bijvoorbeeld bij gespecialiseerd dierverzorger zijn er drie: trimmer, rundveepedicure en hoefsmid. Zij delen hier onder meer ondernemerscompetenties en de sector; en daarmee aspecten zoals dierwelzijn en gezondheid. Daarom is besloten deze drie beroepen te clusteren. Omdat beroepsbeoefenaren wel degelijk een ander ambacht uitoefenen zijn er uitstroomdifferentiaties nodig.

Een kwalificatiedossier bevat alle informatie over een kwalificatie. Dat is een uitgewerkt kwalificatieprofiel, een verantwoording voor keuzes en brondocumenten (waaronder de onderliggende bcp's).

bedrijfsleven, die met de beroepspraktijkvorming een belangrijke rol in de competentiewerving heeft, die rol kan spelen. Het kenniscentrum blijft betrokken bij de proeftuinen. De ontwikkelaars merken ook dat ze nu als deskundigen worden aangesproken. Zij zijn immers twee jaar intensief betrokken geweest bij het groeiproces en 'zitten er helemaal in'. "Als docenten met vragen zitten over de dossiers, kunnen ze bij ons terecht", zegt De Jong. "Het zal allemaal best nog wennen zijn, het is nog een dik pak papier geworden en niet altijd meteen inzichtelijk wat je ermee kan; hoe je dat moet vertalen naar opleidingen en bpv. Als wij eraan kunnen bijdragen om dat wat soepeler te laten verlopen, is dat heel mooi." ☺

Ton van den Born