



## Stappenplan invoering Internationalisering

### Het Stappenplan

Voordat u begint met internationale activiteiten moet u zich oriënteren op de mogelijkheden. Maak een afspraak met iemand van een school die al internationale contacten heeft. Deze persoon kan u informeren over zijn contacten en de 'do's and don'ts'.

Als u heeft besloten om een internationale activiteit op te gaan zetten, dan zijn er verschillende vormen mogelijk. U kunt eenvoudig beginnen door een e-mailproject op te starten. U geeft een klas de opdracht contact te zoeken met een klas in het buitenland. Ze moeten daarbij gebruikmaken van ICT. Hieruit zal een correspondentie ontstaan. U betreft op deze manier een groot aantal studenten bij internationalisering, zonder dat ze er daadwerkelijk voor hoeven reizen. Besluit u een activiteit te starten waarvoor docenten of studenten wel moeten reizen, dan kunt u het beste een stappenplan volgen.

*Stap 1. Draagvlak*

*Stap 2. Taakverdeling.*

*Stap 3. Omschrijving school in moderne vreemde taal*

*Stap 4. Partnerkeuze*

*Stap 5. Keuze gemaakt, dan passende subsidie vinden*

*Stap 6. Aanvraag subsidie*

*Stap 7. Aanvraag goedgekeurd*

*Stap 8. Uitvoering project*

*Stap 9. Na afloop project*

*Stap 10. Public Relations- disseminatie van de projectresultaten*

*Stap 11. Afsluiting*

## Definitie

Nederlanders ontdekken al eeuwenlang nieuwe werelden. Ook in het onderwijs ontdekt men steeds meer nieuwe 'kusten'. Een ervan is internationalisering. Internationalisering in het onderwijs betekent het hebben van contacten met buitenlandse scholen en instellingen op het gebied van (vak) kennisuitwisseling. Deze uitwisseling van kennis kan virtueel zijn. Met de huidige communicatiemiddelen is de wereld een stuk kleiner geworden. De penvriendin uit Maastricht is verdrongen door een chat-vriend uit Moskou en je vakantie vriendje kan je foto's via Face-book "liken" en volgt je via je Twitter account. De gelukkigen gaan op stage bij een buitenlands bedrijf en halen daar daadwerkelijk hun kennis op en dragen hun eigen kennis over in den vreemde. Maar internationalisering is nog niet vanzelfsprekend. Ook hier heb je de pioniers en ontdekkingsreizigers die onvoorbereid de wijde wereld in varen.

## Huidige stand van zaken op veel scholen

- Er is geen beleid voor internationalisering geformuleerd door het management.
- Internationalisering gebeurt incidenteel.
- Er zijn subsidieafhankelijke uitwisselingsprogramma's met studenten en/of docenten.
- Internationalisering is afhankelijk van een enthousiaste docent of groep docenten.
- Veel gebeurt in vrije tijd.
- Er zijn niet veel langdurige, structurele contacten met dezelfde instelling.
- Er is geen internationaliseringcultuur in de gehele organisatie.
- Het mag geen geld kosten.
- Het mag de dagelijkse praktijk niet te veel storen, zeker geen lesuitval opleveren.

Wat heb je nodig om internationalisering in je organisatie op te zetten.

## Vorbereidingsgroep

De voorbereidingsgroep moet een aantal stappen doorlopen voordat internationalisering van start kan gaan. De groep moet:

- een draagvlak bij het management creëren
- een draagvlak bij het locatiemanagement creëren
- het draagvlak onder de docenten vergroten
- studenten enthousiasmeren
- een stappenplan maken.

Een stappenplan moet de volgende elementen bevatten:

- de doelstelling en de beoogde resultaten na een bepaalde tijdseenheid (bijvoorbeeld vijf jaar)
- de verschillende activiteiten die nodig zijn om de doelstelling te bereiken
- hoe en door wie de activiteiten moeten worden beheerd:
  - tijdbewaking
  - kostenbewaking
  - kwaliteitsbewaking
- hoe en aan wie de informatieverstrekking plaatsvindt.

Eerst moet er een beleidsplan geschreven worden gerelateerd aan de missie en visie van de instelling.

Voordat een beleidsplan gemaakt kan worden, moet er een analyse zijn gemaakt van de mogelijkheden en de eventuele knelpunten binnen de instelling, de locatie en de afdeling.

In een beleidsplan moet worden vastgelegd wie er betrokken is bij internationalisering. De mogelijke actoren op het gebied van internationalisering zijn.

Elke instelling heeft zijn eigen benaming voor bepaalde functies en sommige functies kunnen gecombineerd zijn. De coördinator internationalisering is altijd de spil binnen het geheel.

### **College van bestuur/ Centrale directie**

Het College van Bestuur of de centrale directie:

- heeft internationalisering in het 'mission statement' van het opleidingscentrum staan
- maakt een beleidsplan voor internationalisering
- stelt tijd, geld en middelen beschikbaar aan de coördinator internationalisering
- maakt afspraken met het middenmanagement en het locatiemanagement over internationale activiteiten op de locaties en controleert of de afspraken worden nagekomen
- maakt elk jaar in de begroting ruimte voor internationale activiteiten
- zorgt ervoor dat de pr-activiteiten een internationale uitstraling hebben
- zorgt ervoor dat internationalisering in het algemeen beleid van het opleidingscentrum wordt opgenomen
- blijft eindverantwoordelijk voor de internationale activiteiten van het opleidingscentrum
- stimuleert docenten en het niet-onderwijzend personeel deel te nemen aan buitenlandse studiereizen en seminars
- stimuleert docenten scholing te volgen op het gebied van internationalisering
- stimuleert het verzorgen van cursussen in het buitenland
- stimuleert het verzorgen van cursussen/opleidingen voor buitenlandse cursisten aan het eigen opleidingscentrum
- zorgt ervoor dat de communicatie tussen de centrale coördinator en de rest van de actoren goed verloopt
- onderhoudt internationale contacten.

#### *Voordelen internationalisering*

Internationale contacten hebben voor de leden van het College van Bestuur of de centrale directie de volgende voordelen:

- Internationalisering kan geld genereren. Het opleidingscentrum kan bijvoorbeeld cursussen aanbieden aan buitenlandse gasten in Nederland of in-company in het buitenland.
- Internationalisering kan een belangrijke pr-functie hebben.
- Docenten behouden plezier in hun werk. Dit kan het ziekteverzuim gunstig beïnvloeden.
- Internationalisering geeft status.
- Internationalisering geeft de alledaagse schoolpraktijk een nieuwe impuls.
- Internationalisering kan als katalysator werken bij onderwijsvernieuwingen.

#### *Voorwaarde internationalisering*

De leden van het College van Bestuur of de centrale directie moeten ook aan bepaalde voorwaarden voldoen als het gaat om internationalisering. Een van die voorwaarden is scholing. Er is gerichte scholing nodig voor:

- de coördinator internationalisering
- de coördinator internationalisering op de vestiging
- de deelnemende docent.

Deze scholing bestaat voor de coördinatoren uit een cursus Internationalisering. De deelnemende docenten moeten de volgende scholing krijgen:

- Scholing in een moderne vreemde taal
- Scholing in omgaan met cultuurverschillen op het gebied van:
  - de onderwijssystemen in de verschillende landen
  - het dagelijks leven in de verschillende landen de dagelijkse schoolpraktijk in de verschillende landen.
  -

## Middenmanagement / locatiedirecteuren

Het middenmanagement of de vestigingsdirecteuren zijn degenen die internationalisering 'toelaten' binnen hun vestiging. Deze mensen moeten volledig achter internationalisering op hun vestiging staan. Zij moeten niet bang zijn voor het onbekende. Dit is de groep die de veranderingen in de directe omgeving aandurft. Bovendien zijn zij verantwoordelijk voor de invoering van internationalisering. Ze zijn verantwoordelijk voor zowel de uitwisselingen als voor de personele inzet op alle gebieden. Of het nu een e-mailproject is of een buitenlandstage voor hun studenten, het middenmanagement blijft verantwoordelijk voor het slagen daarvan.

### *Docentenstages*

Het middenmanagement kan docentenstages ook beschouwen als scholing. Op deze manier kunnen de scholingsgelden (als die er zijn) voor de stages worden gebruikt. Het is voor het middenmanagement belangrijk dat docenten eens in de keuken kijken bij collega's elders in de wereld. Dit werkt motiverend.

### *Taken*

Het vestigingsmanagement:

- houdt zich aan de afspraken die zijn gemaakt in het beleidsplan
- stimuleert docenten om aan internationaliseringsactiviteiten mee te doen
- zorgt voor draagvlak
- is op de hoogte van de ontwikkelingen op het gebied van internationalisering
- is op de hoogte van de internationale activiteiten binnen de vestiging
- zorgt ervoor dat internationalisering wordt opgenomen in de dagelijkse schoolactiviteiten (internationalisering kan eventueel worden opgenomen in het curriculum van de opleidingen)
- geeft docenten de ruimte zich op dit gebied te ontplooiën
- stelt faciliteiten beschikbaar voor het regelen van internationale activiteiten
- stelt geld beschikbaar om niet afhankelijk te zijn van subsidiegevers
- ontvangt buitenlandse gasten op een gastvrije manier
- maakt gebruik van de uitkomsten van internationale projecten voor pr-doeleinden
- stimuleert docenten om hun talenkennis uit te breiden in relatie tot de internationale activiteiten
- stelt zich flexibel op tijdens internationale activiteiten en is bereid om de rooster als het nodig is aan te passen.

### *Waarom?*

Het belang van internationalisering voor de locatie:

- gemotiveerde docenten
- gemotiveerde studenten
- pr-waarde
- onderbreking van de dagelijkse sleur
- toename financiële middelen via kennisexport
- toename werkgelegenheid.

## Docenten

Internationalisering kan voor veel docenten motiverend werken:

- Ze kunnen een kijkje nemen in de buitenlandse onderwijskeuken.
- Internationalisering biedt hen een breder perspectief.
- Internationalisering biedt, vooral voor oudere docenten, een nieuwe uitdaging.

### *Mogelijkheden*

Docenten kunnen door internationalisering:

- hun eigen situatie relativeren
- leren van de andere aanpak van de buitenlandse docenten
- kennismaken met nieuwe collega's
- contacten opbouwen buiten het onderwijs
- hun deskundigheid bevorderen op het gebied van
- de vakinhoud
- de lesmethoden
- de pedagogisch-didactische benadering van studenten
- sociaal-emotionele begeleiding
- het beleid en de organisatie van het onderwijs.

#### *Informatie*

Docenten die zich met internationale betrekkingen bezig houden, kunnen hun informatie halen bij:

- Europees Platform
- CINOP
- NUFFIC
- EUROPEA
- AEDE
- Ministerie van Economische Zaken
- Ministerie van Buitenlandse Zaken
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
- AOC-raad
- BVE-raad

De programma's die in Europa beschikbaar zijn voor internationale betrekkingen staan op de sites van het Europees Platform en van het CINOP. De ministeries stellen geld beschikbaar voor internationale projecten.

#### **Studenten**

De student is bij internationalisering een actieve deelnemer. Voor zijn Europees burgerschap is een internationale ervaring van groot belang. Een uitwisselingsproject heeft invloed op zijn cultureel bewustzijn, zijn plaats in de wereld. Het heeft invloed op zijn mens zijn. Zijn zelfvertrouwen neemt toe, doordat hij zich verstaanbaar heeft moeten maken in een vreemde taal. Vaak zal het contact dat de student heeft in het buitenland met leeftijdsgenoten zijn en zal de communicatie vlot verlopen, ook al beheerst de student de taal niet perfect. De ervaringen die de student opdoet tijdens uitwisselingen zal voornamelijk op intermenselijk terrein liggen.

#### *BPV*

De buitenlandse beroepspraktijkvorming (BPV) geeft de student inzicht in zijn vakkennis in een andere taalomgeving. Door de buitenlandse BPV kan de student de eigen vaardigheden vergelijken en toepassen in andere landen. In deze landen heerst vaak een andere arbeidsethos en de verhoudingen tussen werkgever en werknemer liggen anders. De student moet rekening houden met heersende normen en waarden. Deze aanpassingen vormen een toegevoegde waarde. Het bedrijfsleven zal eerder iemand in dienst nemen die zelfstandig is en zelfvertrouwen uitstraalt. Deze twee belangrijke gedragskenmerken worden versterkt door een buitenlandse stage.

#### *Taken*

De student heeft, als het gaat om internationalisering, de volgende taken:

- De student zoekt in eerste instantie zelf een buitenlands stagebedrijf, rekening houdend met het feit dat het bedrijf erkend moet zijn door het landelijke orgaan voor de beroepspraktijk, zoals bijvoorbeeld Aequor.
- De student houdt als het mogelijk is regelmatig via e-mail contact met de school. Hierover maakt de student voor vertrek afspraken met de stagebegeleider. De stagebegeleider is contactpersoon voor de student als hij in het buitenland is.

- De student zorgt ervoor dat hij voldoende verzekerd is en dat zijn reisdocumenten voldoen aan de eisen van het land waarin de stage plaatsvindt.
- De student kan een beurs aanvragen voor zijn stage, mits de stage binnen de Europese Unie plaatsvindt. Dit kan bijvoorbeeld bij **Leonardo da Vinci of NUFFIC**
- De student weet hoeveel studiepunten de internationale activiteiten waaraan hij deelneemt, opleveren.
- De student is ook op de hoogte van de twee onderwijseenheden Internationale betrekkingen A en B, die elk twee studiepunten opleveren. Het is van belang dat de twee onderwijseenheden voor de stage bij de student bekend zijn.

### Buitenlandstagecoördinatoren

De buitenlandstagecoördinator is de persoon waarmee een student de mogelijkheden bespreekt voor een stageperiode in het buitenland. De buitenlandstagecoördinator heeft contact met de afdelingsleider over de werkzaamheden die een student in het buitenland voor het vak zou kunnen uitvoeren. De buitenlandstagecoördinator heeft een adressenbestand met bedrijven in verschillende vakrichtingen.

Als een student aangeeft dat hij naar het buitenland wil, dan moet de buitenlandstagecoördinator ervoor zorgen dat het stagebedrijf aan de volgende eisen voldoet:

- Het bedrijf moet voldoen aan de eisen van de school en op het niveau van de gevraagde opleiding werkzaamheden hebben.
- Het bedrijf moet erkend zijn of erkend worden door Aequor.
- In de nabije toekomst moet de EQF levels gehanteerd worden en kunnen de stageopdrachten in de vorm van ECVET-units bescreven worden in de afspraken met de ontvangende partners.

### Centrale coördinator internationalisering

De centrale coördinator internationalisering is de spil voor het welslagen van internationalisering binnen het hele opleidingscentrum.

#### *Taken*

De centrale coördinator heeft de volgende taken:

- enthousiasmeren van het locatiemanagement
- motiveren van de docenten
- kennis verwerven op gebied van internationalisering
- kennis delen met de coördinatoren internationalisering
- internationalisering een plaats geven in de instelling
- nieuwe informatie verstrekken aan de coördinatoren van de locaties, het College van Bestuur en het middenmanagement
- vergaderingen beleggen met de coördinatoren van de locaties, het College van Bestuur en het middenmanagement.

De centrale coördinator is op de hoogte van internationale programma's, subsidiemogelijkheden en projecten, zoals:

- Erasmus4All – LLL
- CINOP
- Nuffic
- EUROPEA
- Min van EZ
- Min van BZ
- Min van OC&W
- AOC-raad

- BVE-raad
- HBO-raad
- HAO-raad

### Coördinator Internationalisering

Elke instelling heeft zijn eigen benaming voor bepaalde functies en sommige functies kunnen gecombineerd zijn. De coördinator internationalisering is altijd de spil binnen het geheel. De coördinator internationalisering is de spil als het gaat om internationalisering binnen de locatie.

#### Taken

De taken van de coördinator internationalisering zijn:

- het enthousiasmeren van de docenten binnen de locatie
- het motiveren van de docenten en het niet-onderwijzend personeel
- het omzetten van het beleid in activiteiten
- het verwerven van kennis door deelname aan bijeenkomsten binnen het instituut
- het delen van kennis
- het positioneren van internationalisering binnen het onderwijs op de locatie
- het verstrekken van nieuwe informatie aan het team
- het beleggen van vergaderingen met geïnteresseerden
- het hebben van financieel inzicht in de mogelijkheden en onmogelijkheden bij internationale projecten binnen de locatie
- het opstellen van een plan van aanpak voor de locatie
- het adviseren van het locatiemanagement over:
  - de vorm, inhoud en uitwerking van internationaliseringsprojecten
  - het opnemen van internationalisering in het curriculum
  - het opnemen van internationalisering in de beroepspraktijkvorming
  - het toekennen van het internationaliseringsbudget
- het verzorgen van de communicatie tussen de docenten en het locatiemanagement
- het ontvangen van buitenlandse gasten op de vestiging.

De coördinator internationalisering is op de hoogte van internationale programma's en projecten, zoals ERASMUS Plus ( E-Twinning, Europees Platform, Leonardo da Vinci en Erasmus etc.), CINOP, Nuffic, EUROPEA, TDA, Ministerie van Economische Zaken, Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, Buitenlandse Zaken, AOC-raad, BVE-raad, HBO-raad.

De coördinator internationalisering:

- is het aanspreekpunt voor de docenten als het gaat om subsidieaanvragen en het zoeken naar partnerscholen
- is op de hoogte van de mogelijkheden om internationalisering in te passen in de onderwijsprogramma's
- informeert de pr-groep over internationalisering binnen de locatie
- geeft voorlichting aan docenten, stagebegeleiders, opleidingscoördinatoren en studenten
- heeft inzicht in de organisatorische ongemakken die internationalisering op de locaties veroorzaakt en draagt oplossingen aan

#### Profiel

het profiel van de coördinator internationalisering ziet er als volgt uit:

- kan de ontwikkelingen overzien en integreren
- is vertrouwd met of heeft belangstelling voor de onderwijsvernieuwingen in het beroepsonderwijs
- is vertrouwd met de verschillen in onderwijsniveau binnen het beroepsonderwijs
- heeft het vermogen de belangen van de locaties te scheiden van het instituutsbelang
- heeft het vermogen om samen te werken en te enthousiasmeren

- is vertrouwd met met recente leermiddelen- en toetsontwikkeling, toetsing en afsluiting, kerndoelen (VMBO) en kwalificatie dossiers (MBO)
- kan overleg plegen met de betrokken afdelingscoördinatoren over het maken van een plan van aanpak voor de betreffende afdeling
- kan zelfstandig werken
- heeft een goed mondeling en schriftelijk uitdrukkingsvermogen in tenminste één moderne vreemde taal
- is bereid om aan scholing en teamtraining deel te nemen

## Steun

De coördinator krijgt van het locatiemanagement de volledige steun. Is dit niet het geval, dan blijft internationalisering een bezigheid van en voor hobbyisten. Deze steun vanuit het locatiemanagement uit zich in:

- betrokkenheid
- het opstellen van een vestigingsactiviteitenplan voor internationalisering
- het creëren van randvoorwaarden zoals tijd, geld, middelen
- het opnemen van internationalisering als vast onderdeel van de personeelsvergaderingen
- het opnemen van internationalisering in de dagelijkse lessen en curriculum

## De afdelingsleider

De afdelingsleider werkt bij een buitenlandstage van een van zijn studenten nauw samen met de buitenlandstage coördinator.

De afdelingsleider heeft, als het gaat om internationalisering, de volgende taken:

- De afdelingsleider is op de hoogte van de mogelijkheden voor zijn vak op de verschillende continenten.
- Hij adviseert de buitenlandstage coördinator bij de keuze van een land of regio waar de student wil gaan stagelopen.
- De afdelingsleider bekijkt met de student hoe hij of zij tijdens de stageperiode een gedeelte van de opleiding kan afsluiten. Hij bekijkt met de student de mogelijkheden op het vakgebied en op het gebied van de ondersteunende onderwijseenheden.
- Hij zorgt ervoor dat het maximale uit de stage wordt gehaald en dat de student een afwisselend takenpakket meeneemt. Dit stelt de student zelf samen met hulp van de afdelingsleider. Het is belangrijk dat er een goede mix wordt gevonden tussen vakwerkzaamheden en sociale vaardigheden. Het mag best leuk zijn.

## Het bedrijfsleven

Het Nederlandse groene bedrijfsleven is internationaal georiënteerd. Niet alleen de handel in bloemen en planten en dieren speelt een belangrijke rol in de Nederlandse economie, maar vooral de kenniseconomie gaat steeds meer een rol spelen bij de internationale contacten. Uit internationale vergelijkingen blijkt dat de Nederlandse kenniseconomie redelijk goed presteert.

### *Institutionele vernieuwing*

Om ervoor te zorgen dat dit zo blijft, en waar mogelijk verbetert, is institutionele vernieuwing nodig. Institutionele vernieuwing betekent een andere vormgeving van beleid, andere regelgeving voor scholen en universiteiten en andere criteria bij het innovatiebeleid. Samenwerking met het bedrijfsleven geeft internationalisering een andere dimensie.

Praktijkervaring opdoen bij een internationaal bedrijf in Nederland vraagt andere competenties: het kunnen spreken en lezen van een vreemde taal en het kunnen aanpassen aan de buitenlandse normen en waarden.

### *BPV*

De beroepspraktijkvorming (BPV) wordt een belangrijk onderdeel van de opleidingen. De BPV



mag alleen bij erkende bedrijven plaatsvinden. De buitenlandse BPV is voor een student van groot belang. Zijn zelfvertrouwen wordt groter en de student zal eerder geneigd zijn in zijn verdere beroepsuitoefening contacten met het buitenland aan te gaan.

#### *Voordelen*

Het bedrijfsleven kan een belangrijke rol spelen in het kader van internationalisering. U kunt gebruikmaken van het netwerk dat het bedrijf al heeft opgebouwd. U kunt tijdens een buitenlandse activiteit zoals een buitenlandse BPV terugvallen op bekenden. Uw partnerscholen in de buurt van het buitenlandse bedrijf kunnen u altijd informeren over de opleidingsmogelijkheden voor uw studenten in het bedrijf.

#### *Sponsoring*

Het bedrijfsleven kan in sommige gevallen ook een buitenlandse activiteit sponsoren. Als het internationale project in het verlengde ligt van de buitenlandse belangen van een bedrijf kunt u proberen daar profijt van te trekken.

#### *Opleiding*

Het bedrijfsleven dat contacten heeft in het buitenland kan ook experts leveren voor de lessen handel of management. U kunt hen benaderen om iets te komen vertellen over de 'do's and don'ts' in het buitenland. Binnen het buitenlandse bedrijfsleven bevinden zich ook potentiële cursisten voor uw cursussen. U kunt als opleidingsinstituut cursussen verzorgen voor werknemers van het buitenlandse bedrijf. Nederland staat nog steeds hoog aangeschreven als land waar kwalitatief goede groene cursussen kunnen worden gevolgd.

### **Niet-onderwijskundig personeel**

Binnen elke vestiging zijn de ondersteunende en verzorgende collega's van groot belang voor het slagen van internationale activiteiten. De vestigingsadministratie, telefonistes, de conciërge, systeembeheerders en kantinebeheerders zijn belangrijke schakels in het proces van internationalisering.

#### *Communicatie*

Het niet-onderwijskundig personeel moet goed zijn geïnformeerd als er op school een internationale activiteit plaatsvindt. De telefonist(e) kan een buitenlandse collega van een partnerschool aan de telefoon krijgen. Hij of zij moet dan wel op de hoogte zijn. Wie is er bezig met de internationale activiteit? De telefonist(e) moet erop voorbereid zijn dat hij of zij een vreemde taal moet spreken. Hierbij is het in feite al voldoende dat de telefonist(e) zich kan verontschuldigen en er iemand anders bij kan halen die de taal wel spreekt. De administratie moet een rekening kunnen uitschrijven. Daarnaast moet de administratie ook bewijsstukken van de activiteiten kunnen maken.

Als er buitenlandse gasten komen, moeten alle geledingen op de hoogte zijn. Een ICT-project moet u voorbereiden met de systeembeheerder. Als u catering nodig heeft, zorg er dan voor dat de kantinebeheerder op tijd is geïnformeerd.

#### *Bedankje*

Vergeet hen na afloop niet te bedanken. Op welke manier dan ook. Het beste is hen te betrekken bij het afscheid van groepen studenten of docenten met wie ze gewerkt hebben. Een aardigheidje behoort ook tot de mogelijkheden. Geef ze het gevoel erbij te horen.

Het beleidsplan bevat verder een beschrijving van hoe de instelling met internationalisering om gaat. Daarbij kunt u denken aan:

### **De implementatie**

De implementatie van internationalisering in het instituut zal in eerste instantie op weerstand stuiten. Het is dan ook van groot belang om te beginnen met een onderzoek binnen de instelling naar wat er al gedaan wordt op de locaties. Als dat helder is, dan kan dat als uitgangspunt dienen voor het maken van een beleidsplan.

De missie en visie van het onderwijsinstituut kan als leidraad dienen binnen het beleidsplan. Zegt de missie en visie niets over contacten buiten de instelling dan is dat ook een duidelijk signaal en zal het de eerste klus van het internationaliseringsteam zijn om het management daarop te wijzen. De missie en visie van het instituut zal bijgesteld dienen te worden.

Binnen de onderwijsvernieuwingen zal internationalisering een volwaardige plaats zien te krijgen:

- organisatie veranderen
- communicatie, betrekken van midden management bij besluitvorming
- projecten opzetten

## Communicatie

De communicatie over internationalisering zal op verschillende niveaus moeten plaats vinden. Het is belangrijk alle geledingen van de organisatie op de hoogte te houden en u moet ook geïnformeerd blijven over de laatste ontwikkelingen en activiteiten. Stel daarom een [communicatieplan](#) op.

### Communicatieplan

In dit plan moet komen te staan:

- Om welke internationale activiteit het gaat
  - is de activiteit binnen het curriculum te plaatsen?
  - is er overleg met alle betrokkenen geweest?
  - is het van belang voor docenten?
  - is het een stage voor studenten?
  - is er toestemming van het management?
- Met welk doel deze activiteit wordt gedaan.
- Voor welke doelgroep deze activiteit bedoeld is.
- Wie geïnformeerd moeten worden (vakgroep, ouders, directie, centrale directie, studenten, o.p)
- Wie gaan meewerken (stel werkgroep samen).
- Welke acties er ondernomen moeten worden (maak een plan van aanpak).
- Op welke manier de activiteit wordt aangekondigd.
- Wie wat doet (maak een lijst met werkzaamheden en zet er de namen van de uitvoerders achter).
- Wie er verantwoordelijk is voor wat (stel een projectleider aan).
- Wie eindverantwoordelijk is.
- Hoe en waarin (medium) het resultaat of het proces wordt gepubliceerd.
- Op welke manier de geledingen op de hoogte worden gehouden van de vorderingen (zorg ervoor dat er tussentijdse verslagen bij de belanghebbenden komen).
- Hoe het eindresultaat wordt gepresenteerd (maak van de presentatie een happening en stel zoveel personen als mogelijk op de hoogte van het resultaat).

Communicatie over internationale activiteiten vindt plaats:

- algemeen instelling breed met CvB en midden management

- via uw netwerk
- via infobulletins voor docenten en leerlingen
- op algemene vergaderingen
- via de instellingswebsite
- via allerlei pr-activiteiten
- via andere, eigen kanalen.

## Organisatie

De organisatie van internationalisering binnen een instelling werkt het efficiëntst als er verbanden gelegd worden met andere onderwijsvernieuwingen zoals kwaliteitszorg en cursussen en trainingen. De coördinator internationalisering overlegt periodiek met vertegenwoordigers uit de verschillende lagen. De taken en bevoegdheden van de betrokkenen moeten duidelijk zijn.

De coördinator internationalisering zorgt voor een goede opzet van een projectadministratie, de taken en verantwoordelijkheden liggen op uitvoerend niveau en de uitvoerders krijgen hiervoor tijd en middelen tot hun beschikking. De informatievoorziening moet via korte lijnen plaatsvinden. De organisatie wordt regelmatig bijgestuurd en aangepast.

## Draagvlak

Het is van belang te zorgen voor draagvlak. Begin bij het management. Als zij er geen brood in zien, blijft internationalisering een persoonsgebonden activiteit. Bij het wegvallen van de persoon is ook de internationalisering verdwenen. Als het opgenomen wordt in het vestigingsplan dan is team duidelijk dat het management er achter staat en heb je op organisatorisch gebied minder problemen te overwinnen.

Zorg voor een optimale informatievoorziening. Laat het team weten wat je doet of wat er gebeurt. En maak zoveel mogelijk docenten en ondersteunend personeel verantwoordelijk voor een deel van het project.

Laat duidelijk zien wat er op internationaal gebied binnen de sector gebeurt.

Het management moet tijd beschikbaar stellen. De invulling ervan vraagt flexibiliteit van de organisatie. Docenten moeten bij voorkeur op grond van hun competenties kunnen worden ingezet voor internationale activiteiten en niet alleen op basis van beschikbaarheid. Scholing is een pré. Geef tot slot collega-docenten de mogelijkheid om bij collega's in het buitenland te gaan kijken.

## Inbedding curriculum

Voorkom dat internationalisering onvoldoende ingebed raakt in het onderwijsbeleid van het instituut. Bijvoorbeeld door het ontbreken van structurele middelen (geld en tijd) of door een ad-hoc aanpak van activiteiten op dat gebied. Goede inbedding kan alleen plaats vinden als internationalisering opgenomen is in het curriculum.

Hieronder volgen enkele voorbeelden om vakinhouden bij internationalisering te betrekken.

De moderne vreemde talen zullen meer competentie gericht worden ingevuld. De eindtermen en kerndoelen kunnen worden gecombineerd met de beroepsgerichte eindtermen en kerndoelen. Het leren van vaktermen in een MVT en daar een power point presentatie van laten maken, ook in een MVT, kan bijvoorbeeld bij vier onderdelen terugkomen:

- de vaktermen - praktijkvak
- presentatie - Nederlands (het presenteren)
- powerpoint - gebruiken computer en
- in een vreemde taal - MVT.

Dit is natuurlijk een simpel voorbeeld, zo kunt u zelf tal van combinaties verzinnen die tijdwinst opleveren en het de leerling mogelijk maken het programma op een zinnigere manier in te vullen.

Wanneer een locatie op deze manier met internationalisering aan het werk gaat, is het voor de Mbo-leerling/student een kleine stap om in het buitenland op stage te gaan.

## Financiën

Internationalisering is een onderdeel van het dagelijkse onderwijsleven. Er moet dan ook geld worden gereserveerd om internationalisering bij het dagelijkse onderwijs te betrekken. Ieder jaar moet er een bedrag voor internationalisering op de begroting van de vestigingen en van het hele instituut worden opgevoerd.

### Overheid

Een groot voordeel bij internationalisering is dat overheden internationalisering binnen het onderwijs belangrijk vinden. Daarom zijn er voor sommige projecten subsidies beschikbaar. Onder andere via het Europees Platform, Nuffic en het CINOP is er subsidie beschikbaar voor:

- de uitwisselingen van studenten
- stagelopen in het buitenland
- het bijwonen van seminars door docenten en het management
- docentenstages
- het ontwikkelen lesstof samen met buitenlandse partners
- het vergelijken van diploma's en certificaten
- het volgen van een taalcursus in het buitenland.

Via de ministeries van Economische Zaken, Buitenlandse Zaken en Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking zijn ook subsidies te krijgen voor specifieke projecten. Sommige Gemeentes stellen subsidies of andere faciliteiten ter beschikking als het gaat om een project met een zusterstad.

### Bedrijfsleven

Het bedrijfsleven dat internationale contacten heeft, zal vaak bereid zijn hun partners in het buitenland te betrekken bij het vinden van geschikte stageplaatsen.

### Eigen bijdrage.

Bij uitwisselingen van studenten is het mogelijk om een eigen bijdrage te laten leveren. Dit moet wel binnen de grenzen van het haalbare blijven. De activiteit moet voor iedereen toegankelijk blijven.

### Baten.

Voor ondernemende onderwijsinstellingen is er de mogelijkheid om hun kennis en faciliteiten te gebruiken om een derde geldstroom te genereren.

## Beheer

Zelfs de kleinste internationale activiteit vraagt om beheer. Het beheer van internationale activiteiten moet niet bij één persoon liggen. Het management moet een groepje aanwijzen dat de buitenlandse activiteiten beheert.

Het management stelt ook een eindverantwoordelijke aan. Dat kan een lid van het management zijn of een docent die deze taak op zich wil nemen. De taak van de eindverantwoordelijke bestaat uit het nauwkeurig volgen van de activiteiten. Bij financiële zaken accordeert de eindverantwoordelijke de eindrapportage en bij de andere activiteiten is hij op de hoogte van de gebeurtenissen. De eindverantwoordelijke heeft daarom regelmatig overleg met de direct betrokkenen.

De eindverantwoordelijke moet het antwoord op de volgende vragen in gaten houden:

- Zijn de beoogde doelstellingen behaald?
- Zijn de afspraken met de subsidiegever, het management en de vestigingen nagekomen?
- Is het bekend wie 'waar' verantwoordelijk voor is?

De eindverantwoordelijke is onder andere verantwoordelijk voor:

- het controleren van de gemaakte begroting
- het opstellen van de rapportage naar de subsidiegever
- de financiële verantwoording naar de subsidiegever, de hoofdinstelling en de vestiging
- de kwaliteitsbewaking (als internationalisering onderdeel van het onderwijsproces is, moet de activiteit voldoen aan de vooraf gestelde eisen)
- de communicatie naar allerlei geledingen (is iedere belanghebbende op tijd op de hoogte?)
- de evaluatie van het project en het maken van de vervolgspraken.

## Tijdpad

Een goede planning voorkomt geld- en tijdnoed. Als u van plan bent om een internationale activiteit te gaan uitvoeren, moet u rekening houden met een aantal zaken betreffende de planning:

U kunt niet op elk moment in het jaar subsidies aanvragen. De nationale agentschappen hebben deadlines voor het aanvragen van subsidiegelden voor projecten.

- De nationale agentschappen vragen om allerlei formulieren, Europassen of een letter of agreement.
- Een voorbereidend bezoek moet voor de deadline van de subsidieaanvraag zijn afgerond. De tijd tussen een aanvraag voor een voorbereidend bezoek en het voorbereidend bezoek is ongeveer zes weken. Dan volgt het voorbereidend bezoek van maximaal een week. Vervolgens besluit u om door te gaan of niet. Tussen het idee en het voorbereidend bezoek zit ongeveer drie maanden. Dus drie maanden voor de deadline van de subsidieaanvraag moet u zeker begonnen zijn met de uitwerking van het idee.
- Als de subsidieaanvraag wordt gehonoreerd, dan mag u het geld pas gebruiken in het volgende schooljaar.
- Sommige projecten duren langer dan één schooljaar. Verzuim niet om een vervolgaanvraag te doen. Anders komt u in de problemen en moet u het project tussentijds stopzetten.

In lerende organisaties, zoals opleidingscentra, wordt het algemene beleid regelmatig bijgesteld omdat het onderwijs altijd in beweging is. Ook bekostigingsvraagstukken vragen bijstellingen van het beleid.

Voor internationalisering geldt vanzelfsprekend hetzelfde. Het is van belang om jaarlijks de internationale activiteiten te evalueren en daar waar nodig bij te stellen. In opdracht van het College van Bestuur/ Centrale Directie wordt regelmatig het beleid bijgesteld; op dat moment moet ook voor "internationalisering" duidelijk zijn wat de veranderingen zijn.

Bij de voorbereiding van veranderingen van het beleidsplan (op concernniveau) zijn de volgende actoren betrokken: de centrale coördinator internationalisering en enkele vestigingscoördinatoren. Deze groep maakt een voorstel voor het College van Bestuur/ Centrale Directie, en deze beslist wat er opgenomen wordt in het nieuwe beleidsplan.