

# Ontwikkelstructuur Onderwijsontwikkeling voor het schooljaar 2015-2016.

Ludo Hodzelmans/Marion van Neerven, 01 september 2015

## 0. Vooraf

In het Plan van aanpak 'Onderwijsontwikkeling naar augustus 2016 - Op weg naar een nieuwe Groene Horizon' (vastgesteld april 2015) is uiteengezet hoe CITAVERDE College het verlengde implementatietraject m.b.t. de invoering van de maatregelen van Focus op Vakmanschap en de invoering van de HKS in schooljaar 14/15 en 2015-2016 wil aanpakken. Daarin is uitgewerkt langs welke lijnen de ontwikkelingen in het huidige schooljaar verlopen met welke resultaten. Tevens is daarin aangegeven dat op basis van de resultaten van dit schooljaar een ontwikkelpad en bijpassende structuur voor het traject voor het schooljaar 2015-2016 zal worden uiteengezet.

Deze notitie beschrijft de ontwikkelstructuur voor de onderwijsontwikkeling voor het schooljaar 2015-2016. De geschetste structuur is een operationalisatie van de werkveld-indeling zoals die is vastgesteld in het Strategisch beleidsplan (CITAVERDE voor het Leven, 2015-2018) en eerdere memo's. Met deze ontwikkelstructuur voorziet de Stuurgroep F.o.V. het ten uitvoer brengen van de keuzes zoals die in het Strategisch beleidsplan zijn gemaakt ten aanzien van onderwijs en positionering, met het oog op het realiseren van de ambities op langere termijn. Met deze ontwikkelstructuur transformeert de projectstructuur langzaam aan in de reguliere uitvoeringsstructuur.

Op de wat kortere termijn, het komend schooljaar 2015-2016, beoogt de Stuurgroep met deze ontwikkelstructuur een effectieve invoering en vertaling van de herziene kwalificatiedossiers naar het opleidingsportfolio 2016-2017 (vastgesteld door MT, 9 juni 2015), voortbordurend op de gemaakte keuzes binnen de projectlijn Herontwerp van het plan "Op weg naar de nieuwe Groene Horizon". Hierbij staat de invoering van de HKS, gekoppeld aan een onderwijskundig concept waarbij een blended learning, intensievere samenwerking tussen locaties en met bedrijfsleven, en flexibilisering van het onderwijsaanbod mogelijk wordt gemaakt door standaardisering van processen binnen de onderwijslogistiek.

Naast de bijgaande ontwikkelstructuur wordt ook een handleiding voor onderwijsontwikkeling (gereed op 15 juli) neergelegd evenals een opzet voor een jaarplanning en activiteitenplan. Op basis hiervan kan de nodige reserveringen in tijd en geld worden gedaan om de betrokkenen te faciliteren.

## 1. Integrale benadering: van projectstructuur naar staande organisatie

Het voorstel voor de ontwikkelstructuur richt zich op de onderwijsontwikkeling 2015-2016. Onderwijsontwikkeling staat niet op zichzelf. In het verlengde implementatietraject heeft CITAVERDE College ervaring opgedaan met en zoveel als mogelijk geanticipeerd op de noodzakelijke verbinding met de andere processen binnen een schoolorganisatie (ondersteunende systemen, bedrijfsprocessen, HRM, communicatie etc.). Als kijkvenster hebben we hiervoor de schoolnavigator™ gebruikt (OAB Dekkers, 2011). Binnen het onderwijsontwikkeltraject 2015-2016 zal wederom expliciet die verbinding moeten worden gelegd met de andere actoren en processen, met het oog op een stevige verankering en een uiteindelijke vloeiende uitvoering van het nieuwe onderwijs.

De projectstructuur zoals die nu nog staat, zal in schooljaar 2015-2016 gecontinueerd worden om deze verbinding te sturen en te faciliteren, zij het in afgeslankte vorm. De stuurgroep onderstreept het belang dat de ontwikkelstructuur langzaam ingebed wordt in de uitvoeringsstructuur binnen de staande organisatie. Dit betekent dat sturing en besluitvorming geheel zal komen te liggen bij het MT als stuurgroep. De stuurgroep F.o.V. komt hiermee te vervallen, en gaat over in een programmaleiding, ter voorbereiding op en advisering voor het MT. De projectleiding zal in elk geval komend jaar aanblijven om de onderwijsontwikkeling te ondersteunen en te verbinden, zodat op termijn de activiteiten kunnen indalen in de reguliere opdracht van het onderhouden en continu actualiseren van het opleidingsportfolio binnen de werkvelden. Aangezien onderwijsontwikkeling binnen CITAVERDE College het komend schooljaar prioriteit nummer 1 is, zowel binnen MBO als VMBO, wordt voor het VMBO een vergelijkbare structuur voorgesteld, met het oog op een deugdelijke verbinding vmbo-mbo en inbedding in de uitvoeringsstructuur.

## **2. Opdracht Onderwijsontwikkeling schooljaar 2015-2016**

In schooljaar 2015-2016 staan binnen CITAVERDE College voor het MBO t.a.v. onderwijsontwikkeling twee forse opdrachten centraal:

- 1) Ontwikkelen opleidingsportfolio uitgaande van de nieuwe KD's 2016-2017 (het opleidingsplan + toetsplan, opleidingsprogramma in Fronter incl. keuzedelen + toetsen). Opdracht klaar ter implementatie augustus 2016.
- 2) Werkveldexploratie – exploreren van nieuwe opleidingskansen/arbeidsbehoeften vanuit het regionale werkveld in samenwerking met klankbordgroepen/sectorgroepen. Op basis hiervan mogelijke aanpassing van het huidige opleidingsportfolio. Opdracht klaar voor implementatie per augustus 17/18.

In deze notitie schetsen we een ontwikkelstructuur waarmee we deze opdrachten met optimaal effect denken te realiseren. Hierbij maken we een aantal keuzes ten opzichte van de bestaande ontwikkelstructuur, waarmee we, gezien het belang en de omvang van de opdracht en lerende van de ervaringen van voorgaande jaren, optimaal effect hopen te bereiken. Keuzes die zijn en worden gemaakt hebben nadrukkelijk een relatie met toekomstige verankering in onderwijsontwikkelproces en uitvoeringsstructuur.

## **3. De ontwikkelstructuur 2015-2016**

### **3.1 Van kennisteams naar WERKVELDTEAMS.**

Belangrijkste wijziging in dit voorstel is dat de huidige kennisteams en werkgroepen (12 in totaal) worden getransformeerd naar drie werkveldteams (Groen, Agro, Dier), met een beperktere bemensing. Hiermee slanken we de huidige ontwikkelstructuur af (naar schatting met 50%), en beleggen we de *locatie-overstijgende verantwoordelijkheid* voor de *ontwikkeling en innovatie van de totale onderwijsprogramma's* binnen het opleidingsaanbod bij een kleinere groep, volledig aansluitend bij de nieuwe LC-structuur.

De werkveldteams:

- Zijn verantwoordelijk voor **het ontwikkelen van de integrale opleidingsprogramma's** die binnen het opleidingsportfolio van het werkveld vallen (inclusief keuzedelen);

- Zijn verantwoordelijk voor de **actualisatie/innovatie** van deze opleidingen middels werkveldexploratie en het onderzoeken van nieuwe opleidingskansen/-behoeften vanuit het regionale werkveld en die te vertalen naar nieuwe opleidingsprogramma's;
- Adviseren aan het MT op basis van het voorgaande punt over een mogelijke bijstelling van het huidige opleidingsportfolio.

Om deze opdracht optimaal te kunnen uitvoeren zijn de werkveldteams beperkt in omvang maar wel multidisciplinair samengesteld. Opdrachtstelling en sturing van het werkveldteam wordt belegd bij de directeur van de betreffende profileringslocatie als verantwoordelijke linking pin ("Champion/Sponsor") vanuit "stuurgroep MT". Hiermee wordt tevens de verankering met strategische keuzes binnen dat werkveld geborgd en vice versa. Hierdoor gaan exploratie, ontwikkeling en praktische uitvoering hand in hand. Afstemming op locatieniveau vindt plaats in de uitvoeringsstructuur (te weten MT en programmteam).

Het werkveldteam heeft de volgende samenstelling en taakverdeling:

- **Directeur: Champion/Sponsor van het werkveldteam.** Het betreft hier de directeur van de betreffende profileringslocatie (analoog aan huidige verdeling locaties naar samengestelde werkvelden). Hiermee is de werkveld-verantwoordelijkheid heel duidelijk **locatie overstijgend** belegd (*directeur = champion van het werkveld*). De directeur stuurt de onderwijsontwikkeling (samen met de projectleider-LC'er) en borgt strategische keuzes binnen het werkveld en rapporteert als zodanig aan het MT;
- **Werkveld LC-er:** Inhoudelijk projectleiderschap van onderwijsontwikkeling ligt bij de werkveld LC-er. De directeur en de werkveld LC-er trekken nauw samen op bij de werkveldexploratie 17/18. De LC-ers samen stemmen af in de Kerngroep Onderwijs;
- **Adjunct-directeur:** Operationele aansturing onderwijsontwikkeling en link naar onderwijsuitvoering (haalbaarheid en uitvoerbaarheid), inhoudelijk ondersteund door de werkveld LC-er. De adjuncten rapporteren en stemmen op uitvoeringsniveau af binnen het programmteam;
- **Onderwijsontwikkelgroep:** uitvoering van de onderwijsontwikkelopdracht binnen het werkveldteam. Naast adjunct en werkveld LC-er (als projectleider) bestaat dit ontwikkelteam uit een AVO docent, inhoudelijk expertdocenten (per ontwikkelgroep 2x), Fronter coördinator (gekoppeld aan dit werkveld). De koppeling naar de praktijk/BPV wordt geborgd binnen de opdracht van de leden van de onderwijsontwikkelgroep.  
De onderwijsontwikkelgroep werkt samen met de collega's van de voormalige kennisteams en haalt inhoud op bij collega's van locaties. Tussen de werkveldteams stemmen de collega's van dezelfde discipline met elkaar af (AVO, Fronter), om die onderdelen met elkaar gelijk te schakelen.

Hiermee schaffen we de kennisteams dus af. Zij hebben hun werk gedaan in de afgelopen jaren door het aanleggen van een body of knowlegde en skills. De collega's uit de voormalige kennisteams blijven als expertdocent aanspreekbaar en beschikbaar bij onderwijsontwikkeling. Hiertoe worden op gezette tijden afstemmingoverleggen georganiseerd (zie hoofdstuk 5).

### 3.2 Van werkgroepen naar 3 CITAVERDE-brede projectgroepen

De drie werkveldteams worden gevoed door een aantal CITAVERDE-brede projectgroepen. Er zijn drie tijdelijke projectgroepen die, conform de keuzes binnen Herontwerp, elk een stuk van het DNA van het CITAVERDE-onderwijs oppakken [i.e. ondernemende houding, Green Science (was: Duurzaamheid) en online leren]. De 'DNA'-projectgroepen bestaan uit maximaal 5 expertdocenten op dit thema, per locatie minimaal 1, inclusief de voorzitter. Zij werken met een specifieke opdracht een

bepaald onderdeel van het CITAVERDE-brede curriculum uit, ten dienste van de opleidingsprogramma's in het portfolio van het werkveldteam.

Naast deze projectgroepen zijn er 2 structurele uitvoerings-werkgroepen die elk een operationeel stuk van onderwijsorganisatie oppakken en invullen (te weten LOB en examinering).

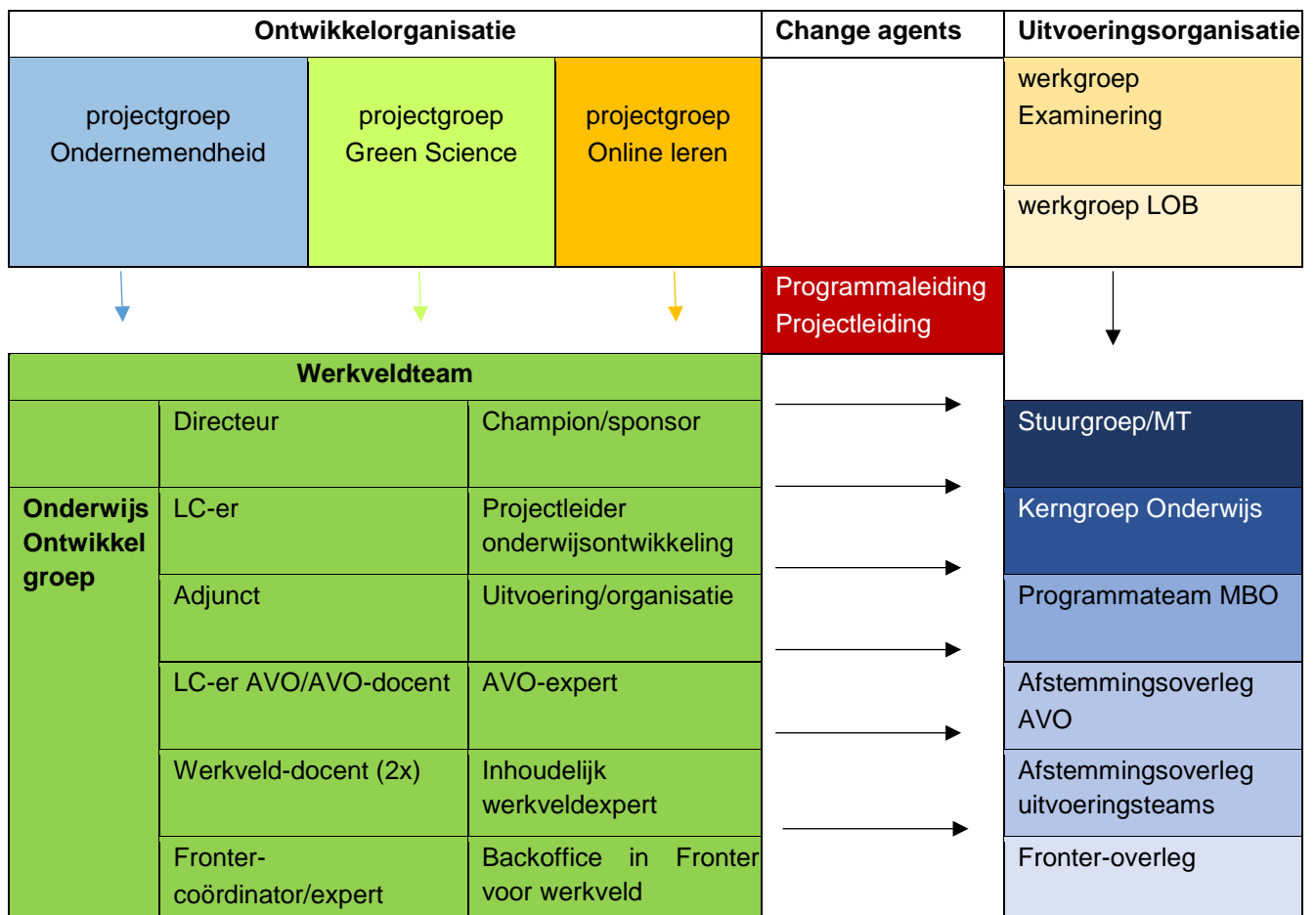
De voorzitter van programmteam treedt in deze op als "Champion/Sponsor" van deze projectgroepen en maakt daarmee de link naar Stuurgroep MT.

De uitvoeringsteams op locatie voeren het programma uit dat door de werkveldteams is opgesteld. Zij worden betrokken bij onderwijsontwikkeling door input te leveren en mee te denken. Hiertoe worden in de reguliere lijn afstemmingsoverleggen georganiseerd.

### 3.3 Ontwikkelorganisatie versus uitvoeringsorganisatie

Zoals vermeld is het in het komend schooljaar, met een dergelijk omvangrijke opdracht, van cruciaal belang dat een goede link tussen ontwikkelstructuur en uitvoeringsorganisatie wordt gelegd. Vanwege de beperkte omvang van CITAVERDE College kan het niet anders dan dat de beide structuren in bemensing in elkaar overlopen. Helderheid in positionering, opdracht en mandaat is daarbij voorwaardelijk.

In onderstaand schema is de ontwikkelstructuur (de werkveldteams en de werkgroepen) en de koppeling met de uitvoeringsorganisatie geëxpliciteerd. In hoofdstuk 4 lichten we de opdracht van elke groep nader toe en geven we namen en rugnummers bij de ontwikkelstructuur.



De werkveldteams hebben dus impliciet een inhoudelijke verantwoordelijkheid voor een deel van het opleidingsportfolio van het CITAVERDE College. Uitvoering op locatie gebeurt onder integrale verantwoordelijkheid van de locatiedirecteur.

Agendering en besluitvorming rondom gezamenlijke thema's en afstemming tussen locaties is belegd bij Stuurgroep MT (via programmaleiding). Vandaaruit zal een doorvertaling dienen plaats te vinden naar locatieplannen. Hiermee is het MT het sturend gremium voor zowel onderwijsontwikkeling als onderwijsuitvoering. De stuurgroep F.o.V. vervalt, en gaat over in een adviserend/voorbereidende programmaleiding als verbindende change agents.

Separaat aan deze ontwikkelstructuur overall zijn en blijven wellicht incidentele "projectopdrachten" van belang, denk dan daarbij aan bv entreeopleidingen of milieu inspecteur. Daar hoeven en willen we niet de structuur op zich voor aan te passen. Entree opleiding onder leiding van Marcel Creemers heeft een CITAVERDE brede projectopdracht en is in feite "uitgezakt" uit de drie werkveldteams gezamenlijk, en opereert daarmee binnen de eerder vastgestelde kaders.

Opleiding Milieu inspecteur is idem een kortstondige ontwikkelopdracht binnen werkveld Groen.

#### 4. Bemensing en opdrachtstelling werkveldteams en projectgroepen 2015-2016

##### 4.1 Bemensing Werkveldteams

Onderstaand de bemensing van de werkveldteams.

Vanwege de omvang van de dossiers Agro en vanwege de inhoudelijke verscheidenheid van de dossiers Groen bevatten beide werkveldteams komend schooljaar twee onderwijsontwikkelgroepen:

- AGRO - Veehouderij en Plant,
- GROEN – Groen en Bloem en Styling.

	Agro*		Dier		Groen	
Directeur	Ton Hermans		Peter Claessen		Frans Schatorjé	
Adjunct	Ingrid Coenders/Ton van Hoof		Wim Boonen		Carin I 'Ami	
Onderwijs ontwikkelgroepen	Veehouderij	Plant	Dier incl. para**	Paard	Groen	Bloem & Styling
Lc-er werkveld						
Expert-docent						
AVO***						
Fronter						

\*Agro wordt nader ingevuld door .... vanwege afstemming CVO Agro projectgroep.

\*\* In de ontwikkelgroep Dier is Paard niet structureel vertegenwoordigd. De ontwikkelgroep krijgt in de opdracht mee om die expertise vanuit de achterban in te brengen.

\*\*\* In het AVO-cluster is het expertise-gebied Rekenen en Duits niet structureel vertegenwoordigd. Zij krijgen in hun opdracht expliciet de taak mee om rekenen vanuit de achterban in te brengen.

## 4.2 Opdracht Werkveldteams

### Werkveldteams

Ontwikkel het complete opleidingspakket inclusief toetsen van het opleidingsportfolio 2016-2017 binnen het gegeven werkveld volgens de uitgangspunten van Herontwerp.

- Analyse KD's en op basis daarvan uitwerken curriculum inclusief toetsplan, studiewijzers en toetsen en integrale opdrachten, samen met achterban.
- Invulling keuzepakketten zoals vastgesteld in opleidingsportfolio 2016-2017: voorstel aanbod keuzedelen incl. eventueel aanvraag ontwikkeling keuzedelen richting SBB (wie die aanvraag moet schrijven is nog niet belegd).
- Werkveldexploratie uitvoeren en vertalen naar nieuwe of herziene opleidingen in 2017-2018 (deze opdracht is belegd bij de werkveld-directeur in samenwerking met de werkveld LC-er).

*De globale opdracht per lid van het werkveldteam is als volgt:*

<i>Directeur</i>	<i>Champion van het werkveld. Sturing werkveldteam. Strategische keuzes MT vertalen naar ontwikkelopdracht werkveldteam. Agenderen Strategische thema's werkveld binnen MT. Uitvoering van werkveldexploratie en doorvertalen naar nieuwe opleidingen 2017-2018. Aanvraag ontwikkeling keuzedeel SBB.</i>
<i>Adjunct:</i>	<i>Operationele aansturing onderwijsontwikkelgroep. Toetsing uitvoerbaarheid/ organiseerbaarheid, afstemming m.b.t. uitvoering in het programmateam mbo.</i>
<i>Werkveld LC-er</i>	<i>Inhoudelijk projectleider onderwijsontwikkelgroep. Onderlinge afstemming met andere LC-ers in Kerngroep Onderwijs.</i>
<i>Expertdocent</i>	<i>Inhoudelijk vakdocent. Samen met werkveld LC-er aanspreekpunt voor onderwijsontwikkeling van het vakinhoudelijk deel van alle opleidingen. Afstemming met uitvoeringsteams op locatie via onderwijsconstructiedagen.</i>
<i>AVO-docent:</i>	<i>ontwikkelen AVO-modules (incl. rekenen) en modules Communicatie voor alle opleidingen. Onderlinge afstemming via AVO-afstemmingsoverleg. Afstemming met uitvoeringsteams op locatie via onderwijsconstructiedagen.</i>
<i>Fronter-expert:</i>	<i>omzetting van modules in Fronter. Inrichten backoffice (in samenspraak met werkgroep Fronter). Ondersteuning bij vertalen van content naar leermagazijn in Fronter (input werkgroep Online leren)</i>

## 4.3 Opdracht CITAVERDE-brede projectgroepen (voorlopig)

### Ondernemendheid

- Ontwikkeling van de generieke module-lijn Ondernemendheid voor de basisfase van elke opleiding, conform het voorstel van de Kerngroep Onderwijs;
- Ontwikkeling van de vakgerichte module-lijn Ondernemen voor de profielfase van de opleidingen die dit in het KD hebben, conform het voorstel van de Kerngroep Onderwijs;
- check of het Keuzedeel 'Ondernemen' (480 sbu) past binnen de module-lijn voor niveau 4? Aanvullen met 240 sbu's per werkveld;
- Voorstel voor hoe ondernemendheid tergekort in de integrale opdrachten.

*Voorzitter: ...*

*Bezetting: ...*

### Green Science

- Ontwikkeling van de generieke module-lijn Green Science (basisfase van alle opleidingen, KD-overstijgend);
- Afstemming van de inhoud met vakgerichte Green Science- binnen KD-modules (profielfase);
  - Voorstel en/of ontwikkeling keuzepakket Duurzaamheid.

*Voorzitter (voorlopig):...*

*Bezetting: ...*

### Online leren

- Ontwikkel een toolkit online leren: handreiking en voorbeelden voor niveau 2 en niveau 3 / 4 (het leermagazijn);
- Inspireer en stimuleer de werkveldteams en uitvoeringsteams om online leren vorm te geven binnen hun programma's.

*Voorzitter: ...*

*Bezetting: ...*

### Kerngroep Onderwijs

- Ontwikkelen van routekaart, handleiding en formats voor onderwijsontwikkeling (producten worden opgeleverd voordat schooljaar 2015-2016 begint);
- Ontwikkelen van formats voor verantwoordingsdocumenten en formats voor studentdocumenten;
- Bewaken, afstemmen en door-ontwikkelen CITAVERDE brede perspectief;
- Afstemmen ontwikkelingen werkveldteams, doorvertalen naar CITAVERDE-brede ontwikkelingen;
- Ondersteunen en faciliteren bij het invullen van het didactisch concept bij onderwijsteams op locaties;
- Ontwikkelen van pakket taakprofielen voor de diverse rollen van docenten binnen Herontwerp. Op basis hiervan kan scholing worden aangeboden in het 2e half jaar; - Kwaliteitscheck onderwijsproducten.

*Voorzitter: projectleiding Ludo Hodzelmans (intern), Marion van Neerven (extern) Bezetting:*

*...*

### Projectleiding Onderwijsontwikkeling

- Lid van Programmaleiding Herontwerp en adviseren MT;
- Uitwerken kaderdocumenten in Kerngroep Onderwijs en Programmateam;
- Ondersteunen en faciliteren onderwijsontwikkeling binnen werkveldteams;
- Organiseren CITAVERDE brede afstemmingsoverleggen/ontwikkeldagen;
- Afstemmen met stafafdelingen HRM m.b.t. scholing en Communicatie m.b.t. werving;
- Ondersteunen en faciliteren bij het invullen van het didactisch concept bij onderwijsteams op locaties.

*Ludo Hodzelmans (intern), Marion van Neerven (extern)*

#### Programmaleiding Onderwijsontwikkeling

- Monitoren onderwijsontwikkeling werkveldteams;
- Voorbereiden, rapporteren en adviseren op strategische, gezamenlijke thema's t.b.v. stuurgroep MT. *Voorzitter:*

...

*Bezetting: ...*

#### **4.4. Opdrachtstelling gremia Uitvoeringsstructuur**

##### Werkgroep Examinering:

- Planning en uitvoering examinering 2015-2016 en 2016-2017 volgens de Groene Norm.

*Voorzitter: ...*

*Bezetting: examensecretarissen (= huidige Examenbureau) incl. .... (planning digitale examens, zijnde de werkzaamheden die schooljaar 2014-2015 door ... zijn uitgevoerd)*

##### Werkgroep LOB:

- Geef vorm aan de SLB lijn binnen de uitgangspunten voor Herontwerp;
- Ontwikkel een profiel voor SLB-er binnen de uitgangspunten van Herontwerp;
- Initieer scholing voor SLB-ers.

*Voorzitter: ....*

*Bezetting: ....*

##### Programmateam MBO

- Adviseren en voorbereiden besluitvorming MT;
- Vaststellen uitvoeringsaspecten, doorvertalen naar locatie. *Voorzitter: ....*

*Bezetting: ...*

##### Stuurgroep MT

- Agendering en besluitvorming rondom gezamenlijke strategische thema's;
- Afstemming locaties m.b.t. onderwijsontwikkeling;
- Doorvertaling naar locatieplannen.

*Voorzitter: ....*

*Bezetting: CvB, Locatiedirecteuren*

#### **5. Werkwijze en Planning**

De Stuurgroep pleit ervoor om de verantwoordelijkheid voor ontwikkeling, en daarmee ook de planning en uitvoering te laten bepalen door het werkveldteam zelf. Dit heeft primair te maken met de diversiteit van de ontwikkelopdrachten van de verschillende werkveldteams.

- De ontwikkelopdracht is per werkveldteam van andere omvang;
- De mate waarin de kwalificatiedossiers verschillen met de huidige dossiers;
- De mate waarin een opleiding past binnen het nieuwe concept;
- De mate waarin het huidige opleidingsprogramma afwijkt van de uitgangspunten van herontwerp.



Dit betekent dat elk werkveldteam een eigen planning en werkverdeling maakt, een goed passend voorstel doet voor eventuele vervanging/verplaatsing van lessen doet, en voor ontwikkeling en gezamenlijke afstemming een aantal momenten in de jaarplanning worden gereserveerd waarin het mogelijk is om gezamenlijk op te trekken:

- Bij de start van het schooljaar zal een tweedaagse kick off plaatsvinden waarbij elke groep gelegenheid krijgt zich te oriënteren op zijn opdracht, en de wijze waarin zij daarin onderling en samen optrekken en daar een passende planning bij te maken. Deze kick off wordt begeleid door de projectleiding onderwijsontwikkeling, evenals de rest van de activiteiten gedurende dit schooljaar. Planning: september 2015;
- Om de daadwerkelijke ontwikkeling in de ontwikkelgroepen en CITAVERDE-brede projectgroepen mogelijk te maken, wordt een maandelijkse onderwijsvrije dag gepland. De groepen maken in hun eigen planning zichtbaar hoe zij hiervan gebruik gaan maken, en of er alternatieven zijn (bv werkavonden). Planning: 1 dag per maand, telkens op een andere dag. Belangrijke voorwaarde hierbij is dat deze dagen voor deze mensen vrijgehouden worden voor onderwijsontwikkeling (tenzij zij met een ander voorstel komen);
- Voor afstemming en koers houden wordt tweemaandelijks een tweedaagse belegd (a la OnderwijsConstructiedagen), onder regie van projectleiding onderwijsontwikkeling;
- De Kerngroep Onderwijs zal tevens maandelijks een bijeenkomst beleggen, wederom op wisselende dagen;
- De overige ontwikkelactiviteiten regelen de werkveldteams zelf.

Zie ook: Jaarplanning 2015-2016.

Elk werkveldteam en projectgroep maakt een eigen planning, gebruikmakend van de gefaciliteerde dagen, waarbij de onderstaande mijlpalen leidend zijn:

- > September – december 2015: analyse KD, uitwerken opzet curriculum, ontwikkelen integrale opdrachten, onderzoek keuzedelen: kaders en contouren klaar (projectgroepen, werkveldteams);
- > Januari – april 2016: onderwijs- en toets ontwikkeling, vullen Fronter (werkveldteams, onderwijsontwikkelgroepen i.s.m. deskundige collega's op locatie);
- > Mei –juli 2016: klaarzetten in Fronter, scholing nieuwe rollen, roosteren nieuwe onderwijsaanbod.

De projectleiding onderwijsontwikkeling ondersteunt dit proces waar noodzakelijk en mogelijk. MT pakt op deze momenten sturing.

## **6. Randvoorwaarden, prioritering, dilemma's**

Bovenstaande activiteiten vergen een investering in de ontwikkeltijd en grondige afstemming met de achterban voor het schooljaar 2015-2016. De opdracht is groot. Dit betekent dat er keuzes moeten worden gemaakt door directies.

Veel van de betrokkenen bekleden binnen CITAVERDE College al diverse rollen en taken. Vanwege het belang van een deugdelijke uitwerking en invoering van het nieuwe onderwijs aan de groene horizon vraagt de onderwijsontwikkeling in 2015-2016 de hoogste prioritering, boven ander CITAVERDE-brede initiatieven.

In de aangepaste jaarplanning is hierop geanticipeerd. *Dit betekent dus mogelijk een herziening van de huidige facilitering van betrokkenen. Het plaatje zal met ingang van het nieuwe schooljaar klaar moeten zijn en gecommuniceerd.*

*Daarnaast zien wij in dat de druk op de ontwikkelorganisatie zich lineair gaat vertalen op druk in de uitvoeringsorganisatie. En tegelijk voorzien we dat het niet anders kan. Deze dilemma's vragen de nodige aandacht, ruimte en facilitering van mensen. Er moeten hierin duidelijke keuzes worden gemaakt door directies.*

De Kerngroep Onderwijs heeft in het onderwijsconcept en de bijbehorende structuur een aantal uitgangspunten geformuleerd en keuzes gemaakt, die impact hebben op de onderwijsorganisatie voor 2016-2017. Daarnaast behelst de invoering van de nieuwe onderwijsstructuur een goed doordacht implementatiepad: gaan we gelijk met alle leerjaren om, of voeren we eerst leerjaar 1 in? Gaan we dus alles komend jaar ontwikkelen of zetten we vanuit een duidelijk totaalbeeld eerste leerjaar 1 goed neer? Gaan we dan ook alleen met leerjaar 1 om in het didactisch concept of pakken we tegelijk alle leerjaren aan?

De Kerngroep Onderwijs stelt voor om bij de start van het nieuwe schooljaar in een gezamenlijke sessie met het directieurenberaad de uitgangspunten en implicaties te delen. Op basis hiervan kunnen doordachte keuzes worden gemaakt aangaande fasering van de invoering (en dus ontwikkeltempo).

# Ontwikkel- en uitvoeringsstructuur 2018-2019 en verder

Maïke Vlassak, Marion van Neerven en Ludo Hodzelmans – Juni 2018

## 1. Aanleiding

Door de projectleiding herontwerp zijnde Maïke Vlassak, Marion van Neerven en Ludo Hodzelmans is in januari 2018 een adviesnotitie opgesteld op verzoek van de MT-vergadering van het CITAVERDE College.

Deze notitie is diverse malen besproken in de afgelopen periode, o.a. binnen het MT op 17 april 2018, het directeurenberaad (op dinsdag 24 april 2018) en in overleg van de projectleiding samen met de voorzitter van het CvB, zijnde Jan-Pieter Janssen, en de voorzitter van het Programmteam MBO, Ton Hermans op 13 april 2018 én in het overleg van 25 april 2018 van Jan-Pieter Janssen, Ton Hermans en Jean-Marie Feijs, de laatste als hoofd bureau onderwijs.

Binnen deze gremia zijn er diverse kanttekeningen gemaakt, op basis waarvan de notitie op onderdelen is aangevuld en aangescherpt.

Op 25 april 2018 zijn een aantal voorlopige besluiten genomen waardoor de status van de adviesnotitie is veranderd van een advies vanuit de PL, naar een kaderstellende notitie voor het MT van het CITAVERDE College.

### a. Even terug

In oktober 2016 hebben wij als projectleiding samen met het directieteam een stevige evaluatie gehouden over de voortgang van het project Herontwerp. Onder de noemer 'Op weg naar de Groene horizon, hobbels op het pad' hebben we gezamenlijk een analyse gemaakt van de implementatie tot dan toe. Op basis daarvan is de ontwikkelopdracht voor dit schooljaar 1718 bijgesteld, en hebben we een aantal focuspunten geformuleerd die de implementatie van het gedachtegoed succesvol kunnen maken.

### b. En nu

Het is maart 2018, en CITAVERDE College bezint zich op de vraag hoe dit project en de bijbehorende organisatie in studiejaar 18-19 kan 'inzakken' in de reguliere uitvoering. Immers voor het grootste deel van de opleidingen wordt momenteel het laatste jaar ontwikkeld: vanaf volgend jaar verliest de onderwijsontwikkeling zijn projectstatus en gaat het om het evalueren en waar nodig bijstellen en borgen van de kwaliteit van het onderwijs en de corresponderende processen.

Op verzoek van het MT heeft de projectleiding hiervoor in januari een korte adviserende notitie opgesteld en naar aanleiding daarvan een advies voor uitvoeringsscenario's en de mogelijke risico's.

### c. De stand van zaken

De projectleiding heeft op verschillende fronten geëvalueerd: op de ontwikkeldag, in de Kerngroep Onderwijs, en op de locaties. Het valt op dat de uitkomsten en betekenis ervan corresponderen met de bevindingen in oktober 2016. De onderwijsontwikkeling binnen het project Herontwerp en de projectorganisatie staan als een huis en wordt positief geëvalueerd. Als grootste winstpunten van het project Herontwerp worden genoemd de CITAVERDE-brede samenwerking, de standaardisering van

de opleidingsprogramma's en de eenduidige inrichting van Fronter en Eduarte. Waar nog zeker uitdaging ligt is het vasthouden aan het didactisch concept "Ondernemend leren op de locaties": uitvoering geven aan het nieuwe onderwijs verliest het hier nog wel eens van locatie-dynamiek, gebrek aan capaciteit of beschikbare kwaliteit, of het (kunnen) benutten daarvan.

#### d. Het risico = de uitdaging

In het voorgenomen besluit voor de nieuwe uitvoeringsstructuur wordt uitgegaan van de kaderstellende strategische uitgangspunten die zijn geformuleerd door het CvB:

- We gaan uit van de gezamenlijke onderwijsvisie en het gekozen didactisch concept Ondernemend leren in het Groen;
- CITAVERDE College werkt met gestandaardiseerde, CITAVERDE-breed vastgestelde opleidingsprogramma's;
- Collectief belang gaat voor, tenzij lokale belangen zwaarder wegen;
- Elke opleiding heeft toegevoegde waarde in de regio, en is daarin verankerd;
- Uitvoering en bewaking van de kwaliteit van onderwijs ligt op de locatie;
- Locatiedirecteur is verantwoordelijk voor realisatie van deze bovenstaande uitgangspunten.

Het is de locatie-dynamiek die ook de grootste uitdaging is bij het overgaan van project naar regulier. De dynamiek op de locatie, die in de dagelijkse praktijk sterk afhankelijk is van:

- het (aflopend) aantal aanmeldingen;
- het aantal opleidingen dat, al dan niet geclusterd, aangeboden wordt op een locatie;
- het zich al dan niet houden aan de afspraak om minimaal te clusteren (maximaal 2 verwante opleidingen bij elkaar);
- het zich bewust (niet) houden aan de kritische massa van minimaal 15 studenten voor start opleiding;
- het sturen op collectief belang versus lokaal belang;
- de integrale locatie-verantwoordelijkheid;
- het al dan niet kiezen om opleidingen te concentreren.

Het inzicht op een locatie, de daarbij horende keuzes om HUBOE-proof te kunnen inrichten en het daarbij horende lokale leiderschap vormt dus de grootste uitdaging bij de implementatie én de uitvoering van de gestandaardiseerde programma's die CVC-breed zijn opgesteld.

Bovenstaande vraagt om een herbezinning op de organisatiestructuur met betrekking tot enerzijds de ontwikkeling en anderzijds de uitvoering van onderwijsprogramma's binnen het CITAVERDE College die hierna volgend verder is uitgewerkt.

## **2. Voorgenomen besluit MBO Ontwikkelstructuur CITAVERDE College 18-19 e.v.**

- A. Vanuit het strategische beleid zijn er algemene onderwijskaders die jaarlijks geactualiseerd en waar nodig bijgesteld en aangepast worden, denk daarbij aan o.a. onze ELO, het Leermiddelenbeleid en de centrale examencie.
- B. De MBO opleidingen zijn, op grond van inhoudelijke verwantschap, geordend in vier werkvelden. Elk van deze werkvelden kent een locatiedirecteur als supervisor of champion. Binnen het werkveld zijn inhoudelijk deskundigen actief en als expertteam verbonden aan specifieke kwalificatiedossiers. Expertteams hebben, als geheel een CITAVERDE-brede

beleidsvoorbereidende hoofdverantwoordelijkheid voor de inhoud, ontwikkeling en actualisatie (en evt. innovatie) van het onderwijsprogramma van hun opleidingen.

- C. Daarbij worden binnen de werkvelden zogenaamde 'expertteams' geclusterd. De expertteams hebben een verantwoordelijkheid ten aanzien van het evalueren, ontwikkelen, bijstellen en actualiseren ( en evt. innovatie) van het onderwijsprogramma. Zij evalueren de uitvoering indien van toepassing ook locatie overstijgend.

<p><b>MBO</b>  <b>De ontwikkelstructuur van het MBO is gebaseerd op samengang in KD's en gerangschikt naar 4 werkvelden. Binnen deze werkvelden zijn expertteams actief. De werkvelden staan onder supervisie van een locatiedirecteur als champion. De champion ziet er op toe dát er ontwikkeld wordt en dwarsverbanden gelegd worden binnen een werkveld.</b></p>	<p>Werkvelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Agro &amp; Productie</b> Dir. Horst supervisie</li> <li>• <b>Mens &amp; Ruimte</b> Dir. Roermond supervisie</li> <li>• <b>Dier</b> Dir. Heerlen supervisie</li> <li>• <b>Entree</b> Dir. BO supervisie</li> </ul>	<p>Expertteams</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Agro</li> <li>➤ Loonwerk</li> <li>➤ Groene Ruimte</li> <li>➤ Green Life Sciences</li> <li>➤ Voeding</li> <li>➤ Bloem &amp; Styling</li> <li>➤ Dierverzorging</li> <li>➤ Paraveterinair</li> <li>➤ Paard</li> <li>➤ Entree / LLO</li> </ul>
--	--	--

- D. Naast de expertteams kennen we in de nieuwe structuur een aantal 'werkgroepen' (algemene en CVC brede thema's). We kennen dan de navolgende werkgroepen:

- AVO, zijnde Talen en Rekenen;
- LOB/LB;
- Green Science;
- Ondernemen;

Zij hebben verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de generieke onderdelen van het onderwijsprogramma, en werken in die zin nauw samen met de expertteams.

Het Bureau Onderwijs initieert en coördineert specifieke kaderstellende richtlijnen voor:

- BPV
- Examinering
- Kwaliteit

- E. De huidige Kerngroep Onderwijs gaat op in het Programmteam MBO.

- F. BBL / deeltijd hoog op de agenda: er moet komende jaren meer aandacht naar de BBL als leerweg. Het betreft hierbij zowel de uitvoering als de organisatie. Ontwerpen van een toekomstbestendig BBL-model. De doelgroep binnen de BBL-opleidingen verschuift, waardoor meer individuele begeleiding en maatwerk nodig is. Terwijl de bekostiging is gewijzigd. Ook dat vergt meer van de mensen. In de nieuwe ontwikkel- en uitvoeringsstructuur moet daartoe

de opdracht voor de BBL explicieter worden geformuleerd. Het is voor komend studiejaar 2018-2019 belangrijk om tijdens de onderwijsontwikkeling de BBL-vertegenwoordigers binnen de expertteams aan elkaar te verbinden, zodat er vanuit de vastgestelde uitgangspunten wordt ontwikkeld en uitgevoerd. Benoem expliciet iemand die aanspreekpunt is voor BBL binnen de verschillende werkveldteams.

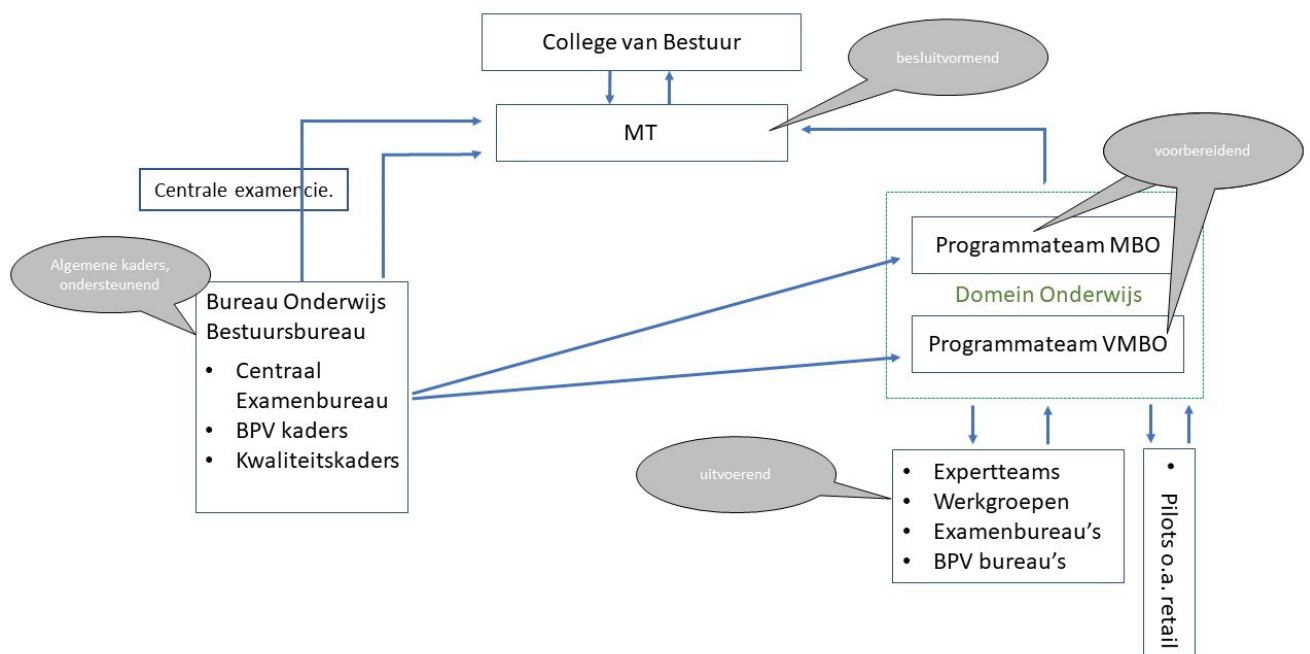
Laat de resultaten ervan terugkomen in Programmteam MBO/Kerngroep onderwijs, zodat er tijdig bijgestuurd kan worden.

Daarnaast speelt het meer strategische vraagstuk van deeltijd en flexibilisering van het MBO. CITAVERDE zal ook energie moeten gaan stoppen in een andere mindset ten aanzien van BBL-opleidingen: meer van gehele opleiding naar kwalificeerbare eenheden. Het gaat hierbij om het kiezen voor en ontwerpen van een toekomstbestendig uitvoeringsmodel van de BBL. Hierbij is naast kwalificering ook modulair aanbod een interessante gedachte voor zowel privaat als publiek onderwijs. Het nieuwe deeltijd-model zou hybride vormen van leren kunnen ondersteunen, ook bij de BOL. Het ontwerp- en implementatieproces van een dergelijk model kan leren van het proces dat binnen het Herontwerp project voor de BOL goed heeft gewerkt.

**G. Retail niveau II zal als pilot worden uitgevoerd op locatie Roermond.**

Pilots kunnen op basis van relevantie of bijvoorbeeld verzoek vanuit een locatie worden opgestart. Dit om in te kunnen blijven inspelen op lokale of regionale vragen. In zo'n pilotfase zal er een beperkte ontwikkelgroep worden opgericht onder aansturing van de locatiedirecteur / adjunct. Na afloop van de pilotstatus van een opleiding zal een besluit genomen worden over al dan niet continueren en uitrollen in de reguliere structuur. Dat betekent dat de opleiding wordt toegewezen aan een werkveld en er aansluiting gezocht wordt bij een bestaand expertteam, dan wel een uitbreiding tot een volwaardig (nieuw) expertteam.

**3. Schema Ontwikkelstructuur vanaf 18-19 en verder:**



#### 4. Van Werkveldteams en projectgroepen naar Expertteams en werkgroepen

Een van de belangrijkste wijziging in dit voorstel is dat binnen de huidige locatie overstijgende werkvelden, expertteams worden ingericht. Zij krijgen de *locatie-overstijgende verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en innovatie van de totale onderwijsprogramma's* binnen het betreffende werkveld.

##### **De expertteams:**

- Zijn verantwoordelijk voor **het ontwikkelen van de integrale opleidingsprogramma's** die binnen het opleidingsportfolio van het werkveld vallen (inclusief keuzedelen), voor alle aangeboden niveaus.
- Zijn verantwoordelijk voor de **actualisatie/innovatie** van deze opleidingen middels werkveldexploratie en het onderzoeken van nieuwe opleidingskansen/-behoeften vanuit het regionale werkveld en die te vertalen naar nieuwe of geactualiseerde opleidingsprogramma's.
- Adviseren via het PT MBO aan het MT (ter besluitvorming) op basis van het voorgaande punt over een mogelijke bijstelling van het huidige opleidingsportfolio.

Oprichting en sturing van een expertteam wordt belegd bij één van de MT-leden als verantwoordelijke linking pin ("Champion/supervisor"). Hiermee wordt tevens de verankering met strategische keuzes binnen dat werkveld geborgd en vice versa. Hierdoor gaan exploratie, ontwikkeling en praktische uitvoering hand in hand. Afstemming op locatieniveau vindt plaats in de uitvoeringsstructuur (te weten MT en Programmteam).

Het expertteam heeft de volgende samenstelling en taakverdeling:

- **Directeur: Champion/Supervisor van het expertteam.** Sturing van het expertteam, samen met de werkveld LC-er. Strategische keuzes MT vertalen naar de ontwikkelopdracht voor het expertteam. Agenderen van strategische thema's uit het werkveld binnen het MT. Uitvoering van werkveldexploratie en doorvertalen naar nieuwe opleidingen 19/20.
- **Werkveld LC-er:** draagt bij aan werkveldexploratie en zorgt voor regionale verbinding daarvan door de vertaling te maken in het opleidingsprogramma. Evalueert onderwijs en stelt bij. Ontwerpen/coördineren van één of meerdere CITAVERDE-brede processen. De Werkveld LC-ers stemmen samen met de Adjuncten MBO af in het Programmteam MBO.
- **Adjunct-directeur:** Operationele aansturing onderwijsontwikkeling en link naar onderwijsuitvoering (haalbaarheid en uitvoerbaarheid), inhoudelijk ondersteund door de Werkveld LC-er. De adjuncten rapporteren en stemmen op uitvoeringsniveau af binnen het Programmteam.
- **Onderwijsontwikkelgroep:** uitvoering van het onderwijsontwikkelprogramma van het expertteam van het werkveld. Dit ontwikkelteam bestaat uit inhoudelijke expertdocenten (minimaal 2) en de ELO coördinator (gekoppeld aan het werkveld van het betreffende expertteam). De koppeling naar de praktijk/BPV wordt geborgd binnen de opdracht van de ontwikkelgroep. De onderwijsontwikkelgroep werkt samen met de collega's van de uitvoeringslocatie(s) en haalt inhoud op bij collega's van die locatie(s) in ieder geval op onderwijsontwikkeldagen.

De expertteams hebben dus impliciet een inhoudelijke verantwoordelijkheid voor "hun deel" van het opleidingsportfolio van het CITAVERDE College. Onderwijs uitvoering op locatie gebeurt onder integrale verantwoordelijkheid van de locatiedirecteur.

##### **De CV-brede werkgroepen**

De diverse expertteams worden gevoed door een aantal CV-brede werkgroepen. Onder andere LOB.

Er zijn twee werkgroepen die een stuk van het DNA van het CV-onderwijs borgen, Ondernemen en Green Science. Deze 'DNA'- werkgroepen bestaan uit maximaal 4 expertdocenten op dit thema, per locatie minimaal 1, inclusief de voorzitter. Zij evalueren een bepaald onderdeel van het CV-brede curriculum en stellen bij, ten dienste van de opleidingsprogramma's in het portfolio van het expertteam. Ook AVO is een CV-brede werkgroep die onder aanvoering van de LC-er AVO de diverse expertteams ondersteunt en voor een CV breed programma zorgt op het gebied van Nederlands, MVT en rekenen, inclusief de keuzedelen.

De werkgroepen worden in het Programmteam MBO vertegenwoordigd, AVO door de AVO LC-er, Ondernemen en Green Science door een Adjunct die de werkgroep aanstuurt. De uitvoeringsteams op locatie voeren het programma uit dat door de werkgroepen is opgesteld.

Zij worden betrokken bij onderwijsontwikkeling door input te leveren en mee te denken. Hiertoe worden in de reguliere lijn afstemmingsoverleggen georganiseerd.

Agendering en besluitvorming rondom gezamenlijke thema's en afstemming tussen locaties is belegd bij Stuurgroep MT (via programmaleiding). Vandaaruit zal een doorvertaling dienen plaats te vinden naar locatieplannen. Hiermee is het MT het sturend gremium voor zowel onderwijsontwikkeling als onderwijsuitvoering.

#### Bijlage I Overige taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

<i>Programmteam MBO</i>	<i>Bewaken, afstemmen en door-ontwikkelen CITAVERDE brede perspectief; Afstemmen ontwikkelingen expertteams, doorvertalen naar CITAVERDE-brede ontwikkelingen; Ondersteunen en faciliteren bij het invullen van het didactisch concept bij onderwijsteams op locaties; Kwaliteitscheck onderwijsproducten. Bezetting: Voorzitter (locatiedirecteur) LC-ers, adjuncten, beleidsmedewerker MBO</i>
<i>ELO-expert:</i>	<i>omzetting van modules in Fronter. (Inrichten backoffice). Ondersteuning bij vertalen van content naar leermagazijn in ELO</i>
<i>Bureau Onderwijs</i>	<i>Bewaken CITAVERDE brede kaders, ondersteunen, inventariseren risico's en gevraagd en ongevraagd advies geven</i>