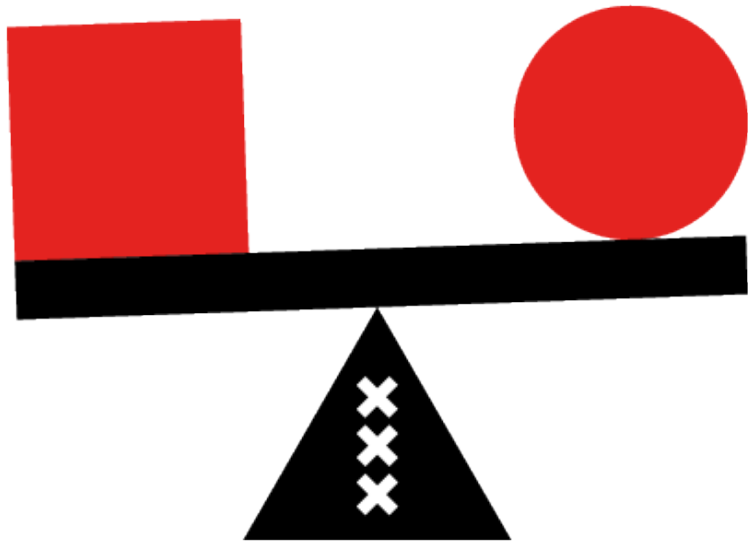


Balans door samenwerkzaamheid in het beroepsonderwijs



ORD 2023

AMSTERDAM 5-7 JULI

KANS OP BALANS



seo • economisch onderzoek



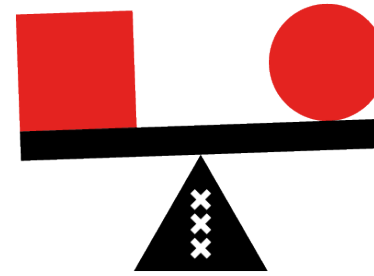
Doel

Inzicht in recente wetenschappelijke bijdragen op het gebied van samenwerking tussen onderwijsinstellingen, andere maatschappelijke organisaties en bedrijven in duurzaam bereiken van grote maatschappelijke opgaven.

- Wat werkt in deze samenwerking?
- Waarom werkt het?
- Waar(om) kan samenwerking spaak lopen?

Programma

1. Verduurzaming van publieke waarde. Horizontale samenwerking in het mbo. (VU-SEO-HAN)
2. De lerende regio: werkzame mechanismes in de samenwerking tussen hoger onderwijs en partners in de regio (HAN)?
3. Sterk Techniek Onderwijs (SEO-ROA-KBA-ResearchNed-Turf)
4. Regionale ecosystemen met het oog op toekomstbestendig beroepsonderwijs (MBOin2030)
5. Discussie



ORD 2023

AMSTERDAM 5-7 JULI

KANS OP BALANS

‘Verduurzaming van Publieke Waarde’

Horizontale samenwerking met het mbo



seo • economisch onderzoek



Vraagstelling en methode

HOOFDVRAAG

Welke factoren dragen bij aan ontstaan & bestendiging van co-creatie van publieke waarde door horizontale samenwerking van mbo-instellingen?

DEELVRAGEN

1. Op welke manieren wordt horizontale samenwerking ingevuld en welke 'examples of practice' kunnen worden onderscheiden?
2. In hoeverre zijn de vormen van horizontale samenwerking geïnstitutionaliseerd en verduurzaamd?
3. Wat zijn ervaringen, werkende mechanismen en succes- en belemmerende factoren bij de inrichting van horizontale samenwerking?

METHODENMIX

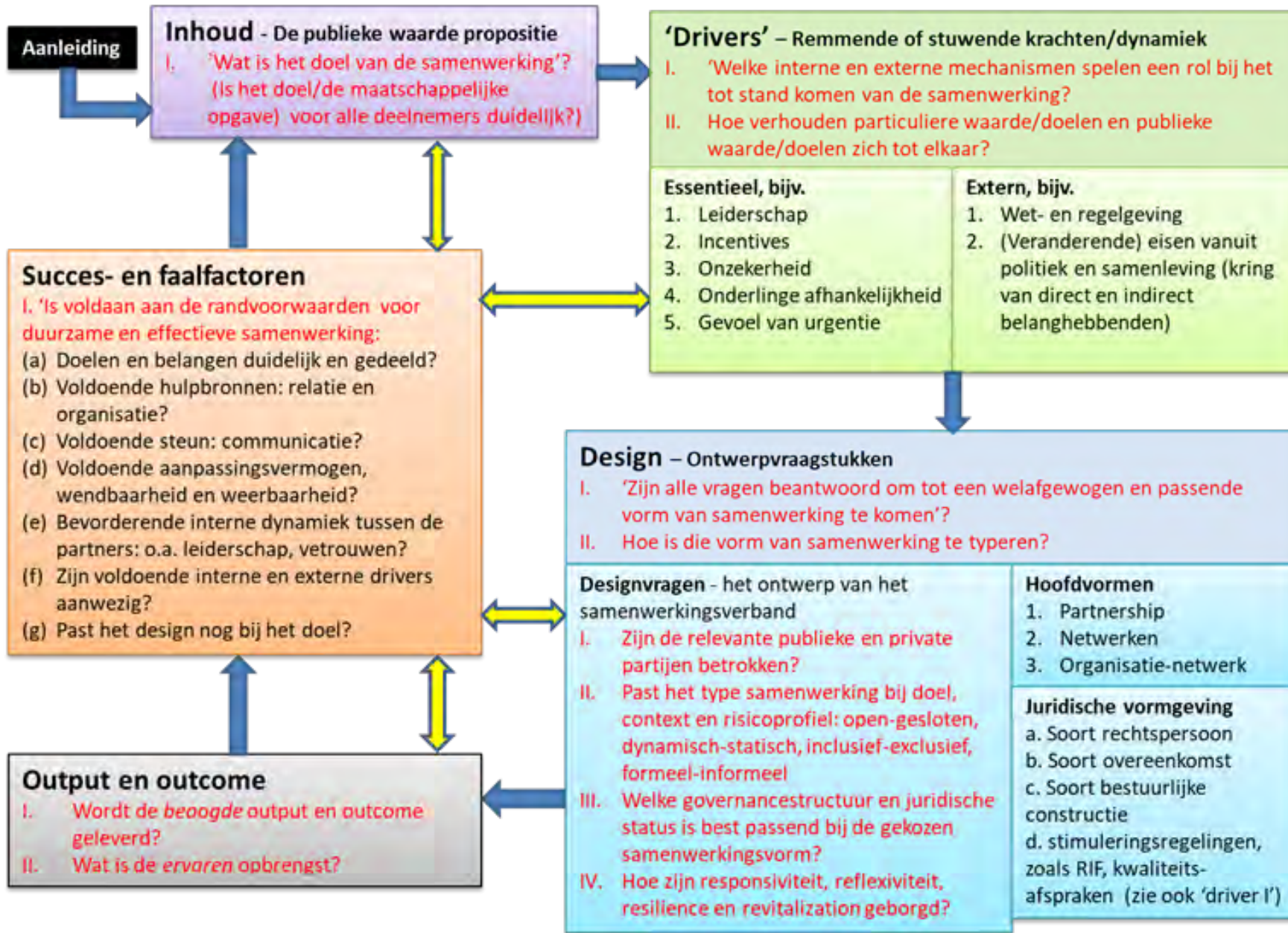
Literatuurstudie

Gevalsstudies

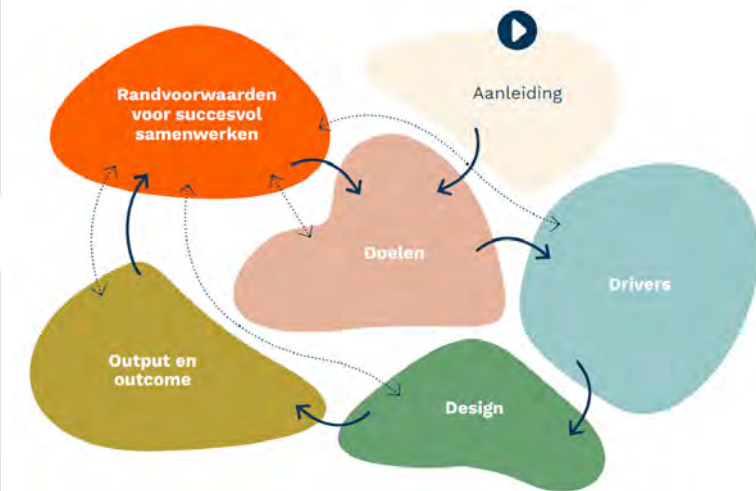
Actieonderzoek

DE ONDERZOCHE CASES

1. Platform VO-MBO Groningen (Noorderpoort)
2. Twents Fonds voor Vakmanschap (ROC van Twente)
3. Mbo-instellingen Noord-Holland (Horizon, Clusius, Nova, Regio-C, Kop van Noord-Holland)
4. Praktijkroute Horeca en Toerisme Scalda
5. Naar een kenniscentrum in de creatieve sector (Grafisch Lyceum Rotterdam)
6. Verduurzaming in groene samenwerking (Clusius College)
7. Innovatieraad (Nimeto)
8. Media Innovatie Campus (Friesland College)
9. Food Academy Nijkerk (Aeres)
10. Digiwise (Vista)
11. Startacademie (Zadkine)



Redeneerlijn



Belangrijkste factoren voor verloop van de samenwerking bij de onderzochte elf cases

1. Het design

- alle relevante partijen aan tafel zitten
- governancemodel moet passen bij de aard van de samenwerking die (bijvoorbeeld) formeel of informeel, strategisch of operationeel, dwingend of vrijblijvend kan zijn.

2. Randvoorwaarden

- Met name *wendbaarheid* (kunnen inspelen op veranderingen in vraag en vraagstukken)

3. Drivers

Vier drivers in het bijzonder van belang voor duurzaam succes

- prikkels die samenwerken aantrekkelijk maken;
- een gevoel van urgentie voor samenwerking bij alle deelnemers;
- voldoende gedeelde belangen om de samenwerking op gang te houden;
- een positieve dynamiek: onderling vertrouwen, enthousiasme en een informele cultuur.

→ Factoren werken alleen in onderlinge samenhang

BELANGRIJKE UITKOMSTEN

- 1. Twee soorten horizontale samenwerking in mbo**
 - a. meer operationeel van aard: richt zich bv op gezamenlijk opzetten van werkend leren, praktijkroutes etc.;
 - b. gericht op strategische samenwerking en innovatie in een bepaald domein of gebied.
- 2. Ontwerp en type samenwerking**
 - a. Bij operationele focus vaker concretisering in een partnership, plan, specifieke juridische vorm;
 - b. bij strategisch samenwerk meer een bestuurlijke zoektocht, waarbij zeker in het begin weinig tot niets wordt vastgelegd en geconcretiseerd.
- 3. Blijvende samenwerking vraagt aanhoudend om drivers**

Samenwerking heeft prikkels nodig voor continuïteit: leiderschap, incentives, onzekerheid, onderlinge afhankelijkheid en gevoel van urgentie. Ook bekende drivers: wet- en regelgeving, subsidies, juridische vereisten en overheidsbeleid.
- 4. Horizontale samenwerking is een 'bumpy road'**

Het onderzoek maakt tevens zichtbaar dat er in de praktijk van horizontale samenwerking vaak van spanningen en dilemma's sprake is waarvoor al werkende weg praktische oplossingen gevonden worden.

Voor wie deden we het?

DOELGROEPEN

- Bestuurders MBO
- Staf, management & professionals
- Beleidsmakers (OCW en zo)
- Ook interessant voor andere sectoren/maatschappelijke organisaties

AANBEVELINGEN

1. MBO-veld: Gebruik de Samenwerkingsscan! Dat helpt.
2. OCW: probeer te komen tot stimuleringsregelingen waarmee nog beter slimme koppelingen kunnen worden gemaakt met initiatieven die door instellingen samen met hun partners worden opgepakt.
3. MBO-Raad/OCW: institutionele factoren (bv regels onderwijstijd en examinering) zijn vaak lastig verenigbaar met de flexibiliteit die in horizontale samenwerking wordt gewenst. Denk daar goed over na.

Producten

ONTWIKKELDE INSTRUMENTEN

- Samenwerkingscan
- Praatplaat
- Tijdlijn

RAPPORTEN

- Hoofdrapport 'Verduurzaming van Publieke Waarde'
- Casusportretten
- Literatuuronderzoek Samenwerkingsverbanden
- Paper *De juridische vormgeving van Horizontale Samenwerking in het mbo*

INTERNET

Download alle rapporten en producten:

https://www.hsvmb.nl/thema__horizontale_samenwerking/



ORD 2023 – Kans op Balans – symposium ‘balans door samenwerking’

De lerende regio

Werkzame mechanismes in de samenwerking tussen hoger onderwijs en partners in de regio

Wietske Kuijer-Siebelink

José Cuperus

Saskia Weijzen

Aimée Hoeve

Lectoraat Responsief Beroepsonderwijs HAN

Why?

Toekomstbestendig Hoger Onderwijs

Streven naar Publieke Waarde in drie verbonden domeinen:


- Initieel opleiden
- Leven Lang Leren
- Regionale Innovatie

Regionale samenwerking: contextspecifiek?



NRO Overzichtsstudie - Rapid Realist Review

Ambities voor samenwerking

- 
- 1 Goed en genoeg personeel
 - 2 Actueel curriculum
 - 3 Werkpleklerin / Leven Lang Ontwikkelen
 - 4 Vraagstukken uit de praktijk
 - 5 Lerende regio



Vraagt om anders denken en doen!

Lerende Regio

Generieke kenmerken zijn:

- Bijdragen aan duurzaamheid, stedelijke of regionale ontwikkeling
- Verschillende actoren vanuit meerdere organisaties alsook het (hoger) onderwijs, verschillende sectoren.
- Het gaat om co-design en coproductie van kennis in een complex ecosysteem.

Centrale vraag

“Wat werkt in de samenwerking tussen hoger onderwijs en de regio, onder welke omstandigheden en waarom om een lerende regio te creëren”

- Wat zijn leidende principes voor samenwerking in een lerende regio, waarbij het hoger onderwijs één van de samenwerkingspartners is?
- Met welke complexiteit hebben we te maken als we een lerende regio willen realiseren?
- Welke lessen kunnen inspireren als we op weg willen naar een lerende regio?
- Wat betekent dit voor het Hoger Onderwijs?

Rapid Realist Review

(Saul e.a. 2013)

1. Definiëring scope van het project, onderzoeksvragen ontwikkelen en verfijnen en identificatie hoe de bevindingen worden gebruikt
2. Literatuur zoeken en vinden
3. Screenen en beoordelen van literatuur en identificatie van te includeren artikelen met panel
4. Extractie en synthese van bevindingen uit de literatuur
5. Validatie van de bevindingen
6. Schrijven rapport en disseminatie van resultaten.

Panel van experts en belanghebbenden

**Drie samenhangende
principes/ werkwzame
mechanismes**

1. Kennismanagement en kennistransfer: kenniscocreatie

- Samenhangend netwerk van partners, waarin complementaire kennis aanwezig is
- Waarin deze kennis en hulpbronnen kunnen worden geïdentificeerd en gemobiliseerd
- Waarop open wordt gecommuniceerd en informatie wordt gedeeld, er vertrouwen en commitment is in de samenwerking

2. Netwerkvorming en netwerkontwikkeling

- Netwerkvorming
- Werken aan het kennis-ecosysteem
- Aandacht voor het business-ecosysteem
- Blijven(d) identificeren van partners

3. Leren (van de) samenwerking

- Omgaan met diversiteit en heterogeniteit
- Betrekken van gebruikers
- Leiderschap
- Leren samenwerken

De rol van het (hoger) onderwijs

Kuijer-Siebelink W., Cuperus, J. , Weijzen, S. en Hoeve, A. (2022). De lerende regio: werkzame mechanismes in de samenwerking tussen hoger onderwijs en partners in de regio. Een overzichtsstudie. Nijmegen: HAN University of Applied Sciences

“

“**Het hoger onderwijs** heeft geen leidende rol in deze samenwerkingen, maar **doet mee**, net als de andere partners in het netwerk. Ze kan een belangrijke rol vervullen vanwege haar onafhankelijke rol, en grote netwerk van relaties. Ze kan een rol vervullen in het herkennen van welke kennis nodig is voor de uitdaging waaraan wordt gewerkt, en welke partners daarbij kunnen worden verbonden.

...

Hogescholen past nadrukkelijk **een ontwikkelingsgerichte rol**, zowel in het uitlijnen van de eigen agenda met de agenda van de regio, het positioneren van brugbouwers en het vinden van financiering om (betrokkenheid van de eigen mensen in) dergelijke samenwerkingen mogelijk te maken. **Dit is een andere rol dan antwoord geven op de kennisvragen uit de regio.**”

Samenwerken als een cyclisch proces



Zes tips

- ✓ Ga alleen samenwerken met oog op een lerende regio als de opgaven daarom vragen.
- ✓ Accepteer dat samenwerken complex is vanwege de diversiteit van mensen en hun contexten.
- ✓ Blijf continue geïnteresseerd in elkaar om elkaar te leren verstaan en te begrijpen.
- ✓ Gebruik co-creatieve methoden voor een open, gelijkwaardig en creatief proces van samen betekenis geven en oplossen.
- ✓ Werk met elkaar samen vanuit vertrouwen, op locatie, werk aan concrete producten, ruil diensten uit en werk aan informele verbindingen.
- ✓ Werk aan een manier waarop deze nieuwe manier van samen leren te organiseren valt. Denk aan nieuwe structuren, nieuwe routines, nieuwe financieringsbronnen

Meer lezen?

Zie: <https://www.han.nl/nieuws/2023/02/complex-maatschappelijk-vraagstuk/>

Of ga direct naar: https://www.nro.nl/sites/nro/files/media-files/eindrapport_de_lerende_regio_werkzame_mechanismes_in_de_verankering_van_hoger_onderwijs_in_de_regio.pdf Voor het onderzoeksrapport en bijbehorende factsheet.



Sterk Techniekonderwijs

Inzicht in de samenwerking tussen het vmbo en mbo

seo • economisch onderzoek



AMSTERDAM

05-07-2023

Auteur

Tamara Doeve

In opdracht van

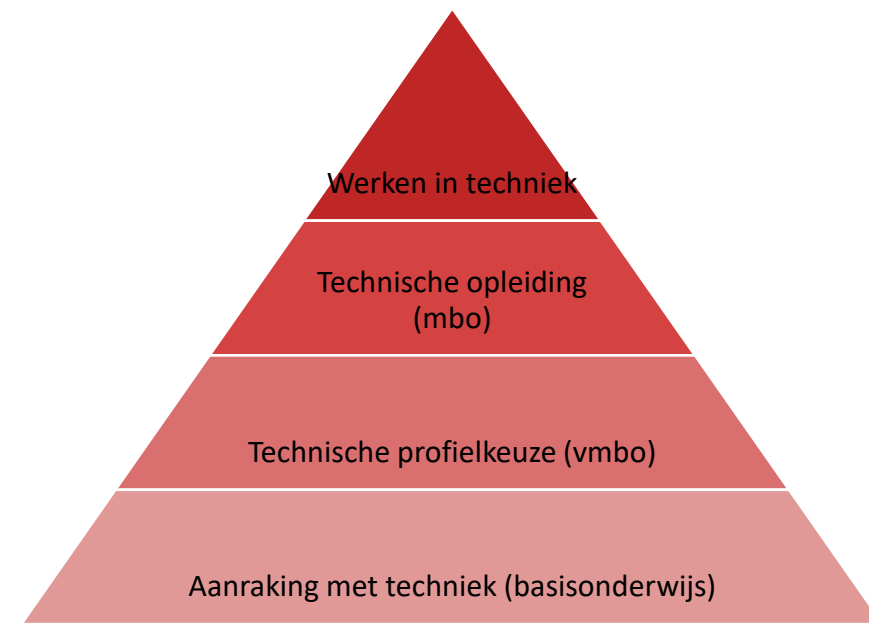
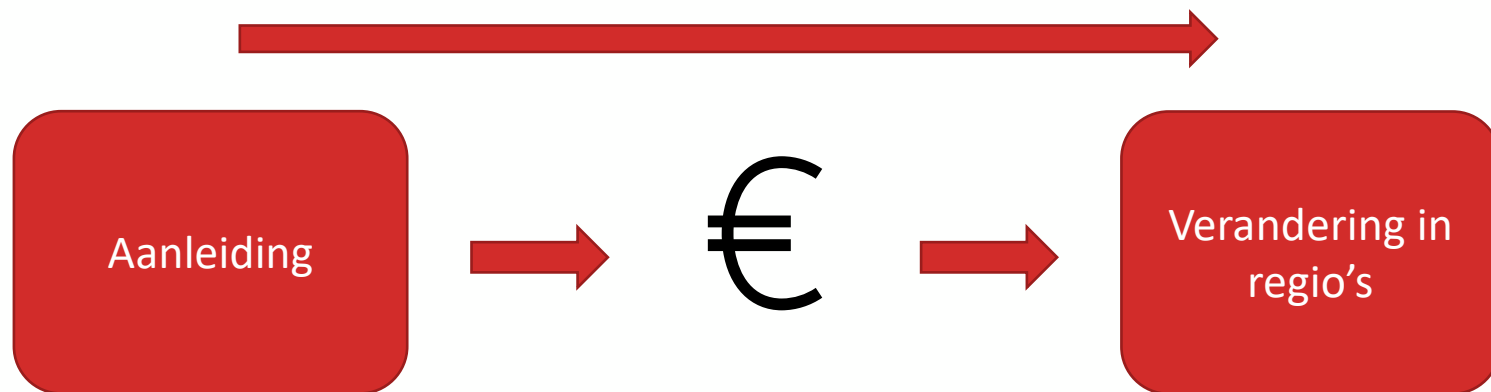
Ministerie van OCW

INHOUDSOPGAVE

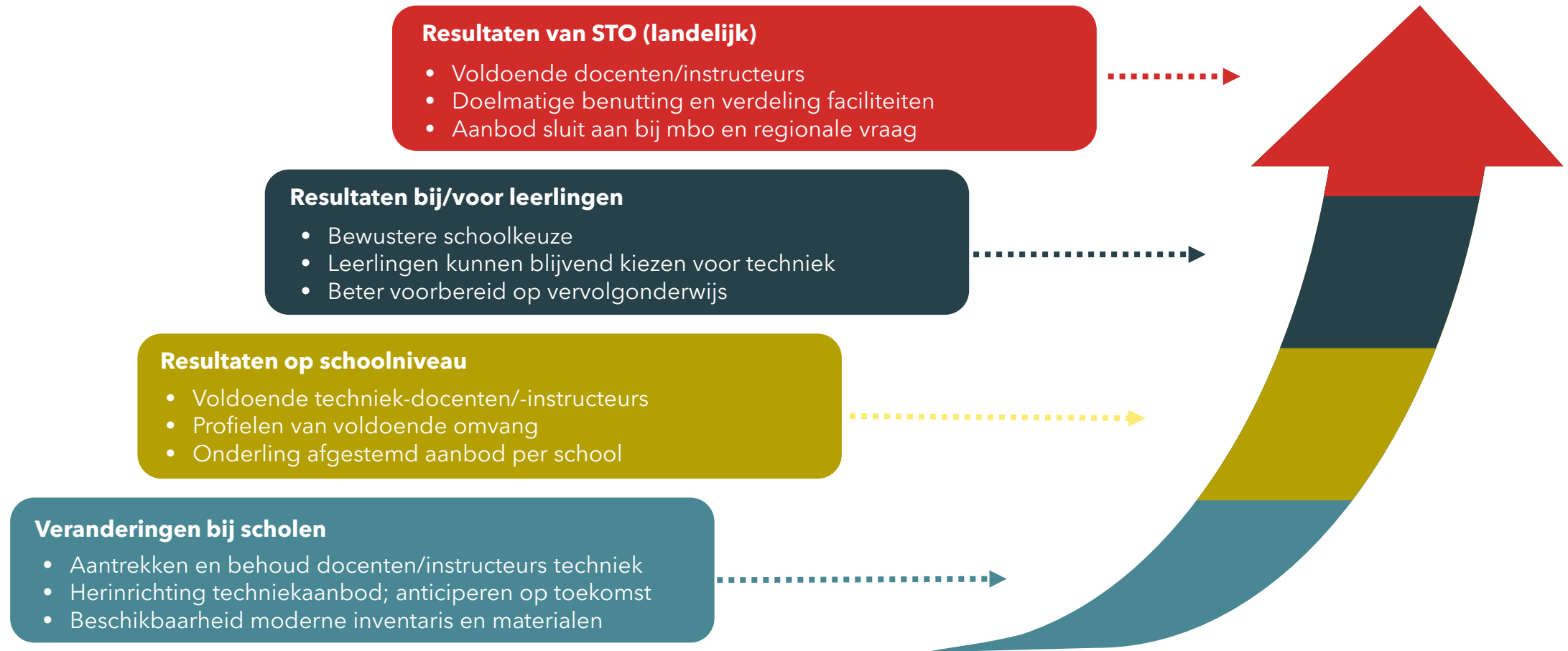
- 1 Aanleiding en doelstellingen
- 2 Beleidstheorie
- 3 Praktijk - wat doen de regio's?
- 4 Belangen vmbo- vs. mbo- instellingen
- 5 Wat gaat goed in de samenwerking en wat kan beter?
- 6 Aanbevelingen richting de toekomst

THEORETISCH KADER PROGRAMMA STERK TECHNIEKONDERWIJS

Transitie naar duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand technisch vmbo



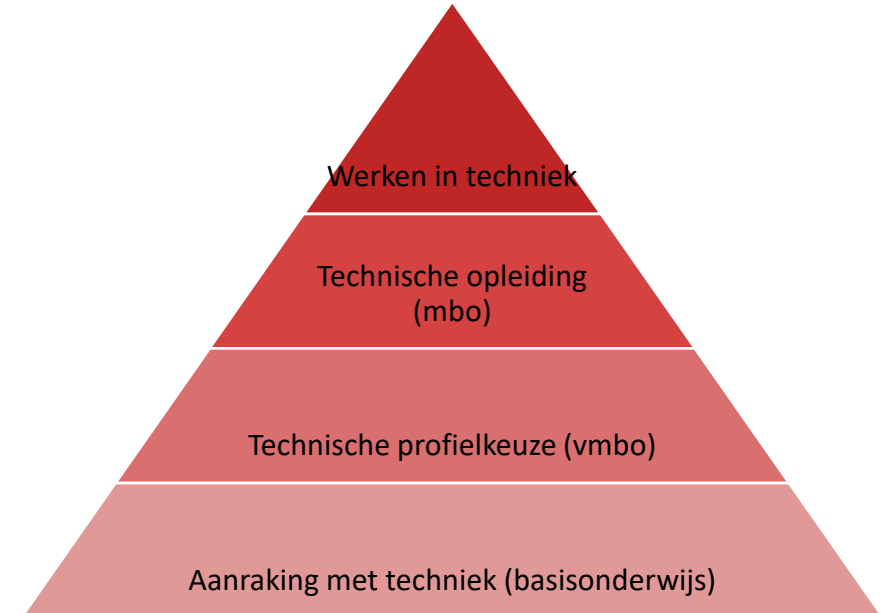
THEORETISCH KADER: TRANSITIE NAAR DUURZAAM, DEKKEND EN KWALITATIEF HOOGSTAAND TECHNISCH VMBO



SAMENWERKING

De focus van vandaag ligt op de samenwerking van het vmbo met het mbo

- In veel regio's is de ketenversterking een belangrijke of de belangrijkste meerwaarde
- STO → Nieuw momentum
- Doelen:
 - Belangstelling voor techniek stimuleren
 - Doorlopende leerlijnen
 - Toekomstige studenten een goed beeld geven van het technische mbo
 - Regionale afstemming



BELANGEN VMBO BINNEN STO



Aanbod sluit aan bij mbo en regionale vraag



Doelmatig gebruik apparatuur



Profielen van voldoende omvang



Opzetten (kennismaking) technisch aanbod



Gezamenlijke bedrijfsbezoeken



Personeelstekort

BELANGEN MBO



DE GROOTSTE UITDAGINGEN BINNEN DE SAMENWERKING

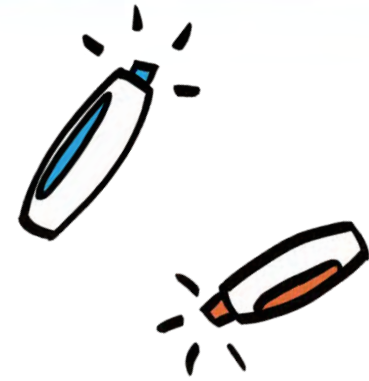
- Samenwerking van vaak 1 mbo school met meerdere vmbo's
- Verschillende culturen
 - Horizontale organisatie versus verticale organisatie
- Tijd/inzet van mensen → leraren tekort
- Overdracht naar nieuw personeel/ borging
- Urgentie en draagvlak
- Communicatie (zeker na corona)

WAT HELPT IN DEZE SAMENWERKING



AANBEVELING/AANDACHTSPUNTEN

- Investeer in de **(informele) relatie** als basis om tot duurzame samenwerking en betere aansluiting te komen.
- Organiseer **vaste momenten** in de week voor activiteiten met leerlingen/studenten, maar ook voor ontmoetingen en samenwerking tussen vmbo- en mbo-docenten.
- Investeer in **coördinatoren die de samenwerking faciliteren** en vmbo-docenten wegwijs kunnen maken in de mbo-organisatie.
- Kijk naar waar win-wincombinaties te maken zijn met **mbo-studenten (niveau 4) om als buddy's/begeleiders van vmbo'ers** te fungeren.
- Voor de projectleiders is het belangrijk om te **blijven enthousiasmeren en communiceren**.



**Ruud Duvekot, Margot Felix, Nanke Kraeche-Vriezen,
Marc van der Meer, John Schobben
contact: marc.vandermeer@uvt.nl**

ORD, Amsterdam



5 juli 2023

MBO in 2030



Ontwikkeling project

- Start met twee workshops in Amersfoort, december 2019. Thema's demografische krimp en flexibilisering
- Aan het werk met 5 groepen
- Januari 2021, tweede centrale werkatelier
- Schriftelijke rapportage, najaar 2021
- Nu voorbereiden en uitwerken challenges



MBOin2030 op de ORD

Gepersonaliseerd leren – John Schobben

Regionaal Ecosysteem - Nanke Kraehe en Margot Felix

Dialogisch valideren – Ruud Duvekot

De veranderende rol van de docent - Marc van der Meer

- MBO in 2030 Open Aanpak in 3 minuten: https://youtu.be/H_5Vrh7Z1Fc

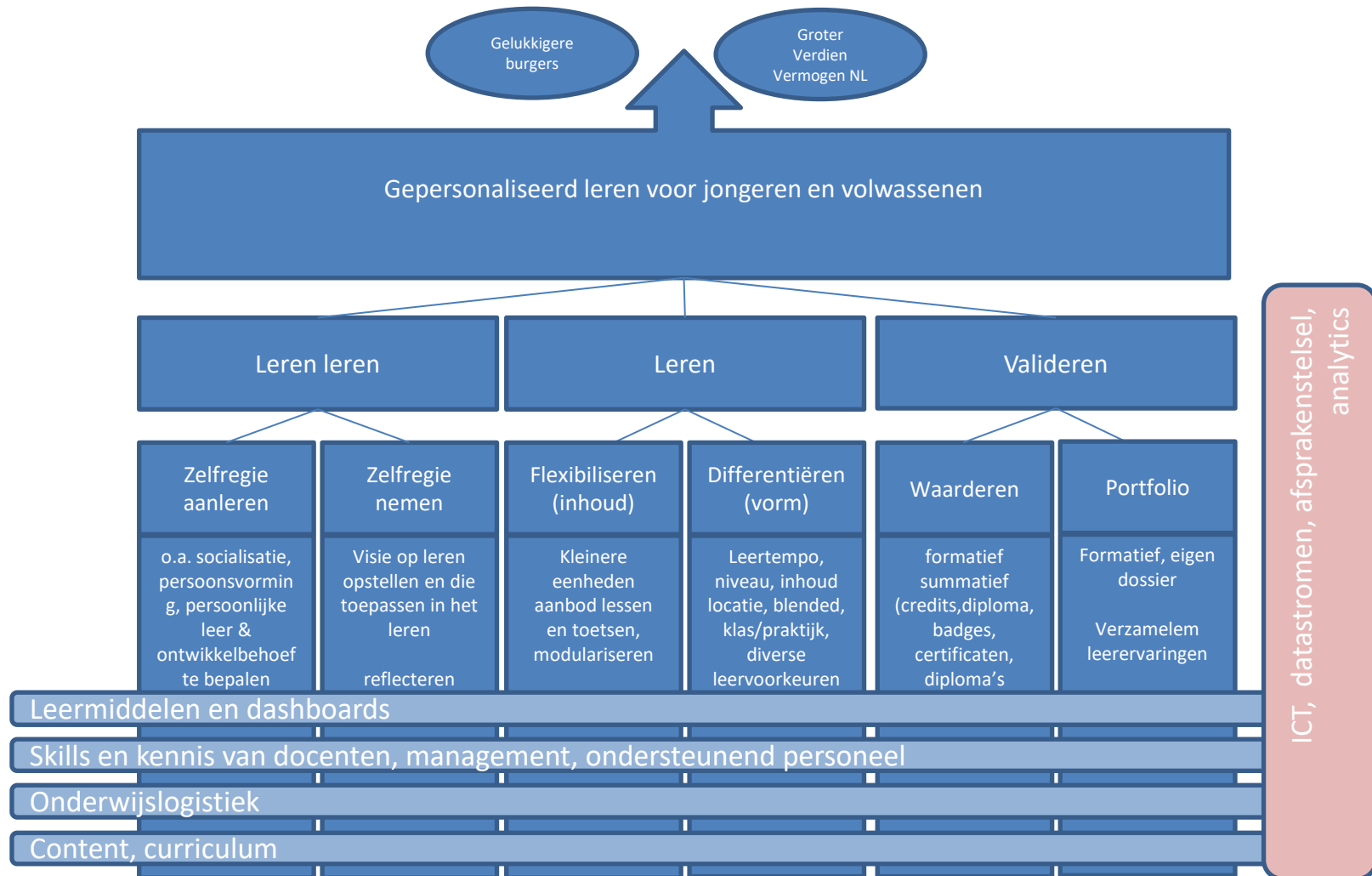


Centrale onderzoeksvraag

‘Hoe zorgen wij voor een toegankelijk, toekomstbestendig en kwalitatief hoogwaardig (middelbaar) beroepsonderwijs in iedere regio in 2030, toegespitst op de persoonlijke leer- en ontwikkelbehoeften van de deelnemende studenten en volwassenen?’



1. Gepersonaliseerd leren



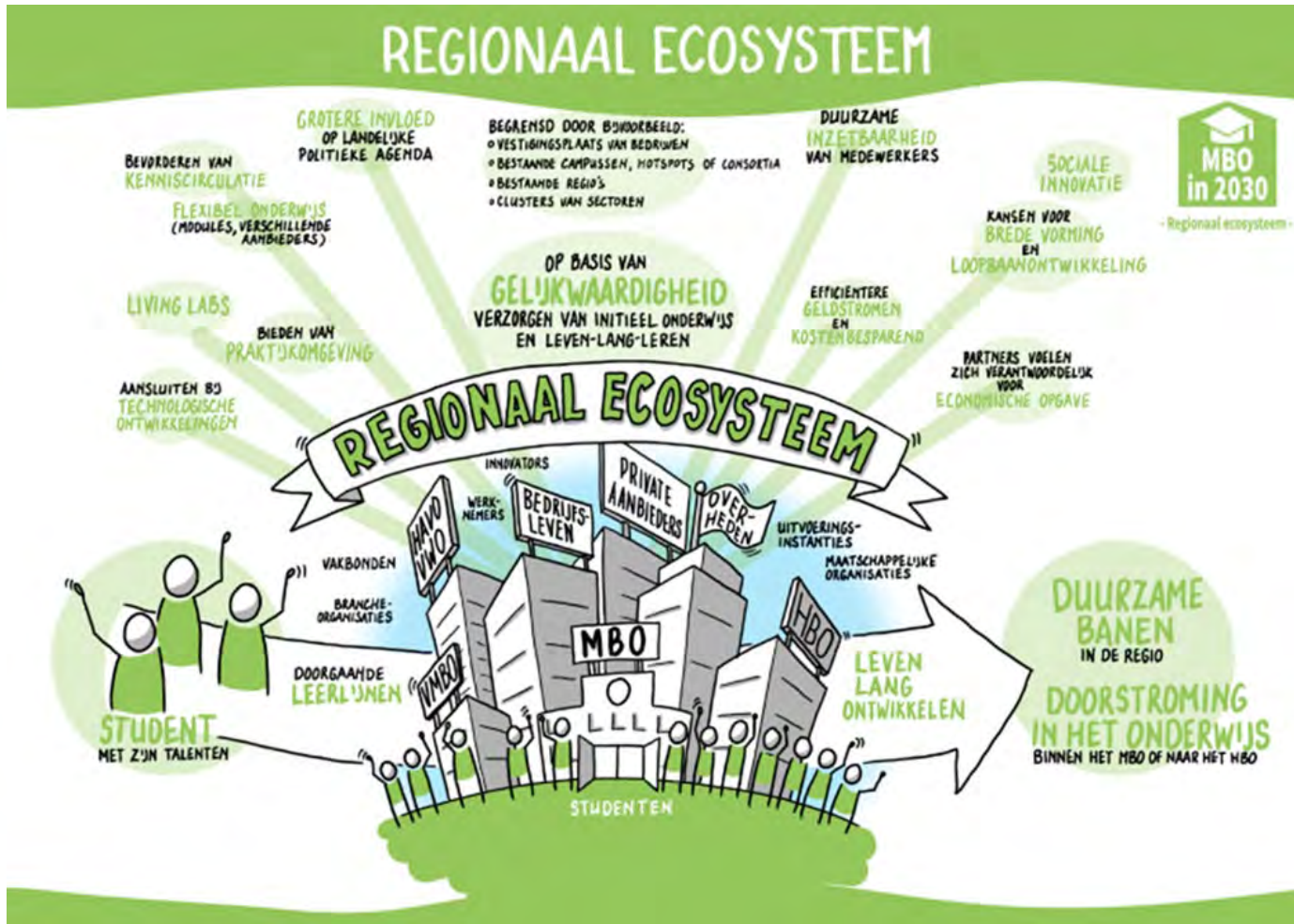
Boekresultaat



John Schobben

Innovatiesucces in het mbo

2. Regionale ecosystemen



In een **Regionaal Ecosystem** werk je samen

- verschillende partners
- verschillende manieren
- verschillende thema's

O.a. met **bedrijfsleven** op doorlopende leerlijnen in **multidisciplinaire** samenwerkingsverbanden aan **regionale** vraagstukken

Wat zorgt voor goed functionerende regionale ecosystemen?



Centra voor Innovatie en Beroepsonderwijs

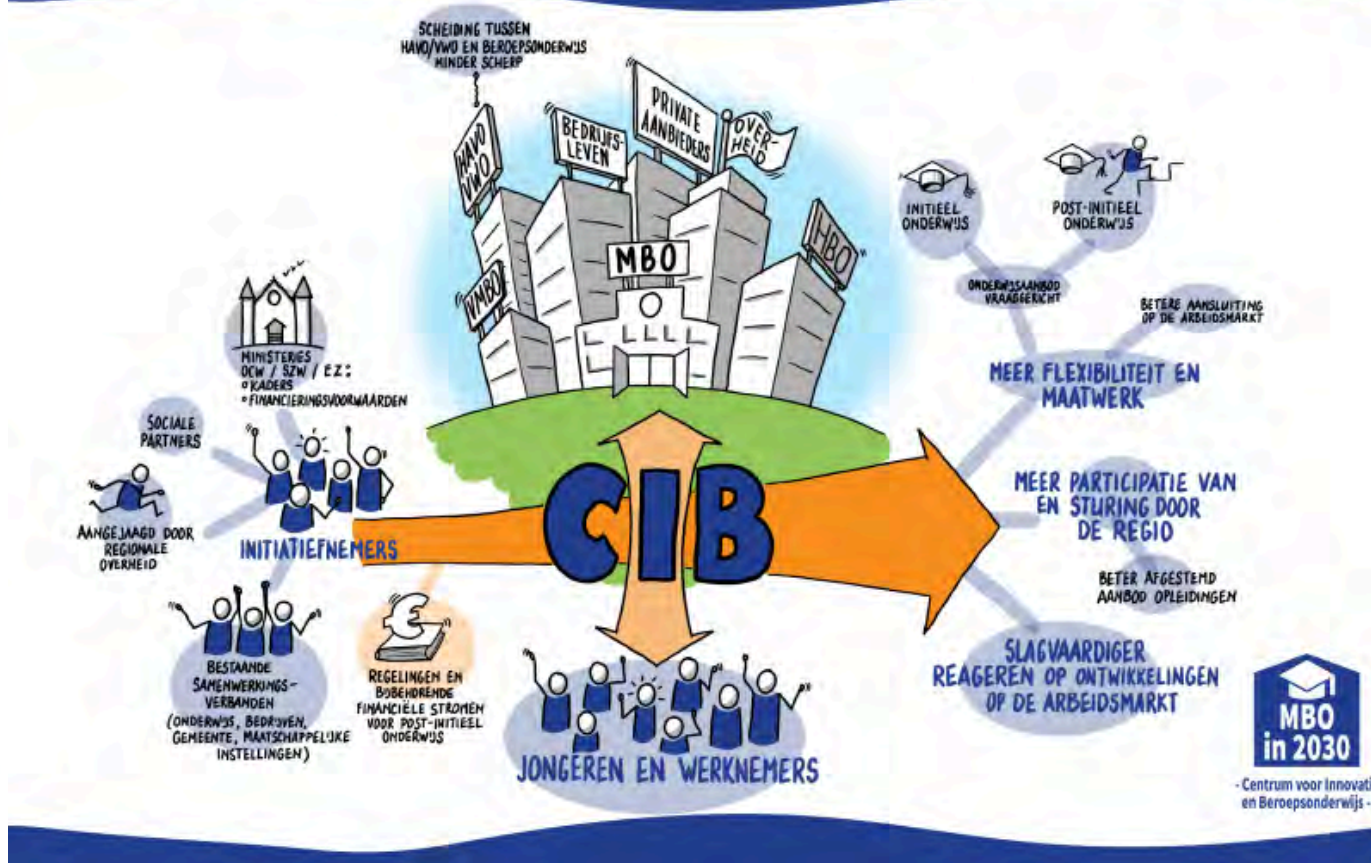
CENTRUM VOOR INNOVATIE & BEROEPSONDERWIJS

Het **CIB**

Alle partijen in de regio
Voor alle mensen

- Ontwikkelkansen
- Bestaanszekerheid
- Innovatie

Wij zijn op zoek naar succes- en faalfactoren en brengen bijbehorende processen in kaart.



Voorwaarde: de focus van een ecosysteem

MBOin2030 pleit voor een combinatie van de kenmerken van het kennis/onderzoeks- en het innovatie ecosysteem (Vankan et.al.,2020):

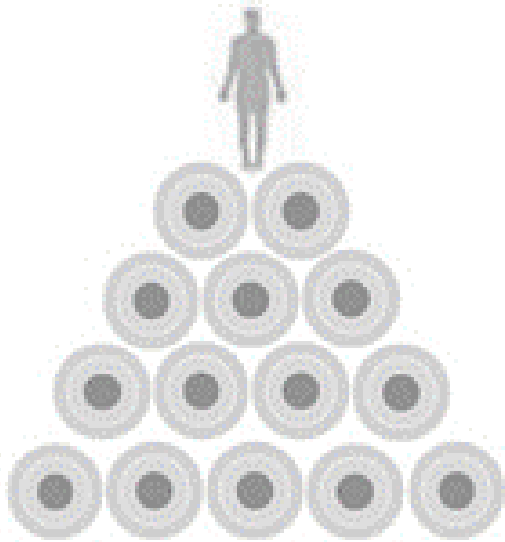
Het **kennis-/onderzoeks ecosysteem** (Van der Borgh et.al., 2012) is gericht op gezamenlijke innovatie door wetenschappelijk onderzoek, waarin het mbo vorm krijgt door het meewerken in praktisch onderzoek.

Het **innovatie ecosysteem** (Adner, 2006) dat is gericht op innovatie door vernieuwing en collectieve waarde, waarin het mbo vorm krijgt door het meedenken in en uitvoeren van innovaties (Peltoniemi, 2006).

Overige vormen: In een **bedrijfs-/business ecosysteem** (Moore, 1993) ontwikkelt 1 bedrijf capaciteiten rond een nieuwe innovatie, een intern gerichte benadering. Het **entrepreneural ecosysteem** (Isenberg, 2010) is gericht op gezamenlijke innovatie op bedrijvencomplexen, waarin het mbo vorm krijgt in een bedrijfsopleiding



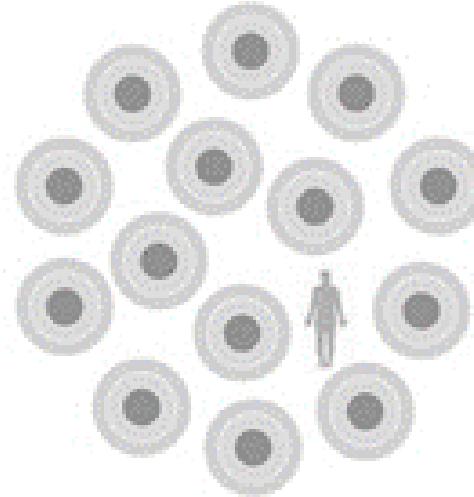
Voorwaarde: samen werken is niet hetzelfde als samenwerken



Ego-systeem

'Het gaat over mij'

*streven, controle, top-down, territoriumgedrag,
eigen units, krachtmeting, eigenbelang,
informatie achterhouden, schuld*



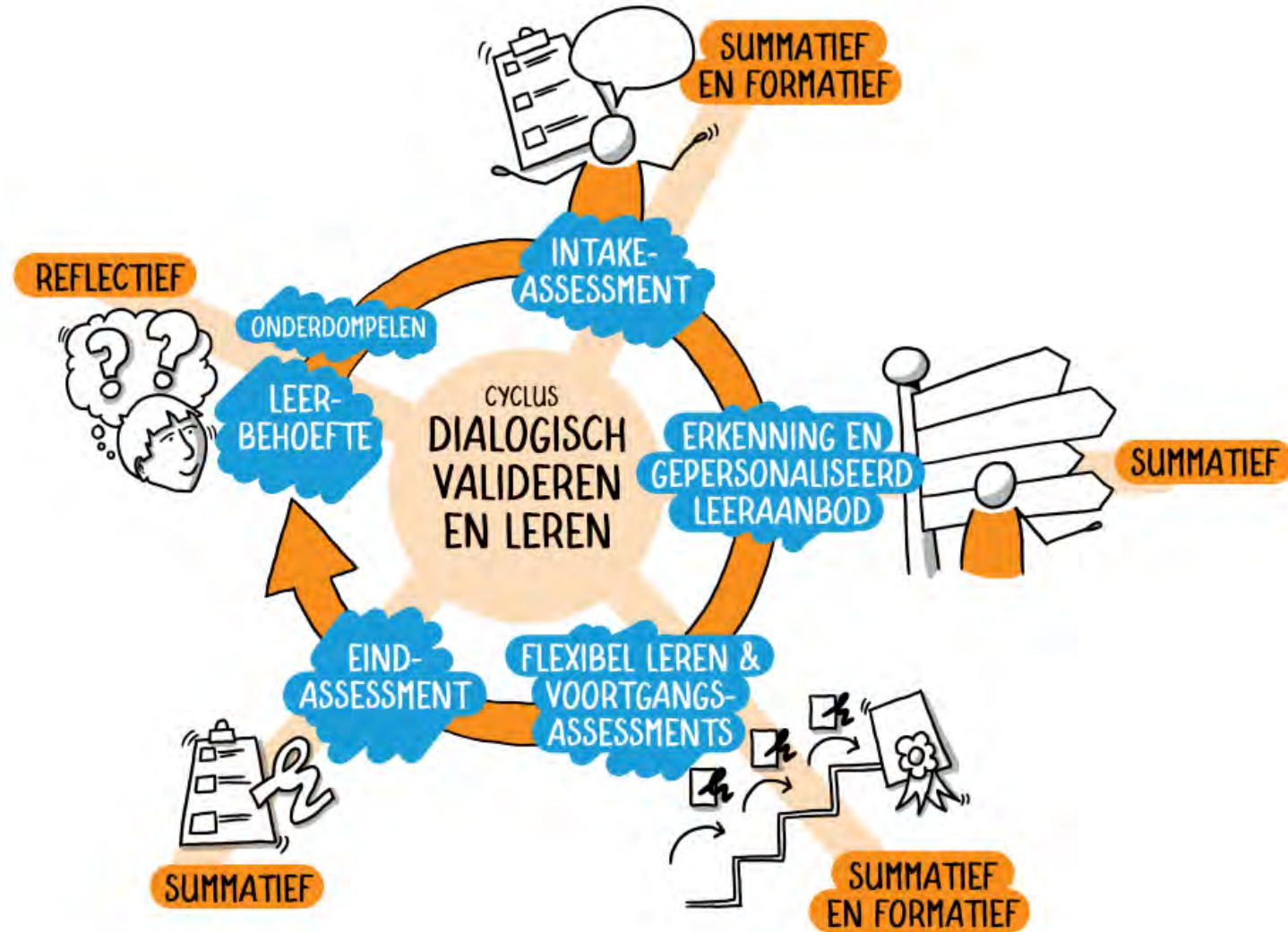
Eco-systeem

'Het gaat over ons'

*zijn, invloed, partners, contact
wendbaarheid, empowerment en support,
gedeelde kennis, feedback, accountability*



3. De cyclus van Dialogisch Valideren





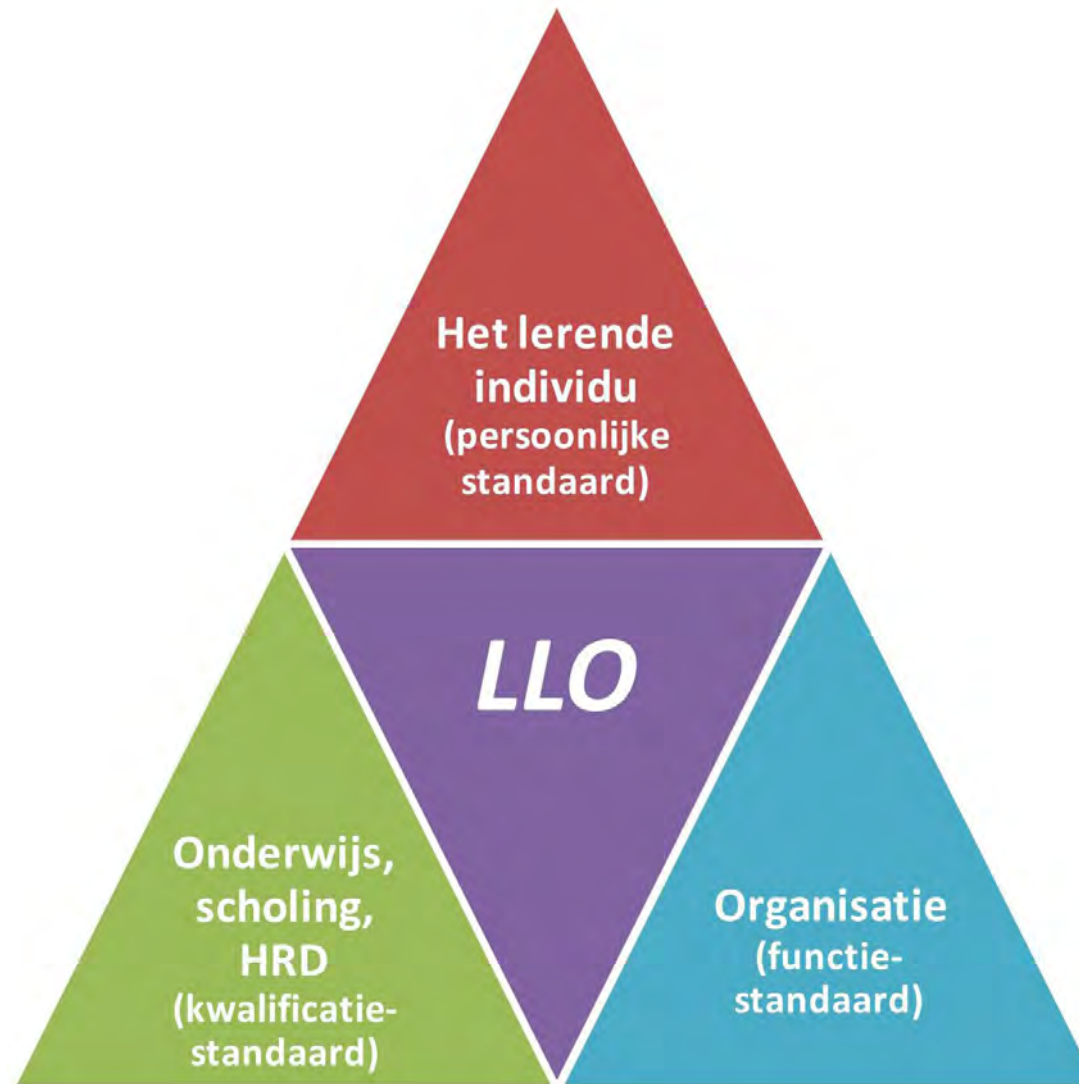
Definitie

Dialogisch Valideren is het leerwegonafhankelijk beoordelen van mijn leerervaringen en het adviseren over verder leren, met het oog op het realiseren van een gewenst leereffect.

Duvekot, 2016



DV verbindt 3 standaarden



4 challenges

- **Stichting Sherpa, ROC Landstede en ROC Deltion:** pilot met zij-instromers in de gehandicaptenzorg. Via een certificeringsroute bekwamen tot een bevoegdheid op twee niveaus: Begeleider Maatschappelijke Zorg (niveau 3) of Persoonlijk Begeleider Maatschappelijke Zorg (niveau 4).
- **ROC A'dam, UST en Libereaux** doen pilot rond opleiding Urban Sport Trainer (niveau 4). Flexibel, hybride leren, leeropdrachten via challenges. Instroom en doorstroom via Digitaal Ontwikkelportfolio www.ditkanik.nu
- **Yuverta, Heineken en FrieslandCampina** hebben vanuit aanbod én vraag behoefte aan eenduidige valideringsmethodiek voor modulair onderwijs. Pilot draait om valideren van de authentieke beroepstaken per module. Bouwstenen leeruitkomsten en leerwegonafhankelijke beoordeling.
- **Sintlucas** ontwikkelt Ä6: een leerroute voor persoonlijk leren, binnen- en buitenschools, leervorm *Libi* = leren vanuit intrinsieke motivatie en eigenaarschap. Systeem Groow valoriseren binnen het examenplan van Sintlucas.





Onderwijs aan het werk - 2023

Analyses, feiten en visies over werken in het onderwijs

Redactie: Marc van der Meer, Frank Cörvers, Ruud van der Aa



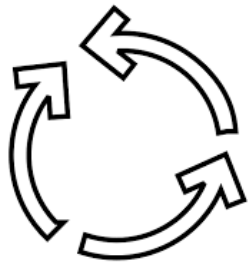
Taakontwikkeling, rolontwikkeling en functiegroei in scholen, technische bedrijven en zorginstellingen. (Bron: Van der Meer en Noteboom, TeLLO.academy)



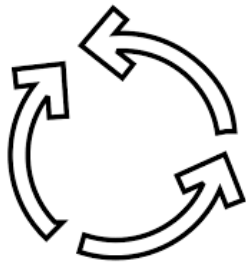
Kennisdeling als hefboom – de ontbrekende schakel

1. PLEIDOOR VOOR VAKMANSCHAP (Bulterman)

Onderwijs
wetenschap



Onderwijs
praktijk



2. NATIONAAL GROEIFONDS

Ontwikkelkracht



Verbinden van
onderwijsonderzoek
en onderwijspraktijk

3. WENDBAARHEID (Programma personeelstekort)



Beweging door kennisdeling,
vergroot de wendbaarheid

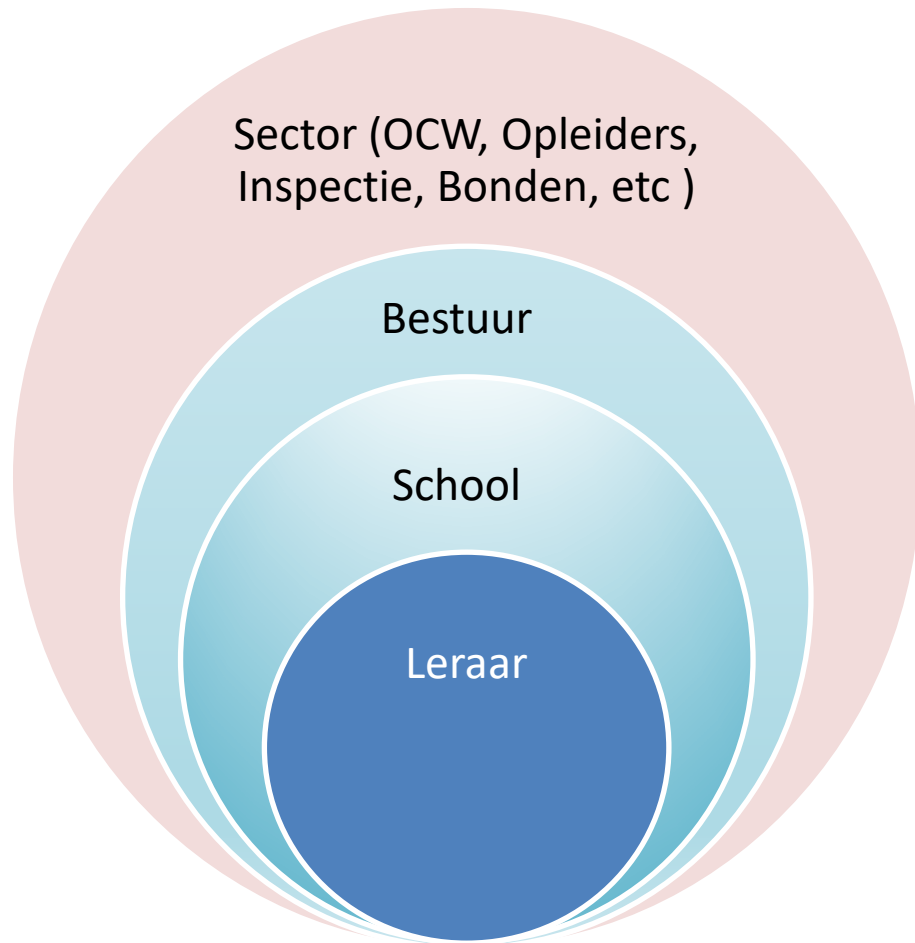


10 bouwstenen voor de lerarenagenda

1. *Bevorder de leercultuur en doorbreek het professioneel isolement*
2. *Breng meer innovatieve condities voor duurzame ontwikkeling aan*
3. *Verbreed het potentieel*
4. *Ontwikkel een breed gedragen beroepsstandaard*
5. *Vergroot het coördinatievermogen binnen en tussen onderwijssectoren*
6. *Richt aantrekkelijke onderwijsprogramma's in*
7. *Ontwikkel een dynamisch beroepsbeeld*
8. *Verken de open beleidstheorie*
9. *Investeer op lange termijn*
10. *Organiseer activerende werkvormen*



Feiten verzameld; vanaf het klaslokaal omhoog



Besturen 9

Scholen 72

Respondenten +/- 3.000

Antwoorden +/- 115.000



Samenvatting MBOin2030: open aanpak van challenge en diverse werkvormen en aanpalend onderzoek

- 1. Het gaat om ideeontwikkeling – en daarbij blinde vlekken wegnemen
- 2. We formuleren een uitdaging voor de toekomst. Kandidaten houden een pitch.
- 3. Transparantie – voorbereiding 3 maanden en dan doorloop is 1 jaar.
- 4. Orde van grootte: ongeveer 25K, geen staatssteun, 4 aanvragen worden gehonoreerd
- 5. Er zijn termijnen van beoordeling met onafhankelijke jury en criteria voor beroep
- 6. Daarna community van alle projecten en doorontwikkelen open aanvraag

Dank voor uw aandacht: www.mboin2030.nl !!

