



# Alle kaarten op tafel

Een optimaal leertraject voor elke vmbo- en mbo-leerling binnen Zorg en Welzijn. Dat is de ambitie van het project 'Doorlopende Leerlijn Zorg en Welzijn' van ROC Gilde Opleidingen en Stichting Onderwijs Midden-Limburg (SOML). Bestuurders Patrick Tummers en Thieu Kikken vinden elkaar op inhoud, maar ook op de uitvoering. 'Het is vooral belangrijk dat mensen op de werkvloer met elkaar in contact komen.'

Patrick Tummers is lid van het College van Bestuur van ROC Gilde Opleidingen en Thieu Kikken is voorzitter van de College van Bestuur van SOML (Stichting Onderwijs Midden-Limburg). Het gaat om grote organisaties: Gilde Opleidingen biedt opleidingen aan in onder meer Venlo, Roermond en Venray; Zorg en Welzijn is met ongeveer 4000 studenten de grootste sector in student-aantallen. Bij SOML volgen zo'n 350 leerlingen het vmbo-profiel Zorg & Welzijn. Voor hen worden komend jaar twee doorgaande leerlijnen ontwikkeld: vmbo basis naar mbo niveau 2, en vmbo kader/gl/tl naar mbo niveau 3/4.

In het kader van het 'Leerlab Zorg en Welzijn Midden-Limburg' trokken Gilde Opleidingen en SOML een jaar uit voor de voorbereiding. Er werd een coördinator vo-mbo aangetrokken en daarnaast een externe projectleider, die de samenwerking voorbereidde. Nu ligt er een uitgebreid projectplan, waarin de kaders, doelen en route voor de doorlopende leerlijn duidelijk zijn vastgelegd.

## Je kunt ook zeggen: we beginnen gewoon. Vanwaar de keuze voor zo'n lange voorbereiding?

Patrick Tummers (Gilde Opleidingen): 'Er waren al eerder samenwerkingen opgezet en een jaar of twee geleden was er al een aanzet om een doorlopende

leerlijn te ontwikkelen. Uiteindelijk is het toen niet gelukt dat van de grond te krijgen. Eind 2019 kwamen we weer bij elkaar en zijn we gaan onderzoeken waar het verkeerd is gelopen en hebben we de draad weer opgepakt. We hebben toen gezegd: we vinden de samenwerking zo belangrijk, dat we iemand vrijmaken die als aanjager de samenwerking vorm gaat helpen geven (dat werd Tom Martinussen, zie kader op pagina 3). Dankzij de aanmelding van dit project als Leerlab Zorg en Welzijn kwam er bovendien een kleine bijdrage beschikbaar om een externe projectleider aan te nemen.'<sup>1</sup>

## Wat is het voordeel van die aanpak?

Thieu Kikken (SOML): 'Het is op deze manier voor iedereen duidelijk waar het projectleiderschap ligt, dat is prettig. Een coördinator zorgt ook dat het proces vloeiend loopt, dat er bijeenkomsten georganiseerd worden, dat mensen enthousiast blijven. Ik denk dat het de focus kan versterken. De mensen die de doorlopende leerlijn ontwikkelen, kunnen zich nu concentreren op de inhoud.'

Een externe projectleider kan in het voortraject ook signaleren waar belemmeringen zitten, zodat die snel

1 Op dit moment zijn er geen middelen meer beschikbaar voor de Leerlabs.

uit de weg geholpen kunnen worden. Een externe projectleider wordt gezien als objectief, hij of zij zal ook zorgvuldig naar de verschillende belangen kijken, als die strijdig zijn.'

Patrick Tummers: 'Op het moment dat de interesse voor samenwerking wegvalt, moet je onderzoeken waar de pijn precies zit en hoe je die kunt oplossen. Waarom kan iets niet, of waarom wil je iets juist wel? Waar komt de weerstand vandaan? In het verleden werd er te weinig doorgevraagd. Dat is jammer, want je wilt juist alle kaarten op tafel hebben. De onuitgesproken zaken moeten óók uitgesproken worden, anders werkt het niet.'

### **Aan wat voor onuitgesproken zaken moet ik dan denken?**

Patrick Tummers: 'Hoe je omgaat met krimp, bijvoorbeeld. Omwille van krimp proberen scholen wel om

## **LEERLAB ZORG & WELZIJN MIDDEN-LIMBURG**

### **DE FEITEN OP EEN RIJ**

- + SOML (Stichting Onderwijs Midden-Limburg) en Gilde Opleidingen ontwikkelen twee doorlopende leerlijnen voor leerlingen in de richting Zorg en Welzijn: van vmbo basis naar mbo niveau 2, en van vmbo kader/gl/tl naar mbo niveau 3 en 4.
- + Bij SOML gaat om 350 leerlingen met het profiel Z&W.
- + Gilde Opleidingen stelde een projectleider en een extern adviseur aan om het proces te begeleiden. Vooraf is een uitgebreid projectplan gemaakt waarin kaders, doelen en middelen zijn beschreven.
- + In het schooljaar 2020-2021 buigen vmbo- en mbo-docenten zich in werkgroepen over de inhoud en schrijven samen een nieuw curriculum voor de doorlopende leerlijn.
- + In het schooljaar 2021-2022 gaan de vmbo-afdelingen van scholengemeenschap Sint Ursula in Heythuysen en het Grescollege in Reuver als koploper aan de slag met de doorlopende leerlijn van vmbo basis naar mbo 2.
- + Is dit project succesvol, dan is de bedoeling om ook bij andere profielen doorgaande leerlijnen te ontwikkelen.
- + Contactpersoon: Tom Martinussen, coördinator samenwerking vo-mbo: [t.martinussen@rocgilde.nl](mailto:t.martinussen@rocgilde.nl)



de leerlingen zoveel en zolang mogelijk in de eigen school te houden. Maar dat levert voor niemand wat op, je moet juist kijken naar het gezamenlijk belang. Het klinkt eenvoudig, maar het is hartstikke lastig om het daar open met elkaar over te hebben.

Thieu Kikken: 'Het is ook belangrijk om letterlijk elkaars taal te leren spreken. Als je tien jaar in het vo of in het beroepsonderwijs hebt gewerkt, spreek je een andere taal, vaak zonder dat je je daarvan bewust bent. Dat zijn cultuur- en taalverschillen die je moet overbruggen, dat kan alleen als je elkaar ontmoet.'

### **Wat is de taak van bestuurders bij de ontwikkeling van een doorlopende leerlijn?**

Thieu Kikken: 'Als bestuurders kunnen we het initiatief nemen, we kunnen onderstrepen dat we het belangrijk vinden en ons gezicht laten zien, maar zo'n project voor een doorlopende leerlijn staat of valt met de interactie tussen docenten. Dat is nog een les die we in het verleden geleerd hebben: mensen moeten tijd en ruimte hebben om aan project te kunnen werken. Onze belangrijkste taak is om dat te faciliteren.'

Patrick Tummers: 'Je kunt als bestuurder wel een structuur optuigen, maar de crux is dat mensen elkaar op de werkvloer kennen. Dat contact op de werkvloer is zó belangrijk. Daar gebeurt het.'

### **Zijn er evengoed wel adviezen te geven voor andere bestuurders?**

Thieu Kikken: 'Je moet de samenwerking bij het ontwikkelen van zo'n doorlopende leerlijn echt als een proces zien. Dat betekent: de juiste mensen ervoor inschakelen en die mensen de ruimte geven. Dat is de belangrijkste tip, denk ik. Daarnaast moet je zorgen voor continuïteit in de bemensing. Als een projectleider volgend jaar weer uit beeld is, of om welke reden ook, dan gaat het niet lukken. Kijk dus goed wie de komende paar jaar de kar gaan trekken en gaan zorgen dat het proces wordt geborgd.'

Patrick Tummers: 'Voor mij is het contact op de werkvloer het belangrijkste. Daar gebeurt nu al steeds meer. Wij als bestuurders kennen elkaars scholen inmiddels. Nu moeten we ervoor zorgen dat ook teammanagers en docenten elkaar beter gaan leren kennen. Ik verwacht dan een sneeuwbaaleffect. Als we nu samen aan de slag gaan voor deze doorlopende leerlijn Zorg en Welzijn, dan gaan er in de komende jaren ook voor

andere profielen samenwerkingen ontstaan.' Thieu Kikken: 'Wat je trouwens nú al ziet: als vmbo- en mbo-docenten rechtstreeks contact met elkaar hebben, heeft dat een positief effect op de schooluitval. Vroeger gebeurde het wel dat leerlingen onopgemerkt 'zoek' raakten tussen hun eindexamen en het begin van de mbo-opleiding, maar dat gebeurt nu vrijwel niet meer. Dat alleen is nu al een belangrijk winstpunt.'

## VIER VRAGEN AAN TOM MARTINUSSEN

Tom Martinussen is bij Gilde Opleidingen aangesteld als coördinator voor de samenwerking tussen vo en mbo. Hij is mede-auteur van het projectplan voor de doorlopende leerlijnen Zorg en Welzijn.

**Je hebt in het voortraject alle betrokken scholen van SOML en Gilde Opleidingen bezocht.**

**Wat viel je op?**

'Dat er nog weinig contact was. Wat ik van vmbo-docenten en mentoren vaak hoorde, was: 'Ik werk hier al zoveel jaar, en ik ben nog nooit bij Gilde Opleidingen geweest'. Terwijl docenten hun leerlingen wel adviseren over die opleidingen. Aan de afstand ligt het niet, maar het er komt er gewoon niet van. Binnen Gilde Opleidingen zie ik hetzelfde: we kennen elkaars wereld niet. Ik vind het heel belangrijk dat we dát van de grond krijgen. Ik heb daarom bijvoorbeeld ook groepjes vmbo-docenten naar ons toegehaald. Dan zie je meteen een gesprek ontstaan over hoe dingen geregeld zijn en waar de verschillen zitten. Het moet gaan klikken tussen de docenten, daar moet synergie ontstaan.'

**Wat is volgens jou belangrijk bij het ontwikkelen van een doorlopende leerlijn?**

'Dat het maatwerk is. Bij Gilde Opleidingen dachten we in het verleden: 'Wij maken één doorlopende leerlijn en dan zijn we klaar'. Maar dan doen we weinig recht aan de verschillen tussen de vmbo-scholen. Die onderscheiden zich vaak juist door hun curriculum. Er komt nu dus een doorlopende leerlijn, maar die zien wij niet als vaststaande blauwdruk voor de samenwerking met alle scholen. Alleen door elke keer echt samen het proces te doorlopen, kan het een succes worden.'

**Gilde Opleidingen en SOML kiezen ervoor dat alle Z&W-leerlingen een doorlopende leerlijn gaan volgen. Kan dat leerlingen en ouders niet afschrikken?**

'Ik kan me best voorstellen dat ouders in eerste instantie denken 'Kiest mijn kind dan al op zijn of haar veertiende echt een beroep? Ze zijn nog zo jong!' We gaan dan ook veel aandacht besteden aan de communicatie richting de ouders en de leerlingen. Middels de doorlopende leerlijn maken leerlingen namelijk niet al op hun 14e een keuze voor een beroep, maar richting we de verwante doorstroom binnen het profiel Zorg en Welzijn zo optimaal mogelijk in. Tegelijkertijd geldt, en dat is heel belangrijk, dus dat gaan we extra benadrukken: je kunt als leerling op basis van de doorlopende leerlijn nog steeds na het vmbo doorstromen naar elke andere richting op je niveau binnen het mbo.'

**Het projectplan is klaar, de volgende stap is het daadwerkelijk ontwerpen van de doorlopende leerlijn. Spannend?**

'Ja! De komende maanden gaan vmbo- en mbo-docenten in gezamenlijke werkgroepen aan de slag om het lesprogramma inhoudelijk vorm te geven. Dat doen ze met ondersteuning van onderwijskundigen. Docenten vinden elkaar wel op de inhoud, maar het wordt spannend in de uitvoering. Bijvoorbeeld als er meerdere vmbo-scholen bij betrokken zijn: wie past dan het rooster aan? Verder wordt het ingewikkeld als je naar de financiën gaat kijken. Wie betaalt precies wat? En puur praktisch: hoe regelen we het vervoer tussen de scholen, als die te ver uit elkaar liggen voor leerlingen om te fietsen?

Maar al die praktische zaken, daar vinden we wel een oplossing voor. We doen het voor de leerlingen in onze regio. Er komt voor hen echt een mooi en interessant lesprogramma en de overgang naar het mbo gaat straks geleidelijker omdat ze alvast kennismaken met de docenten, de locaties en de sfeer. Voor leerlingen zijn er alleen maar voordelen. Dat is waar het uiteindelijk om gaat.'

## 5 BEST PRACTICES VAN BESTUURDERS PATRICK EN THIEU

### 1. STEL EEN COÖRDINATOR EN/OF EEN EXTERN PROJECTLEIDER AAN

Die kan het proces begeleiden en krijgt in gesprekken met alle scholen ook onuitgesproken aannames gemakkelijker boven de tafel (financiering hiervoor kan bijvoorbeeld komen vanuit de subsidies, bijvoorbeeld voor VSV).

### 2. ZORG VOOR CONTINUÏTEIT IN DE BEMENSING

Zoek projectleiders en procesbegeleiders die zich voor een paar jaar aan het project kunnen en willen verbinden.

### 3. BEDENK: HET IS MENSENWERK

Verwacht niet dat je een concept of een projectplan 'even' kunt kopiëren. Elke school is anders, elke opleiding is anders en de betrokken mensen hebben ook ieder hun eigen ideeën en opvattingen.

### 4. ZORG DAT MENSEN OP DE WERKVLOER CONTACT MET ELKAAR HEBBEN

En vooral: zorg dat ze ruimte en tijd hebben om aan het project te werken, bijvoorbeeld in het geval van docenten die het curriculum helpen ontwikkelen.

### 5. SPREEK EEN GEMEENSCHAPPELIJKE TAAL

Op het vmbo en het mbo heten dezelfde zaken soms anders en dat kan voor verwarring zorgen. Heb je het over een keuzevak of een keuzedeel? Wat is het verschil? Onderzoek samen welke kernconcepten je hebt en ook wat je daar precies onder verstaat.