



**Word
gewoon
excellent!**

**Denkhulp
voor excellentie
in het mbo**

Anouk Mulder en Sara Blink

Word gewoon excellent!

Denkhulp voor excellentie in het mbo

Anouk Mulder en Sara Blink

Deze denkhulp is gemaakt door



www.argumentenfabriek.nl



Inhoud

Anouk Mulder

Sara Blink

Marjolein Bultink

Vormgeving

Leonie Lous

Monique Willemse

In opdracht van

ROC Mondriaan, ROC Midden Nederland

Grafisch Lyceum Rotterdam, Deltion College,

Rijn IJssel, Noorderpoort

Mede mogelijk gemaakt door

MBO in Bedrijf

Op www.gewoonexcellent.nl zijn de hulpmiddelen uit dit boek gratis te downloaden

Drukwerk

Wilco Printing & Binding



ISBN 978-90-826865-3-1

NUR 841

Wat staat in dit boek?

Introductie	Hoofdstuk 1 Visie	Hoofdstuk 2 Organisatie	Hoofdstuk 3 Cultuur
6 Leren van elkaar om gewoon excellent te worden	10 Het formuleren en concretiseren van een visie 13 Vragen bij het formuleren van een visie op excellentie-onderwijs 15 De visie van de denktank op excellentie-onderwijs 16 Het concretiseren van de visie in excellentieprogramma's 19 Vragen bij het bepalen van de dienst en markt van een excellentieprogramma 20 Vragen bij het bepalen van de formule van een excellentieprogramma	22 Het organiseren van excellentie-onderwijs 26 Te organiseren elementen van excellentie-onderwijs 28 Motiveren en werven van studenten voor excellentie-onderwijs 29 Excellentie-onderwijs als proeftuin voor onderwijsinnovatie	32 Een cultuur van excellentie 35 Kernwaarden en werkhoudingen van medewerkers in een cultuur van excellentie 36 Bijdragen van leidinggevendenden aan een cultuur van excellentie 37 Bijdragen van studenten en medewerkers aan een cultuur van excellentie

Hoofdstuk 4 Mensen	Hoofdstuk 5 Aan de slag	Hoofdstuk 6 Tot besluit
38 De competenties van excellentie-medewerkers	42 Zelf aan de slag	56 Het ontstaan van dit boek
40 Competenties van medewerkers die excellentie-onderwijs ontwerpen en uitvoeren	43 Invulkaarten Visie op excellentie-onderwijs	59 Portretten van de denktankleden
41 Het faciliteren van het ontwikkelen en onderhouden van competenties voor excellentie-onderwijs	45 Invulkaarten Concretiseren van de visie op excellentie-onderwijs	67 Over de auteurs
	48 Invulkaart Organiseren van excellentie-onderwijs	
	50 Invulkaart Cultuur van excellentie	
	51 Invulkaart Competenties van excellentie-medewerkers	
	53 Meer lezen over excellentie in het mbo	

Leren van elkaar om gewoon excellent te worden

Het belang van excellentie-onderwijs

Excellentie-onderwijs in het mbo is nog tamelijk nieuw. Het mbo is van oudsher goed in de ‘middenmoot’ en de ‘onderkant’ van de studentenpopulatie en heeft minder aandacht besteed aan de ‘bovenkant’: studenten die meer kunnen en willen. Deze groep had al wel mogelijkheden, zoals deelname aan Skills-wedstrijden, internationale stages of extra keuzedelen, maar die zijn niet specifiek voor hen ontworpen. Bij excellentie-onderwijs gaat het daar juist wel om: om via verzwaarde programma’s gericht op specifieke talenten te zorgen dat studenten die meer willen en kunnen dan wat het curriculum van hen vraagt, ‘eruit kunnen halen wat erin zit’. Voor deze groep studenten is het goed dat er nu aandacht voor hen is in de vorm van excellentie-onderwijs.

Tijd om het net op te halen

In de praktijk blijkt excellentie-onderwijs voor veel mbo-instellingen een zoektocht. Het is een nieuw concept voor medewerkers en studenten, en omdat het mbo een eigen dynamiek en eigen studentenpopulatie heeft kun je niet zomaar overnemen wat het hbo of het wo doet.

Het is dus pionieren voor de mbo-instellingen. Nu er enkele jaren ervaring is opgedaan én excellentie-onderwijs in het mbo steeds meer leeft is dit het moment om ‘het net op te halen’. Zes mbo-instellingen die serieus met excellentie bezig zijn hebben De Argumentenfabriek gevraagd om met hen de tot nog toe opgedane kennis en ervaring te inventariseren en toegankelijk te maken voor andere scholen. Het resultaat is deze denkhulp voor het mbo-veld.

Het denkmodel

De Argumentenfabriek brengt structuur aan in complexe vraagstukken. Hierom werken we met denkmodellen. In dit boek gebruiken we het denkmodel dat gevisualiseerd is in [afbeelding 1.1](#) op pagina 9. Het denkmodel onderscheidt vier aspecten die met excellentie-onderwijs te maken hebben en die met elkaar consistent moeten zijn om het excellentie-onderwijs tot een succes te maken.

Een mbo-instelling moet een visie op excellentie-onderwijs hebben; de realisatie van de visie vraagt om een vorm van organisatie die voortkomt uit en past bij de visie. De cultuur binnen de school moet hiermee in lijn zijn en de mensen die het excellentie-onderwijs uitvoeren moeten hiertoe zijn

toegerust. In het ideale geval ondersteunen de mensen de visie op excellentie-onderwijs, hebben ze een plek binnen de organisatie waar ze goed functioneren, waarderen ze de cultuur en dragen hieraan bij. Deze denkhulp besteedt een apart hoofdstuk aan elk van deze vier aspecten.

Doel van deze denkhulp

Deze denkhulp is voor alle mensen die op mbo-instellingen met excellentie-onderwijs bezig zijn. Het boek brengt geleerde lessen in beeld en biedt inspiratie om excellentie-onderwijs tegen het licht te houden en aan te passen langs de lijnen die in dit boek zijn uitgezet.

Het boek kan gebruikt worden om binnen opleidingen of teams, met studenten, bedrijven of collega-scholen het gesprek aan te gaan over excellentie-onderwijs.

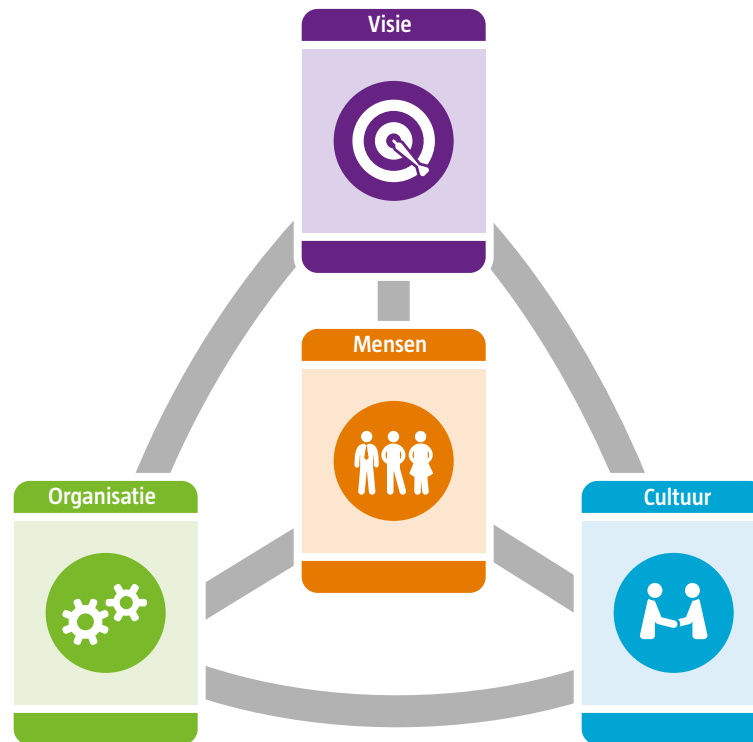
Wij vertrouwen erop dat dit boek mensen zal inspireren en zal helpen bij het beantwoorden van de lastige vragen rond excellentie én dat het bijdraagt aan goed en duurzaam excellentie-onderwijs. Want als we één ding geleerd hebben van dit traject dan is het wel dat excellentie-onderwijs in het mbo een verrijking is voor studenten die meer willen en kunnen. Als het lukt om excellentie-onderwijs duurzaam in te bedden zal dat (de reputatie van) het mbo als geheel naar ons idee positief beïnvloeden. Dat vinden wij een schitterend streven, voor studenten, voor de mbo-instellingen en voor de maatschappij.

Hoe is dit boek tot stand gekomen?

Dit boek is een initiatief van zes mbo-instellingen, ondersteund door MBO in Bedrijf. In willekeurige volgorde: Grafisch Lyceum Rotterdam, Noorderpoort, Deltion College, ROC Midden Nederland, ROC Mondriaan en Rijn IJssel. De scholen hebben ieder een deskundige medewerker afgevaardigd in een denktank (zie hoofdstuk 6) die vanuit zijn of haar eigen rol binnen de eigen school met excellentie bezig is. Deze denktank is in het najaar van 2017 zes keer bijeengekomen. De uitkomsten van dit denkproces hebben wij in dit boek neergelegd. Wij hopen dat scholen er hun voordeel mee doen, zodat ze gewoon excellent worden!

Anouk Mulder, Chef onderwijs
Sara Blink, Kaartenmaker
De Argumentenfabriek

Met welk denkmodel helpt dit boek scholen helder na te denken over hun excellentie-onderwijs?



Afbeelding 1.1

1 Visie



Het formuleren en concretiseren van een visie

In het kader van de kwaliteitsafspraken heeft elke mbo-instelling in 2015 een (eerste) visie op excellentie-onderwijs moeten maken. De vereisten vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) ten aanzien van deze visie zijn redelijk summier:

De visie moet gericht zijn op het verwerven van excellent vakmanschap, het moet een verzwaard onderwijsprogramma zijn, het moet aantoonbaar leiden tot iets waar de student wat aan heeft in vervolgonderwijs of in het werkveld en het mag niet voor alle studenten toegankelijk zijn.

Deze summier vereisten bieden elke mbo-instelling ruimte om haar eigen visie op te stellen. De denktank vindt het belangrijk daar goed over na te denken omdat de visie richting geeft aan vele praktische beslissingen die voorliggen bij het daadwerkelijk vormgeven en organiseren van concrete excellentieprogramma's.

Vragen waar een visie antwoord op geeft zijn bijvoorbeeld:

- Welk doel streven we na met excellentie-onderwijs? Gaat het ons alleen om het verder brengen van studenten of zetten we excellentie (ook) in voor andere doelen die we als school hebben (zie het kader op pagina 12)
- Hoe vullen we het criterium ‘verzwaard’ in? Met inhoudelijke kennis die breder of dieper gaat dan het kwalificatiedossier? Met complexe opdrachten? Met een programma dat veel extra tijd van studenten vraagt?
- Voor wie stellen we het excellentie-onderwijs open? Alleen voor de absolute topstudenten die al bewezen hebben dat ze meer kunnen en willen? Of ook voor studenten waar we potentie in zien en veel van verwachten? Of ook onderpresteerders die met een andere aanpak mogelijk wel topprestaties kunnen neerzetten? En: voor welke mbo-niveaus?
- Hoe zien we de positie van excellentie-onderwijs in het hele onderwijs: is het iets apart dat we aan de randen van het onderwijs moeten organiseren? Of willen we dat het iets van de hele school wordt en zetten we in op synergie tussen excellentie-onderwijs en regulier onderwijs?

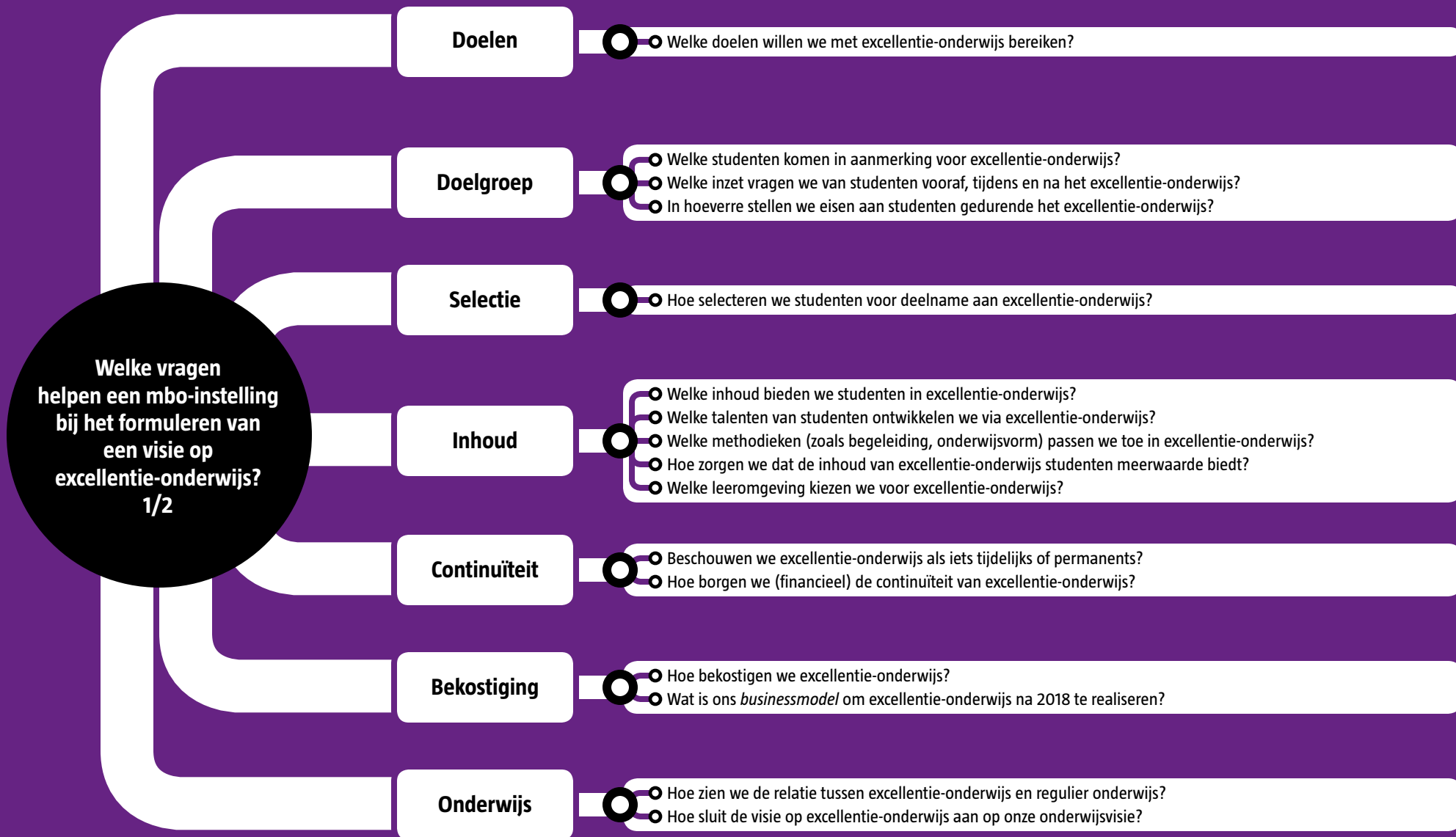
Kortom, in de visie formuleert een mbo-instelling zijn eigen antwoorden op vragen die voor alle instellingen identiek zijn. We hebben de belangrijkste vragen op een rij gezet in **afbeelding 1.2 en 1.3** op pagina 13 en 14. Uiteraard is het belangrijk dat bestuurders een visie op het niveau van de mbo-instelling formuleren, maar dat is niet het enige. Ook voor teams is het zinvol om – met behulp van deze vragen – een visie op excellentie-onderwijs te formuleren. Zeker nu veel mbo-instellingen zoeken naar manieren om teams in hun kracht te zetten is het goed om teams zelf een visie op excellentie-onderwijs te laten formuleren.

Hoewel elke mbo-instelling al een visie op excellentie-onderwijs heeft vastgesteld, is volgens de denktank het overzicht met hulpvragen ook anno 2018 nog zinvol. Een visie is immers niet in marmer gebeiteld. Als de experimenteerperiode na 2018 afloopt, moet elke instelling beslissen of ze doorgaat met excellentie-onderwijs en zo ja, hoe dan. Dat is bij uitstek een moment om de visie nog eens tegen het licht te houden. De overzichten met vragen helpen hierbij.

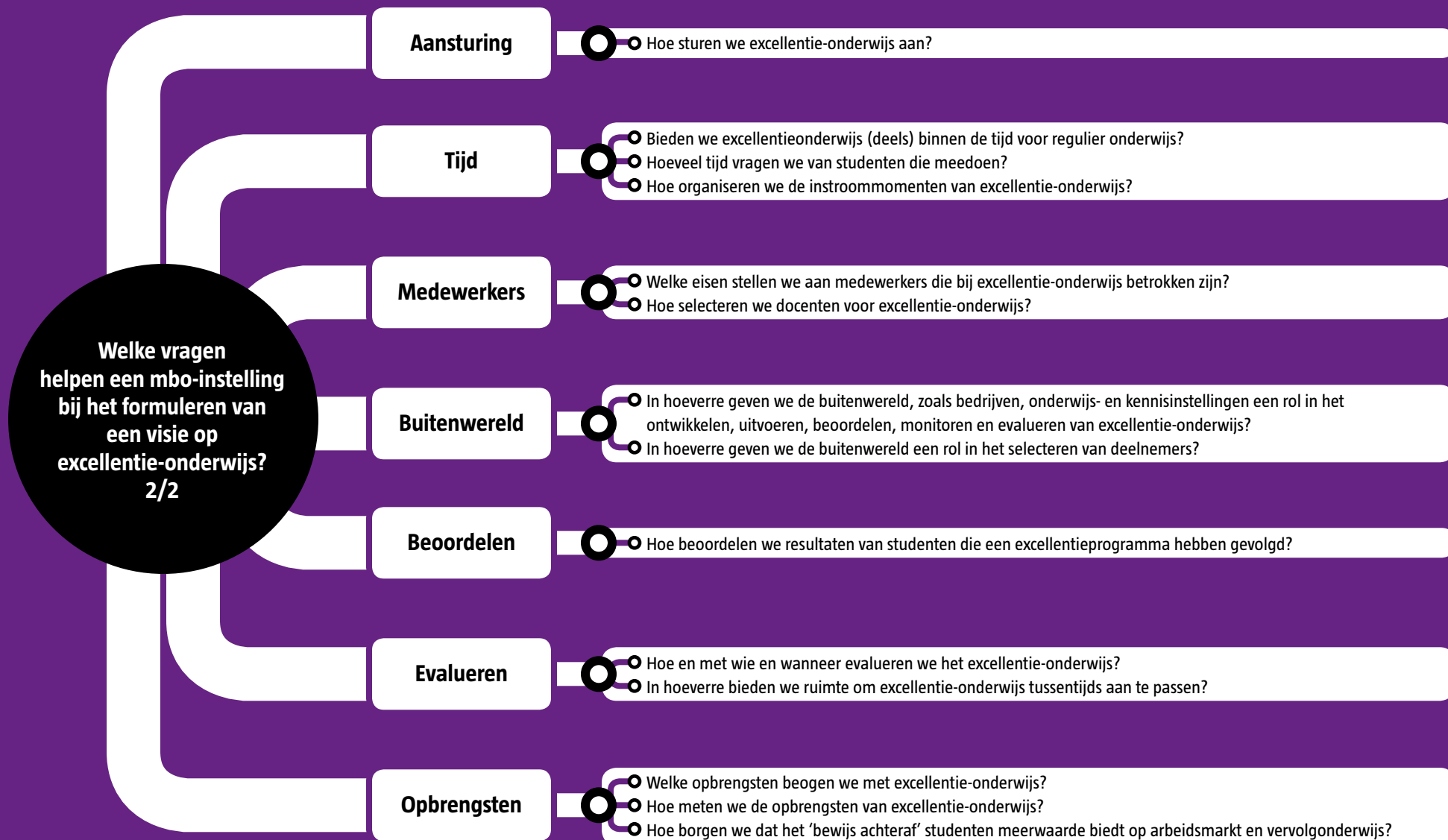
Aan welke bestaande doelen van een mbo-instelling kan excellentie-onderwijs bijdragen?

Naast doelen die met de ontwikkeling van studenten te maken hebben kan excellentie-onderwijs ook bijdragen aan andere doelen. Dit kan bijvangst zijn maar een school kan hier ook expliciet op sturen. Denk aan:

- Verbeteren van de reputatie van de mbo-instelling en/of het hele mbo;
- Anticiperen op eisen vanuit de arbeidsmarkt;
- Verdiepen van de relatie met bedrijven;
- Opbouwen van nieuwe netwerken;
- Voorkomen van uitval van studenten;
- Innoveren van het regulier onderwijs;
- Verdiepen van bestaande thema's zoals burgerschap, *21st century skills*, onderzoekende houding of ondernemerschap;
- Professionaliseren van medewerkers;
- Verbeteren van de aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt;
- Vergroten van de bereidheid van bedrijven om in toekomstige werknemers te investeren.



Afbeelding 1.2



Afbeelding 1.3

De visie van de denktank op excellentie-onderwijs

Hoewel de leden van de denktank uit verschillende mbo-instellingen komen beantwoorden ze de meeste visievragen eensgezind. Deze eensgezindheid vindt haar weerslag in de inhoud van dit boek. Wat is, op hoofdlijnen, de visie van de denktank op excellentie-onderwijs? We vatten dit samen in zeven punten.

Eén: De denktank ziet excellentie-onderwijs als een mooie manier om meerwaarde aan studenten te bieden. Hiernaast ziet hij het als mogelijkheid om het regulier onderwijs te verrijken, om energie bij medewerkers te genereren en om de reputatie van de mbo-instelling én het hele mbo een oppepper te geven.

Twee: De denktank vindt het belangrijk om niet alleen de bewezen topstudenten, maar juist ook studenten die (nog) niet uitzonderlijk hebben gepresteerd maar wel gemotiveerd zijn en potentie hebben te laten deelnemen aan excellentie-onderwijs. Excellentie-onderwijs kan ook deze studenten zodanig uitdagen dat ze een hoger niveau behalen dan ze zelf mogelijk achtten.

Drie: Wat de inhoud betreft, ziet de denktank excellentie-programma's als een 'lege huls' waarbinnen de inhoud en vorm kan variëren. Per programma kan – door de tijd heen – de

inhoud variëren (verdieping van kennis, verbreding van kennis, persoonlijke ontwikkeling en voortbouwen op óf het basisdeel óf het profieldeel óf het keuzedeel van het regulier onderwijs). Het enige wat constant is, is dat er een programma is, zie **afbeelding 1.4** op pagina 16.

Vier: De denktank is er voorstander van om excellentie-onderwijs als een proeftuin voor onderwijsinnovatie te benutten van waaruit kennis, ervaring en netwerk terugvloeien naar het regulier onderwijs.

Vijf: Het ontwikkelen én geven van excellentie-onderwijs vraagt volgens de denktank specifieke competenties van docenten. Deze competenties zijn zeker zinvol en wenselijk voor alle medewerkers, maar voor excellentie-docenten vindt de denktank ze onontbeerlijk.

Zes: De denktank ziet meerwaarde in het nemen van een helder besluit over de manier van aansturing van medewerkers die met excellentie-onderwijs bezig zijn. Omdat excellentie-onderwijs, anders dan regulier onderwijs, niet in een nauw omschreven kader zit, is het volgens de denktank noodzakelijk om in de manier van aansturen medewerkers meer ruimte te bieden dan bij regulier onderwijs.

Zeven: De denktank hoopt dat excellentie-onderwijs geen tijdelijk experiment is maar dat het een vast onderdeel van het onderwijsaanbod wordt en blijft. Dit zou betekenen dat scholen ook na de experimenteerperiode inzetten op het borgen van de continuïteit van excellentie-onderwijs.

Ten slotte raadt de denktank aan om bij het formuleren van de visie medewerkers (bijvoorbeeld via de OR), bedrijven en andere kennisinstellingen te laten meedenken. Maar bovenal moeten studenten meedenken, het gaat tenslotte om hen.

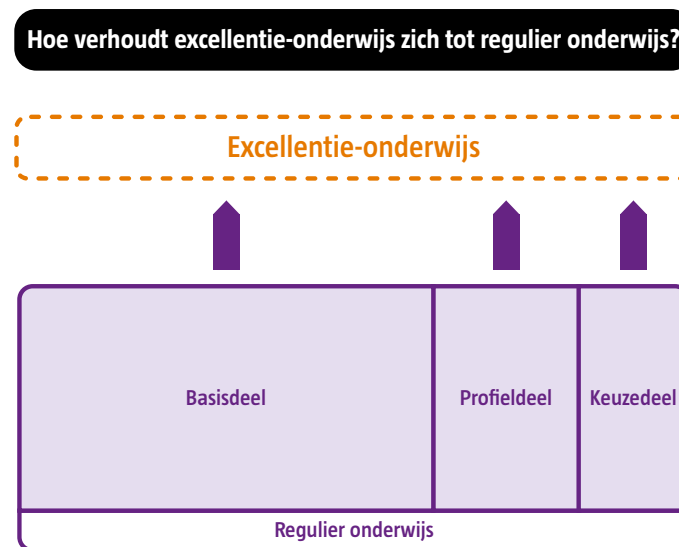
Concretiseren van de visie in excellentieprogramma's

Een visie op excellentie-onderwijs geeft richting aan de beslissingen die genomen moeten worden bij het ontwerpen van een excellentieprogramma.

Net als bij de visie zijn de te beantwoorden vragen voor elke mbo-instelling hetzelfde: Wat is de inhoud van het excellentieprogramma? Voor wie is het toegankelijk? Hoe lang duurt het? Welke werkvormen worden gebruikt?

In de afbeeldingen hierna hebben we de belangrijkste vragen over het ontwerpen van een excellentieprogramma op een rij gezet. We doen dat voor drie aspecten van een

excellentieprogramma: de dienst (wat bied je aan?) en de markt (aan wie bied je het aan?) staan in **afbeelding 1.5** op pagina 19, de formule (hoe bied je het aan?) volgt in **afbeelding 1.6** en **1.7** op pagina 20 en 21.



Afbeelding 1.4

Door hierin keuzes te maken, ontstaat een unieke dienst-markt-formule-combinatie. Door te variëren in de keuzes op onderdelen kan een mbo-instelling elk excellentieprogramma afstemmen op onder meer de doelgroep, beschikbare medewerkers, leeromgevingen en meewerkende bedrijven.

Bij sommige keuzes doet de denktank suggesties. Deze suggesties zijn niet uitputtend en sluiten elkaar niet uit. Zo kan het aanbod (de dienst) zowel gericht zijn op het verdiepen van vakcompetenties als op het leren herkennen van de eigen talenten. Waar het selectie betreft, verwijst de denktank graag naar de brochure *De student centraal: Selectie voor excellentie-onderwijs* (zie pagina 53).

De denktank acht het cruciaal om bij het ontwerpen van excellentieprogramma's het toekomstig werkveld van de studenten te betrekken. Maar niet alleen bedrijven moeten meedenken, ook practoren, docenten, studenten, kennisinstellingen, lectoren en innovatiecentra zijn hiertoe aangewezen partijen.

Ten slotte heeft de denktank een aantal kwesties benoemd waarvan het zinvol is deze voor ogen te hebben bij het ontwerpen van een excellentieprogramma.

Deze zijn verwoord in de volgende vragen:

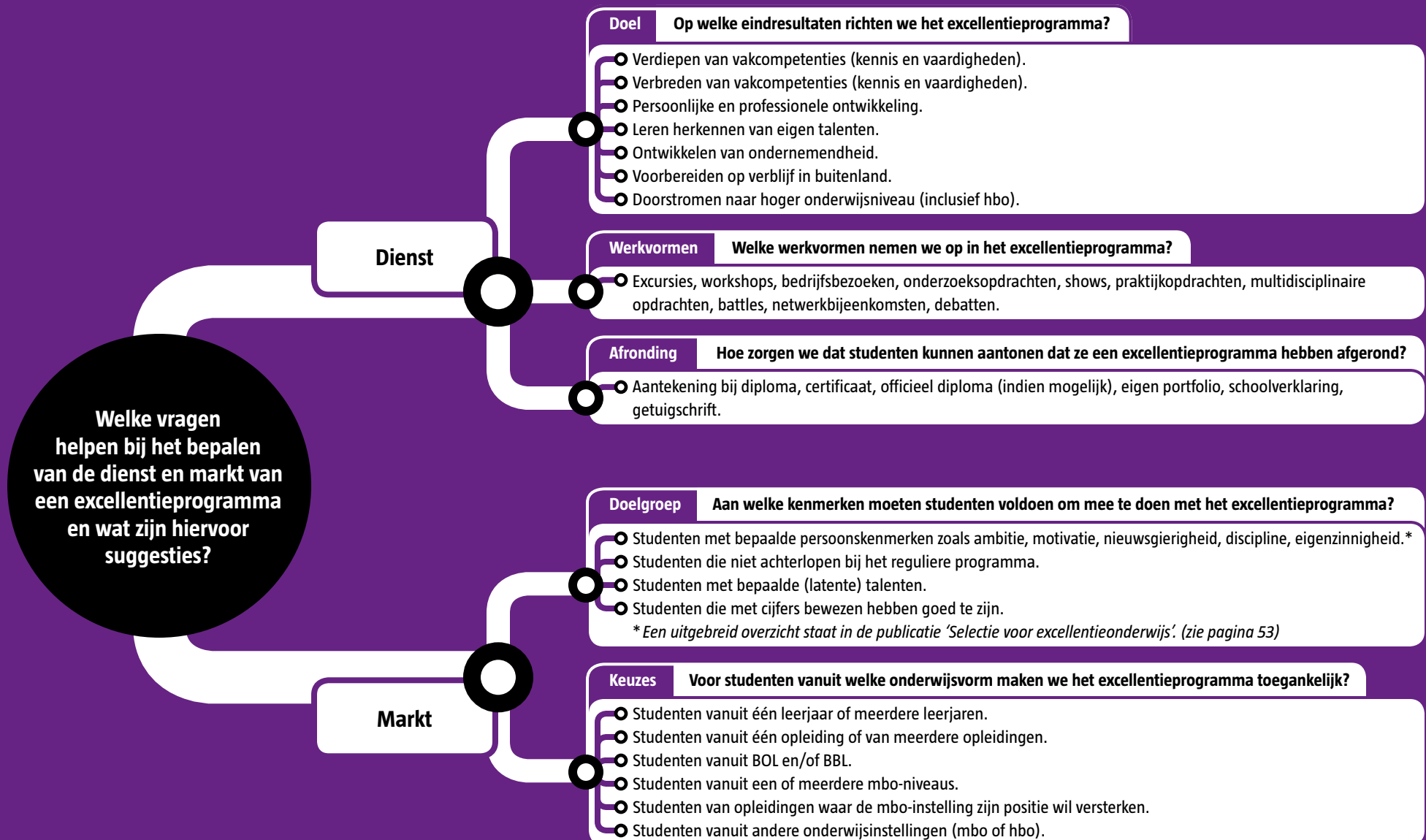
- Welk budget is beschikbaar voor het excellentieprogramma?
- Welke interne kartrekkers en inspiratoren zijn er inzetbaar en beschikbaar?
- Hoe is het excellentieprogramma efficiënt te organiseren wat betreft de inzet van mensen en middelen?
- Is het excellentieprogramma te koppelen aan onderwijsinnovatie binnen de mbo-instelling?
- Hoe kan het excellentieprogramma bijdragen aan de kwaliteit van het regulier onderwijs?
- Hoe stellen we het excellentieprogramma zo op dat relevante bedrijven het waarderen en legitimeren?
- Hoe kan het excellentieprogramma iets opleveren voor het regulier onderwijs?
- Hoe draagt het excellentieprogramma bij aan de beoogde opbrengsten van het excellentie-onderwijs?
- Hoe draagt het excellentieprogramma bij aan de reputatie van het mbo?

Meerwaarde op allerlei gebieden: excellentie-onderwijs als ‘multiplier’

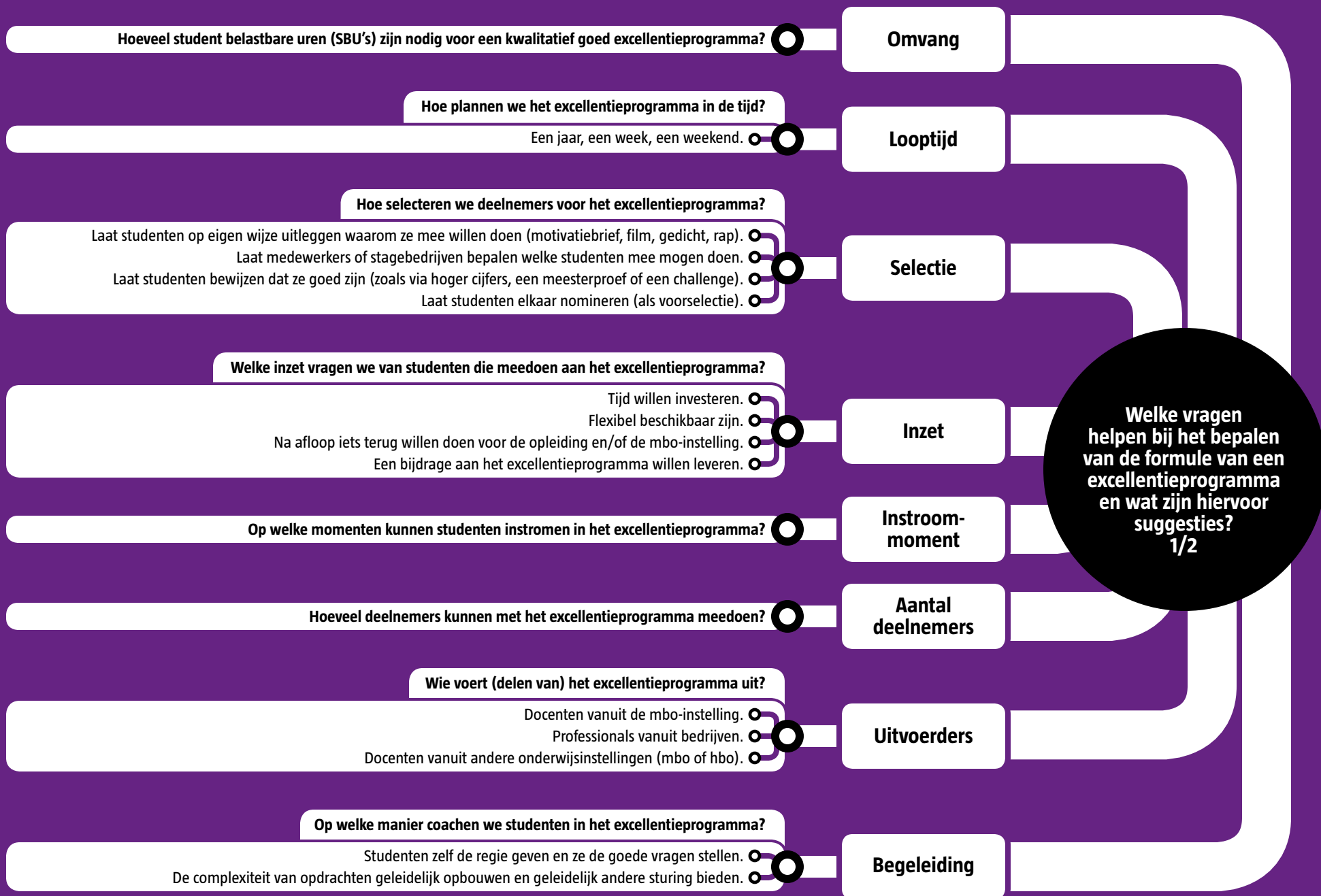
Gevraagd naar de meerwaarde van excellentie geeft de denktank aan dat die meerdere kanten heeft. Studenten leren extra dingen waardoor hun vakmanschap verdiept. In het verlengde daarvan kan excellentie-onderwijs een emancipatoire functie hebben: studenten staan soms zelf te kijken van wat ze allemaal kunnen als ze het maximale uit zichzelf weten te halen. Hiernaast signaleert de denktank ook meerwaarde voor medewerkers: ze kunnen binnen excellentie-onderwijs hun passie voor het vak goed kwijt, wat hun motivatie vergroot. Ook biedt excellentie-onderwijs meerwaarde voor teams: de denktank ziet dat de teamontwikkeling een flinke zet krijgt als teams met

excellentie-onderwijs aan de slag gaan. De zelfbewustheid van teams vergroot, wat weer een stimulerend effect op andere teams kan hebben, die er ook bij willen horen.

Ook voor de relatie met bedrijven kan excellentie-onderwijs meerwaarde hebben. Een school kan goed laten zien waartoe zij in staat is en op die manier nieuwe bedrijven aan zich binden of bestaande relaties met bedrijven verdiepen. Bij één school besloot een bedrijf om voortaan zijn nascholing bij de mbo-instelling onder te brengen. Kortom, als excellentie-onderwijs goed loopt, levert het meerwaarde op en kan het intern en extern als ‘multiplier’ fungeren.



Afbeelding 1.5



Afbeelding 1.6



Afbeelding 1.7

2 Organisatie



Het organiseren van excellentie-onderwijs

Excellentie-onderwijs is in veel opzichten anders dan regulier onderwijs zoals: studenten doen vrijwillig mee en investeren eigen tijd; de inhoud staat niet vooraf vast waardoor medewerkers nieuwe inhoud, werkvormen of manieren van begeleiding kunnen uitproberen; er moet weliswaar een vorm van afronding zijn maar hierin is elke mbo-instelling vrij. In andere opzichten is het vergelijkbaar met regulier onderwijs: er zijn leerdoelen, werkvormen, een leeromgeving, een passende didactiek, studenten die iets (individueel of gezamenlijk) leren en er is een vorm van begeleiding door (interne of externe) deskundigen.

Hierom vraagt het organiseren van excellentie-onderwijs voor een deel dezelfde zaken als het regulier onderwijs. Denk aan een leeromgeving, lesmateriaal, tijd en bekwame docenten. Daarnaast vraagt excellentie-onderwijs om specifieke onderwerpen, zoals een selectieproces, iets om studenten te informeren, een kennisinfrastructuur over excellentie-onderwijs en nieuwe netwerkpartners. Dat laatste

is niet altijd noodzakelijk maar voorkomt wel dat excellentie-studenten het netwerk van het regulier onderwijs 'bezetten' of 'leegplukken'. Bovendien biedt excellentie-onderwijs een kans om topbedrijven aan je te binden, waar het regulier onderwijs (denk aan stages of gastlessen) ook voordeel van kan hebben. Je zou kunnen denken aan een 'biotoop' van het netwerk van excellentie-onderwijs en een 'biotoop' van het netwerk van het regulier onderwijs. Deze 'biotopen' zullen elkaar overlappen en beïnvloeden.

Verder is het belangrijk te organiseren dat er draagvlak voor en eigenaarschap van excellentie-onderwijs bij medewerkers bestaat. Anders dan regulier onderwijs, waar iedereen die in het onderwijs werkt per definitie gemotiveerd voor is, is dat nog niet overal vanzelfsprekend.

Hierover heeft de denktank de volgende tips voor leidinggevend:

- Betrek alleen medewerkers bij excellentie-onderwijs die er gemotiveerd voor zijn;

- Laat medewerkers een deel van het excellentieprogramma naar eigen inzicht invullen;
- Koppel medewerkers aan een gelijkstemde collega zodat ze enthousiasme delen;
- Maak helder dat de leidinggevende uiteindelijk eindverantwoordelijk is;
- Faciliteer dat medewerkers echt iets kunnen met feedback die ze over hun functioneren ophalen bij collega's en studenten;
- Stel je als leidinggevende meer op als gesprekspartner dan als controlerende baas;
- Zorg dat degene die een plan gaat uitvoeren betrokken is bij het opstellen ervan.

Een type excellentieprogramma dat organisatorisch extra aandacht vraagt is het multidisciplinaire programma dat toegankelijk is voor studenten vanuit verschillende opleidingen. Hierover heeft de denktank de volgende tips:

- Selecteer studenten die al bepaalde kennis en vaardigheden hebben;
- Laat docenten van verschillende opleidingen samen deelnemen aan congressen en studiereizen;
- Formeer duo's met docenten vanuit twee verschillende opleidingen die samen excellentie-onderwijs geven;
- Formuleer werkopdrachten die samenwerking tussen verschillende opleidingen vereisen;
- Kies bij het bepalen van de doelgroep opleidingen waarvan studenten interesse in elkaar hebben.

Over welke vraagstukken gaat dit hoofdstuk?

In dit hoofdstuk over het organiseren van excellentieonderwijs adresseren we drie thema's. We beginnen met een afbeelding over de vraag: wat moet een mbo-instelling bij excellentie-onderwijs organiseren? Volgens de denktank is het organiseren van excellentie-onderwijs niet iets wat je 'er even bij doet'.

Afbeelding 2.1 op pagina 26 helpt om te overzien wat er allemaal moet gebeuren.

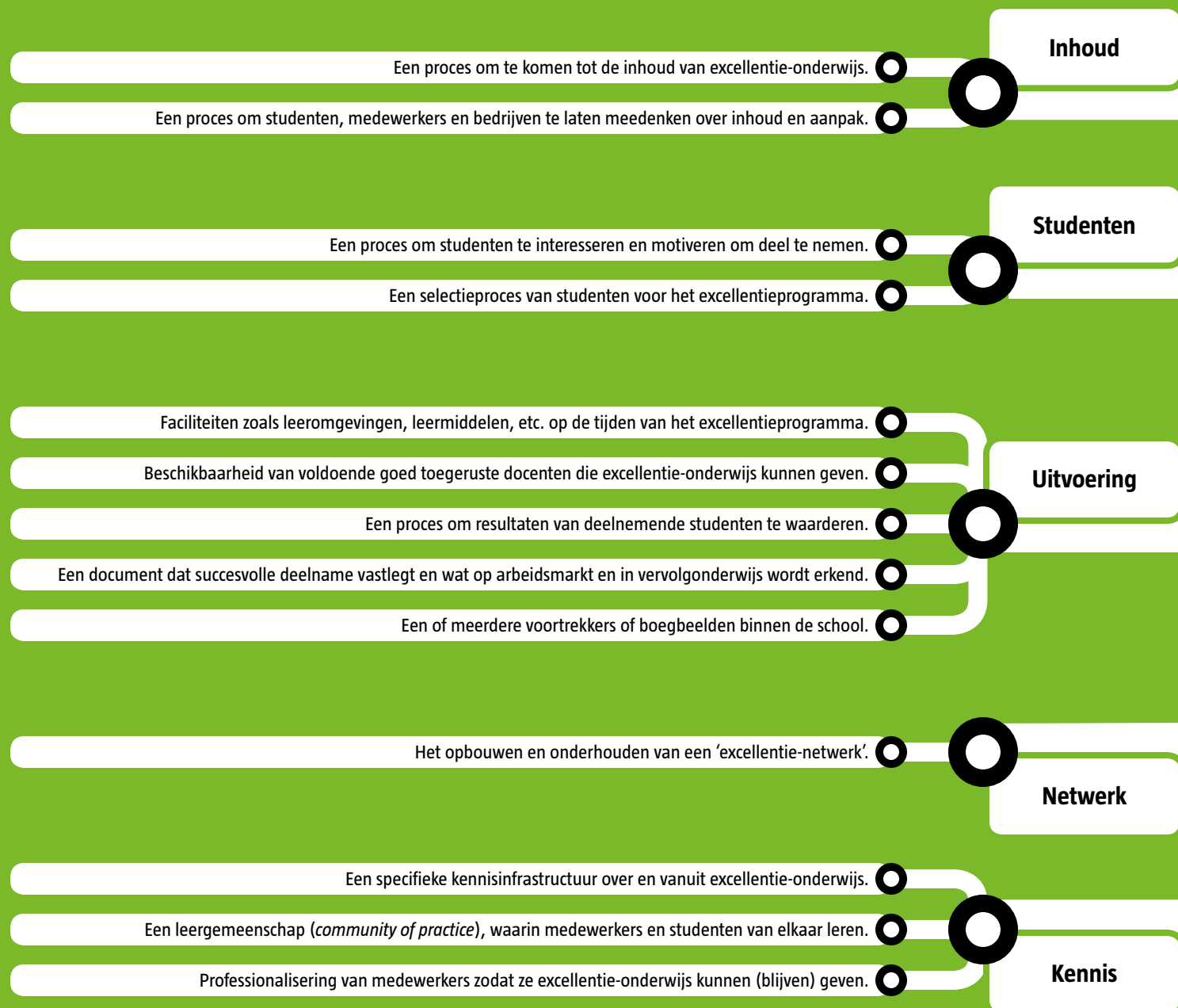
Hierna komt de organisatie van de werving van studenten om aan een excellentieprogramma mee te doen aan bod. In het mbo is het voor studenten (nog) niet gangbaar om met hun talenten en ambities te koop te lopen. Hierdoor zijn studenten geneigd om te denken dat excellentie-onderwijs niets voor hen is. Dit maakt dat het alleen maar aanbieden van excellentie-onderwijs niet altijd voldoende is om programma's gevuld te krijgen. Veel studenten die succesvol een excellentieprogramma hebben doorlopen geven na afloop aan blij te zijn dat iemand hen een zetje heeft gegeven. Mbo-instellingen moeten dus aan de bak om studenten dit zetje te geven. In **afbeelding 2.2** op pagina 28 staan de ideeën van de denktank hierover.

Het derde en laatste thema in dit hoofdstuk gaat over de relatie tussen excellentie-onderwijs en onderwijsinnovatie. Zoals eerder aangegeven wil de denktank graag dat er vanuit het excellentie-onderwijs kennis en ervaring terugvloeit naar het regulier onderwijs. Hoe dit kan, door excellentie-onderwijs in te zetten als proeftuin voor onderwijsinnovatie, is te vinden in **afbeelding 2.3** op pagina 29.

Exce-wattum? Over het woord ‘excellentie’

Een veel gehoorde opmerking is dat het woord ‘excellentie’ geen fijn woord is: te deftig, te afstandelijk, te onduidelijk. Bovendien schept het hoge verwachtingen die voor studenten die met excellentie-onderwijs meedoen nadelig kunnen zijn. Hoe hiermee om te gaan? ‘Excellentie’ vervangen door een synoniem zoals ‘voortreffelijkheid’ of ‘uitmuntendheid’ lost dit niet op. Bovendien wordt het begrip ‘excellentie’ ondanks de bezwaren toch steeds gangbaarder binnen het mbo.

Het idee van de denktank is dan ook om het woord ‘excellentie’ te handhaven maar om het expliciet te laden. Dat kan door er een ondertitel aan toe te voegen als ‘Maatwerk voor de betere student’ of ‘Extra uitdaging voor ambitieuze studenten die meer willen en kunnen leren’ of ‘Aandacht voor talentontwikkeling’. Door een dergelijke ondertitel kunnen studenten en medewerkers zich erin herkennen en weten ze op grote lijnen wat het inhoudt.



Afbeelding 2.1

**Wat moet een
mbo-instelling organiseren
om excellentie-onderwijs
te realiseren?**

Cultuur

- Een omgangscultuur die excellentie-onderwijs ondersteunt.
- Eigenaarschap van excellentie-onderwijs op de werkvloer.

Terugvloeiing

- Een proces om opbrengsten vanuit excellentie-onderwijs te laten terugvloeien naar het regulier onderwijs.

**Beleid en
bestuur**

- Aandacht voor excellentie-onderwijs in jaarplannen of managementcontracten.
- Een borging dat er ruimte is voor maatwerk binnen excellentie-onderwijs.

Resultaten

- Een verantwoordingsmethodiek over de resultaten van excellentie-onderwijs.
- Een methode om de opbrengsten van excellentie-onderwijs inzichtelijk te maken.

Communicatie

- Een proces om excellentie-onderwijs bekend te maken zoals aan studenten, medewerkers en bedrijven.
- Een proces om alle regels rondom excellentie-onderwijs inzichtelijk te maken voor betrokkenen.
- Bekendheid wie de formele en informele aanspreekpunt(en) over excellentie zijn.
- Een proces om de uitkomsten van excellentie-onderwijs bekend te maken.



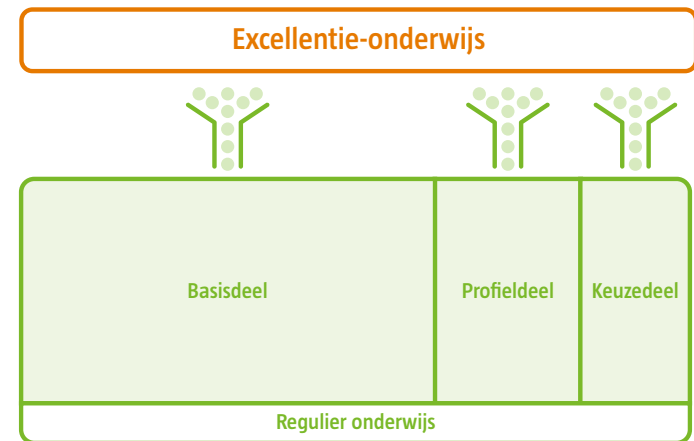
Afbeelding 2.2

Excellentie-onderwijs als proeftuin voor onderwijsinnovatie

De denktank vindt excellentie-onderwijs zeer geschikt om te onderzoeken of bepaalde innovaties en toepassingen hiervan relevant zijn voor het mbo en de beroepen waar het mbo voor opleidt. Anders gezegd: om excellentie-onderwijs als proeftuin voor onderwijsinnovatie te gebruiken. Hoe gaat dit in zijn werk?

Als er binnen een school actuele ontwikkelingen worden geïdentificeerd en het zinvol lijkt om er (voor het eerst) iets in het onderwijs mee te doen, krijgt dit een plaats in een excellentieprogramma. Dit kan van alles zijn, zoals (nieuwe of uitgebreidere) inhoud op een vakgebied, iets op het gebied van persoonlijke ontwikkeling, nieuwe werkvormen of een nieuwe didactische aanpak.

Hoe kan excellentie-onderwijs fungeren als proeftuin voor onderwijsinnovatie?



Afbeelding 2.3

Door in een excellentieprogramma met actuele ontwikkelingen aan de slag te gaan doet een school er ervaring mee op. Na verloop van tijd evalueert de school wat dit heeft opgeleverd en heeft dan de volgende keuzes:

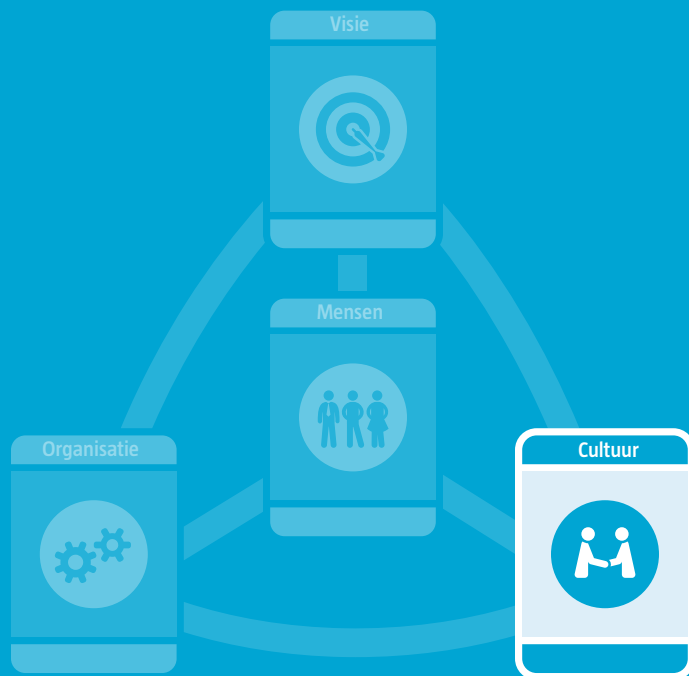
- Het excellentieprogramma voortzetten, al dan niet in aangepaste vorm;
- Het excellentieprogramma beëindigen, bijvoorbeeld omdat het niet (langer) passend of betaalbaar is;
- (Delen van het) excellentieprogramma doorvertalen naar het regulier onderwijs, zoals in een keuzedeel of zelfs een te ontwikkelen nieuwe opleiding (zoals een cross-over).

In dat laatste geval komen elementen (inhoud, werkvormen, methodes) vanuit excellentie-onderwijs dus via de proeftuin van onderwijsinnovatie in het regulier onderwijs terecht.

De **afbeelding 2.3** op pagina 29 geeft dit schematisch weer: ervaringen vanuit excellentie-onderwijs druppelen via een trechter het regulier onderwijs in.



3 Cultuur



Een cultuur van excellentie

De denktank beschouwt een cultuur van excellentie op school als een belangrijke succesfactor voor goed lopend excellentie-onderwijs. Ook het ministerie van OCW ziet het belang van cultuur: in hun excellentieplan hebben mbo-instellingen moeten aangeven hoe zij komen tot een 'duurzame excellentiecultuur'.

De opvatting van de denktank komt voort uit zijn visie dat excellentie iets van de hele school zou moeten zijn en dat excellentie-onderwijs daarom duurzaam moet worden ingebed. Een cultuur van excellentie is dus niet alleen voor de (nu nog) selecte groep medewerkers die met excellentie-onderwijs bezig zijn, maar voor alle medewerkers.

In het denkmodel dat we in dit boek gebruiken neemt cultuur ook een belangrijke plek in: het is immers een van de vier pijlers. Bij het denkmodel is het belangrijk om de beoogde cultuur expliciet te maken. Hoe

kun je anders beoordelen of de cultuur in lijn is met de andere aspecten uit het denkmodel (visie, organisatie en mensen)?

We hebben de beoogde cultuur van excellentie expliciet gemaakt door kernwaarden en bijbehorende werkhoudingen van medewerkers te definiëren. Een kernwaarde is een groots en meeslepend woord dat de essentie van de cultuur weergeeft. Een kernwaarde wordt geladen door werkhoudingen: innerlijke houdingen van medewerkers die richting geven aan hun gedrag.

Dit feitelijke gedrag is zichtbaar en merkbaar en heeft invloed op de sfeer, op collega's en op studenten. Door die beïnvloeding kan gedrag dienen als hefboom voor het gedrag van anderen.

Afbeelding 3.1 op pagina 35 beschrijft de gewenste cultuur van excellentie zoals de denktankleden die zien. De grote lijnen hiervan gelden naar hun idee voor alle mbo-instellingen, zoals de kernwaarden ambitie, lef en trots. Op details kunnen mbo-instellingen wel van elkaar verschillen in hoe ze hun excellentiecultuur definiëren.

Overigens vindt de denktank dat de omschreven cultuur van excellentie ook goed zou kunnen gelden voor het regulier onderwijs. Vanuit zijn visie (excellentie-onderwijs als integraal en duurzaam onderdeel van het onderwijs) is het nastreven van de excellentiecultuur dus altijd een goed idee.

Het realiseren van de excellentiecultuur

Een cultuur van excellentie krijgt en behoudt een mbo-instelling niet zomaar. Het vraagt inzet van alle medewerkers. Ze moeten het nut van een excellentie-cultuur begrijpen, zich de werkhoudingen eigen te maken en elkaar hierin steunen zoals door het gesprek erover aan te gaan.

In dit proces van toewerken naar een excellentiecultuur vindt de denktank de opstelling van leidinggevenden belangrijk (zoals bestuurders, directeuren, managers, afdelingsleiders, teamleiders). De denktank van mening dat excellentie-onderwijs om een ander, vrijer type aansturing vraagt. Excellentie-onderwijs kent immers een andere dynamiek dan regulier onderwijs: het gaat niet om het uitvoeren van strak omschreven onderwijs maar

om experimenteren, uitproberen en het bewerkstelligen van beweging. Hierom vindt de denktank het belangrijk dat leidinggevendenden bij excellentie-onderwijs een aansturingstijl hanteren die is gebaseerd op richting geven, ruimte bieden en rekenschap vragen. Wat dit betekent staat in [afbeelding 3.2](#) op pagina 36.

Naast leidinggevendenden is natuurlijk ook de inzet van medewerkers en studenten om te komen tot een cultuur van excellentie belangrijk. Een proactieve, ambitieuze en betrokken houding draagt veel bij aan de cultuur van excellentie. Zie hierover [afbeelding 3.3](#) op pagina 37.

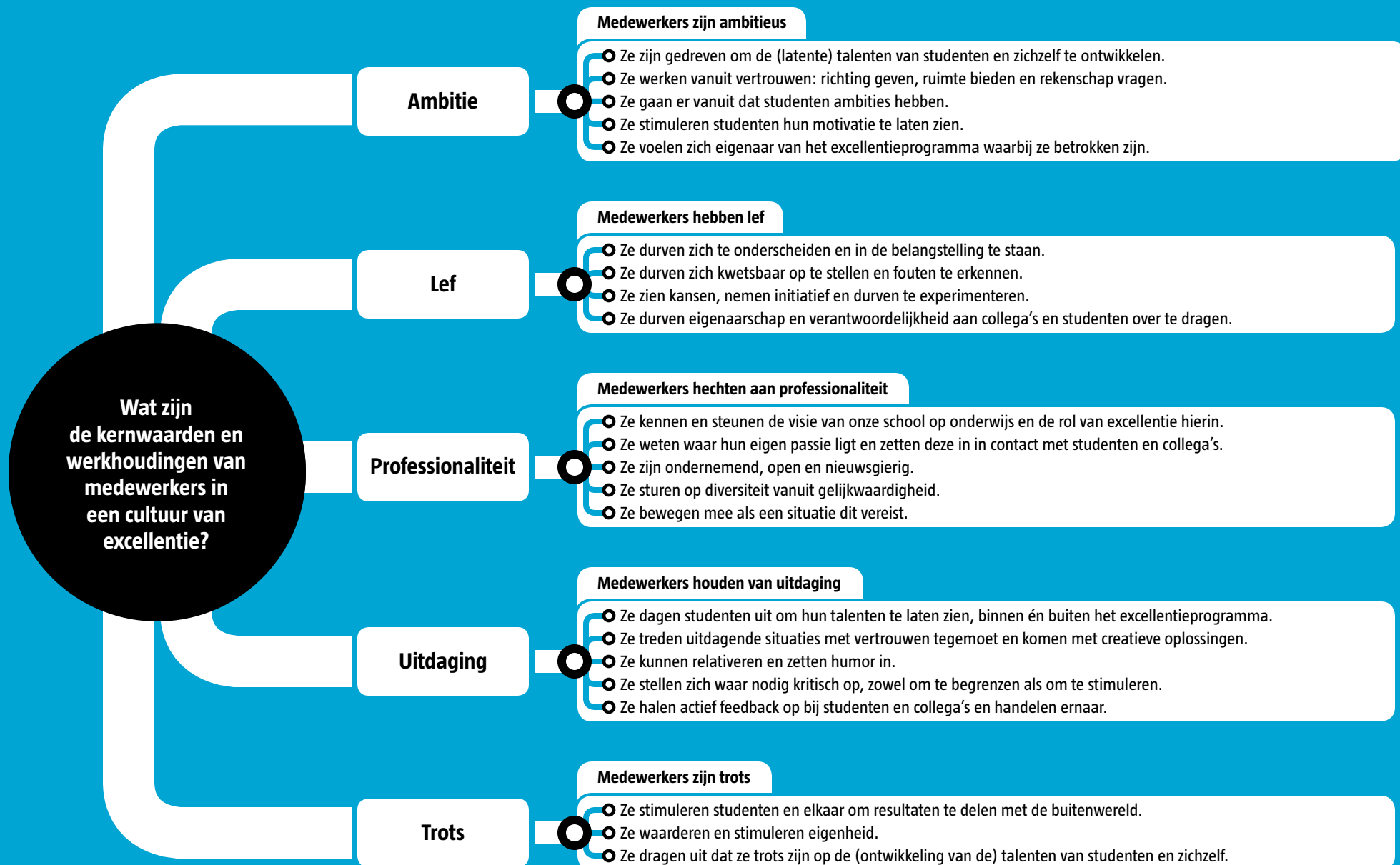
Basis op orde: nodig of niet?

Hét terugkerende discussiepunt in de denktank ging over de vraag: in hoeverre moet een opleiding qua organisatie op orde zijn om excellentie-onderwijs te kunnen uitvoeren? Hier is de denktank het niet over eens geworden. Sommige denktankleden gaven voorbeelden van opleidingen waar de basis niet op orde was, en waar juist door de invoering van een excellentieprogramma de opleiding een enorme oppepper had gekregen en de organisatie was verbeterd. Hun conclusie is: excellentie-onderwijs kan ook daar waar de basis niet op orde is.

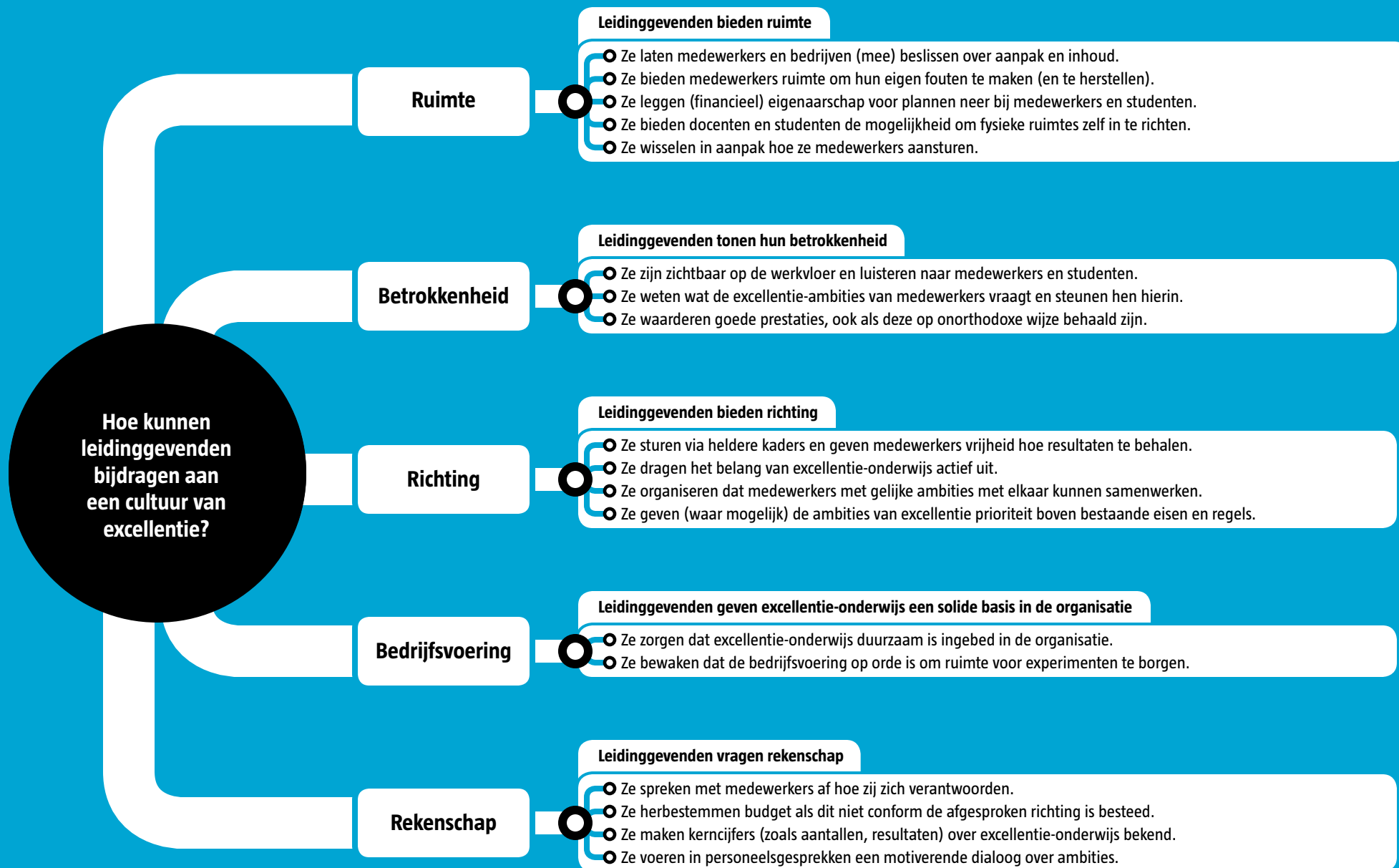
Andere leden erkenden dat dit kan gebeuren maar benadrukten dat het succes van excellentie-onderwijs niet

van toevalligheden aan elkaar mag hangen. En dat het vanuit het oogpunt van duurzaamheid noodzakelijk is eerst de basis van het onderwijs op orde te hebben zodat de continuïteit van het excellentie-onderwijs geborgd is. Een ander argument van deze groep was dat als de basis niet op orde is, het belangrijker is om eerst te zorgen dat het regulier onderwijs goed loopt, alvorens aan excellentie-onderwijs te beginnen.

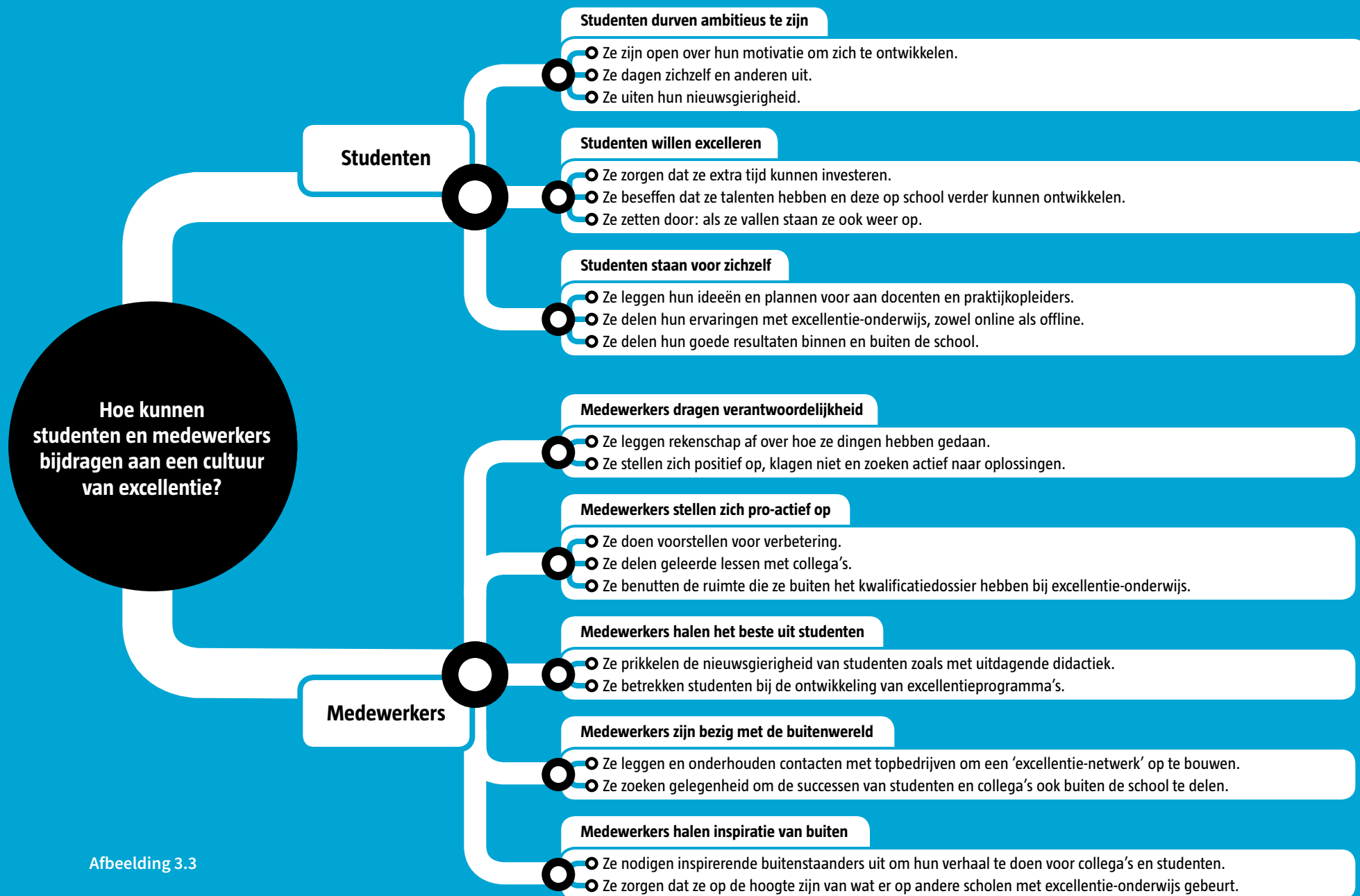
De uitkomst van deze discussie is de volgende compromis: in [afbeelding 3.2](#) op pagina 36 over leidinggevendenden: ‘Leidinggevendenden zorgen dat excellentie-onderwijs in de organisatie een solide basis heeft.’



Afbeelding 3.1

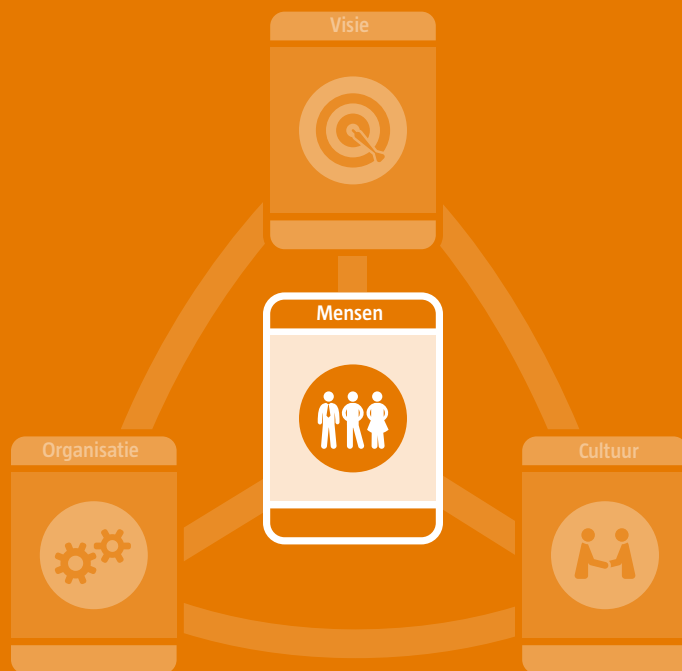


Afbeelding 3.2



Afbeelding 3.3

4 Mensen



De competenties van excellentie-medewerkers

De denktank vindt dat het ontwikkelen en uitvoeren van excellentie-onderwijs om speciale competenties van medewerkers vraagt. Sterker nog: de denktank ziet het investeren in competente medewerkers als cruciaal voor succesvol excellentie-onderwijs. Zonder investeringen in competente docenten heeft duurzaam excellentie-onderwijs weinig kans van slagen. Wat zijn dan de competenties die nodig zijn voor excellentie-onderwijs? En hoe kan een school hierin investeren?

Deze vragen beantwoorden we in **afbeelding 4.1** en **4.2**. Voorbeelden van competenties zijn het kunnen herkennen van evidente én latente talenten van studenten; het kunnen vertalen van actuele ontwikkelingen naar onderwijs en het motiveren en stimuleren van studenten. Of het zodanig kunnen begeleiden van studenten dat ze (in toenemende mate) zelf de regie kunnen voeren over hun ontwikkeling.

Ook aan de houding van medewerkers stelt de denktank eisen, want excellentie-medewerkers zijn binnen de school belangrijke cultuurdragers. Het gaat dan bijvoorbeeld

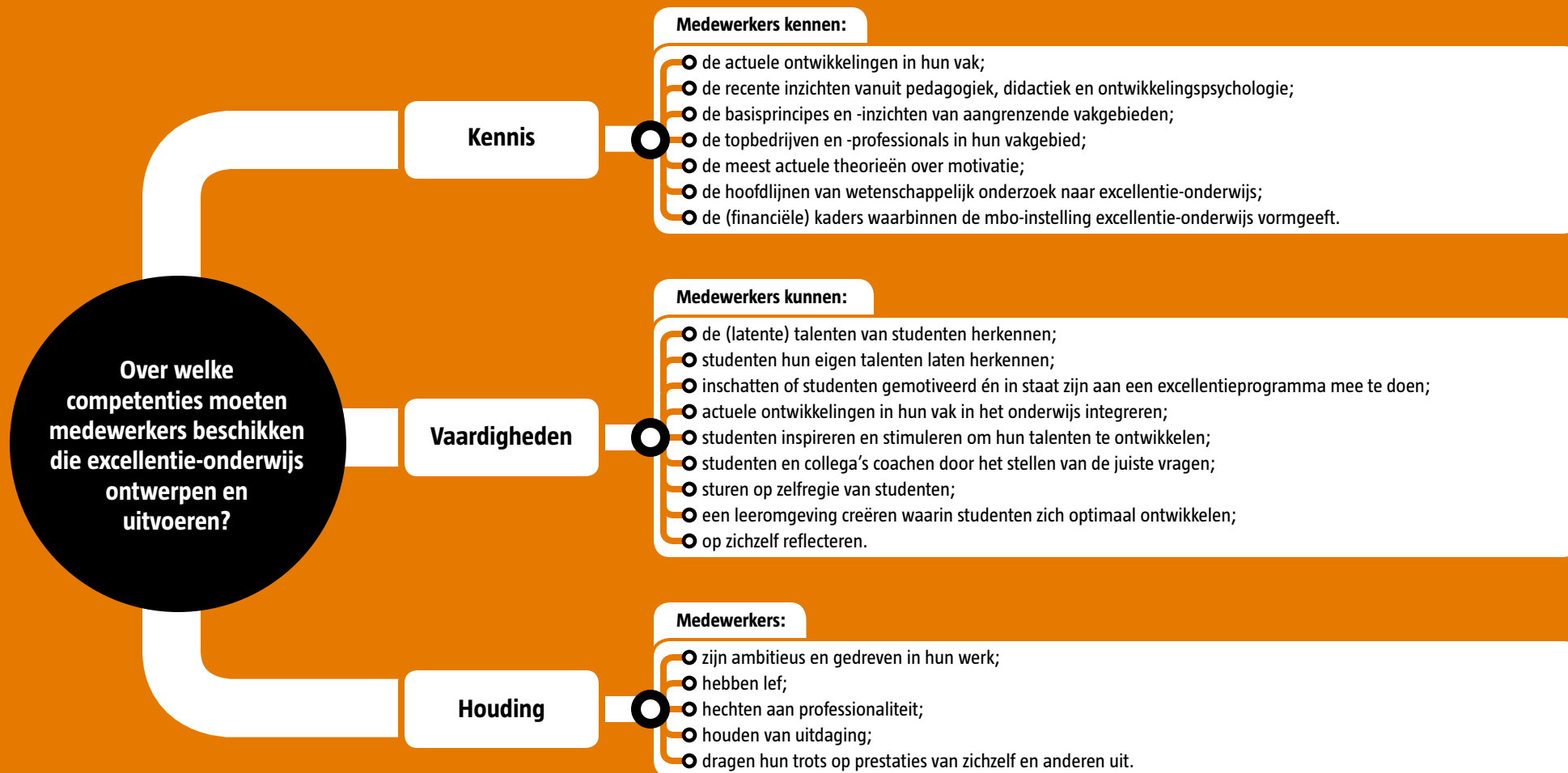
om ambitie, lef en trots. Deze houdingsaspecten en wat ze betekenen voor gedrag zijn te vinden in **afbeelding 4.1** op pagina 40.

Bij het bekijken van de afbeelding rijzen twee vragen: Zijn deze competenties alleen nodig voor excellentie-onderwijs? Is het niet zinnig als ook docenten in het regulier onderwijs over deze competenties beschikken? Dit zijn terechte vragen, en ze geven aan dat de scheidslijn niet erg strak te trekken is: excellentie-onderwijs is immers nog steeds onderwijs. De denktank ziet de ‘excellentie-competenties’ absoluut als wenselijk voor alle medewerkers. Voor medewerkers die zich met excellentie-onderwijs bezighouden vindt de denktank ze onontbeerlijk.

Hoe medewerkers deze ‘excellentie-competenties’ kunnen ontwikkelen, behouden en versterken staat in **afbeelding 4.2** op pagina 41. Er zijn verschillende manieren, en elke medewerker zal hierin ook zijn of haar persoonlijke voorkeur hebben. De rol van de mbo-instelling hierin ziet de denktank vooral als een faciliterende. Immers, veelal bepalen medewerkers zelf, in overleg

met hun team en/of hun leidinggevende, welke competenties ze ontwikkelen en hoe ze dit doen. Waar de mbo-instelling wel meer kan doen dan alleen faciliteren is bij het aannemen van nieuwe medewerkers. Hier kan de aanwezigheid van ‘excellentie-competenties’ dan wel de bereidheid deze te ontwikkelen als criterium voor sollicitanten gelden.

Deze competenties zijn noodzakelijk voor medewerkers die excellentie-onderwijs uitvoeren, teneinde studenten te helpen het maximale uit zichzelf te halen. Maar zoals op pagina 12 aangegeven kan een mbo-instelling met excellentie-onderwijs ook andere doelen nastreven. Zoals onderwijsinnovatie of verbreden van het netwerk. Deze aanpalende doelen vragen weer om andere competenties dan die in **afbeelding 4.1** op pagina 40 genoemd worden. Zoals het kunnen vertalen van de lessen vanuit excellentie-onderwijs naar regulier onderwijs of het kunnen netwerken. Of een school hierop in moet zetten hangt af van de doelen die zij met excellentie-onderwijs nastreeft.



Afbeelding 4.1



Afbeelding 4.2

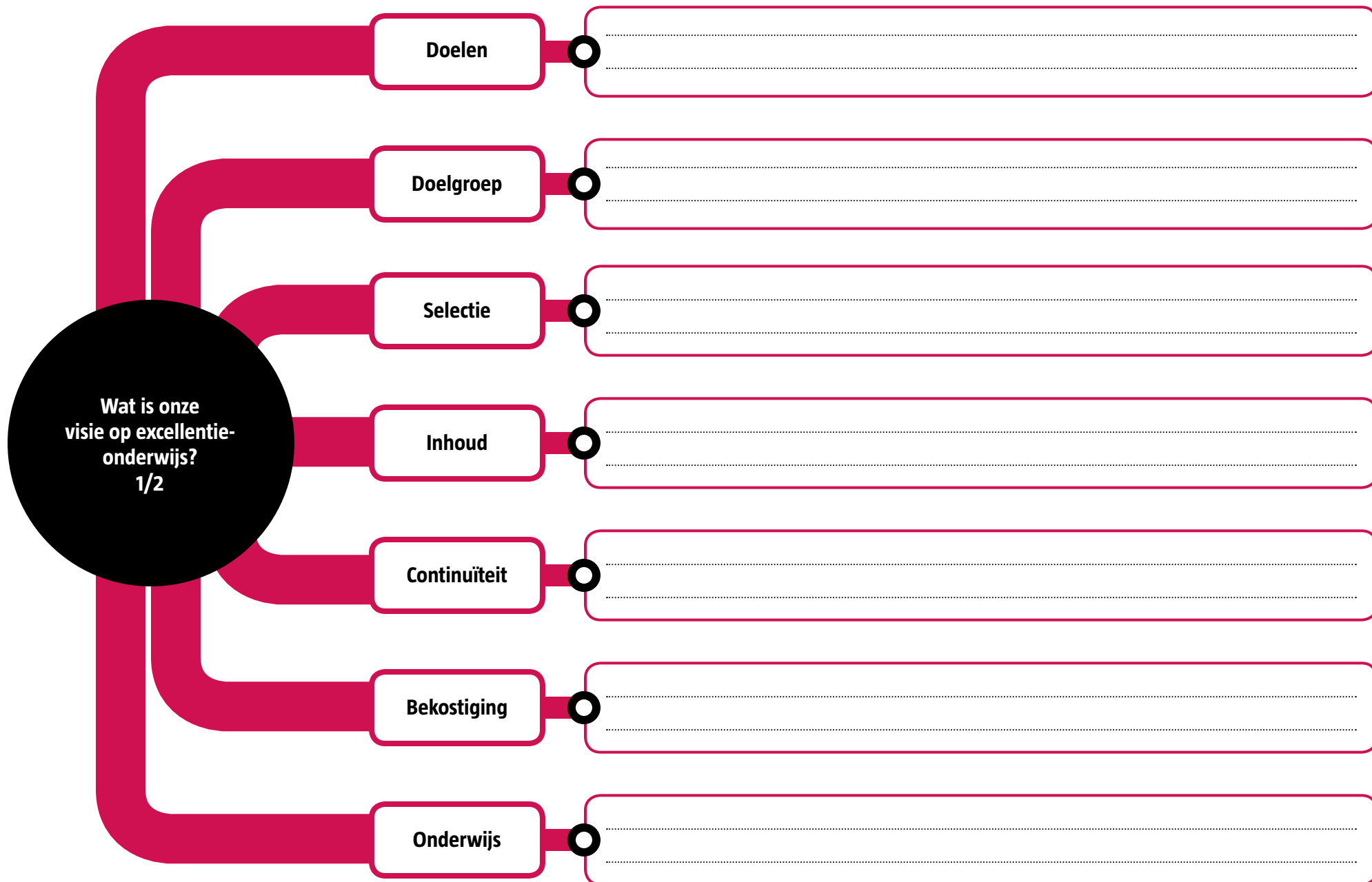
5 Aan de slag

Zelf aan de slag

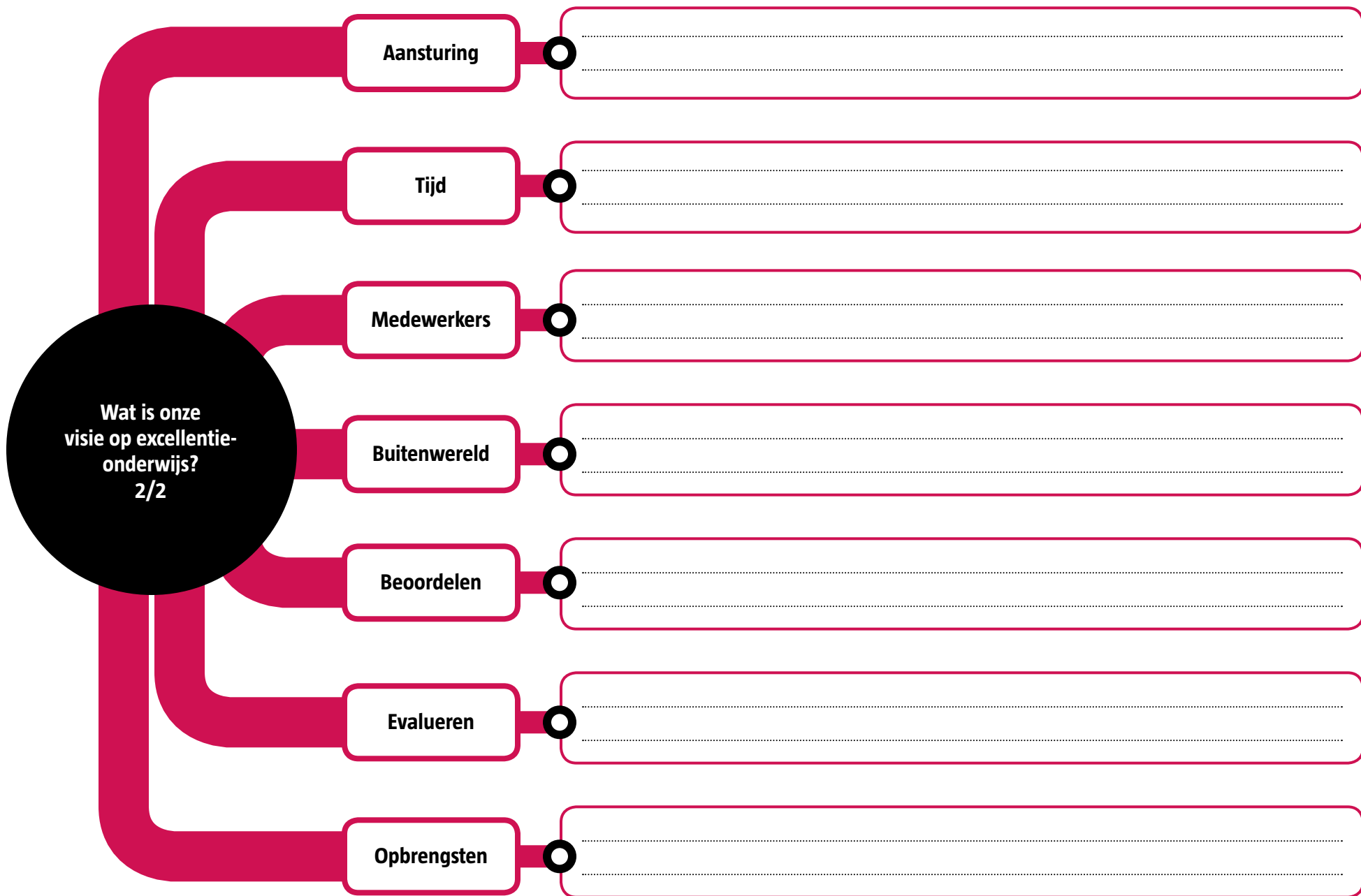
De denktank hoopt dat de inhoud van dit boek scholen helpt bij het vormgeven en verduurzamen van hun excellentie-onderwijs. Scholen beslissen natuurlijk zelf of en hoe ze met de inhoud aan de slag gaan. Om het ze makkelijk te maken hebben we in dit hoofdstuk vijf invulkaarten opgenomen. Deze kunnen scholen gebruiken om hun eigen ideeën uit te werken. Pdf's van deze kaarten zijn gratis te downloaden via www.gewoonexcellent.nl.

Verder lezen?

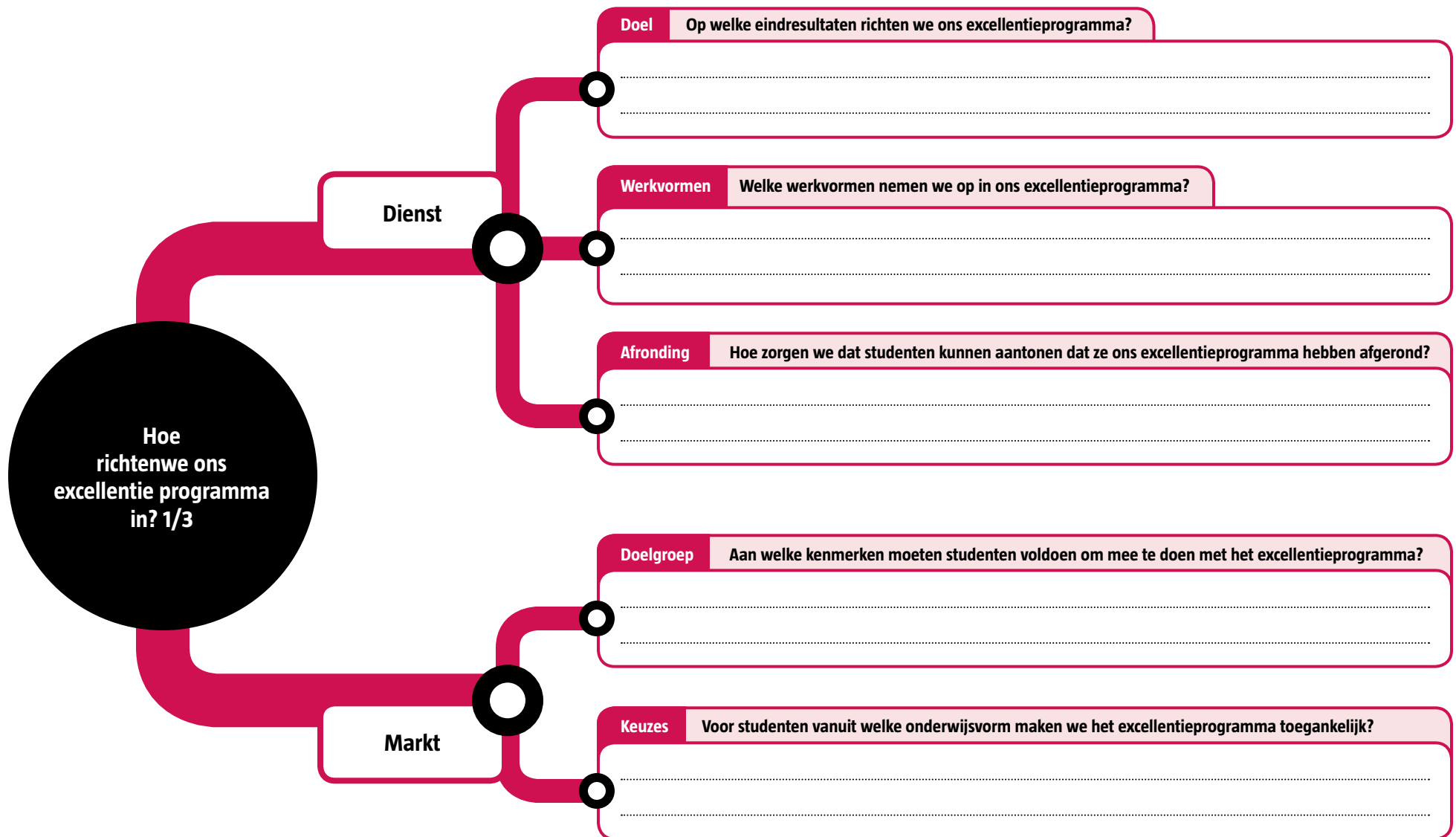
Voor lezers die meer willen lezen over excellentie in het mbo staat op pagina 53 een lijst met suggesties.



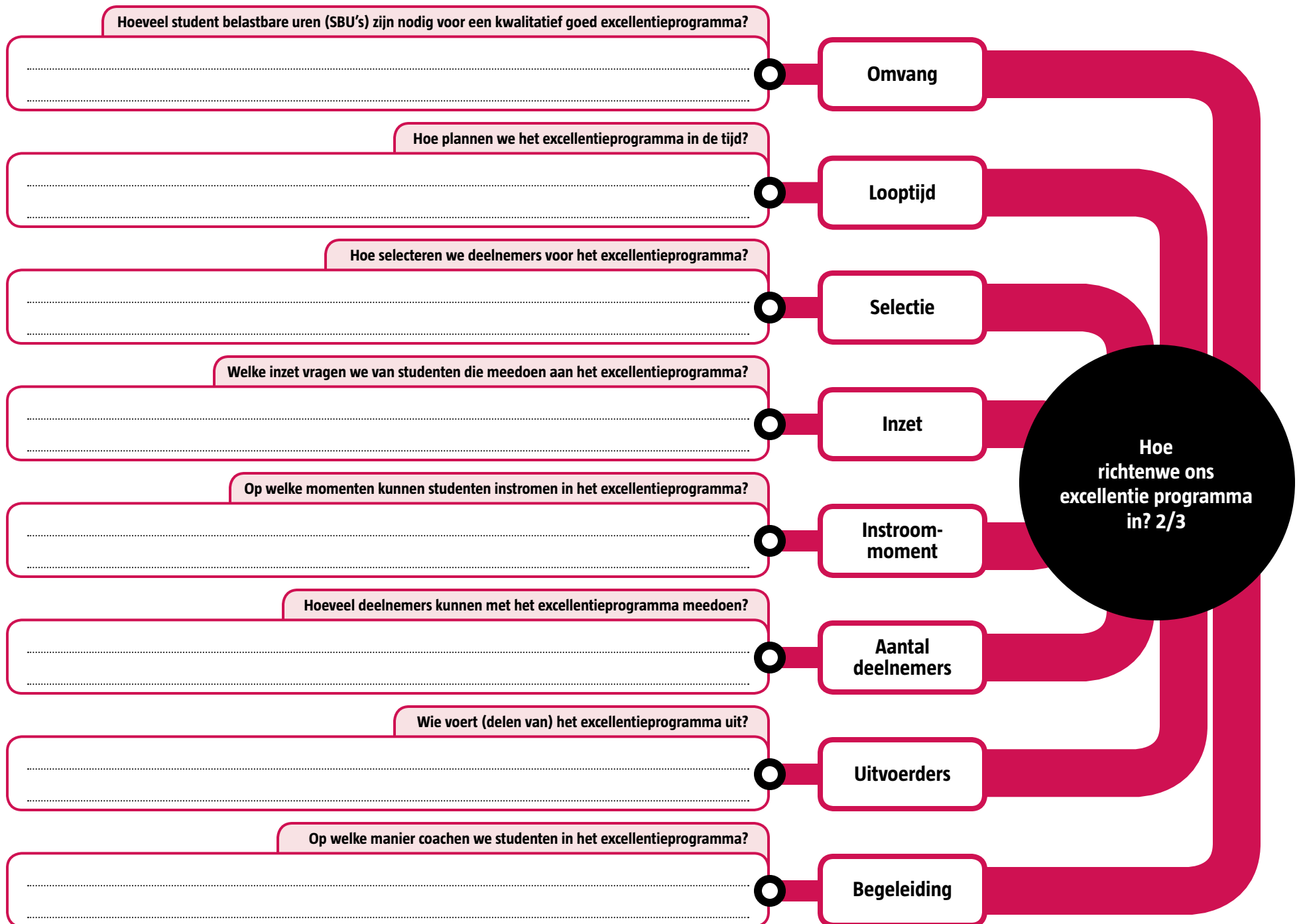
Afbeelding 5.1

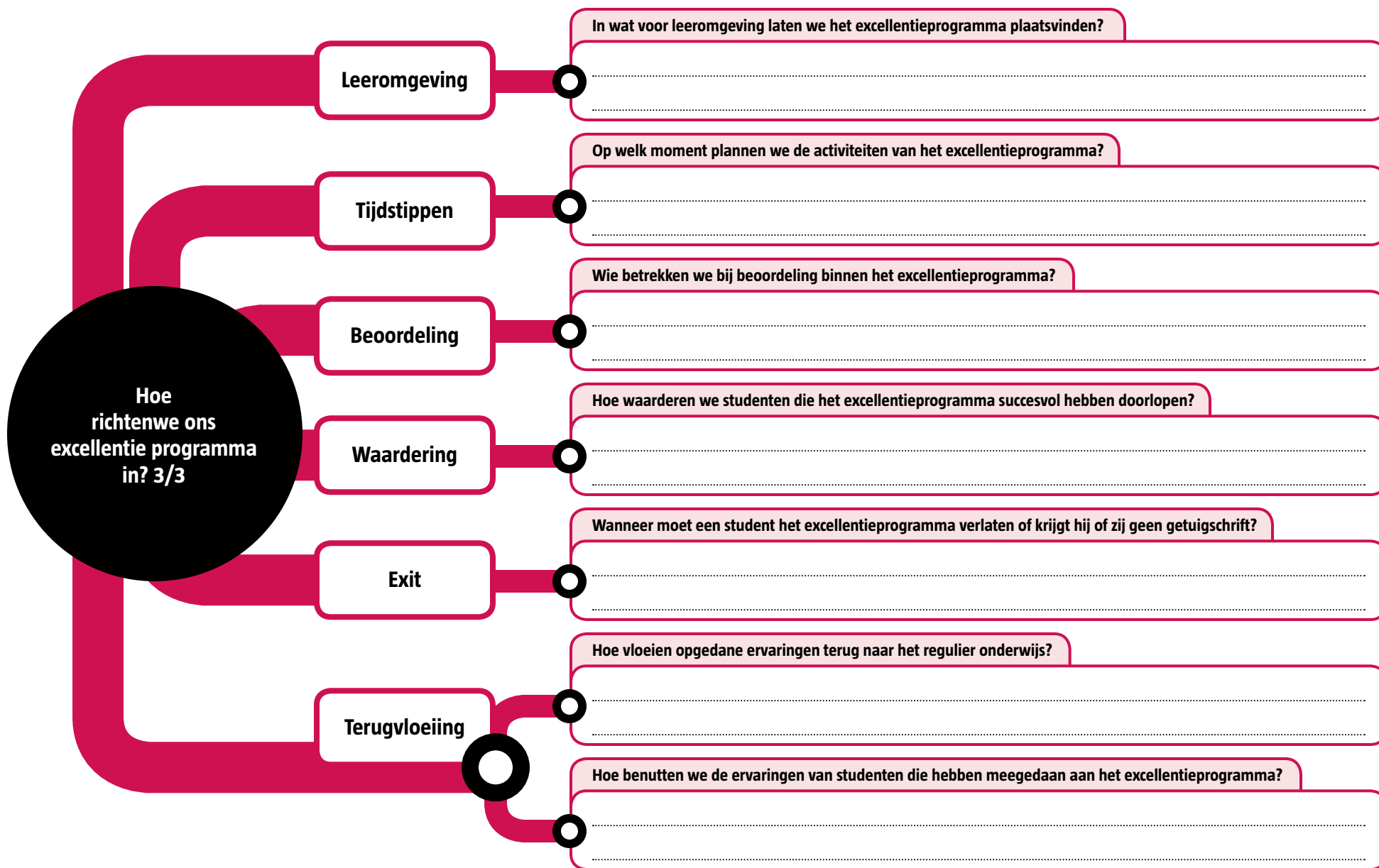


Afbeelding 5.2



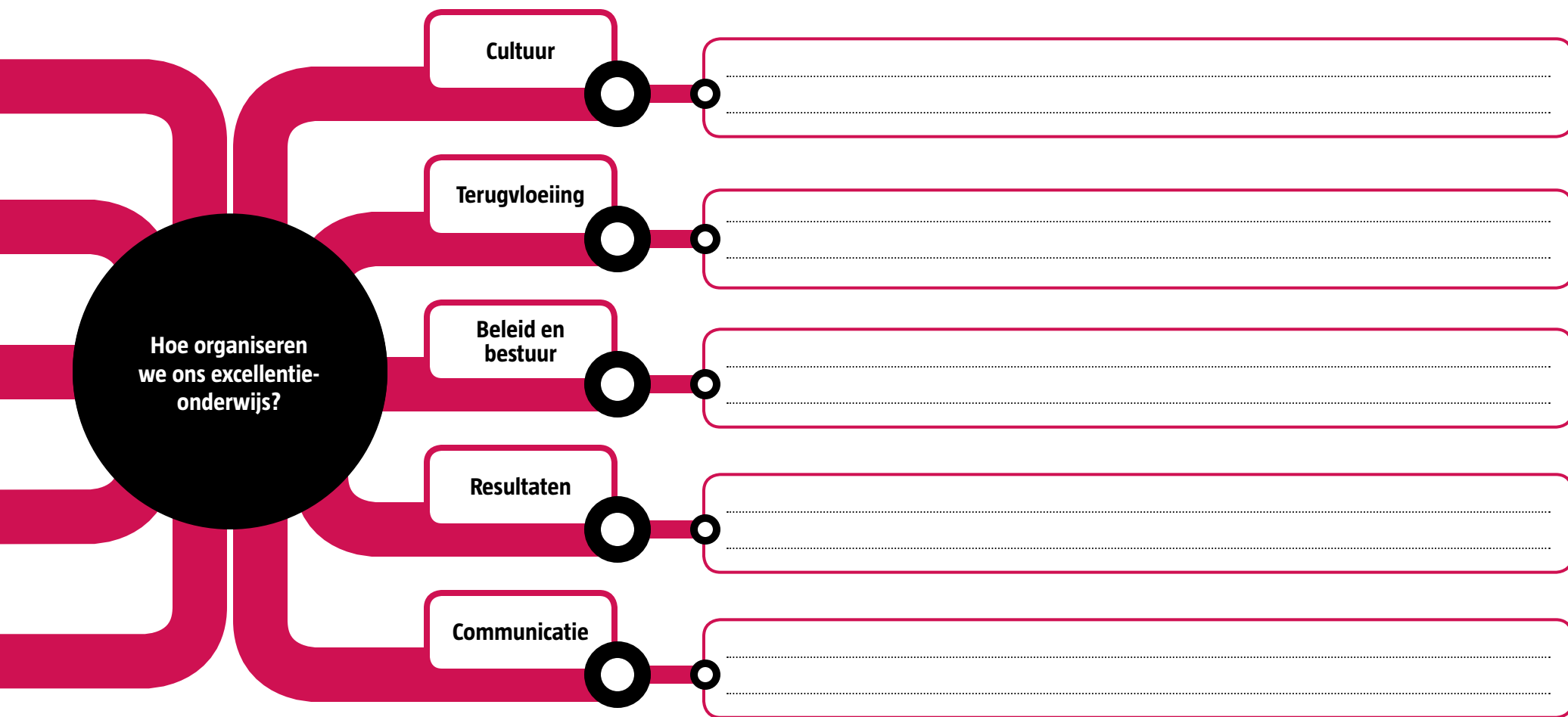
Afbeelding 5.3

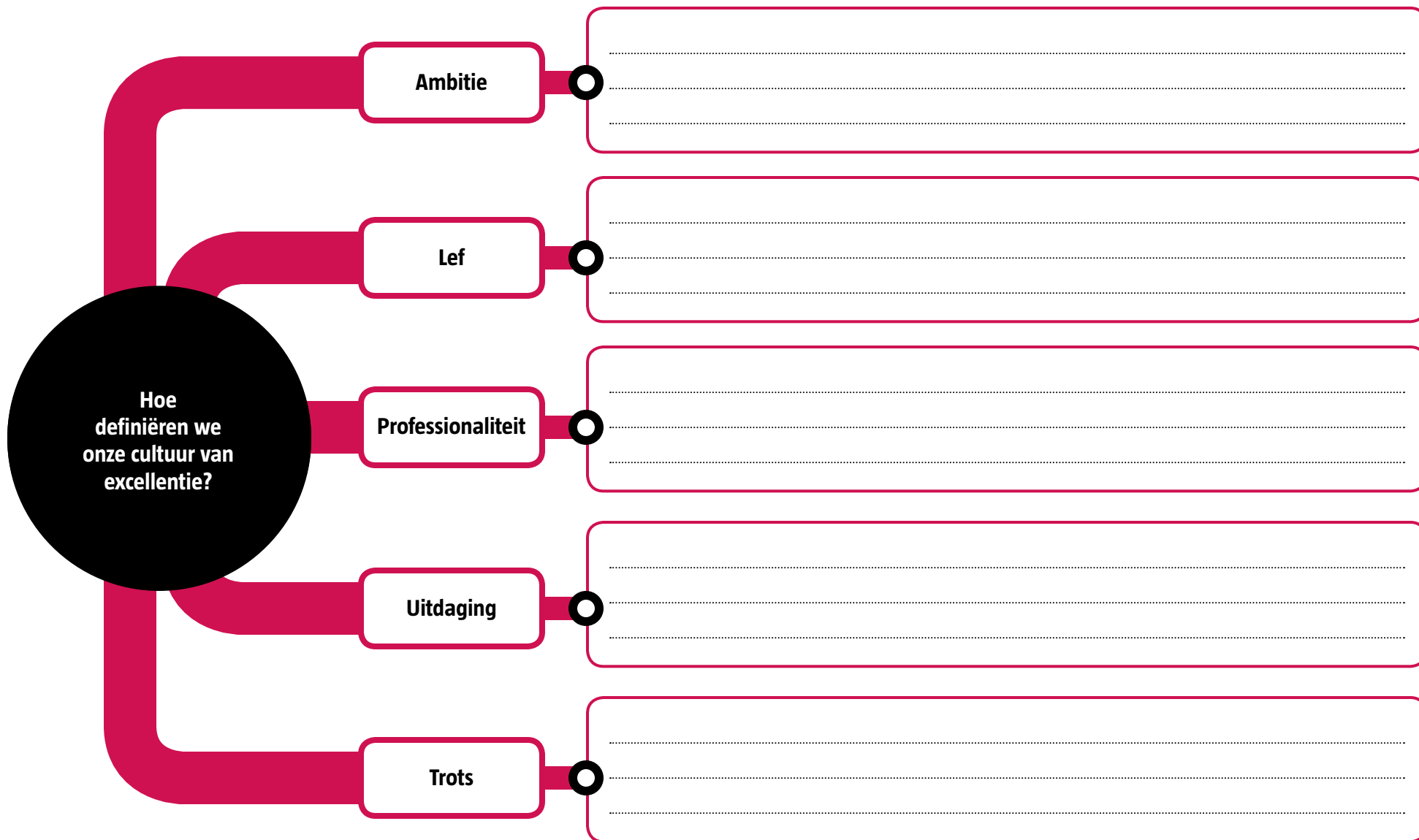




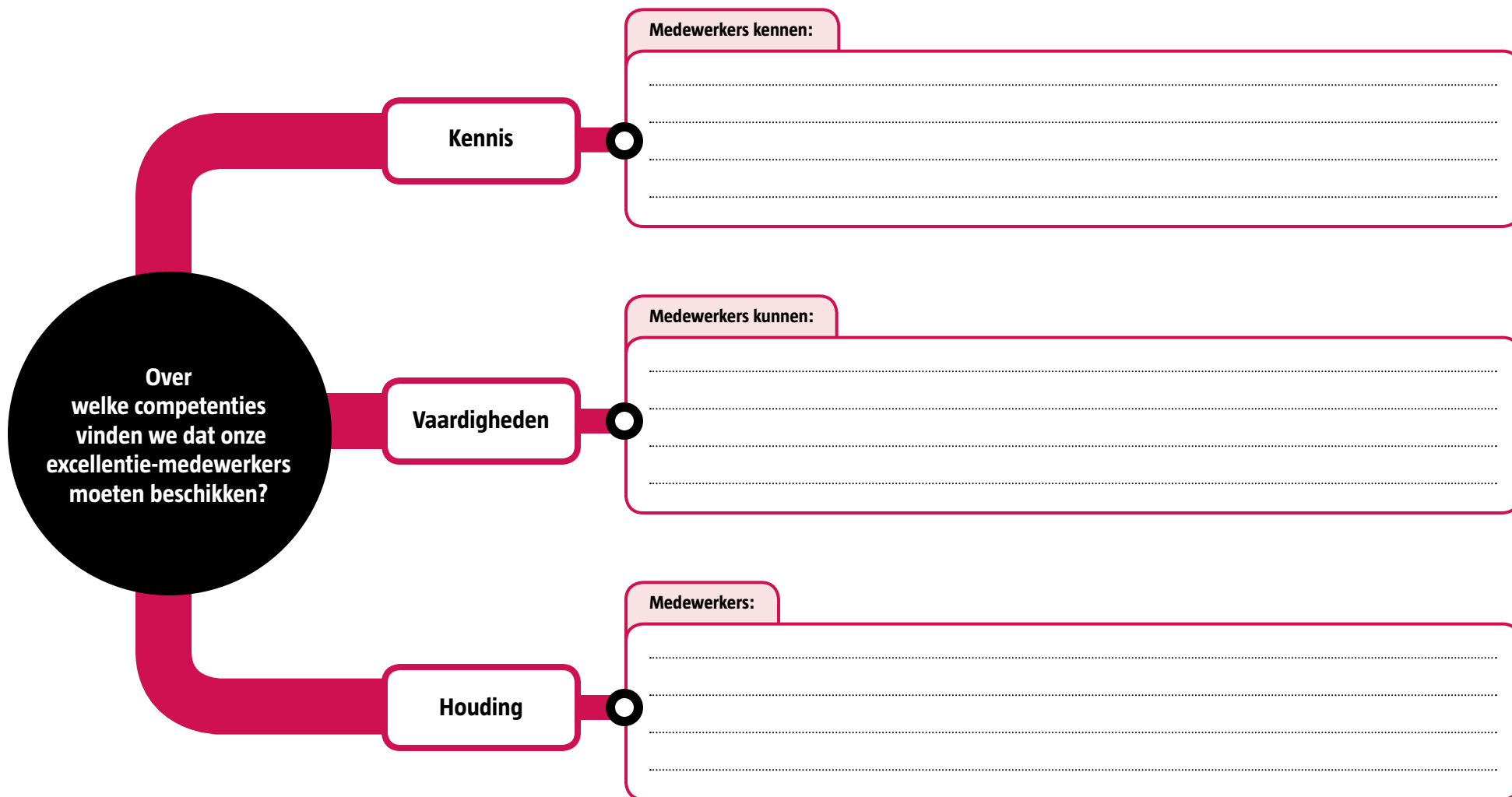


Afbeelding 5.6

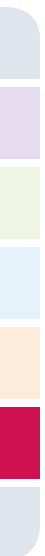




Afbeelding 5.7



Afbeelding 5.8



Meer lezen over excellentie in het mbo

Driedelige reeks over excellentie: Student, programma en docent

In deze driedelige brochurereeks worden ervaringen uit het hoger onderwijs vertaald naar het mbo. De drie brochures behandelen het excellentie-onderwijs steeds vanuit een andere invalshoek.

De eerste brochure gaat over de student, verscheen in oktober 2017 en heeft als titel *De student centraal: selectie in excellentieonderwijs*.

De tweede brochure (februari 2018) focust op het excellentie-programma en **de derde** brochure (juni 2018) gaat over de docent.

De drie brochures zijn te vinden via www.mbo-today.nl en www.mboinbedrijf.nl.

Training voor docenten in excellentie-competenties

Noorderpoort heeft samen met de Hanzehogeschool Groningen een docentenopleiding opgezet over lesgeven in excellentie-onderwijs. Het verslag van de eerste leergang is neergelegd in het boekje *A Teacher's Road to Excellence 2017*.

Dit is te vinden op de excellentiepagina van www.noorderpoort.nl

In schooljaar 2017-2018 ontwerpt een consortium van mbo-instellingen met de Universiteit Utrecht een training in het ontwikkelen van excellentiecompetenties voor docenten in het mbo. De eerste pilot hiervan start in schooljaar 2018-2019.

Meer informatie via Norbert Ruepert van ROC Midden Nederland: n.ruepert@rocmn.nl

Methodiek om inhoud van een excellentieprogramma te bepalen

Het practoraat Activerende didactiek van het Summa College heeft een methodiek ontwikkeld om met een groep betrokkenen de inhoud van een excellentieprogramma te bepalen.

Meer informatie is te vinden op www.activeerjeles.nl.

Lesmethode talentontwikkeling

De Talentenwijzer is een lesmethode die docenten handvatten geeft om studenten te coachen bij het benoemen, leren kennen, gebruiken en ontwikkelen van hun talenten (talentgerichte coachingsbenadering). De methode is ontwikkeld voor het hbo, maar is goed bruikbaar voor het mbo.

Meer informatie is te vinden op www.talentenwijzer.com.

Masterscriptie over excellentie in het mbo

Leontien Kragten heeft in het kader van haar Masteropleiding onderzoek gedaan naar de belangrijke componenten in excellentieprogramma's in het mbo. Haar scriptie luidt: *Excelleren in een Passende Omgeving: een Verkennend Onderzoek naar Wenselijke Karakteristieken van Excellentieprogramma's voor het Middelbaar Beroepsonderwijs*.

De scriptie is te vinden in de digitale bibliotheek van de Open Universiteit, dspace.ou.nl (zonder 'www').

Excellentienetwerk

In 2016 is het excellentienetwerk voor mbo-scholen opgericht. Het houdt twee bijeenkomsten per jaar voor de medewerkers van mbo-instellingen die excellentie in hun portefeuille hebben. Meer informatie over het netwerk en een terugblik van de bijeenkomst op 2 november 2017 zijn te vinden via www.mbotoday.nl onder het Dossier 'Excellent Vakmanschap'.

Het netwerk is bereikbaar via René Dopper: r.dopper@rijnijssel.nl, Leontien Kragten: l.kragten@rocmn.nl en Evelien Ketelaar: e.ketelaar@sintlucas.nl.

Pilot excellentie op vakscholen

Voorafgaand aan de opname van excellentie in de kwaliteitsafspraken is er een pilot met excellentie-onderwijs gestart op vier vakscholen. Over de ervaringen in het eerste jaar is een publicatie uitgebracht: Excellentie in het mbo, ervaringen van vakscholen 2015-2016.

De publicatie is te vinden via www.mboinbedrijf.nl.

Onderzoek bij vier vakscholen

Hester Smulders en Evelien Ketelaar doen onderzoek naar de excellentieprogramma's bij de vier vakscholen. Hun eerste bevindingen worden in het voorjaar van 2018 gepubliceerd onder de titel Excelleren als creatief-technisch vakman: een tussenstand.

Deze publicatie zal te vinden zijn op www.ecbo.nl

Voortgang en ervaringen excellentieonderwijs

MBO in Bedrijf monitort de ontwikkelingen op de mbo-instellingen met betrekking tot de kwaliteitsafspraken, waar excellentie onder valt. Over hun bevindingen hebben zij de volgende publicaties uitgebracht:

- Excellentie in het mbo, Startrapportage (2016)
- MBO: in vol bedrijf, Voortgangsrapportage kwaliteitsafspraken mbo (2017)

De publicaties zijn te vinden via www.mboinbedrijf.nl.

6 Tot besluit

Het ontstaan van dit boek

Deze denkhulp is een initiatief van zes mbo-instellingen. Zij hebben ieder een deskundige medewerker afgevaardigd in de denktank die vanuit zijn of haar rol binnen de eigen school met excellentie bezig is. De denktank heeft als eerste 'worstelthema's' geïnventariseerd: onderwerpen waar elke mbo-instelling wat mee moet en die lastig of ingewikkeld zijn. Zoals de vraag wat medewerkers moeten kennen en kunnen om met excellentie-onderwijs aan de slag gaan. Of hoe een mbo-instelling kan inzetten op een cultuur van excellentie. Of hoe een school studenten kan motiveren om mee te doen. Dat laatste is een relevante vraag omdat veel studenten in het mbo de neiging hebben zich bescheiden op te stellen. Ze denken al snel 'laat mij maar gewoon doen'. Zonder duwtje vanuit de school zouden velen zich waarschijnlijk (nog) niet aanmelden voor excellentie-onderwijs, terwijl ze prima kunnen meedoen. Deze (en andere) worstelthema's heeft de denktank in meerdere bijeenkomsten met elkaar doordacht.

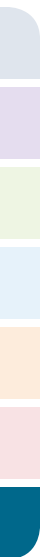
Hiernaast hebben we aanvullende gesprekken gevoerd met een aantal deskundige meedenkers: Evelien Ketelaar, Luud Bochem, Lodewijk Zeevenhoven, Deirdre Swen, Frank Kalshoven en Peter van der Blom. Ed Namink (Deltion College) en Job Wolfslag (ROC Mondriaan) hebben als vervangend lid de denktank aangevuld. Bij het Deltion College hebben we gesproken met de studenten Sanne Flier, Timo Kok, Marc van Dijk, Koen ter Horst en Gino Canocchi.

Het concept van dit boek hebben we in januari 2018 met de bestuurders van de initiërende instellingen besproken: Kitty Oirbons (Rijn IJssel), Bert Beun (Deltion), Harry de Bruijn (ROC Mondriaan), Rianne van der Meij (Grafisch Lyceum Rotterdam), Rob Schuur (Noorderpoort) en Kees Rutten (ROC Midden Nederland).

Wij danken iedereen voor hun inzet en denkwerk.

De denktank in beeld

Vanaf pagina 59 staan korte portretten van de denktankleden en de auteurs van dit boek.



Wie zijn de leden van de denktank en hoe ziet hun excellentie-onderwijs eruit?



René Dopper,
Programmamanager excellentie
r.dopper@rijnijssel.nl

Rijn IJssel heeft negen excellentieprogramma's: acht voor groepen en een voor individuele studenten. Bij het programma voor individuele studenten bepalen studenten zelf of het programma verbredend of verdiepend is. Voor groepen biedt Rijn IJssel verzwaarde studieprogramma's die leiden tot een extra certificaat en combi-opleidingen die leiden tot een dubbele beroepskwalificatie.

“Rijn IJssel werkt met de door Hogeschool Arnhem-Nijmegen ontwikkelde WISH-methode. Hierin bepaalt de student, samen met en begeleid door de excellentiecoach, zijn of haar eigen leerroute. In vier stappen formuleert de

student doelen en wensen, en anticipeert hij vooraf op mogelijke struikelblokken, alternatieve strategieën en het behalen van succes. WISH staat voor Wens, Inbeelden, Struikelblokken en Handelen.”

Rijn IJssel heeft 11.700 studenten, 1.450 medewerkers (1.100 fte), en is verspreid over 23 locaties.

rijnijssel

Wie zijn de leden van de denktank en hoe ziet hun excellentie-onderwijs eruit?



Hein Gerd Triemstra,
Projectleider excellentie
hgs.triemstra@noorderpoort.nl

Noorderpoort heeft 19 excellentieprogramma's. Al deze excellentieprogramma's zijn gericht op verbreding of verdieping van vakinhoudelijke kennis. Twee excellentieprogramma's bestaan uit internationale stages.

“Noorderpoort schoolt - samen met de Hanzehogeschool - zijn docenten in de specifieke kennis en didactiek van excellentie-onderwijs. Op basis van hun behoefte heeft Noorderpoort voor docenten de training ‘Van latent naar talent’ ontwikkeld. Deze gaat over talentherkenning (van

docenten zelf en van studenten) en over de bewustwording van projecties en blinde vlekken. Op dit moment ontwikkelt Noorderpoort hier een vervolgtraining op die ‘Talent in actie’ gaat heten.”

Noorderpoort heeft 14.000 studenten, 1.400 medewerkers (1.100 fte) en is verspreid over 17 locaties.

Noorderpoort

Wie zijn de leden van de denktank en hoe ziet hun excellentie-onderwijs eruit?



Claus Hoekstra, Directeur
onderwijs-ondersteuning en advies
c.hoekstra@rocmondriaan.nl

ROC Mondriaan heeft vier excellentieprogramma's, gekoppeld aan vier scholen: School voor Mode, International Hotel en Management School, School voor Lifestyle, Sport en Bewegen en School voor Metaal, Electro- en installatietechniek. Alle excellentieprogramma's zijn gericht op verbreding of verdieping van vakinhoudelijke kennis. Ook kunnen studenten individueel subsidie aanvragen voor een persoonlijk, zelf op te zetten excellentieprogramma. "Opleidingen van ROC Mondriaan zetten toppers uit hun branche in om (gast)lessen en

workshops te verzorgen, gericht op talentontdekking en -ontwikkeling. Zo werken we nauw samen met een meester-kleermaker, topsporters en een chef-kok."

ROC Mondriaan heeft 17.500 studenten, 2.100 medewerkers (1.750 fte) en heeft zes campussen en twintig locaties.



Wie zijn de leden van de denktank en hoe ziet hun excellentie-onderwijs eruit?



Arnoud van de Vijver, *Secretaris
CvB en auteur van het excellentieplan*
vijver@glr.nl

GLR heeft één overkoepelend excellentieprogramma met een groot aantal verschillende onderdelen. De onderdelen van het excellentieprogramma richten zich op verbreden, verdiepen en vernieuwen van het vakmanschap. Excellentieprogramma's voor meerdere opleidingen tezamen richten zich op multidisciplinaire samenwerking.

“Het Grafisch Lyceum Rotterdam wil vooroplopen door innovatief onderwijs te verzorgen waarin het de meest moderne media gebruikt. Het vindt excellentie-onderwijs bij uitstek geschikt om te onderzoeken of nieuwe

ontwikkelingen en toepassingen relevant zijn voor de creatieve industrie en dus voor het regulier onderwijs. Er is immers niets leuker dan om met gemotiveerde studenten na te gaan wat de impact en reikwijdte is van een vernieuwing.”

Het Grafisch Lyceum Rotterdam heeft 4.000 studenten, 390 medewerkers (370 fte) en één locatie.

GLR

Wie zijn de leden van de denktank en hoe ziet hun excellentie-onderwijs eruit?



**Michiel Bilstra, Portefeuillehouder
excellentie vanuit de directie
mbilstra@deltion.nl**

Het Deltion College heeft ongeveer vijftien excellentie-programma's, zowel multidisciplinair als monodisciplinair én zowel monolevel als multilevel. Zoals: Topklassen, multidisciplinaire projectomgevingen, aanvullende programma's, versnelde programma's, verdiepende programma's, internationale uitwisselingen, verzwaarde BPV en praktijkopdrachten voor bedrijven waar studenten vanuit mbo en hbo samenwerken.

“De Topklassen zet het Deltion College op met

gerenommeerde bedrijven, zoals de Rallysport-klas en de Hiltonklas. Beide bieden een verzwaard programma met verdiepende en verbredende inhoud in een internationale omgeving.”

Het Deltion College heeft 15.000 studenten, 1400 medewerkers en één locatie.



Wie zijn de leden van de denktank en hoe ziet hun excellentie-onderwijs eruit?



Leontien Kragten,
Projectleider excellentie
l.kragten@rocmn.nl

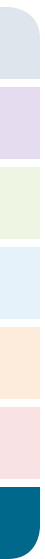
ROC Midden Nederland heeft 26 excellentieprogramma's die ze plaatsen in het 'UP-programma'. De excellentieprogramma's kennen vier profielen: Vakverdieping, Internationaal, Competitie en Ondernemerschap. Programma's zijn door docenten in co-creatie met studenten ontwikkeld. De meeste zijn verbredend of verdiepend, gericht op de professionele ambitie van de student. "Onder het motto 'geen bijeenkomst zonder student' zet ROC Midden Nederland de student in de lead. Studenten participeren in het ontwerp van programma's, zitten in

de beoordelingscommissie, nemen deel aan het leernetwerk excellentie en krijgen via exclusieve pizzasessies een ROC-brede rol in het vormgeven van het UP-programma. Excellentie is een voorbeeld voor verdere studentparticipatie op school."

ROC Midden Nederland heeft 22.000 studenten, 1.770 medewerkers (1.440 fte) en is verspreid over 19 locaties.







Over de auteurs



Anouk Mulder, *chef onderwijs*

“Ik heb tijdens dit traject geleerd dat de potentie van excellentie-onderwijs gigantisch is: voor de student, de docent, het werkveld, de mbo-instellingen en het hele mbo. Mijn wens is dan ook dat de bundeling van de goede ervaring in dit boek scholen gaat helpen om deze potentie te realiseren.”

anouk@argumentenfabriek.nl



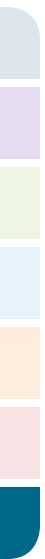
Sara Blink, *kaartenmaker*

“Dit project heeft mij laten zien wat de meerwaarde is van excellentie-onderwijs: studenten nog meer uit hun opleiding te laten halen. Tegelijkertijd kunnen docenten in excellentie-onderwijs nieuwe dingen uitproberen, waar het regulier onderwijs weer zijn voordeel mee kan doen. Ik hoop dat dit boek scholen helpt hun excellentie-onderwijs een oppepper te geven.”

sara@argumentenfabriek.nl

De Argumentenfabriek

De Argumentenfabriek is het denkbedrijf dat mensen en organisaties helpt om gestructureerd na te denken over hun eigen complexe vragen. Bij de Argumentenfabriek werken 28 mensen vanuit één locatie.



Voor
mbo-scholen,
door
mbo-scholen

Geef excellentie- onderwijs een oppepper

deltion
college

GLR

ROC
MONDRIAAN

rijnijssel

ROC
MIDDEN
NEDERLAND

Noorderpoort

MBObedrijf

ISBN 978-90-826865-3-1



9 789082 686531 >

www.gewoonexcellent.nl

Helder denken over excellentie-onderwijs

Hoe om te gaan met lastige thema's rondom excellentie-onderwijs? Deze vraag houdt veel mbo-scholen bezig, want de zoektocht naar excellentie-onderwijs is complex. Een zoektocht die alle scholen doorlopen en waarin ze hun eigen pad kiezen.

Deze denkhulp maakt de geleerde lessen van zes ervaren scholen toegankelijk. Aan de hand van een denkmodel komen aan bod: de visie op excellentie-onderwijs, de organisatie ervan, de cultuur van excellentie en de competenties van de mensen die excellentie-onderwijs uitvoeren.

Het boek biedt hulp op verschillende manieren: het zet de goede vragen op een rij, geeft suggesties, laat zien wat er allemaal moet gebeuren en biedt inzicht in de opvattingen van de zes scholen.

Het boek schrijft niet voor hoe een school zijn excellentie-onderwijs moet aanpakken maar helpt elke school om hierin eigen beslissingen te nemen. Zo kan elke school de denkhulp benutten om zijn excellentie-onderwijs naar eigen inzicht een oppepper te geven.



De ArgumentenFabriek