

# Het profiel Dienstverlening & Producten

een uitnodiging





COLOFON:

Dit is een uitgave van het Platform Vmbo Dienstverlening en Producten  
Delen van deze brochure mogen vrij worden gekopieerd voor niet-commerciële  
doeleinden, mits de bron wordt vermeld.

Tekst:  
Roeland Baaten  
Rob Diephuis

Vormgeving:  
Kees Trappenburg - fotografie en grafische vormgeving

Met dank aan:  
Hilfertsheem Beatrix Hilversum  
Carmelcollege Emmen  
SG St.-Canisius Tubbergen  
Het Hooghuis Oss/Heesch/Ravenstein  
SG Metameer Boxmeer  
Montaigne Lyceum Nootdorp

# Inhoud

1 De wending	3
2 Beelden	5
3 Conditie (en nieuw examenprogramma)	14
4 Het platform	16
5 Zelf beginnen	18

## Het profiel Dienstverlening & Producten

een uitnodiging

## Leesinleiding

Voor u ligt de brochure vmbo Dienstverlening en Producten (D&P). De brochure geeft achtergrondinformatie en handreikingen bij de invoering en doorontwikkeling van het profielvak D&P.

De samenleving vraagt inmiddels om andere benaderingen van beroepsuitoefening. Belangrijke indicatoren zijn de opkomst van topsectoren en nieuwe manieren van leren, leven en werken. Het platform vmbo D&P staat prominent voor een toekomstgericht en organiseerbaar vmbo, waarbij het begrip sector op de achtergrond verdwijnt. Het examenprogramma vmbo D&P is georganiseerd langs de lijnen profit en non-profit, alsmede via een ordening van dienstverlenende en producerende beroep domeinen. Het is gebaseerd op de uitgangspunten zoals die in het visiebeleidsplan van het platform staan verwoord, waarbij de twee meest dominante uitgangspunten zijn: ruimte voor uitsel van studie- en beroepskeuze en ruimte voor oriënteringsmogelijkheden voor leerlingen.



# 1 De wending

*Het klassieke vmbo kent van oorsprong landelijke programma's die zijn ontwikkeld als start van een specifieke opleiding voor een beroep of cluster verwante beroepen.*

*De oriëntatie van vmbo D&P is wezenlijk anders: het gaat niet primair uit van de behoeften van de arbeidsmarkt, maar van de loopbaanvragen van leerlingen. Het is een ander concept van vmbo: niet in de eerste plaats beroepsgericht, maar loopbaangericht.*



De vmbo programma's worden traditioneel afgesloten met een centraal examen. Het centraal examen is gebaseerd op een kernprogramma. Dit kernprogramma uit zich in een profiel. Het kernprogramma van een D&P school is een brede oriëntatie op verschillende soorten werk, met een geïntegreerde loopbaanbegeleiding. De leerlingen kiezen idealiter hun eigen moment voor loopbaankeuzes – de één vroeger dan de ander. Voor wie het nog niet weet, is tot de drempel van het mbo nog alles mogelijk. De vaste kern van het programma zijn algemene beroepscompetenties: kennis, vaardigheden en houdingen die je in allerlei soorten werk goed kunt gebruiken. De sectoren en profielen zijn geen doel op zichzelf meer, maar vormen de contexten voor verschillende soorten werkervaring. Elke school vult die concrete contexten zelf in. Natuurlijk zijn er kaders en voorbeelden van anderen, maar een kant-en-klaar programma ligt er niet. Elke school maakt zijn eigen programma.

Wie kiest voor Vmbo D&P, verbindt zich met een visie op loopbaanbegeleiding maar krijgt geen uitgewerkt programma. De deur gaat open om een eigen ambitie te realiseren. Vmbo D&P is een vorm van pedagogisch ondernemen. Het is dan ook een keuze waar een team echt achter moet gaan staan.

Inmiddels werken ongeveer honderdzeventig scholengemeenschappen op ruim tweehonderd vmbo-locaties aan allerlei varianten van D&P programma's. De scholen zijn verenigd in het Platform Vmbo D&P. Er is dus veel ervaring en materiaal voorhanden en er is ook een infrastructuur voor uitwisseling daarvan. Het bijzondere is: het oorspronkelijke idee is nog springlevend, nog niet gestold in gedetailleerde voorschriften. De deur naar de eigen ambitie staat open, er is nog altijd veel ruimte voor een eigen wending.

## 2 Beelden

*Wie overweegt 'D&P te gaan', zal zich een beeld willen vormen van wat er zoal in de scholen van het Platform gebeurt. Hoe ziet vmbo D&P er in de praktijk uit? Dat is niet eenvoudig. Wie rondreist langs deelnemende scholen, ziet overal wat anders. Om echt een beeld te krijgen, kunt u het beste gaan praten op een regionale netwerkbijeenkomst bij u in de buurt. U kunt ook een afspraak maken met de mensen van het Platform, die vele van de betrokken scholen van nabij kennen (zie gegevens achterin).*

Waar kunt u zoal op letten? Waar zitten de belangrijkste kenmerken van D&P scholen? Hierna volgt alvast een kleine kijkwijzer met zeven ingangen.



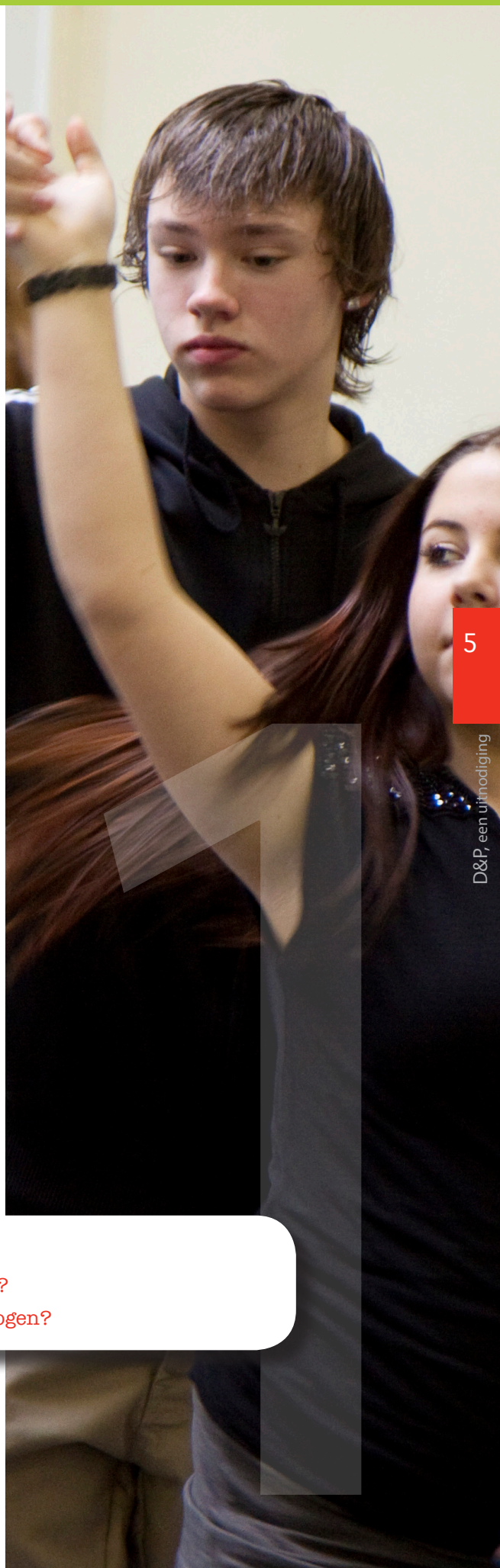


## Kijkpunt 1 Beweging

Om te beginnen: op de meeste plekken is het D&P programma een 'moving target'. Het programma is permanent in beweging. Thema's veranderen, keuzepatronen wisselen, relaties in de regio leiden tot nieuwe afspraken, de leeromgeving wordt verbouwd – kortom, veel ruimte voor zowel de school als de leerling. Dit is een consequentie van grote planningsvrijheid: ruimte genoeg, maar je moet de energie wel hebben om te bouwen. Niet alleen ambitie, maar ook energie in het team; dat is de basisvoorwaarde om te starten. Kijk eens hoe D&P scholen kracht mobiliseren om te blijven ontwikkelen.

Vragen bij het eerste kijkpunt:

- Wat brengt het team in beweging?
- Wat zorgt voor uithoudingsvermogen?



## Kijkpunt 2 Loopbaanoriëntatie en -begeleiding

Loopbaanbegeleiding is de essentie van een D&P-concept. Het bouwt zich op vanaf leerjaar 1 tot einde vmbo en de overstap naar het mbo. De ingrediënten zijn steeds meer bekend, maar vaak lopen de accenten en de concrete vormgeving sterk uiteen. De ene school zet in op spannende werkopdrachten, waarin een leerling zijn echte talenten en kwaliteiten kan ontdekken. Een andere school is goed in de dialoog met kinderen over hun ervaringen en ambities. Een derde school brengt de buitenwereld naar binnen, voorbij de simulaties. Waar liggen uw sterke punten? Kijk eens hoe D&P scholen leerlingen helpen zich breed te oriënteren en goede persoonlijke keuzes te maken.

Loopbaancompetenties zijn competenties die de leerling gedurende zijn hele loopbaan, dus ook na school in zijn of haar arbeidzame leven, kan gebruiken en nodig heeft om tot gefundeerde keuzes te komen. Niet de (eenmalige) geïnformeerde keuze maar het keuzeproces, het leren kiezen staat centraal. De volgende loopbaancompetenties worden onderscheiden:

- **Capaciteitenreflectie:** De leerling leert zichzelf kennen, onderzoekt wat zijn capaciteiten zijn en krijgt zicht op zijn eigen wensen en (on)mogelijkheden
- **Motievenreflectie:** De leerling onderzoekt wat zijn interesses en motieven zijn en ontdekt wat hij belangrijk vindt in het leven
- **Werkexploratie:** De leerling onderzoekt wat voor beroeps- en opleidingsmogelijkheden er zijn en ontdekt wat hem wel en niet interesseert en waarom.
- **Loopbaansturing:** De leerling ontdekt wat hij (nog) nodig heeft aan kennis, houding en vaardigheden om zijn doelen te realiseren en oefent daarop invloed uit; hij maakt keuzes en verantwoord keuzes.
- **Netwerken:** De leerling ontdekt dat anderen van betekenis kunnen zijn voor zijn toekomst; hij legt contacten en onderhoud contacten.

(Meijers, Kuijpers & Bakker, 2006; Meijers, Kuijpers & Winters, 2010)



Vragen bij het tweede kijkpunt:

- Hoe kunnen leerlingen hun talenten en voorkeuren ontdekken?
- Hoe krijgt de persoonlijke begeleiding van leerlingen vorm?
- Hoe organiseer je de dialoog met de leerling?



## Kijkpunt 3 Kern- en keuze-programma

Alle scholen kennen een mix van kern en keuze, maar dit is wel de dimensie waarop de scholen het sterkst van sectoraal vmbo verschillen. De leerling hoeft niet halverwege het vmbo-traject een sectorprofiel te kiezen. In plaats van een vakmatig ingekleurde route, biedt de school maatwerk in oriëntatie op het vervolg van de beroepskolom. Dit heeft in de eerste plaats te maken met de waarde die het team hecht aan brede oriëntatie; inschattingen over het vermogen van leerlingen om zelf te kiezen; de behoefte in de regio; en uiteraard de mogelijkheden en beperkingen die de school heeft qua leeromgeving. Het D&P examenprogramma sluit hierop aan. Kijk eens hoe D&P scholen ruimte maken voor specifieke leervragen van leerlingen.



Vragen bij het derde kijkpunt:

- Welk deel van het programma is voor alle leerlingen verplicht?
- Waar zitten de mogelijkheden voor leerlingen om een deel van het programma zelf te kiezen?

## Kijkpunt 4 Leertijd, leerplek en leermiddelen

Werken met een D&P aanpak biedt in principe kansen om de leeromgeving rijker te maken. Een D&P programma betekent grotere, evenwichtig opgebouwde groepen en dus potentieel een meer efficiënte inzet van middelen. Maar – het realiseren van die kansen betekent wel dat u ontzettend goed moet nadenken over zowel de breedte als de flexibiliteit in het programma. Pas als u een goed beeld heeft van de mogelijke leeractiviteiten kunnen huisvesting en infrastructuur slim worden vorm gegeven. Kijk eens hoe D&P scholen onderwijskeuzes verbinden met de leeromgeving.



'van droom tot daad - ruimtelijk handboek vmbo D&P',  
 uitgave vmbo D&P, 2016



Vragen bij het vierde kijkpunt:

- Hoe gevarieerd is het aanbod aan leeractiviteiten?
- Waar zitten de schaalvoordelen van een D&P aanpak?



## Kijkpunt 5 Samenwerking met de regionale arbeidsmarkt

D&P richt zich niet direct op de arbeidsmarkt, maar heeft wel bedrijven en instellingen nodig voor oriëntatie op beroepswerelden en eerste werkervaringen. Ook breed vmbo moet niet los gezongen worden van de beroepspraktijk. Het is de kunst de samenwerking met die praktijk zó vorm te geven dat ook de externe partners er iets bij winnen en mee willen investeren. In veel regio's is dit een groeiproces. Werkgeversorganisaties zien inmiddels de voordelen van een vmbo D&P programma. Kijk eens hoe D&P scholen zich positioneren in de regionale arbeidsmarkt.

Vragen bij het vijfde kijkpunt:

- Hoe wordt werkervaring ingezet in het programma?
- Hoe wordt werkervaring georganiseerd?





## Kijkpunt 6 De examinering op schoolniveau

De geboden vrijheidsgraden in de D&P aanpak brengen een bijzondere verantwoordelijkheid met zich mee voor bewaking van de resultaten. Kort door de bocht: veel vrijheid vraagt om een heel goed schoolexamen. Scholen verschillen nogal op dit punt: hoe meer flexibiliteit in het programma, des te gevarieerder wordt ook de beoordeling. Scholen selecteren in hun schoolexamen keuzedelen die kleur geven aan het specifieke onderwijsprogramma. De selectie van keuzevakken bepaalt mede in hoeverre de eindtermen van het D&P profiel via deze keuzevakken behaald worden. Ook het profielvakgedeelte kan naar één of meer contexten worden ingekleurd. Daardoor ontstaat een oprecht oriënterend vmbo-programma, waarbinnen leerlingen in hun eigen tempo vervolgkeuzes gaan maken op basis van talenten, kennis en vaardigheden.

Vragen bij het zesde kijkpunt:

- Hoe flexibel is het PTA?
- In hoeverre sluit het SE aan op het CSPE?

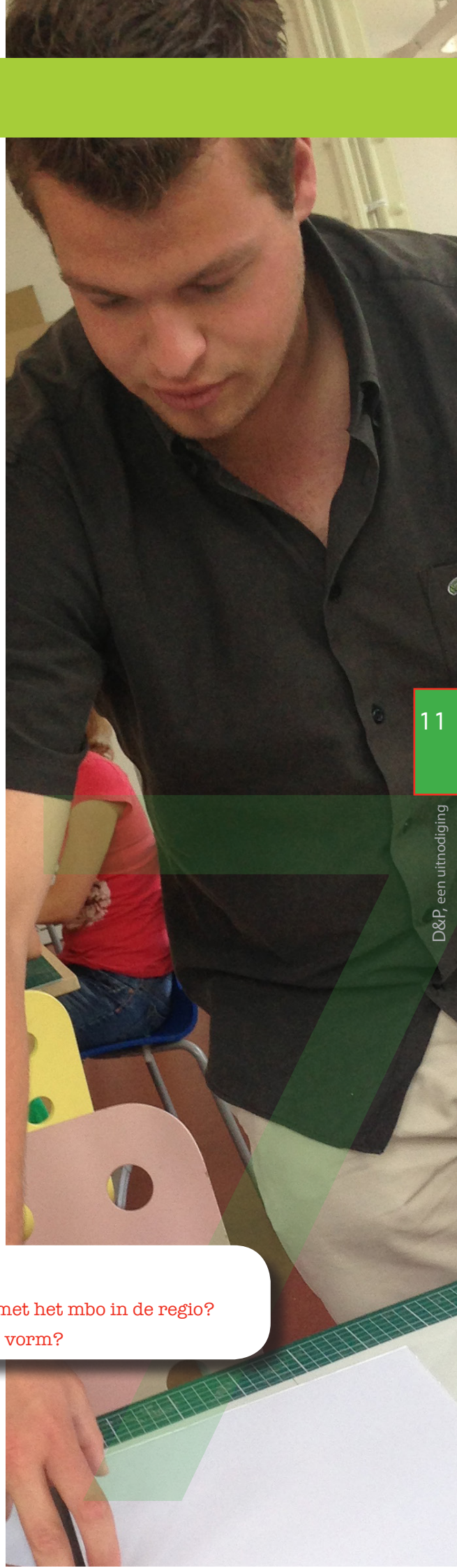


## Kijkpunt 7 De stap naar het mbo

Een loopbaangericht concept van vmbo vraagt om specifieke aandacht voor een goede begeleiding in de overgang naar het mbo. Sommige leerlingen zullen al in een doorlopende leerlijn kunnen doorwerken, maar vele anderen moeten nog belangrijke keuzes maken. Ook op dit punt verschillen de D&P scholen sterk van elkaar. Sommige betrekken het mbo bij het onderwijs in leerjaar vier vmbo; andere volgen de leerlingen in het eerste jaar mbo. Inmiddels zijn de MBO-instellingen bekend met de 'bagage' die de leerlingen meenemen na een vmbo D&P. De resultaten zijn goed.

Vragen bij het zevende kijkpunt:

- Welke afspraken heeft de school met het mbo in de regio?
- Hoe krijgt de 'warme overdracht' vorm?





## Wat past bij uw school?

De zeven kijkpunten zijn niet alleen bedoeld om beelden op te roepen van de mogelijkheden binnen een D&P concept. Ze kunnen u ook helpen te bepalen wat past bij uw school. Een doeltreffend hulpmiddel hierbij is het kwaliteit werkboek *Richting en Ruimte* (Platform vmbo D&P). Natuurlijk is het legitiem om op basis van bedrijfsmatige overwegingen over te stappen, zo is de beweging op vele scholen begonnen. Maar de wending van een beroepsgericht programma-concept naar een loopbaangericht begeleidingsconcept is veel méér dan een kunstje met licenties en leerlingenaantallen. De wending vraagt om een integrale heroverweging van hoe u het vmbo wilt inrichten én de energie om die inrichting daadwerkelijk te realiseren. Dat klinkt misschien wat zwaar, maar u hoeft daarin niet meer te pionieren. Vele scholen gingen u voor en vonden – in samenspraak met elkaar – nieuwe wegen voor hun leerlingen.



# kijkpunt de goede vragen

## Beweging

Wat brengt het team in beweging?  
Wat zorgt voor uithoudingsvermogen?

Hoe denken wij daar over?

## Loopbaan- begeleiding

Hoe kunnen leerlingen hun talenten en voorkeuren ontdekken?  
Hoe krijgt de persoonlijke begeleiding van leerlingen vorm?  
Hoe organiseer je de dialoog met de leerling?

Hoe denken wij daar over?

## Kern- en keuze- programma

Welk deel van het programma is verplicht voor alle leerlingen?  
Waar zitten de mogelijkheden voor leerlingen om een deel van het programma zelf te kiezen?

Hoe denken wij daar over?

## Leertijd en leeromgeving

Hoe gevarieerd is het aanbod aan leeractiviteiten?  
Waar zitten de schaalvoordelen van een D&P aanpak?

Hoe denken wij daar over?

## Relatie arbeids- markt

Hoe wordt werkervaring ingezet in het programma?  
Hoe wordt werkervaring georganiseerd?

Hoe denken wij daar over?

## Schoolexamen

Hoe flexibel is het PTA?  
In hoeverre sluit het SE aan op het CSPE?

Hoe denken wij daar over?

## Doorstroming naar mbo

Welke afspraken heeft de school met het mbo in de regio?  
Hoe krijgt de 'warme overdracht' vorm?

Hoe denken wij daar over?

## 3 Condities

*Denken over een eigen D&P toekomst is een proces van losmaken en opnieuw vastmaken.*

*Losmaken begint met beelden over de mogelijkheden. D&P is 'van onderop' begonnen en ontleent zijn energie en groei nog steeds in hoge mate aan de ambities van leraren en schoolleiders. Als u overweegt in te stappen, begin dan niet bij het examenprogramma (niet onbelangrijk!) of de licenties, neem de tijd om ruimte te maken voor eigen ideeën. Dat geeft inspiratie en beweging in de school.*

*Opnieuw vastmaken is echter ook belangrijk. Het leidt tot een realistisch plan dat past binnen de grenzen van de mogelijkheden. De ruimte is groot, maar wel gedefinieerd: zonder grenzen is er alleen anarchie. Overigens zijn de kaders nog steeds in beweging. Hiernaast volgt een beknopt overzicht van de stand van zaken anno 2017.*

### Het examenprogramma

Het belangrijkste formele kader wordt gevormd door het Examenprogramma vmbo D&P. Dit examenprogramma bevat de leerdoelen en voorschriften voor de centrale examinering voor alle leerwegen, inclusief de Gemengde en Theoretische Leerweg.

Dit examenprogramma heeft:

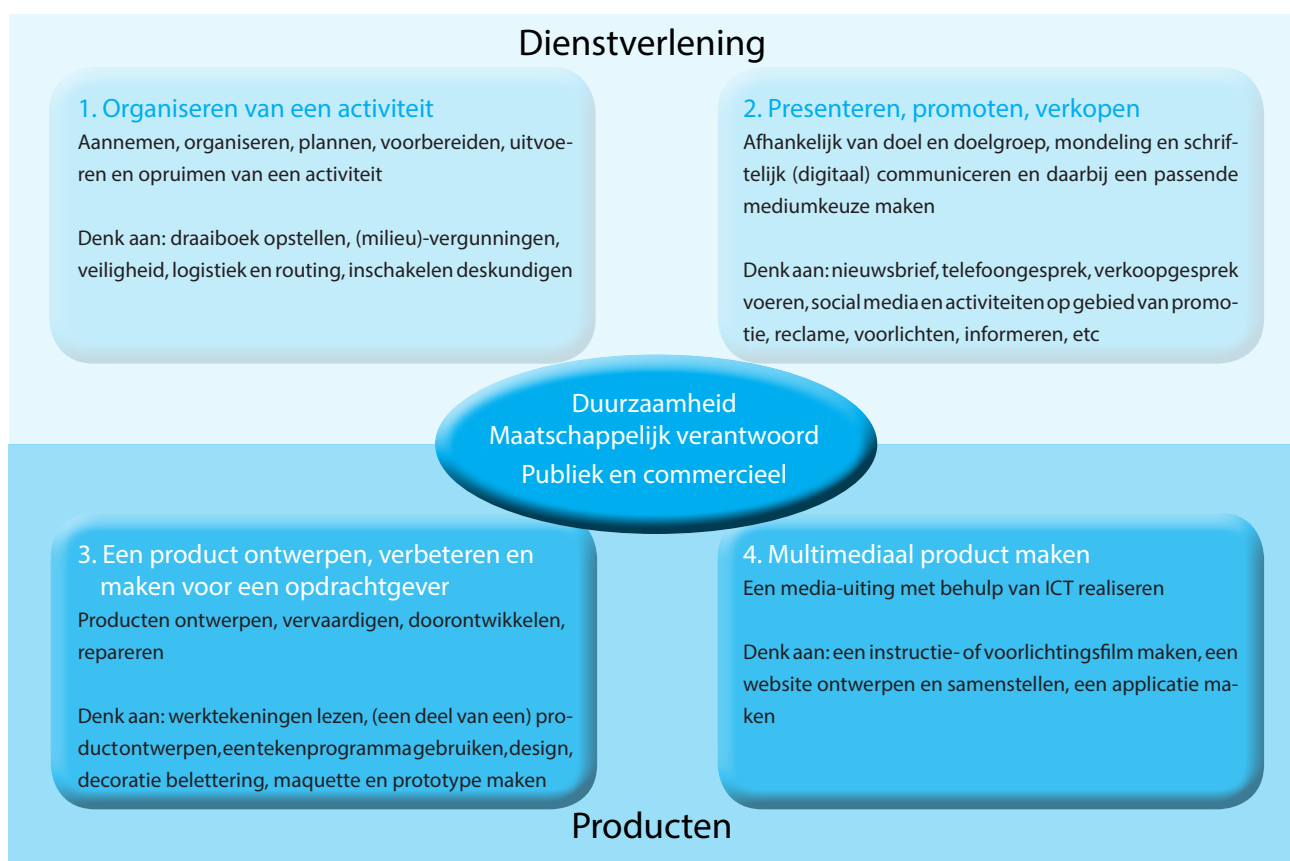
Een gemeenschappelijk deel dat voor alle leerlingen verplicht is:

#### De kern:

- algemene kennis en vaardigheden
- professionele kennis en vaardigheden
- LOB



## Profiel:



## Keuzedeel:

Het schoolexamen wordt bepaald door keuzevakken die de leerling kiest. Ook voor het profielvak kan de school een schoolexamendeel ontwerpen. In principe heeft de leerling de mogelijkheid te kiezen uit het totale spectrum aan keuzevakken dat in het vmbo beschikbaar is. Dat kunnen keuzedelen zijn uit het D&P programma, maar ook uit andere, sectorale profielen. Daarmee heeft de school een scala aan mogelijkheden om een eigen onderwijsprogramma samen te stellen onder een profiel dat ruimte biedt voor uitstel van studie- en beroepskeuze en oriëntatie door de leerling.

Daarnaast kan de school ook een eigen keuzevak ontwikkelen. De keuzevakken hoeven niet als herkenbare delen aangeboden te worden, u kunt uw onderwijsprogramma ook zo samenstellen dat alle onderwerpen aan bod komen, maar in een door u gewenste volgorde. Een examenprogramma is immers geen onderwijsprogramma.



## 4 Het Platform

*‘Onze leden zetten in op D&P. Daarin verlaten ze de voor de leerlingen vaak te rigide indeling in de vier sectoren Techniek, Economie, Zorg & Welzijn en Groen. Ze krijgen hierdoor de kans om vóór de vervolgopleiding en beroep diepgaand kennis te maken met de inhoudelijke kanten van een brede range aan arbeidsgebieden. Zodat ze wéten waarvoor ze kiezen. En gemotiveerd de weg naar hun toekomst inslaan.’*

*De eerste stap in de richting van een D&P programma is de aansluiting op het landelijke netwerk. Het Platform vmbo D&P is een vereniging van scholen, waar u als lid een contributie voor betaalt. In een vereniging bepalen de leden het beleid, u kunt meteen meedoen. Het lidmaatschap ontsluit een groot aantal ervaringen en faciliteiten. De vereniging heeft een eigen stichting met een klein servicebureau, uw eerste aanspreekpunt.*

### Service: wat heeft het Platform u te bieden?

Het Platform biedt ondersteuning op drie niveaus: op maat van de individuele school, via regionale netwerken en op landelijk niveau.

De ondersteuning op maat wordt in het bijzonder geboden bij de voorbereiding op de wending van de school en de daarop volgende implementatiefase. De twee medewerkers van de stichting, een ervaren schoolleider en een onderwijskundig beleidsmedewerker, vormen een sterke combinatie die u helpt bij alle mogelijke aanloopproblemen.

Daarnaast organiseert het Platform regelmatig regionale netwerkdagen. Op deze bijeenkomsten worden ervaringen, ideeën en materialen uitgewisseld. Er zijn zes regio's met elk ± 40 scholen. De netwerkdagen, die zijn gevalideerd door Registerleraar.nl, worden door de leden als 'positief en inspirerend' gekwalificeerd. Het is nadrukkelijk de bedoeling dat iedere deelnemer niet alleen komt 'halen', maar ook iets uit de eigen schoolpraktijk komt 'brengen' voor anderen. Enkele thema's die centraal staan op de netwerkdagen zijn buitenschools leren, het zelf ontwikkelen van leermiddelen, het vakwerkplan, werken met een loopbaandossier en kwaliteitsborging. In deze tijd staat de vernieuwing van het examenprogramma prominent op het programma. Op de website (infobox) van het Platform treft u een actuele lijst aan met de deelnemende scholen per regio.



Op landelijk niveau bestaat de dienstverlening uit een databank met flexibel in te zetten leermiddelen, de infobox. Het platform biedt faciliteiten op het gebied van leermiddelontwikkeling. Daarbij gaat het deels om kant-en-klare leermiddelen in de vorm van thema's; deels om een databank plus een format waarmee scholen hun eigen leermiddelen kunnen samenstellen.

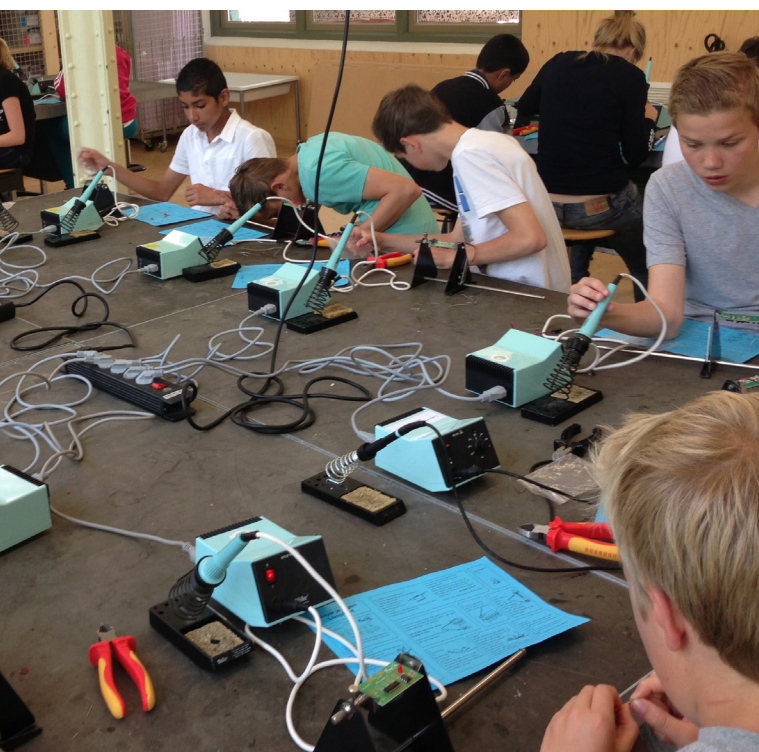
Een nieuw examenprogramma vraagt om aangepaste leermiddelen en het afstemmen van docentexpertise op de nieuwe kaders. Het Platform onderhoudt contact met enkele leermiddelen aanbieders die de ontwikkelingen in het nieuwe examenprogramma nauwlettend volgen en in hun leermiddelen verwerken. Datzelfde geldt voor professionaliseringstrajecten, waarvoor het Platform contacten onderhoudt met professionaliseringsinstellingen. Voor het behalen van een D&P bevoegdheid heeft het Platform met vijf hogescholen een minor D&P ontwikkeld. Zie ook de Brochure 'Bij- en nascholing op basis van de minor D&P'.

## Ontwikkeling en onderzoek

Naast de directe dienstverlening aan de leden spant de vereniging zich ook in om impulsen te geven aan kwaliteitsverbetering op langere termijn. Op dit moment lopen de volgende initiatieven:

- samen met hogescholen wordt bekeken hoe aankomende leraren goed kunnen worden voorbereid op het werken in een D&P leeromgeving. Thema's daarin zijn, bijvoorbeeld, professionele vaardigheden en vaardigheden in de loopbaanbegeleiding.
- Het Platform ondersteunt wetenschappelijk onderzoek naar de ontwikkeling van D&P onderwijs.
- Er wordt gewerkt aan de doorontwikkeling van een op het vmbo toegesneden portfolio en loopbaandossier dat goed inzicht geeft in de onderwijsloopbaan- en competentieontwikkeling van de leerling.
- Er is technisch overleg met OCW, CvTE en Cito over de landelijke examens.
- Het Platform monitort de doorstroom van leerlingen naar en in het MBO.

De leden van de vereniging brengen ook regelmatig thema's in die centraal kunnen worden opgepakt. Er is dus veel ruimte voor uw eigen inbreng.



## 5 Zelf beginnen

*De wending naar D&P onderwijs roept onmiddellijk basisvragen op die gepaard gaan met elke vorm van onderwijsvernieuwing. Waar zit de noodzaak? Wie voelt de noodzaak? Hoe kom je tot een collectieve ambitie? Hoe komen we tot een duurzame innovatie? Tot slot een paar opmerkingen over deze kwesties in deze context.*

### Waar zit de noodzaak?

De energie die nodig is om te veranderen moet ergens vandaan komen. Er moeten goede redenen zijn om te starten met een D&P programma. In de praktijk van de deelnemende scholen zien we dat die beweegredenen sterk uiteenlopen. Er is vrijwel altijd een combinatie van motieven. Er zijn scholen waar leerlingen steeds meer moeite hebben een zinvolle opleidingskeuze te maken. Er is dan kennelijk een geïntegreerde vorm van loopbaanbegeleiding nodig. Er zijn scholen die primair een oplossing zoeken voor een probleem: het teruglopen van het aantal leerlingen per sectoraal profiel of sector. Er zijn scholen waar de omgeving vraagt om breed opgeleide mensen: er ontstaat in de regio een gesprek over professionele vaardigheden als basis voor een beroepsopleiding, bijvoorbeeld vanuit de topsectoren. Er zijn scholen die vanuit een verouderde huisvesting gaan verbouwen en zoeken naar een nieuw onderwijsconcept. Zo speelt D&P in op de vraag hoe leerlingen zich in bredere zin kunnen oriënteren op werken in de techniek en technologie. Er zijn scholen met een regionale functie waar ze de enige nabije voorziening vormen. Daar willen ouders graag een breed vmbo-aanbod in stand houden. Er zijn scholen in grootstedelijke gebieden die de regionale sectorale arbeidsmarkt zien veranderen en hierop willen kunnen inspelen. Er zijn nieuwe scholen in nieuwbouwwijken die helemaal vanuit een nieuwe onderwijsvisie starten. De lijst van beweegredenen is lang en divers.

Vraag: waar zit bij u de noodzaak?

## Wie voelt de noodzaak?

De tweede vraag volgt onmiddellijk op de eerste. Wordt de noodzaak vooral door de omgeving gevoeld of leeft het echt in de school? Is het een ambitie van de directie of wordt het idee gedragen door het team of een deel daarvan? U kent het gevleugelde woord: mensen willen best veranderen, maar niet veranderd worden. Ook hier laat de praktijk een zeer divers beeld zien. Vaak begint het klein, bij een directie die vanuit een helikopterpositie de noodzaak voor een wending aan ziet komen. Soms ook begint het op de werkvloer. Hoe dit er ook uitziet: in alle gevallen is een combinatie nodig van energie bij leraren en sturing vanuit de leiding. Het gaat altijd om de goede mix van externe en interne motivatie. Hier ligt een subtiele balans: de leiding kan niet te ver voor de muziek uit lopen; de leraren zijn de spil maar kunnen niet teveel divergeren. Duizend bloemen verwelken onherroepelijk.

Vraag: wie voelt bij u de noodzaak?



## Hoe komen we tot een collectieve ambitie?

De derde basisvraag voor een beginfase gaat over verbreding. Er is een idee over vmbo D&P, er ligt een verbinding tussen leiding en medewerkers, maar er is nog geen gedeelde ambitie. Uit onderzoek (P. Slegers, UVA) vermoeden we dat 'olievlekwerking' niet echt bestaat: iedereen moet vanaf het begin op enigerlei wijze meedoen of meedenken. In essentie ontstaat dat door het organiseren van perspectiefwisseling: anders leren kijken. In principe kan dat op vele manieren worden gerealiseerd. Door op andere plekken te gaan kijken; door mensen in andere rollen te zetten; door partijen buiten de school naar binnen te halen; door samen een andere leeromgeving te ontwerpen; door ervaringen van oud-leerlingen zichtbaar te maken.

Vraag: hoe werkt u aan een gedeelde ambitie?

## Hoe komen we tot duurzame innovatie?

De vierde basisvraag gaat over volhouden. Veel scholen beginnen iets, maar maken het niet af. Het onderzoek van Klaas Pit op scholen wijst in de richting van het volgende. Scholen die trouw blijven aan hun startmotieven bereiken aanzienlijk meer dan scholen die na een jaar vergeten zijn waarom ze ook al weer wilden innoveren. De boodschap is simpel: kies voor een helder waarom en blijf daarna consistent. Het beste implementatieadvies is nog altijd: maak af wat je begint. Dit lijkt een open deur, maar het gebeurt minder dan u wellicht denkt! Het is de moeite waard om de innovatiehistorie van uw eigen school op dit punt nog eens te bekijken.

Vraag: in hoeverre kan uw school consistent zijn, met het oog op duurzame innovatie?





## Beweging van buiten naar binnen

De krachtigste motor voor D&P onderwijs is de bewustwording waar het uiteindelijk om gaat: er voor zorgen dat elke leerling op de goede plek terecht komt. Ouders zijn belangrijke bondgenoten: ze zijn immers nauw betrokken bij de loopbaankeuzes van hun kinderen. Het is dan ook sterk aan te bevelen om de ouders in een vroeg stadium goed te informeren over de plannen van de school. De wending naar vmbo D&P wordt idealiter mede door hun input vorm gegeven. Een vergelijkbare kracht kan worden geleverd door een vertegenwoordiging van het middelbaar beroepsonderwijs in de regio en de lokale arbeidsmarkt. Ook hiervoor geldt dat zij als direct belanghebbenden een sterke en positieve invloed kunnen hebben op de totstandkoming van een goed passend D&P concept.

Misschien zit daar wel de kern van de wending. Wie de loopbaan van de leerling centraal zet, richt de blik op wat de leerling nu laat zien met het oog op de toekomst ná school. Niet in de eerste plaats op die voldoende cijfers van vandaag, hoe belangrijk ook, maar boven alles op de perspectieven ná het vmbo en de keuzes die leerlingen maken voor morgen.

Wij verwelkomen u graag in onze vereniging!

## Adres en nuttige websites

Stichting vmbo Dienstverlening en Producten

Bezoek- en postadres:

Ludgerstraat 1

7415 DV Deventer

Tel.: 0570 – 504730

M.: 06 30989850

E.: [info@platformdenp.nl](mailto:info@platformdenp.nl)

W.: [www.platformdenp.nl](http://www.platformdenp.nl)

[www.nieuwvmbo.nl](http://www.nieuwvmbo.nl) [www.slo.nl](http://www.slo.nl)

[www.platformsvmbo.nl](http://www.platformsvmbo.nl)

[www.cito.nl](http://www.cito.nl)

[www.cvte.nl](http://www.cvte.nl)

[www.duo.nl](http://www.duo.nl)









Platform vmbo Dienstverlening en Producten  
Ludgerstraat 1  
7415 DV Deventer  
Telefoon: 0570 - 504 730  
[www.platformdenp.nl](http://www.platformdenp.nl)