



# Internationalisering in het mbo wordt volwassen

Lessons learned voor  
internationalisering in het mbo



## Tips van bestuurders voor bestuurders

- Voer een macro-analyse uit: wat heeft de school en de omgeving nodig?
- Neem internationalisering op in je strategie en kwaliteitsagenda en vertaal dit vervolgens door naar sectorplannen, teamplannen en persoonlijke ontwikkelplannen.
- Integreer verschillende thema's zoals begeleiden van studenten, professionalisering van docenten en internationalisering.
- Stuur op kwaliteit en kennisoverdracht bij internationaliseringsactiviteiten voor medewerkers.
- Focus op structurele internationaliseringsactiviteiten voor studenten.
- Bepaal vooraf de gewenste impact- en ontwerpactiviteiten die daarbij passen.
- De vakinhoudelijke kennis van studenten is vaak goed, maar geldt dit ook voor vreemde talen en netwerkvaardigheden? Neem dit op in de curricula.
- Gebruik één visie en aanpak voor alle internationaliseringsactiviteiten, van stages tot internationalisering@home.
- Is de drempel om op stage te gaan hoog? Organiseer kortdurende groepsgewijze uitwisselingen.
- Domeinoverstijgende programma's kunnen real life cases nabootsen, waardoor studenten in korte tijd veel kennis en ervaring opdoen. Daarbij kunnen er organisatorische en financiële schaalvoordelen zijn.

### Colofon

#### Internationalisering in het mbo wordt volwassen

Lessons learned voor internationalisering in het mbo

#### Auteurs

Gonnie van der Eerden, Anita Hagen (CINOP), Ellen Hanselman, Marieke Wouters-Denissen

#### Publicatie

Nationaal Agentschap Erasmus+  
Onderwijs & Training  
Postbus 1585  
5200 BP 's-Hertogenbosch  
Tel.: +31 (0)73 6800762  
mbo-ve@erasmusplus.nl  
www.erasmusplus.nl

#### © november 2019, Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training

Deze publicatie is mogelijk gemaakt met subsidie van de Europese Commissie.

De verantwoordelijkheid voor deze publicatie ligt uitsluitend bij de auteur; de Europese Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor het gebruik van de informatie die erin is beschreven.

Beeldverantwoording: voor al het beeldmateriaal is toestemming verleend aan het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training. Foto cover: Adobe Stock; p. 9 iStockphoto; p. 11 / 28 Jaap Stahlie; p. 18 / 22 Adobe Stock.

Bij het samenstellen van deze publicatie is getracht zo nauwkeurig en compleet mogelijk informatie te geven.

Aan de inhoud van deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend.

# Inhoud

**04** Inleiding

**06** Internationalisering  
wordt volwassen



**16** Prioriteit inclusie  
vraagt om maatwerk

**20** Medewerkers staan  
steeds meer open voor  
internationalisering



**25** Impact meten  
is verbeterpunt

**28** Vooruitblik  
nieuw programma  
Erasmus+



# Inleiding

Een internationale stage voor een student of misschien zelfs een studiereis voor docenten is vaak het eerste waar veel mensen aan denken bij internationalisering. Toch is internationalisering veel breder dan studenten- of docentenmobiliteit. Internationalisering gaat over het ontwikkelen van interpersoonlijke vaardigheden en zelfstandigheid, taalvaardigheid, begrip voor andere culturen en leren omgaan met diversiteit, het leren van voorbeelden, technieken en innovaties in andere landen en de implicaties van een steeds internationaler wordende samenleving<sup>1</sup>. Studenten ontwikkelen kennis en vaardigheden die ze in hun verdere loopbaan gebruiken.

Internationalisering past daarmee naadloos in de drievoudige opdracht die het mbo heeft: burgerschaps- of persoonsvorming, opleiden voor een beroep en toerusten voor een leven lang ontwikkelen. Studenten die een breder perspectief dan de eigen lokale context hebben op hun beroep en op de samenleving zijn beter voorbereid op hun toekomst als werkende. Internationalisering gaat daarmee ook over de toekomstbestendigheid van mbo'ers in Nederland.

*“Na een internationale stage zien we dat studenten zijn gegroeid en zich hebben ontwikkeld. Soms lijkt zich dat zelfs fysiek te manifesteren.”*

**Joost Geerse, Hout- en Meubileringscollege (HMC)**

*“Onze taak is zorgen dat mensen hun talenten kunnen ontplooiën op een manier die aansluit bij de vraag van de arbeidsmarkt.”*

**Petra van Lange, Summa College**

Dit laatste is cruciaal, aangezien onze arbeidsmarkt in snel tempo verandert. Niet alleen digitalisering en nieuwe technologieën, maar ook economische en demografische ontwikkelingen vragen om meer en andere vaardigheden dan vroeger. De kennis en vaardigheden die nodig zijn voor veel beroepen, veranderen de komende jaren. Vaardigheden als aanpassingsvermogen, sociale vaardigheden en leren leren zijn noodzakelijk om de komende jaren relevant te blijven op de arbeidsmarkt. Dat betekent dat we studenten en docenten daar op voor moeten bereiden. En een van de krachtigste manieren om deze vaardigheden bij te brengen is door een internationale ervaring.

Duizenden mbo-studenten en docenten hebben inmiddels al een internationale ervaring gehad. Sinds 2014 is het aantal deelnemers aan Erasmus+ per jaar met ruim 40% toegenomen. In de eerste tussenevaluatie die wij vorig jaar hebben uitgebracht, schetsten we de stand van zaken bij 23 mbo-instellingen. In deze tweede tussenevaluatie gaan we dieper in op de leerervaringen en *best practices* van de acht instellingen die we interviewden. Deze *best practices* laten zien hoe mbo-instellingen de afgelopen jaren de transitie hebben gemaakt van incidentele naar structurele aandacht voor internationalisering.

<sup>1</sup> Zie resultaten *participant reports* studentenmobiliteit NA Erasmus+ Onderwijs & Training.





## Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training en de VET<sup>2</sup> Mobility Charter

Erasmus+ is het Europees subsidieprogramma voor onderwijs, training, jeugd en sport. Het huidige programma loopt van 2014 tot 2020 en heeft tot doel om onderwijs en ontwikkeling voor iedereen in Europa toegankelijk te maken, zodat Europa sterker, slimmer en sociaal wordt. Het grootste onderdeel van Erasmus+ betreft internationale mobiliteit. Denk hierbij aan studie, stage, nascholing, training en uitwisseling in het buitenland. Zowel studenten als onderwijsmedewerkers kunnen hier gebruik van maken.

Mbo-instellingen met ervaring op het gebied van buitenlandse mobiliteiten, kunnen in aanmerking komen voor een VET Mobility Charter. Dit Europese kwaliteitskeurmerk voor internationalisering vergemakkelijkt mobiliteitsaanvragen voor mbo-organisaties die internationalisering ingebed hebben in hun beleid en onderwijspraktijk.

In 2015 zijn de eerste VET Mobility Charters uitgereikt. Inmiddels hebben in totaal ruim 40 instellingen dit keurmerk weten te behalen. In het kader van de tweede Charter interim-evaluatie heeft het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training 8 charterhouders geïnterviewd over de impact van internationalisering binnen hun instelling. Deze 8 mbo-instellingen hebben allen in 2016 de Charter toegekend gekregen.

<sup>2</sup> Vocational Education and Training (VET); de Engelse benaming voor middelbaar beroepsonderwijs (mbo).

*“Als Nationaal Agentschap Erasmus+ verkeren we in de unieke positie dat we een goed beeld kunnen vormen van hoe internationalisering zich in het mbo ontwikkelt en waar nog knelpunten maar ook mogelijkheden zijn. Onze meerwaarde ligt dan ook niet alleen in het financieren van een deel van die internationalisering, maar ook in het opdoen van kennis en inzicht en deze te delen met het onderwijsveld. Deze evaluatie is daar een voorbeeld van.”*

**Lem van Eupen, directeur Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training**

Leidschenveen

# Internationalisering wordt volwassen







## 1.1 Succesvolle internationalisering is verankerd in beleid

Internationalisering in de mbo-sector is in de afgelopen vier jaar, sinds de start van het subsidieprogramma Erasmus+, aanzienlijk volwassen geworden. Dat is een van de conclusies die we trekken uit onze gesprekken met bestuurders en directeurs van mbo-instellingen.

Het merendeel van de mbo-instellingen heeft internationalisering inmiddels verankerd in hun strategie of kwaliteitsplan. We zien dat mbo-instellingen die het belang van internationalisering expliciet hebben verankerd in hun strategie, actiever en succesvoller zijn bij internationaliseringsactiviteiten. Door het internationaliseringsbeleid te expliciteren, zien medewerkers welk gedrag van hen wordt verwacht. Bestuurders, directeurs en teamleiders kunnen vervolgens sturen op het gewenste gedrag en de gewenste output.

## 1.2 Internationalisering wordt professioneler

We zien dat mbo-instellingen internationalisering steeds verder professionaliseren. In onze vorige evaluatie<sup>3</sup> onderkennen we vier ontwikkelingsfasen (zie figuur 1). Fase 1 kenmerkt zich door een of enkele trekkers die de regie op internationalisering voeren. Internationale activiteiten zijn aanbodgericht en beperkt in aantal. Vrijwel alle mbo-instellingen zijn deze fase inmiddels ontgroeid.

Bij instellingen die zich in fase 2 bevinden, is mobiliteit vraaggestuurd en is internationalisering nog niet ingebed in het beleid. Deze instellingen kiezen vaak voor decentrale aansturing. In deze fase zien veel medewerkers internationalisering nog als een extraatje.

*“We willen op ieder continent een samenwerkingspartner hebben. En deze partners met elkaar verbinden. Dat doen we nu bijvoorbeeld met onze partners uit Oeganda en Zuid-Afrika.”*

**Yolande Ulenaers, Koning Willem I College**

<sup>3</sup> *Internationalisering gaat verder dan het buitenland. De stand van zaken in de internationalisering van het Nederlandse mbo in 2018* (NA Erasmus+ Onderwijs & Training, 2018).

**Figuur 1.** Vier fasen van internationalisering en hun kenmerken.



Onze gesprekspartners bij het Summa College herkennen deze fase en vertellen hoe zij deze zijn ontstegen. Ze geven aan dat docenten internationalisering vroeger vooral als snoepreijes zagen. Het bestuur heeft daarop een aantal maatregelen genomen en continu benadrukt dat de kwaliteit en de meerwaarde van de reizen centraal moet staan. Deze nadruk heeft er in eerste instantie toe geleid dat de kwaliteit van de studiereizen hoger werd, maar de frequentie en daarmee het aantal deelnemers aan docentenmobiliteit daalde. Het bestuur heeft vastgehouden aan de boodschap dat kwaliteit en professionalisering van docenten centraal moet staan. Inmiddels ziet het bestuur van het Summa College de deelname aan de docentenmobiliteit al enige jaren stijgen.

### **Gelijke kansen**

Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training ziet nu steeds vaker instellingen die zich in de derde of vierde ontwikkelingsfase bevinden. In fase 3 staat de brede toegankelijkheid van internationalisering centraal. Uit de gesprekken met de bestuurders en directeuren bleek dat het merendeel van de instellingen internationalisering op de een of andere manier ingebed heeft in hun organisatie. In deze ontwikkelingsfase besteden instellingen nadrukkelijk aandacht aan de vakinhoudelijke meerwaarde van internationalisering en bieden ze studenten en medewerkers gelijke kansen om aan internationalisering mee te doen. Zo streven onder andere Albeda, het Summa College en het Koning Willem I College ernaar dat elke student minimaal één internationaliseringservaring heeft, in welke vorm ook. Elke school heeft deze vormen geëxpliciteerd: het kan bijvoorbeeld een buitenlandse reis of stage zijn, of ervaring met een buitenlandse docent of medestudenten, of een stage bij een internationaal bedrijf in Nederland.

*“We kiezen liever voor borging in een paar landen met goede contacten, lange grote contracten en goede kwaliteit.”*

**Talitha van den Elst, Nova College**



### Kernproces

In de vierde fase is internationalisering een kernproces geworden. Instellingen werken nauw samen met regionale en sectorale partners, in binnen- en buitenland. Zo selecteert Albeda samenwerkingspartners die voor grote groepen studenten of docenten relevant zijn of die actief zijn in hotspots: regio's die bekend staan om hun specifieke kennis, waaraan in Nederland en Rotterdam behoefte is. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking met een kappersopleiding en kapsalons in Londen. Rotterdamse docenten zijn in Londen opgeleid in het knippen en stylen van *black hair*. Deze docenten dragen hun kennis over aan de studenten, die vervolgens een specialisatie in *black hair* kunnen doen bij kapsalons in Londen. Studenten die nu aan de kappersopleiding starten hebben het op de eerste schooldag al over de mogelijke stage in Londen. Het enthousiasme van ervaren studenten slaat duidelijk over en zorgt voor een heel positieve sfeer op de school.

## Kwaliteit en impact van internationalisering meten

Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training besteedt veel aandacht aan de impact van internationalisering: de verandering die mede dankzij een project wordt bereikt – voor een individu, voor een organisatie en voor de maatschappij.

Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training heeft een aantal jaren geleden een meetinstrument ontwikkeld om de volwassenheid van internationalisering te bepalen. Dit meetinstrument, de Kwaliteit- en Impactscan (KIS)<sup>4</sup>, inventariseert de mate van internationalisering binnen mbo-instellingen en in welke mate de organisatiecultuur internationalisering ondersteunt.

De Kwaliteit- en Impactscan, die dit jaar is vernieuwd, bevat tips over de (verdere) inbedding van internationalisering in de organisatiecultuur en in de strategie van een mbo-instelling.

Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training begeleidt mbo-instellingen bij het gebruik van de Kwaliteits- en Impactscan en bij het implementeren van de resultaten ervan.

<sup>4</sup> Zie voor meer informatie over de KIS de website [kis.erasmusplus.nl](http://kis.erasmusplus.nl).



## 1.3 Internationalisering overstijgt vaker domeinen

We zien dat mbo-instellingen steeds vaker brede, overstijgende programma's inrichten voor studenten- en docentenmobiliteit. Hiermee creëren zij een groter bereik dan de sectoren en opleidingen die van oudsher al internationaal georiënteerd zijn, zoals bijvoorbeeld toerisme of specifieke buitensportopleidingen. Deze bredere, overstijgende programma's vormen daarmee een belangrijk instrument om ook studenten te bereiken die minder geneigd zijn om een buitenlandervaring op te doen. Bijkomend voordeel voor de mbo-instellingen is dat zij hiermee organisatorische en financiële schaalvoordelen behalen. De relatieve grootschaligheid maakt bijvoorbeeld het regelen van de accommodatie en begeleiding makkelijker.

De meerwaarde van domein-overstijgende programma's is daarnaast zichtbaar in de samenwerking tussen docenten uit verschillende opleidingen. Zo verwacht Albeda dat alle medewerkers die deelnemen aan een studiereis zelf initiatief nemen en een actieve rol hebben in de organisatie van de reis, bijvoorbeeld logistiek planner, budgetbewaker of kennisdeler. Medewerkers zijn betrokken en gemotiveerd. Zelfs de meest sceptische medewerkers veranderen in voortrekkers. Doordat docenten tijdens een breed internationaal programma nauw met elkaar samenwerken, vinden ze elkaar terug in Nederland ook sneller. Een domein-overstijgend programma is daarmee ook een katalysator voor vakoverstijgende kruisbestuiving.

### **Brede context**

Voor studenten zit de grootste meerwaarde in de beleving, en in de ondersteuning die zij krijgen van elkaar. De studenten ervaren hoe het is om deel uit te maken van een groter (productie)proces in een *real life* situatie. Ze krijgen meer inzicht in de brede context van hun beroep. Deze ervaring kunnen zij vaak direct toepassen bij hun toekomstige werkgever.

### **Étoile**

Het Creative College van ROC Midden Nederland voert samen met een Italiaanse partnerschool een theaterstuk op. Niet alleen acteurs-in-opleiding, maar ook studenten van de opleiding Beauty gaan mee voor de haarverzorging, studenten Horeca verzorgen de catering en studenten van de opleiding Audio-visueel Specialist maken een documentaire. Door deze brede insteek verdiepen en verbreden de studenten hun vakkennis, hun kennis in de branche waarin zij werkzaam zijn en de cultuur in het land.







## Real life cases

Het Nova College organiseert *pop-up schools* in het Verenigd Koninkrijk, Spanje, Duitsland en Tsjechië. Hierbij leren studenten, onder begeleiding van docenten, in vier weken een vreemde taal, de cultuur en ondernemen. De studenten werken in projectteams, die domeinen en niveaus overstijgen, aan een real life case uit het bedrijfsleven. Studenten werktuigbouwkunde op niveau 2 bouwen bijvoorbeeld een fiets, waarvoor marketings-tudenten op niveau 3 en 4 de promotie verzorgen. Een goed internationaal netwerk en adequate ondersteuning door docenten is hierbij cruciaal. Het Nova College zet hierbij ook studentencoaches in, studenten die al eerder hebben deelgenomen aan een *pop-up school*.



*“Op inhoud of op positionering helpt de VET Mobility Charter bij Europese samenwerking. Je ziet dat charterhouders elkaar gaan opzoeken.”*

**Susanne Staal, ROC Midden Nederland**







*“Inmiddels worden alle studiereizen voor medewerkers in beleidsplannen ingepast. Dit betekent niet dat er geen ruimte is voor eigen creativiteit van individuele docenten, maar wij stellen wel kritische vragen over visie, doel en output.”*

**Peter Siemann, Albeda**

## 1.4 Cultuur bepalend voor succes internationalisering

Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training ziet dat de cultuur binnen een mbo-instelling veel invloed heeft de organisatiewijze en het succes van internationalisering. Bij mbo-instellingen met een open organisatiecultuur, die ruimte biedt voor ontdekken en experimenteren, zijn meer medewerkers betrokken en enthousiast over internationalisering. Bestuurders van deze instellingen ervaren dat experimenten met internationalisering leiden tot enthousiaste reacties bij docenten en studenten en dat de vraag naar internationale activiteiten stijgt.

Onze gesprekspartners zien ook dat een stage of uitwisseling in het buitenland vaak zorgt voor een meer open houding bij de studenten en de docenten. Dat verandert de sfeer in klas, vakgroep, of team vaak volkomen. Vrijwel alle studenten en docenten zijn enthousiast na een buitenlandervaring<sup>5</sup>. Een internationale ervaring verrast, inspireert en maakt nieuwsgierig naar wat er in een andere omgeving – internationaal en regionaal, in het bedrijfsleven of het onderwijs – nog meer gebeurt. Dit zorgt voor een vliegwieleffect: andere studenten en docenten krijgen ook interesse in een internationale ervaring, waarna er nog meer studenten en docenten zijn met een open houding. Een open schoolcultuur en succesvolle internationalisering versterken elkaar.

*“Taal, heimwee, leren overleven in een vreemd land. Dat leerproces gun je iedereen omdat dat impact heeft op de rest van je leven.”*

**Linda van Steenhoven, Summa College**

### **Alleen kaders**

Zoals gezegd is voor het succes van internationalisering een open cultuur met ruimte voor experimenteren belangrijk. Bestuurders kunnen dit

op verschillende manieren faciliteren. Verschillende van onze gesprekspartners geven aan dat zij er bewust voor kiezen om alleen de kaders te schetsen voor internationalisering en de verantwoordelijkheid bij docenten en coördinatoren te beleggen. Zo krijgen bottom-up ideeën vanuit de organisatie de kans om te groeien en aan te sluiten bij de dagelijkse (beroeps) praktijk van studenten en docenten.

*“De colleges ontwikkelen hun collegeplannen op basis van de roc-brede internationaliseringsstrategie. Het College van Bestuur ondersteunt dit en let op dat er voldoende impact voor studenten en docenten wordt gecreëerd.”*

**Johan Spronk, ROC Midden Nederland**

Verschillende bestuurders geven aan dat zij resultaatgerichte en impactgedreven kaders stellen aan internationaliseringsinitiatieven om deze zo effectief mogelijk te maken. Een belangrijke randvoorwaarde is dat bestuurders voldoende tijd beschikbaar stellen aan docenten en medewerkers voor internationaliseringsinitiatieven.

### **Aandacht vasthouden**

Verschillende van onze gesprekspartners stippen aan dat een verandering van de status quo, zoals bijvoorbeeld bij een reorganisatie of een nieuwe directeur, de aandacht wegneemt van internationalisering. In deze situaties is het begrijpelijk dat de focus ligt op de basis op orde krijgen. Daardoor verdwijnt internationalisering vaak van de agenda. Juist in dit soort situaties is het noodzakelijk om internationalisering continu aandacht te geven.





*“In onze organisatiecultuur staat ‘laten we het maar proberen’ centraal. Dat uit zich door trots te zijn op initiatieven, uit te stralen dat er een vangnet is als het mis gaat, en als het dan niet goed gaat, zorgen dat de organisatie er echt van leert. Ik heb liever een excuus achteraf, dan toestemming vooraf.”*

**Frank van Hout, Friesland College**



# Prioriteit inclusie vraagt om maatwerk







*“We moeten niet alleen investeren in de toppers die schitteren op een evenement als bijvoorbeeld WorldSkills, maar ook in de groepen die extra aandacht nodig hebben. Zo wordt de vijver met talentvolle mensen alleen maar groter.”*

Huub Dekkers, CINOP



## 2.1 Ook kwetsbare groepen krijgen kansen

Ruim 85% van de vraag naar een subsidie Erasmus+ voor een buitenlandervaring is gericht op studentenmobiliteit. Gesprekken en evaluaties laten zien dat het effect hiervan groot is: internationale leerervaringen dragen bij aan de persoonlijke ontwikkeling van studenten en studenten ontwikkelen vaardigheden die ze in hun verdere loopbaan gebruiken. Vaardigheden als flexibiliteit, sociale vaardigheden en een lerende houding zijn onmisbaar om adequaat om te gaan met de veranderingen die in het digitale tijdperk op ons afkomen. Een buitenlandervaring is een krachtige stimulans voor de persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling van studenten.

### **Meerwaarde voor doelgroep groot**

Hoewel het merendeel van de internationale mobiliteit gericht is op mbo-studenten op niveau 3 en 4, heeft een internationale ervaring meerwaarde voor alle mbo-studenten. Daarom is een van de prioriteiten van het programma Erasmus+ inclusie: kansengelijkheid en toegankelijkheid van kwetsbare doelgroepen tot internationalisering. Het gaat hierbij vaak om studenten met minder kansen, studenten op entreeniveau en niveau twee en studenten met een beperking. Wij zien als Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training dat de impact van een internationale ervaring op juist deze kwetsbare groepen enorm is. Studenten met een beperking krijgen meer zelfvertrouwen. Studenten op niveau 2 stromen na een internationale ervaring aanzienlijk vaker door naar niveau 3 en 4, en vallen veel minder vaak vroegtijdig uit.

*“Internationalisering moet niet alleen voor de elite bereikbaar zijn. Met het Go for Africa excellentiefonds kunnen studenten bijvoorbeeld een oude auto kopen en opknappen en daarmee de route afreizen.”*

**Yolande Ulenaers, Koning Willem I College**





*“De uitdaging voor entree-niveau en niveau 2 ligt vooral bij het enthousiasmeren van docenten en studenten. Het beeld bestaat dat internationalisering niet voor hen is.”*

**Susanne Staal, ROC Midden Nederland**

Ondanks initiële terughoudendheid over de internationaliseringswensen en -mogelijkheden van deze doelgroep, ervaren we dat mbo-instellingen kansengelijkheid ook binnen internationalisering hebben omarmd. We zien steeds meer mbo-instellingen die entree- en niveau 2 studenten mobiliteitskansen bieden. Het begint vaak met een kleinschalig en kortdurend experiment in groepsverband, onder begeleiding van docenten. Verschillende gesprekspartners geven aan dat zij inmiddels grotere trajecten opzetten voor deze doelgroep, waarbij ook andere studenten worden betrokken. Zo worden de ervaringen die niveau-4 studenten Sociaal-cultureel werk van het Summa College hebben opgedaan met kwetsbare jongeren tijdens een project in Palermo, doorvertaald naar studenten op entreeniveau op het Summa College.

## 2.2 Knelpunten vragen om maatwerk

Onze gesprekspartners geven aan dat de prioriteit inclusie soms praktische hindernissen oplevert voor studentenmobiliteit. Jonge tienermoeders die geen langdurige oppas hebben voor hun kind, studenten die financieel afhankelijk zijn van hun bijbanen en niet terug hoeven te komen als door een stage afwezig zijn, vrouwelijke studenten die niet alleen op reis mogen. Het vinden van een oplossing is niet altijd makkelijk, maar mbo-instellingen kunnen wel helpen om deze hindernissen op te lossen en spannen zich daar ook voor in.





# Medewerkers staan steeds meer open voor internationalisering

## 3.1 Internationaliseringservaring docenten zorgt voor vliegwieleffect

Professionalisering van docenten en stafmedewerkers is de tweede prioriteit van het programma Erasmus+. Ongeveer 15% van het beschikbare mobiliteitsbudget Erasmus+ in Nederland wordt uitgegeven aan professionalisering. Het gaat bijvoorbeeld om studiereizen voor docenten, training, job shadowing – kennis opdoen en delen met andere docenten – en uitwisselingsprogramma's bij buitenlandse mbo-instellingen of bedrijven. Ook zelf actief kennis delen is een belangrijke vorm van internationalisering. Zo is het Summa College in Europa een voorloper op het gebied van Professionalisering in Teams (PIT). Daardoor krijgen zij verzoeken uit binnen- en buitenland om hun kennis over dit thema te delen.

Onze gesprekspartners geven aan dat de kennismaking met een andere cultuur en andere didactische of vakinhoudelijke kennis een frisse kijk op het eigen vakgebied oplevert. Ook biedt het de mogelijkheid om vanuit een ander perspectief naar de Nederlandse onderwijscontext en –organisatie te kijken. Zo gaan docenten van het Summa College op studiereis naar Finland en het Verenigd Koninkrijk om te zien hoe docenten in beide landen omgaan met studenten op niveau 1 en 2 en *best practices* te leren. Het Summa College bundelt daarmee de twee prioriteiten van het programma Erasmus+ effectief.



*“We moeten medewerkers aanspreken op hun verantwoordelijkheid om zich te ontwikkelen als professional. We vragen hen nu dingen die niet per se met hun vak te maken hebben: kansen bieden, kansen creëren, kansen benutten.”*

**Raymon van den Berg, Koning Willem I College**

*“We zien bij docenten een steeds grotere behoefte aan buitenlandervaringen. Vooral job shadowing is populair bij onze medewerkers.”*

**Ineke Speijer, Albeda**





### **Vliegwieleffect**

Uit eerder onderzoek<sup>6</sup> bleek dat vrijwel alle docenten die een internationaliseringservaring hebben gehad, dit hun collega's ook aanraden<sup>7</sup>. Ook in de gesprekken met bestuurders en directeuren vertellen zij over de bevoegenheid waarmee docenten en stafmedewerkers praten over een buitenlandervaring. Docenten worden vaak enthousiaste ambassadeurs van internationalisering. Hierdoor ontstaat er een vliegwieleffect.

<sup>6,7</sup>Bron: Kurver, B. & Nas, K. (2019) Erasmus+ meting 1. Tussenrapportage. Nijmegen, ResearchNed

*“Wij verwachten tijdens studiereizen voor medewerkers dat iedereen initiatief neemt. Elke deelnemer krijgt een rol in de organisatie ervan, van logistiek planner tot budgetbewaker en kennisdeler. Door deze actieve bijdrage voelt iedereen zich betrokken en is de motivatie om nogmaals op studiereis te gaan groot. Zelfs sceptische medewerkers veranderen in voortrekkers.”*

**Peter Siemann, Albeda**



*“Internationalisering staat vaker op de agenda als directeuren en team-coördinatoren zelf ook een studiereis hebben ervaren.”*

Tom Valk, Friesland College



*“Professionalisering moet mogelijk zijn voor iedereen. Je moet ervoor zorgen dat het geen vanzelfsprekendheid wordt dat degene die altijd al gaat, louter om die reden, degene is die altijd blijft gaan.”*

Frans Veringa, Hout- en Meubileringscollege (HMC)

## 3.2 Kansen voor professionalisering

Veel mbo-instellingen richten het speerpunt professionalisering vooral op docenten. Ook praktijkbegeleiders, staf- en beleidsmedewerkers, managers en bestuurders kunnen gebruik maken van de subsidie-mogelijkheden voor mobiliteit binnen het programma Erasmus+. Zo onderzoekt Albeda bijvoorbeeld de mogelijkheden om verzuim- en aanwezigheidscoördinatoren kennis te laten uitwisselen met Nederlandse en internationale collega's.

Een belangrijk aandachtspunt bij docenten- en stafmobiliteit is de borging in de brede context. Het is belangrijk dat docentmobiliteit voortkomt uit een persoonlijk leerdoel. Deze persoonlijke leerdoelen komen voort uit de teamplannen, die op hun beurt weer zijn gebaseerd op de instellingsstrategie of de kwaliteitsagenda. Als internationalisering op deze manier is ingebed in strategie, kwaliteitsagenda, teamafspraken en persoonlijke afspraken, dan is internationalisering daadwerkelijk een kernproces geworden en ingebed in de haarvaten van een mbo-instelling.

### **Kennis delen**

Ook is het belangrijk dat de opgedane kennis structureel wordt overgedragen en geborgd, bijvoorbeeld door het geleerde te delen met collega's. Albeda heeft hier een speerpunt van gemaakt en verwacht van medewerkers die een studiereis hebben gemaakt dat zij een presentatie geven op de interne conferentie Leren Innoveren, aan het bestuur of aan collega's. Bestuurders en directeuren hebben afgesproken dat studiereizen niet alleen bedoeld zijn om ideeën op te doen, maar dat er ook concrete acties worden gekoppeld aan die ideeën, bijvoorbeeld in een pedagogisch kader. Dit zorgt weer voor een vliegwieleffect.

## 3.3 Koppeling internationalisering aan HR-beleid nog beperkt

Mobiliteit is een waardevolle ervaring voor staf en mobiliteit. De opgedane kennis wordt helaas nog vaak niet erkend als waardevolle aanvulling op het curriculum vitae en evenmin vastgelegd in het personeelsdossier. We zien ook in bredere zin dat internationalisering tot dusver beperkt wordt gekoppeld aan het personeelsbeleid binnen de geïnterviewde mbo-instellingen. Uit onze gesprekken met bestuurders en directeuren blijkt dat slechts enkele instellingen en opleidingen stappen zetten om dit te realiseren.

Als mbo-instellingen internationalisering integreren in hun personeelsbeleid en opleidingsbeleid en -aanbod, ontstaat een gesloten kringloop van strategie tot aan executie en erkenning van de docent- en stafmobiliteit. Een goede verbinding met personeelsbeleid biedt loopbaanmogelijkheden voor docenten en maakt expliciet dat docenten ook andere rollen en taken hebben dan het traditionele 'lesgeven'. Het biedt docenten nieuwe perspectieven op een variatie aan taken en groei, en hoe ze daarin erkend kunnen worden. Uiteindelijk plukt ook de student hier de vruchten van.

A woman with long brown hair tied back, wearing a black top with a leopard print collar, is sitting at a white desk. She is looking down at a document on the desk, holding a black pen. In front of her is a large black computer monitor and a keyboard. To her left, another woman with long brown hair is also working at a computer. The background features a corkboard with various papers and a shelf with books. The overall atmosphere is professional and focused.

# Impact meten is verbeterpunt



## 4.1 Impact vooral zichtbaar gemaakt door storytelling

### Onze visie op impact

Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training gebruikt de *theory of change* om impact te meten. De *theory of change* richt zich op de werkzame onderdelen die aan een interventie ten grondslag liggen: waarom bepaalde interventies worden ingezet en wat een organisatie ermee wil bereiken. Dit vertaalt je naar meetbare indicatoren. Als betrokkenen hierop reflecteren, ontstaat er een collectief leerproces.

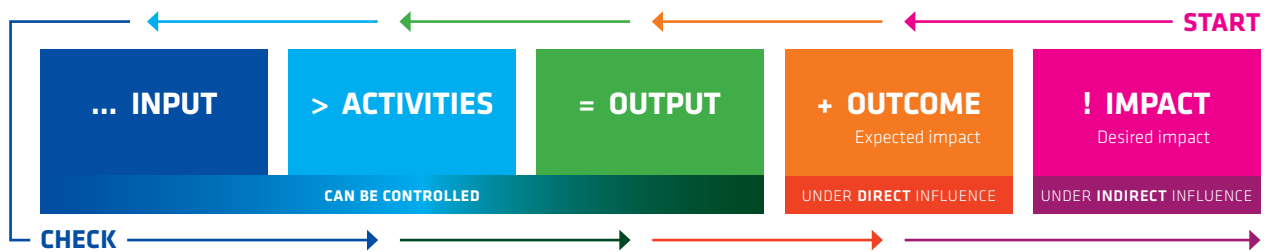
Uit onze gesprekken blijkt dat veel mbo-instellingen deelname aan internationaliseringstrajecten meten, bijvoorbeeld het aantal studenten dat een internationale stage heeft gelopen, of het aantal studiereizen van docenten. Enkele mbo-instellingen hebben (vergevoerde) plannen om het alumni-programma te gebruiken om de meerwaarde van internationalisering voor werknemer en werkgever te bepalen. Toch meten veel mbo-instellingen de impact van internationalisering nog niet of heel summier. Impact wordt vooral met behulp van kwalitatieve methoden zichtbaar gemaakt. Bijvoorbeeld via storytelling, het verzorgen van presentaties, het verspreiden van verslagen, het voeren van gesprekken en ruimte geven voor reflectiemomenten. De geïnterviewde mbo-instellingen gebruiken nog weinig kwantitatieve methoden om de impact van internationalisering te meten. Juist het zichtbaar maken van de impact van internationalisering kan een sterk wapen zijn om meer draagvlak te creëren en tijdelijke internationaliseringsprojecten op te schalen en door te ontwikkelen.



*“Door de internationale ervaring hangt er een nieuwe vibe in het team en ontstaan er nieuwe initiatieven. De waarde die daaraan hangt is onbetaalbaar.”*

Tom Valk, Friesland College

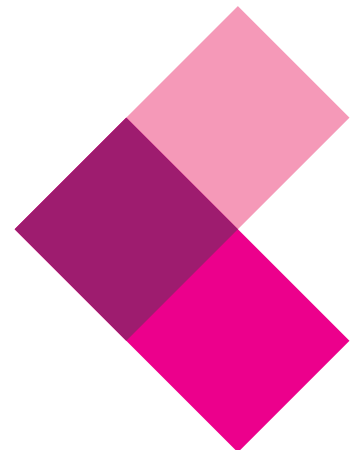
**Figuur 2.** Impacttool Erasmus+.



## 4.2 Impact meten begint aan de voorkant

De impact van internationalisering kan wel degelijk kwantitatief zichtbaar worden gemaakt. Het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training heeft in 2017 een impacttool<sup>8</sup> ontwikkeld die mbo-instellingen helpt om die impact scherp te krijgen. Daarbij is het belangrijk om de beoogde verandering centraal te stellen en het projectontwerp daarop te baseren (zie figuur 2). Belangrijke vragen hierbij zijn:

- Impact: Tot welke fundamentele verandering wil je bijdragen, bijvoorbeeld in competenties, gedrag, zelfvertrouwen of samenwerking met stakeholders? En hoe kun je deze verandering vaststellen?
- Outcome: Wat draagt jouw project bij aan deze verandering?
- Output: Wat zijn de benodigde resultaten?
- Activiteiten: Welke activiteiten moet je in gang zetten?
- Input: Welke middelen zet je in en hoe zet je ze in om je activiteiten, output en impact te kunnen realiseren? En op welk moment in het project kun je de voortgang monitoren en/of bijsturen?



<sup>8</sup> Zie voor meer informatie over de impacttool de website [impacttool.erasmusplus.nl](http://impacttool.erasmusplus.nl).





# Vooruitblik

nieuw programma

Erasmus+

## 5.1 Drie EU speerpunten belangrijk voor beroepsonderwijs

Het huidige programma Erasmus+ loopt tot 2020. Per 1 november 2019 is een nieuwe Europese Commissie aangetreden. De nieuwe voorzitter van de Europese Commissie, Ursula von der Leyen, heeft nieuwe speerpunten bekend gemaakt. Drie van de zes politieke speerpunten hebben betrekking op onderwijs en arbeidsmarkt. Deze beleidsprioriteiten bundelen bestaande initiatieven over formeel, informeel en non-formeel leren en arbeidsmarkt-beleid. Hierdoor ontwikkelt de Europese Commissie steeds meer in een holistische visie op leren en werken, inclusief bijbehorende infrastructuur.

De nieuwe speerpunten zullen ongetwijfeld impact gaan hebben op het nieuwe programma Erasmus+ en de prioriteiten daarbinnen. De drie relevante speerpunten zijn:

- Een Europese Green Deal: een ambitieus klimaatpact, waarbij regionale en lokale overheden, bedrijven en onderwijsinstellingen verantwoordelijk zijn om samen een 'groene' gedragsverandering teweeg te brengen en kennis en vaardigheden hiervoor te ontwikkelen.
- Een economie die werkt voor mensen: de 20 beginselen van de 'Europese pijler van sociale rechten' worden ingevoerd, waaronder het recht op hoogwaardige en inclusieve voorzieningen voor onderwijs, opleiding en een leven lang leren.
- Een Europa dat klaar is voor het digitale tijdperk: jongeren en volwassenen voorbereiden op de digitale transitie van werk. Emancipatie door opleiding en vaardigheden is daarbij de drijvende kracht achter het concurrerende en innovatieve vermogen van Europa. Hieronder vallen drie actielijnen:
  - Realisatie van de Europese onderwijsruimte in 2025.
  - Actualisatie van het actieplan voor digitaal onderwijs.
  - Uitbreiding van het budget Erasmus+.

Dit betekent een verruiming van de mogelijkheden om internationalisering vorm te geven. Of de huidige prioriteiten sociale inclusie en professionalisering worden gehandhaafd of dat er nieuwe prioriteiten worden vastgesteld wordt bepaald in 2020.



## 5.2 Wat betekent dit voor Erasmus+?

Wij verwachten dat de drie speerpunten elkaar gaan beïnvloeden, en dat met name de digitale transitie leidend gaat zijn. Door digitalisering, robotisering en slimme automatisering krijgen mbo-docenten in de toekomst met een ander type leerling, met andere leerbehoeftes in een andere omgeving te maken. Door middel van *virtual reality* kunnen leerlingen en werkenden bijvoorbeeld les krijgen van vakprofessionals over de wereld. De rol van de docent zal hierdoor steeds meer gaan verschuiven van 'introverte expert' naar organisator, coach én vakspecialist ineen.

Een meer fluïde werk- en leeromgeving is een van de oplossingen om de dreigende *skills gap* te overbruggen. Het is daarbij belangrijk om van andere landen te blijven leren, onder meer dankzij Europese programma's en projecten als Erasmus+.



*“Internationalisering houdt niet alleen in dat studenten tijdens hun opleiding de mogelijkheid krijgen om een periode naar het buitenland te gaan. Het betekent ook dat organisaties zich bewust zijn van wat er zich in de wereld afspeelt, en wat dit voor gevolgen heeft voor de samenleving en de regionale arbeidsmarkt.”*

**Huib Dekkers, CINOP**



## Dankwoord

Wij willen onze gesprekspartners hartelijk danken voor hun waardevolle input.

<b>Naam</b>	<b>Organisatie</b>
Raymon van den Berg	Koning Willem I College
Marianne van Driel	Nova College
Vincent van Eijk	ROC Mondriaan
Talitha van den Elst	Nova College
Joost Geerse	Hout- en Meubileringscollege (HMC)
Pierre Heijnen	ROC Mondriaan
Frank van Hout	Friesland College
Petra van Lange	Summa College
Anky Romeijnders	Albeda
Peter Siemann	Albeda
Ineke Speijer	Albeda
Johan Spronk	ROC Midden Nederland
Susanne Staal	ROC Midden Nederland
Linda van Steenhoven	Summa College
Yolande Ulenaers	Koning Willem I College
Tom Valk	Friesland College
Frans Veringa	Hout- en Meubileringscollege (HMC)

## Vragen?

Neem contact op met het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training als je vragen hebt over de subsidiemogelijkheden van het programma Erasmus+, over de inrichting van internationalisering binnen een mbo-instelling of over het creëren van impact van internationalisering.

## Meer informatie

Het subsidieprogramma Erasmus+ wordt in Nederland uitgevoerd door twee Nationale Agentschappen: het Nationaal Agentschap Erasmus+ Onderwijs & Training en het Nationaal Agentschap Erasmus+ Jeugd.

Nuffic, CINOP en het Nederlands Jeugdinstituut vormen samen deze Nationale Agentschappen, in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Ga naar de website [erasmusplus.nl](https://www.erasmusplus.nl) voor meer informatie, stappenplannen en documenten van het subsidieprogramma Erasmus+.



