

VISTA College

Rapport van de instellingsdialoog

1 en 2 juni 2022

17 oktober 2022



Datum: 25 november 2022

Instelling

VISTA College
Sibemaweg 20
6224 DC Maastricht

Dialoogteam

Het dialoogteam bestond uit:

Eveline Rijnen, voorzitter

Saskia Schenning, lid dialoogpool Kwaliteitsnetwerk mbo (bestuurder mboRijnland)

Nels Bouman, lid dialoogpool Kwaliteitsnetwerk mbo (medewerker Curio)

Rinske Stelwagen, secretaris

De instellingsdialoog is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

Inhoud

1. Inleiding.....	4
2. Samenvatting.....	6

1. Inleiding

Het VISTA college is een mbo-onderwijsinstelling die in 2019 is voortgekomen uit de fusie tussen Arcus College en ROC Leeuwenborgh. De nieuwe schaalgrootte geeft de mogelijkheid een breder portfolio te ontwikkelen en één heldere strategische lijn te volgen. Het VISTA college verzorgt opleidingen voor een breed scala aan mbo-beroepen op alle niveaus. De organisatie kent 40 onderwijsteams op 9 locaties in Zuid-Limburg met circa 1.600 medewerkers. Er studeren zo'n 13.000 studenten bij het VISTA college, waarvan ongeveer 80% BOL en 20% BBL studenten. Het VISTA college heeft daarnaast een belangrijke regiofunctie in het aanbieden van onderwijs voor werkenden en werkzoekenden.

Het VISTA college heeft, in haar meerjaren strategisch beleidsplan VIZIER 2020-2025, haar missie en visie als volgt geformuleerd:

Missie: VISTA college biedt studenten een solide en duurzame basis voor persoonlijke ontwikkeling, burgerschap en werk of doorstroom naar vervolgonderwijs) zodat zij, ook in de toekomst, succesvol zijn.

Visie: VISTA college biedt in samenwerking met bedrijven, maatschappelijke organisaties en gemeenten een regionaal dekkend maatwerk aanbod van kwalitatief hoogwaardig middelbaar beroepsonderwijs, cursussen en educatie dat past bij iedere student, bij ieder bedrijf en bij de ontwikkeling van de (Eu)regio.

Het VISTA college werkt vanuit haar kernwaarden respectvol, samen, nieuwsgierig en ondernemen. Waarbij de basiskernwaarden van het VISTA college 'respectvol' is. Om elkaar te zien moet je respect tonen voor het anders zijn van die ander.

In de besturingsfilosofie wordt uitgegaan van een platte organisatie (alle opleidingsmanagers vallen - gegroepeerd in clusters - rechtstreeks onder het College van Bestuur) met verantwoordelijkheden dichtbij het primaire proces. De centrale kaders zijn er om de teams te faciliteren en niet onnodig te belemmeren. Het doel is een optimale bewegingsvrijheid voor teams: centrale kaders met ruimte voor decentrale diversiteit opdat opleidingen zich snel kunnen aanpassen aan werkveld, doelgroep, cultuur en ontwikkelingen.

De kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen in VIZIER '20-'25, en is opgebouwd uit vier thema's: beroepsgericht, studentgericht, regiogericht en toekomstgericht. In aansluiting op VIZIER '20-'25 wordt voor de onderwerpen vsv, digitalisering, examinering en (n.a.v. COVID-19) Leven Lang Ontwikkelen, gekozen voor een VISTA-brede aanpak op het gebied van kwaliteit. Een vijfde thema, het VISTA thema, is aan de agenda toegevoegd. Hieronder vallen de onderdelen 'teams in the lead', kwaliteitscultuur en professionalisering, vanuit het gedachtegoed van een lerende organisatie.

Conclusies vorige instellingsdialoog

Omdat het VISTA college recentelijk is ontstaan vanuit een fusie heeft er geen eerdere instellingsdialoog plaatsgevonden.

De onderzoeksvraag

Het VISTA college wil, nu de fusie achter de rug is, deze vieren, afsluiten, en de blik naar voren richten. Een belangrijke focus, beschreven in de strategie, is het zijn van een lerende organisatie. Het VISTA college geeft aan dat in een lerende organisatie er sprake is van een continu proces waarin medewerkers leren door met elkaar en in dialoog met studenten te reflecteren op het eigen handelen (Wierdsma & Swieringa, 2002; Altink e.a. 2004; Smeijsters, 2004; Tissen, 2004). Zij werken aan verbetering, vernieuwing en ontwikkeling van onderwijs. De idee is dat de kwaliteit van onderwijs beter wordt als studenten maximaal worden betrokken. Met de slogan "Wij zien jou" staat de student centraal in VIZIER '20-'25. In haar managementreview beschrijft het VISTA college de wens en de zoektocht als volgt:

“Hoe houden we voeling met onze belangrijkste stakeholder; de student? Om de student in de ‘lead’ te krijgen dienen we in dialoog te zijn en blijven met onze studenten, te luisteren naar hun behoefte- en ontwikkelvraag. Om hiervan te kunnen leren, onze onderwijskwaliteit te kunnen versterken en ons als lerende organisatie te ontwikkelen. In onderwijs wordt vaak óver en tégen studenten gesproken, maar in mindere mate mét studenten. We proberen met de beste bedoelingen het leerklimaat voor studenten te beïnvloeden. Maar waar is de stem van de student zelf? Wat kunnen we leren in de interactie met onze student en hoe kunnen we deze interactie inzetten ter versterking van de kwaliteit van ons onderwijs? Dit alles is samen te vatten onder de noemer studentparticipatie. Waarbij participatie zowel als feedforward of feedback kan worden ingezet.”

Bovenstaande resulteert in de volgende onderzoeksvraag:

Hoe kunnen we de studentparticipatie versterken zodat deze bijdraagt aan de ontwikkeling van onze studenten én VISTA college als lerende organisatie?

Instellingsdialoog en rapportage

De instellingsdialoog vond plaats op 1 en 2 juni 2022 conform het dialoogmodel. Dit model beoogt het gesprek tussen diverse betrokkenen en verantwoordelijken over de kwaliteit van onderwijs te bevorderen. Het model dient als middel om samen inzicht te krijgen in de vraagstukken die van belang zijn om een volgende stap te maken in de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie.

Bij de opzet en inrichting van de instellingsdialoog werd in overleg met het College van Bestuur gekozen voor het organiseren van brede dialoogsessies met een vertegenwoordiging van de verschillende geledingen binnen het roc. Naast een eerste dialoogsessie op centraal niveau is op 2 juni 2022 een aantal verdiepende gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van studenten, onderwijsgeevenden, begeleiding en zorg, opleidingsmanagers en stafdiensten. Bijlage 1 bevat het programma van de instellingsdialoog.

Voorliggend rapport beschrijft de bevindingen van de instellingsdialoog. Na de samenvatting, die afsluit met een beantwoording van de onderzoeksvraag, benoemt het dialoogteam per vermogen haar bevindingen. Tijdens de feedbacksessie op 17 oktober heeft het dialoogteam haar voorlopige bevindingen mondeling toegelicht en verder verdiept met betrokkenen vanuit het VISTA college. Tijdens deze feedbacksessie zijn bouwstenen voor verdere ontwikkeling verkend en deze zijn - geformuleerd door het VISTA college - toegevoegd aan de rapportage. De rapportage is vervolgens, na verwerking van feedback van het VISTA college afgerond en door de voorzitter definitief vastgesteld op 25 november 2022.

2. Samenvatting

Het dialoogteam heeft gedurende de instellingsdialoog zeer betrokken en bevlogen docenten en medewerkers van het VISTA college ontmoet. Zij voelen een grote verbondenheid met hun (onderwijs)team, de studenten en de regio. Het dialoogteam heeft in de verschillende dialooggesprekken een open, lerende en positieve opstelling ervaren.

Tijdens het intakegesprek en in de Management Review is door het College van Bestuur een helder beeld geschetst van het vraagstuk en de context waarin het vraagstuk zich afspeelt. Zowel de Management Review als de onderliggende documenten vormden een voldoende startpunt voor het dialoogteam om de dialooggesprekken aan te gaan. De opbrengsten van deze gesprekken worden in deze samenvatting op hoofdlijnen geduid. Meer in detail worden deze beschreven bij de afzonderlijke vermogens in hoofdstuk 3 en verder.

Het VISTA college heeft de volgende onderzoeksvraag aan het dialoogteam meegegeven:

- ***Hoe kunnen we de studentparticipatie versterken zodat deze bijdraagt aan de ontwikkeling van onze studenten én VISTA college als lerende organisatie?***

VISTA: Wij zien jou is het verhaal van het VISTA college dat gaat over persoonlijke aandacht en oog voor elkaar. Het verhaal dat gaat over ontwikkelingen in de regio, vakmanschap en de visie op de toekomst. De visie “wij zien jou” is de kapstok voor alle uitingen en is breed gedeeld in de organisatie. Tijdens de instellingsdialoog kwam dit in alle gesprekken terug en werd het tevens door alle studenten die gesproken zijn herkend. De studenten voelen zich gezien, gehoord, serieus genomen en begrepen.

De betrokkenen bij de instellingsdialoog geven unaniem aan dat studentparticipatie een nuttig onderwerp is om met elkaar over in gesprek te gaan, en in gesprek te blijven. Bewustwording door de dialoog kan werken als een vliegwiel voor betrokkenheid en veranderingsbereidheid. De **definiëring van studentparticipatie** is nog niet helder. De betrokkenen geven aan dat het lastig is om voor opleiding, afdeling en VISTA-breed tot één definitie te komen, er is nog geen sprake van een gemeenschappelijk verhaal op dit thema. Het is goed om met elkaar te duiden wat precies onder participatie wordt verstaan, of te benoemen in welke vormen het voorkomt. En dekt het woord ‘studentparticipatie’ dan de lading of zijn termen als binden, verbinden, horen, meedoen, samen beter meer passend. Ook rijst de vraag ‘hoe ver de participatie moet gaan’. Betrokkenheid bij besluitvorming schept verwachtingen maar is niet grenzeloos. Daarom is het van belang het speelveld helder te maken met specifieke aandacht voor een juiste balans tussen maatwerk en beheersbaarheid. *‘Niet iedereen hoeft op dezelfde trede van de participatieladder te staan’.*

Docentparticipatie wordt als voorwaardelijk gezien voor studentparticipatie. Gedurende het fusieproces gebeurde veel tegelijkertijd, het betrekken van docenten in de besluitvorming is door hen niet als zodanig beleefd. De docenten zijn nog onvoldoende aangehaakt bij de instellingsbrede ontwikkelingen. Het is hen niet altijd duidelijk hoe de lijnen van besluitvorming lopen en zij voelen zich er zeker geen onderdeel van. Het is van belang om onder collega’s zowel duidelijkheid als draagvlak te creëren rondom besluitvorming mede in relatie tot de besturingsfilosofie **‘teams in the lead’**. De teams voelen nu vooral de beperkingen en dat levert frustratie op: *‘We hebben het over de posters aan de muur en niet over de visie’*. Deze frustratie leidt af van datgene waar het werkelijk om zou moeten gaan; het stimuleren van studentparticipatie. De teams mogen hier zelf ook meer hun rol pakken. De aandacht gaat vooral naar het eigen team. Doordat de docenten zich minder onderdeel voelen van het grotere geheel, richten zij zich vooral op hun studenten, en minder naar buiten. De docenten en studenten zijn onderling een hecht geheel maar hebben hierdoor de neiging zich te gedragen en te voelen als een eiland.

Binding en betrokkenheid zijn randvoorwaarden voor participatie. De binding en betrokkenheid kan versterkt worden door het inzetten op **horizontale verbindingen** zoals netwerkstructuren, georganiseerde kennisdeling en ontmoetingen tussen collega's (met een specifieke taak en/of portefeuille) uit de teams. De docenten hebben, net als hun studenten, de behoefte om zich meer onderdeel van het groter geheel te voelen. Zij missen het kijken over de grenzen van hun team en het leren van elkaar en zoeken aansluiting en inspraak. De opleidingsmanagers lukt dit in toenemende mate, maar docenten nog onvoldoende. Dat vraagt eerder om een cultuur- dan een structuurinterventie. Actieve sturing kan plaatsvinden via de formele ontmoetingen maar ook het faciliteren van informele ontmoetingen is van belang om een succesvolle leercultuur te creëren. Het gaat hierbij om de mindset van medewerkers, een open dialoog en het voorleven van VISTA: Wij zien jou. Voorbeeldgedrag over de hele organisatie is belangrijk. Voor de studenten geldt hetzelfde, ook zij willen graag bij het VISTA college horen, zich trots voelen bij het VISTA college te studeren en uitdragen dat ze **VISTIAAN** zijn. De oplossing hiervoor wordt door de studenten zelf gezocht in het versterken van de verbinding met de school.

'Teams in the lead' betreft zowel de onderwijs- als de stafteams. Samen zijn zij 'in the lead' om studentparticipatie te organiseren. Het gaat dan om het samen optrekken vanuit die ene vraag: "Hoe kunnen we de student zich meer Vistiaan laten voelen?" Kortom: wie pakt welke rol, hoe trekken we daar samen in op (ieder vanuit zijn/haar perspectief) om de student zich meer verbonden te laten voelen met het VISTA college?

Ondanks dat veel studenten in de (Eu)regio Zuid-Limburg werkzaam blijven, blijft de arbeidsparticipatie in Limburg achter ten opzichte van de rest van het land. Daar ligt als VISTA college dan ook een **maatschappelijke opdracht**. Het VISTA college kan hiertoe een netwerkfunctie vervullen, de realisatie van een breder blikveld van studenten is van belang voor Leven Lang Ontwikkelen en de tekorten aan arbeidskrachten in de toekomst. Het opbouwen van een netwerk gaat ook gepaard met binding en betrokkenheid van (oud) studenten. De studenten willen graag, zijn nieuwsgierig naar andere opleidingen maar zijn ook bescheiden en hebben daarom een duwtje nodig om ook over de grenzen van de eigen opleiding te kijken.

Op basis van bovenstaande waarnemingen, terugkomend op de onderzoeksvragen van het VISTA college, komt het dialoogteam tot de volgende adviezen om studentparticipatie een impuls te geven:

- Investeer in docentparticipatie, de docenten vervullen een sleutelpositie als het gaat om studentparticipatie.
- Begin bij de teams met als uitgangspunt 'teams in the lead': laat hen eigen keuzes maken en verantwoordelijk als het gaat om de invulling van studentparticipatie. Een goede balans tussen maatwerk en beheersbaarheid is hierbij essentieel.
- Versterk de horizontale verbinding en zet daarin de teams centraal. Stimuleer en faciliteer laagdrempelige ontmoetingen waarin mooie voorbeelden met elkaar gedeeld worden.
- 'Teams in the lead' betekent dat ook de teams zelf mooie voorbeelden en initiatieven moeten uitdragen en hun kennis delen. De communicatiekanalen (Mijn VISTA) en Social media kunnen hiervoor meer benut worden. Enerzijds om collega's aan de voorkant uit te nodigen om mee te denken over bijvoorbeeld beleidsinitiatieven en anderzijds om meer inzichtelijk te maken wat er speelt binnen het VISTA college.
- 'Teams in the Lead' betreft zowel de onderwijs- als stafteams. Versterk de onderlinge dialoog, opdat zij meer samen kunnen optrekken om de student zich meer verbonden te laten voelen met het VISTA college en studentparticipatie te versterken.
- Versterk de verbinding tussen de student en school. De studenten willen zich, meer dan nu het geval is, verbonden voelen met het VISTA college, uitdragen dat ze trots zijn op het feit dat ze VISTIAAN zijn.
- Met de ontwikkeling van de visie op studentparticipatie wordt ook gestreefd naar het verzamelen van een set van instrumenten voor studentenfeedback. Dit kan worden uitgebreid met methoden om inspraak te vergroten.

- Het organiseren van studentparticipatie en het voeren van het goede gesprek vraagt om bepaalde vaardigheden die nog niet iedereen heeft, maar die wel wenselijk zijn. Hier is professionalisering gewenst (georganiseerde kennisdeling en intervisie). Een MD traject voor opleidingsmanagers bevordert kennisdeling en verbinding, en wordt breder gezien dan enkel studentparticipatie.

Het dialoogteam wenst alle medewerkers van het VISTA college veel succes toe in het realiseren van haar ambities en spreekt de hoop uit dat de opbrengst van deze instellingsdialoog daar een bijdrage aan levert.

Namens de leden van het dialoogteam,
Eveline Rijnen, voorzitter dialoogteam VISTA college