

Een portret van Martin Mulder

Competenties voor het leven

Op 20 oktober 2016 nam Prof. Dr. Martin Mulder afscheid als hoogle-
raar van Wageningen University. Met dit portret in O&O besteden we
aandacht aan zijn loopbaan, zijn inspiratiebronnen en zijn bijdrage aan
de ontwikkeling van het HRD-vakgebied.

Ton Bruining

Martin Mulder was een van de toonaangevende experts toen ik zelf eind jaren '80 mijn eerste stappen zette als bedrijfsopleider. Martin schreef over het belang van bedrijfsopleidingen in Nederland. Jarenlang was hij actief betrokken bij het blad *Opleiding & Ontwikkeling*. Gedurende mijn hele loopbaan bleef zijn werk voor mij een belangrijke bron van inspiratie. In dit artikel schets ik een portret van Martin, mede op basis van een interview met hemzelf en met vier vakgenoten die nauw met hem samenwerkten.

Martin Mulder: 'De eerste tien jaar aan de Universiteit waren fantastische jaren. Aanvankelijk deed ik onderzoek naar curriculumontwikkeling, maar de Faculteit Toegepaste Onderwijskunde in Twente zocht een nieuw aandachtsgebied. De arbeidsmarkt voor onderwijskundigen zat in die tijd op slot, daarom wierp ik me onder leiding van de hoogleraren Wim Nijhof en Tjeerd Plomp op de bedrijfsopleidingen. De Amerikaanse Nell Eurich had met het onderzoeksrapport *The corporate classroom* (Eurich, 1985) laten zien dat in Amerika opleiding en ontwikkeling in het bedrijfsleven een cruciaal onderdeel vormde van de nationale leerinfrastructuur. Vanuit Twente deden we onderzoek naar bedrijfsopleidingen in Nederland (Mulder, Akkerman & Bentvelsen, 1988; zie ook kader Bedrijfsopleidingen). Later ontwikkelde mijn onderzoek in de richting van competentieontwikkeling in organisaties.'

Martin Mulder: 'Mijn overstap naar Wageningen maakte ik onder een ongunstig gesternte. Enkele weken na mijn aanstelling werd bekend dat de vakgroep die ik zou gaan leiden als gevolg van een grote bezuinigings-

Martin Mulder

Martin begon zijn loopbaan in 1974 als leraar in het basisonderwijs. Van 1980 tot 1984 werkte hij achtereenvolgens als curriculumontwikkelaar voor een opleiding verpleegkunde, als lerarenopleider, als docent methoden van onderzoek & statistiek en als beleidsmedewerker voor het Nederlands Genootschap tot Opleiding van leraren voor het Beroepsonderwijs. In 1984 begon zijn academische loopbaan. Tot 2000 werkte hij als universitair docent aan de faculteit Toegepaste Onderwijskunde van de Universiteit Twente. In 1998 maakte hij deels de overstap naar Wageningen Universiteit, waar hij hoogleraar werd. Als hoogleraar richtte Mulder zijn aandacht op de competentieontwikkeling van professionals. Vanaf 2000 tot en met 2016 was hij fulltime hoogleraar en hoofd van de leerstoelgroep *Education and Competence Studies* (ECS).



Foto: Bart de Gouw

Nu hij met emeritaat is, zal Martin twee dagen per week NCOI Opleidingen adviseren. Hij gaat helpen met ontwikkeling en onderzoek en is lid van de Academic Board. Daarnaast begeleidt hij nog circa tien promovendi. Hij heeft gedurende zijn loopbaan tien Awards ontvangen vanuit Nederland, Europa, de VS en Azië, de eerste van de NVO2, de laatste van de Europese Commissie.

Vanaf het eerste nummer in 1988 tot en met 1998 was Martin redactielid van *Opleiding & Ontwikkeling* (O&O). Tot 1998 schreef hij een groot aantal artikelen. Van 1999 tot en met 2006 zat hij in de adviesraad. Zijn werk is te volgen via www.mmulder.nl

Bedrijfsopleidingen in 1988

Mulder en zijn collega's zetten met hun onderzoek naar structuur, inhoud en omvang bedrijfsopleidingen in Nederland op de kaart. In 1988 schreef Martin in de eerste jaargang van *Opleiding & Ontwikkeling*: 'Er zal een toenemende aandacht zijn voor de ontwikkeling van het opleidingsbeleid, zo verwacht 75% van de respondenten. Dit is opmerkelijk, daar bij 50% van de ondernemingen (...) reeds sprake is van een opleidingsplan. Men heeft dus blijkbaar het voornemen er nog meer aandacht aan te besteden (...). De effectiviteit van opleidingen zal de komende jaren een belangrijk aandachtspunt worden (...). Het streven naar het vergroten van professionaliteit van opleiders duidt erop dat men opleiden als een vak gaat zien (...)' (Bentvelsen & Mulder, 1988).

operatie zou worden opgeheven. Ik was in dat opzicht niet alleen. Er werden in totaal vierentwintig vakgroepen opgeheven. We hebben voor het behoud geknokt, maar konden niet voorkomen dat bijna alle medewerkers vertrokken.

Maar ik behield mijn leerstoel en die werd uitgebreid tot 1.0 fte. Daarop verliet ik de Universiteit Twente. Met de nieuwe leerstoel ECS richtte ik mij helemaal op competentieontwikkeling in het agro-food complex. Ik nam daarbij mijn boek "Competentieontwikkeling in organisaties" (Mulder, 2001) als uitgangspunt. In de agro-food sector is wereldwijd heel veel aan de hand. De sector innoveert, streeft naar duurzaamheid en wordt steeds integraler in een complexe omgeving. Het gaat niet alleen om landbouw, maar ook om vraagstukken als duurzaamheid, klimaatverandering, voeding en gezondheid en internationale ontwikkeling. Feitelijk raken de Wageningse gebieden alle aspecten van de maatschappij, nationaal en internationaal.'

Achttien jaar competentiestudies in 2016

Martin Mulder: 'Na een strijd om het behoud en achttien jaar later staat er een sterke groep Educatie- en competentiestudies (ECS). De laatste jaren ben ik niet meer actief voor *Opleiding & Ontwikkeling*. Doordat de eisen in de wetenschappelijke wereld steeds scherper zijn geworden, heb ik mijn prioriteit gelegd bij het wetenschappelijk publiceren met medewerkers en de circa 25 promovendi die ik heb begeleid. Mijn onderzoek heeft nog steeds grotendeels te maken met HRD, maar is gepubliceerd onder noemers als ondernemerschap, praktijkleren en argumentatief-coöperatief leren, en natuurlijk *professional competence*.' (Zie ook kader Leerstoelgroep ECS.)

Inspiratie voor Martin Mulder

Martin Mulder: 'Nell Eurich liet zien wat het belang van bedrijfsopleidingen is. Verder heb ik veel inspiratie ontleend aan Joseph Schwab met *The Practical*, aan Decker Walker met zijn uitwerking van de deliberatieve benadering en aan Leonard Nadler die de nadruk legde op het management van Human Resources Development (HRD).'

The Practical

In 1969 stelde Schwab vast dat de toenmalige praktijk van het ontwerp van leerarrangementen naar zijn mening niet voldeed. Volgens hem leunden ontwerpers te veel op de theorie en dan vaak ook nog op één theoretisch concept. Maar volgens Schwab zijn theorieën niet in staat om de complexiteit van de praktijk te begrijpen, doordat ze over-simplificeren (Roby IV, 2008). Volgens hem moet de praktijk zelf veel meer in ogenschouw genomen worden en daar hoort in zijn opvatting een eclectische manier van werken bij. Schwab stelt dat ontwerpers van leerarrangementen een voorbeeld kunnen nemen aan de – westerse – geneeskunde. Die boekte successen nadat men zich had afgekeerd van één enkele doctrine en ontvankelijk was geworden voor verschillende benaderingen. Juist in de sociale wetenschappen bestaan altijd verschillende – elkaar beconcurrerende – theorieën naast elkaar. Volgens Schwab zou er in overleg voor gezorgd moeten worden dat het ontwerp van een leerarrangement vanuit de breedst mogelijke variatie aan mogelijkheden benaderd wordt. In overleg moet volgens hem vervolgens de betekenis van de verschillende alternatieven onderzocht worden. De uiteindelijke toets van het ontwerp moet dan de validering door de gebruikers zijn.

Volgens Schwab vereist 'het praktische' dat vijf disciplines betrokken worden bij de ontwikkeling van een leerarrangement. De eerste vier disciplines betreffen de 'gemeenplaatsen' in het educatieve denken van respectievelijk vertegenwoordigers van de lerenden en van de leraren en de gemeenplaatsen verbonden met de bestaande leerarrangementen en met de context. De vijfde discipline is die van de ontwerper. Die moet volgens Schwab zodanig met de belanghebbenden samenwerken dat de verschillende gemeenplaatsen verbonden worden. Tegenwoordig zouden we dat *boundary crossing* noemen. Schwab ontwierp een set van praktische aanpakken. Die zouden volgens hem circulair in plaats van serieel moeten zijn. In zulke circulaire processen kan gaandeweg en in onderling

Tien jaar Opleiding & Ontwikkeling in 1998

In 1998 maakte Martin de stand op na tien jaar *Opleiding & Ontwikkeling* (Mulder, 1998). 'Tien jaren *Opleiding & Ontwikkeling* hebben bijgedragen aan de professionalisering en vakontwikkeling. (...) Door geruime tijd vooraf themanummers vast te stellen en auteurs bij de gekozen onderwerpen te selecteren, heeft de redactie ontwikkelingslijnen uitgezet. In die zin is het tijdschrift (...) niet zo zeer trendvolgend maar trendsetend geweest. *Opleiding & Ontwikkeling* heeft vele auteurs met nieuwe inzichten een platform verschaft, (...) die disseminatie zorgt ervoor dat kennis die wordt ontwikkeld door een beperkte groep, toegankelijk wordt voor de gehele beroepsgroep.' Dat is een ambitie die *Opleiding & Ontwikkeling* tot op de dag van vandaag heeft.

overleg ontdekt worden welke oplossingen uitvoerbaar zijn en welke problemen en kansen zich daarbij voordoen.

Deliberatieve benadering

Net als Schwab, ziet Walker (1971) het leerplan als gebeurtenissen die mogelijk worden door materialen te ontwerpen. De ontwerpbeslissingen komen tot stand door overleg: deliberatie.

Decker Walker baseerde zijn deliberatieve aanpak op onderzoek naar de rol van ontwerpers in grootschalige projecten. In zijn ogen waren de gangbare instrumentele modellen weinig bruikbaar in de complexe praktijk, waarin onderhandeling over mogelijkheden en wenselijkheden een centrale rol speelt. Het streven van Walker was om een model te ontwikkelen dat de praktijk beter zou weerspiegelen. Walkers model bestaat uit drie fasen:

- *platform* van ideeën: in deze eerste fase brengen ontwerpers en betrokkenen hun visies en opvattingen over het probleem naar voren en streven naar consensus;
- *deliberatie*: ontwerpers en betrokkenen genereren mogelijke oplossingen voor het gesignaleerde probleem en discussiëren over de meest wenselijke oplossing;
- *ontwerp*: in deze fase worden de uitkomsten van de deliberatiefase vertaald naar een schets van het eindproduct.

Gedragsverandering en HRD

Nadler definieerde HRD als: 'die leerervaringen die voor een bepaalde tijd zijn georganiseerd en die ontworpen zijn om gedragsverandering mogelijk te maken' (Nadler, 1980, p.5). Ofschoon leerervaringen volgens Nadler op de een of andere wijze georganiseerd moeten zijn, wees hij ook op het belang van zelfgestuurd leren en informele leersituaties. Daarbij vond hij dat de HRD-functie tot taak had het formele en informele leren te ondersteunen. De terreinen van Human Resources Development zijn volgens Nadler: opleiding, onderwijs en ontwikkeling.

Martin Mulder als inspirator

Vier mensen, die in verschillende perioden van zijn loopbaan met Martin hebben samengewerkt, vertellen hoe hij hen inspireerde.

Peter Schramade was van 1988 tot en met 2005 hoofdredacteur van Opleiding & Ontwikkeling. *Marcel van der Klink* is lector Professionalisering van het Onderwijs bij Zuyd Hogeschool. Van medio 1993 tot medio 1998 was hij verbonden aan de Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde, Vakgroep Curriculumtechnologie, waar in die tijd ook Martin werkzaam was. Van 2000 tot en met 2003 was Marcel ook redacteur van Opleiding & Ontwikkeling. *Piety Runhaar* is sinds 2011 als universitair hoofddocent verbonden aan de leerstoelgroep ECS. *Hildert Zoethout* is AIO en doet multidisciplinair onderzoek naar teamleren in de werkcontext.

Leerstoelgroep Educatie- en competentiestudies (ECS)

De leerstoelgroep Educatie- en competentiestudies verzorgt wetenschappelijk onderwijs over en verricht wetenschappelijk onderzoek naar de identificatie van de competenties die nodig zijn in het agro-food complex en de maatschappelijke context daarvan. Ook het ontwerp van competentiegerichte leerarrangementen en de analyse van de effecten daarvan zijn onderwerp van studie. Het onderzoek van ECS is in 2015 als excellent en internationaal toonaangevend beoordeeld.



Figuur 1. Het onderzoeksmodel van ECS

Ondernemende wetenschapper

Peter Schramade: 'Martin was de eerste echt ondernemende wetenschapper op het vakgebied dat we medio jaren tachtig nog duiden als "bedrijfsopleidingen", en dat we later "opleidingskunde" en "HRD" zijn gaan noemen. Feilloos voelde hij aan hoe je het vakgebied en jezelf als wetenschapper op de kaart kon zetten. Gedurende zijn hele loopbaan gaf hij er blijk van een goede antenne te hebben voor interessante aandachtsgedebieden. Dat waren in mijn perceptie voor Martin met name: de relevantie van opleidingen voor bedrijven, opleidingsmanagement en -beleid, methoden van curriculumontwikkeling en competentieontwikkeling van professionals. Martin zag waar de kansen voor innovatie lagen, en speelde in op opkomende ontwikkelingen. Dat waren niet de enige ondernemerscompetenties waarover hij beschikte. Behalve gedreven en ambitieus, is hij een aimabel en innemend persoon, een netwerker en een verbinder. Ik herinner me nog uit de tijd bij O&O dat bepaalde tegenstellingen tussen vakgroepen binnen de Faculteit Onderwijskunde in Twente, ook doorsijpelden naar de redactieraad en daar onderwerp waren van verwoede discussies. Martin zorgde dan op uiterst

beminnelijke en diplomatieke wijze voor de nodige harmonie. Daarnaast was hij zowel initiator als afmaker. Hij kon iets maken van niets. Zowel in Twente als in Wageningen zette hij iets moois neer, of hij de wind nu behoorlijk mee had of zwaar tegen. En misschien wel bovenal: hij was een bruggenbouwer tussen wetenschap en praktijk. Of ik ook nog een punt van kritiek heb? Misschien dat hij in zijn onderzoek voor het tijdschrift *Intermediair* naar de opleidingsdeelname van hoger opgeleiden (Mulder, 2000) soms wat meer ondernemer was dan wetenschapper. Ik herinner me uit die tijd dat ik een keer vond dat je bepaalde conclusies die hij trok, niet kon trekken op basis van het liggende materiaal. Het mooie daarbij

Het competentiedenken heeft eraan bijgedragen dat er meer aandacht is voor leren dat binnen de context van het beroep plaatsvindt

was: Martin stond open voor die kritiek. Met Martin kwam je er altijd uit. Bij O&O was het niet alleen heel prettig maar ook heel vruchtbaar om met hem samen te werken. Alleen al in de periode 1988-1998 verschenen in het blad een veertigtal bijdragen van zijn hand. Kortom, wat mij betreft schieten superlatieven tekort. Dank je wel Martin, voor je bijdragen aan de ontwikkeling van het vak, hoe moeilijk dat vakgebied ook precies te omschrijven is en hoe diffuus dat tegenwoordig ook lijkt. Iets waarvan jij je ook altijd meer dan bewust bent geweest.'

Onderbouwing en nuancering

Marcel van der Klink: 'De belangrijkste wetenschappelijke bijdrage die Martin heeft geleverd, ligt mijns inziens in zijn werk rondom het competentiegericht leren en opleiden. Dat is een lijn van studies en publicaties die als een rode draad door de tweede helft van zijn loopbaan loopt. Daarmee heeft hij een belangrijke bijdrage geleverd aan het veld van HRD en Beroepsonderwijs, door onderbouwing en nuancering te bieden aan de betekenis van competentiegericht leren en opleiden. Het probleem met nagenoeg alle in zwang zijnde concepten in ons vakgebied, is dat ze tamelijk trendy zijn en er maar weinig evidentie te vinden is voor de werking ervan. Het lijkt er wel eens op dat naarmate er minder onderbouwing te vinden is, ideeën alleen maar nog inniger worden omarmd. Wat ik waardeer aan Martin is dat hij, om het maar eens in de terminologie van Margreet Dolman te vatten, een mensen-mens is. Hij is graag onder de mensen en weet hen samen te binden. Wat ik persoonlijk jammer vind, is dat hij maar weinig heeft gedaan met zijn promotieonderzoek (Mulder, 1992) naar de curriculumconferentiemethode. Juist op het vlak van

curriculumontwikkeling is er grote nood aan inzichten over hoe je nu komt tot overeenstemming tussen stakeholders over de inhoud en vorm van een curriculum. Zijn onderzoek was een empirische uitwerking van ideeën over hoe stakeholders samen te brengen zijn en in gezamenlijkheid besluiten kunnen nemen over wat wel en wat dus ook niet in een opleiding opgenomen moet worden. Ik begrijp het echter wel dat hij daar na zijn proefschrift niet mee verder is gegaan. De aandacht voor dergelijke vraagstukken in de wetenschappelijke tijdschriften is niet overmatig groot en dat maakt het lastig om hierover te blijven publiceren. Anderzijds, de nood in het onderwijsveld om nieuwe inzichten te verwerven over hoe dat nu concreet aan te pakken is, bestaat nog steeds. Wellicht een mooi onderwerp voor Martin om weer eens af te stoffen en er opnieuw aandacht voor te genereren?'

Contextualiseren van competenties

Piety Runhaar: 'Martin heeft het begrip competentie in de schijnwerpers gezet; competentie betekent in zijn ogen de combinatie van kennis, vaardigheden en houding die iemand in staat stellen prestaties te leveren. Er is dus meer nodig dan kennis van zaken om als medewerker, cursist of leerling competent te zijn. Het enkel en alleen overdragen van kennis, maakt mensen niet competent. Competentieontwikkelingsprogramma's moeten derhalve meer bieden, door het leren nauwer te relateren aan de context waarin gepresteerd moet worden, zoals in complexe beroepstaken waarin kennis, houding en vaardigheden geïntegreerd ontwikkeld worden. Het "competentiedenken" heeft eraan bijgedragen dat er in het HRD-veld minder nadruk ligt op "traditionele" of "formele" manieren van leren, zoals theoretische cursussen of opleidingen, en er meer aandacht is voor leren dat binnen de context van het beroep plaatsvindt. Dit leren kan verschillende vormen aannemen, zoals reflectie en feedbackvragen en on-the-job training. Wat ik waardeer in Martin is zijn enthousiasme en vasthoudendheid. Hij heeft een uitgebreid internationaal netwerk en laat zich zo voeden vanuit verschillende werelden. Ten slotte: Competentie krijgt pas betekenis in een specifieke context en laat zich derhalve lastig operationaliseren. Het belang van denken in termen van competentie is goed overgebracht, maar hoe het concreet handen en voeten te geven, is onderbelicht. Er is dus nog wel wat werk te verrichten!'

Concreet en holistisch perspectief

Hildert Zoethout: 'Martin laat met zijn werk zien wat voor leeromgeving nodig is om competenties aan te leren en hoe zo'n leeromgeving onderzocht en verbeterd kan worden. Voor het HRD-veld betekent dat een heel concreet, holistisch perspectief op professionele ontwikkeling. Het is ook gelijk een argument waarom formele leeromgevingen, zoals cursussen en trainingen, voor competentie-ontwikkeling niet werken, tenzij ze worden gecombineerd met vormen van werkplek-

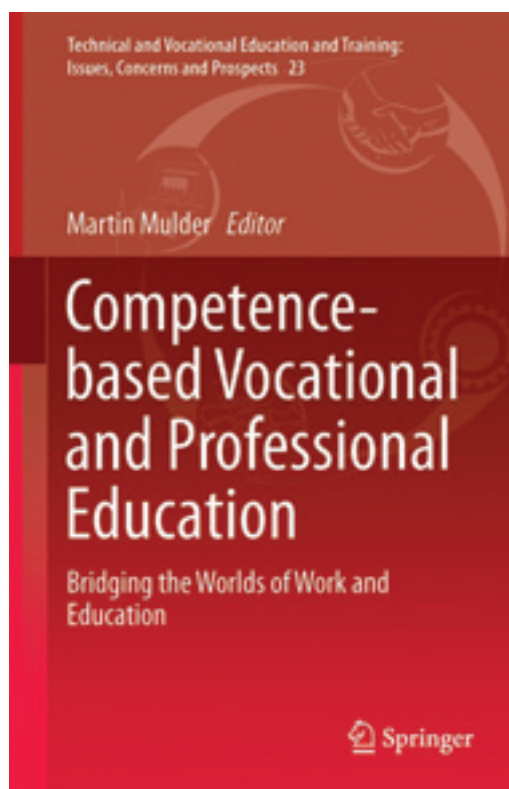
leren. Martin en zijn collega's hebben concrete tools ontwikkeld die HRD'ers helpen om competentie-ontwikkeling te faciliteren. Wat ik in Martin waardeer is

In 'de dikke Martin' wordt een scala aan verschillende benaderingen uitgewerkt

dat hij een pragmatische denker is. Hij kijkt niet alleen naar competentie als een theoretisch construct, maar zoekt gelijk de praktische toepassing: hoe kan het competentie-perspectief bijdragen aan een effectievere professionele ontwikkeling van studenten en werknemers?

De dikke Martin

Het competentiebeprijp is complex en kent veel controverses. Onderzoek van Martin Mulder heeft eraan bijgedragen dat het competentiebeprijp is verhelderd en ook in respectievelijk het belang van het beroeps- onderwijs en de HRD-praktijk evenwichtig is beschouwd. Martin neemt afscheid als hoogleraar met *Competence-based Vocational and Professional Education. Bridging the Worlds of Work and Education* (Mulder, 2017), een dikke pil van 1.176 pagina's. Daarin presenteert hij een uitgebreid overzicht van de bestaande literatuur over competentiegericht beroeps- en hoger onderwijs sinds de invoering van het competentie-concept in de jaren '50.



In het boek worden competenties op drie verschillende manieren beschouwd:

- Drie verschillende benaderingen van competenties: functioneel behaviorisme, geïntegreerde beroepsprofielen en situationeel professionalisme.
- Twee manieren van het operationaliseren van competenties: generieke gedragskenmerken en specifieke en taakgerichte competenties.
- Drie belangrijke aandachtsgebieden voor het verwerven van competenties: specifieke taaksituaties, gegeven beroepssituaties en de onbekende toekomst.

In 'de dikke Martin' wordt in 50 hoofdstukken een scala aan verschillende benaderingen uitgewerkt. Daaruit wordt duidelijk dat de competentiegerichte benadering van leren een wereldwijde innovatie is, die op

Ik vraag me af waarom er zo weinig protest is, terwijl het arbeidsrecht in mijn ogen de laatste jaren wordt afgebroken

allerlei verschillende manieren is uitgewerkt, zoals in onderwijsbeleid en professionaliseringsprogramma's, competentieprofielen, curricula en didactische instrumenten.

Toekomst van HRD-onderzoek: van romantisch concept naar evidence

Martin Mulder: 'De toekomst van het HRD-onderzoek moet en zal veel fundamenteeler worden. Eerlijk gezegd was HRD tot nu toe vooral een "romantisch concept". Ik zie ook dat het belang van fundamenteel onderzoek toeneemt, bijvoorbeeld op het gebied van de breinwetenschappen, de psychologie en de arbeidssociologie. Kijk bijvoorbeeld eens naar het onderzoek naar zogeheten *deep brain stimulation*. Nu wordt dat nog ingezet als een behandeling bij stoornissen zoals epilepsie en de ziekte van Parkinson, maar het is ook denkbaar dat deze technologie in de toekomst gebruikt kan gaan worden om het leren van mensen te beïnvloeden. Psychologisch onderzoek met behulp van MRI-scans kan ingezet worden om meer zicht te krijgen op de dieperliggende drijfveren van mensen. Ook het onderzoek naar arbeidsverhoudingen lijkt me relevant. Zo vraag ik me af waarom er zo weinig protest is, terwijl het arbeidsrecht in mijn ogen de laatste jaren wordt afgebroken.

HRD-praktijken zullen veel meer evidence based ontworpen moeten worden. Daarbij zal de invloed van de technologie ook steeds groter worden, bijvoorbeeld op het terrein van kennisontwikkeling en kennisdisseminatie. Dat zie je bijvoorbeeld wanneer je kijkt naar de ontwikkeling van het energieverbruik van datacentra.



Figuur 2. Competenties voor het leven

Er is nanotechnologie in ontwikkeling die het energieverbruik van computers drastisch omlaag kan brengen. Denk ook aan de ontwikkeling van 3D-presentatietechnologie en de mogelijkheden van *augmented reality*. De praktijk van opleiden, trainen en van experimenteren en innoveren gaat veranderen. Verder is HRD nu vooral een zaak van de ondernemingen. Dat is volgens mij niet voldoende. Ik vind dat er veel meer aandacht nodig is voor de ontwikkeling van de beroepsbevolking als geheel. De vraag is hoe de samenleving in zijn totaliteit competentier wordt. Gelukkig is er op Europees niveau veel aandacht voor de *skills*-agenda. Maar op

De praktijk van opleiden, trainen en van experimenteren en innoveren gaat veranderen

individueel, lokaal en regionaal niveau moeten er aantrekkelijke voorwaarden zijn voor opleiding en ontwikkeling, anders komt er van die *skills*-agenda weinig terecht.'

Competenties voor het leven

In zijn afscheidsrede presenteerde Martin Mulder (2016) een model waarin hij de componenten voor de competenties voor het leven bijeenbrengt (zie figuur 2). Het model kent twee dimensies. De verticale dimensie is die van de loopbaanontwikkeling met daarin de loopbaanvaardigheden en de ontwik-

keling van een noodzakelijke kennisbasis. De horizontale dimensie is die van de professionele ontwikkeling en de persoonsvorming en de socialisatie die daarbij horen. In het hart bevindt zich het integrale leervermogen.

In de lange geschiedenis van het competentiedenken en in alle heftige discussies ziet Martin Mulder tot zijn spijt dat het te vaak gaat over het hier en nu. Volgens hem moet de bedoeling zijn dat we ons druk maken over het voorbereiden op een onbekende toekomst. ●

Literatuur

- Bentvelsen, N. & M. Mulder (1988). Bedrijfsopleidingen in de toekomst. *Opleiding & Ontwikkeling* (1) 5, pp. 6-9.
- Eurich, N. (1985). *Corporate Classrooms*. Princeton: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Mulder, M. (1992). *The Curriculum Conference. Evaluation of a Tool for Curriculum Content Justification*. Enschede: University of Twente, Department of Education.
- Mulder, M. (1998). Professionalisering, vakontwikkeling en tien jaren Opleiding & Ontwikkeling. *Opleiding & Ontwikkeling* (11) 1/2, pp. 11-19.
- Mulder, M. (2000). *Competentieontwikkeling in bedrijf en onderwijs*. (Oratie). Wageningen: Wageningen Universiteit.
- Mulder, M. (2001). *Competentieontwikkeling in organisaties. Perspectieven en praktijk*. 's-Gravenhage: Elsevier Bedrijfsinformatie.
- Mulder, M. (2016). *Competence for life. A review of developments and perspective for the future*. Afscheidsrede 20 oktober 2016. Wageningen: Wageningen University & Research.
- Mulder, M. (Ed.) (2017). *Competence-based Vocational and Professional Education. Bridging the Worlds of Work and Education*. Cham, Switzerland: Springer.
- Mulder, M., J.S. Akkerman & N. Bentvelsen (1988). *Bedrijfsopleidingen in Nederland*. 's-Gravenhage: Stichting voor Onderzoek van het Onderwijs.
- Nadler, L. (1980). *Corporate Human Resources Development: A Management Tool*. Madison/New York: ASTD/Van Nostrand Reinhold Company.
- Roby IV, T.W. (2008). How Joe Schwab Thinks. A Review of *The Practical 1* after 40 Years. *Journal of Curriculum Theorizing* (24) 1, pp. 85-89.
- Walker, D.F. (1971). A Naturalistic Model for Curriculum Development. *The School Review* (80) 1, pp. 51-65.



Dr. Ton Bruining is als directeur beroepsonderwijs en adviseur werkzaam voor KPC Groep in 's-Hertogenbosch. Sinds 2000 is hij als redacteur verbonden aan Opleiding & Ontwikkeling. E-mail: t.bruining@kpcgroep.nl