

MARE RIEMERSMA

“Wij faciliteren, maar
jij moet stappen zetten.”

MARC VERMEULEN

“Opvallend genoeg zijn buitenstaanders
opmerkelijk positiever over docenten.”

TAMAR VAN GELDER

“We zien steeds meer
hybride docenten.”

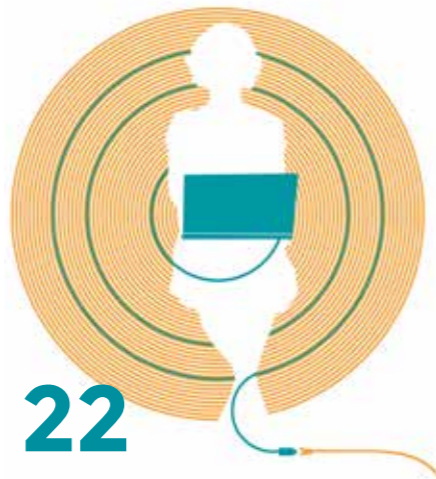
NOËMI CLAES

“Aan het begin van het schooljaar
stel ik mezelf een aantal doelen.”

STERIK

MBO professionalisering in de praktijk

“Deskundigheids-
bevordering helpt,
zo is onze conclusie.”



3 // Column
Leve(n) lang ontwikkelen

4 // Coverstory
Twee mbo-scholen in the spotlights

9 // Column
Verstreken of versterken?

10 // Achtergrond
Mare Riemersma,
Noorderpoort: met trots, passie
en vakmanschap aan de slag

14 // Reportage
Een werkdag van Noëmi Claes

17 // In het kort
Berichten over Opleiden
in de School

18 // In gesprek
Tamar van Gelder en
Frank van Hout in gesprek over
professionalisering in het mbo

21 // Feiten & cijfers

22 // Uitgelicht
Goed van start met
de Startwijzer

24 // Wist u dat?

*Hoeveel mensen
werken er in het
middelbaar beroeps-
onderwijs?*

Colofon

De magazines 'MBO professionalisering in de praktijk' is een uitgave van de MBO Raad, de brancheorganisatie voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneducatie. Overname van teksten is toegestaan onder bronvermelding en toestemming van de redactie.

Redactie: Ilona de Bruijne, Dagmar de Kruijf-Pot, Nathan Soomer.

Teksten Coverstory, Achtergrond, Frank en Tamar in gesprek en Uitgelicht: Monique Woning, Rob Vullings.

Concept en vormgeving:
Link Design, Amsterdam.

Drukwerk: W.C. Den Ouden, Amsterdam

Coverfoto: georgeclerk / iStockPhoto

www.mboraad.nl



LEVE(N) LANG ONTWIKKELEN



Een leven lang leren. Velen kennen de term, maar het belang er van zal je toch zelf moeten voelen om er echt mee aan de slag te gaan.

Ton Heerts, voorzitter MBO Raad

Voor mij is de term 'leren' teveel opgelegd. Alsof je terug moet naar school. Dat hoeft natuurlijk niet. Het gaat erom of je in jezelf wilt blijven investeren. Ontwikkelen dus. En dat ontwikkelen, vind ik, is iets voor altijd. Dat kan met een studie, maar ook door brainstormen met collega's of mensen buiten je werk. Je wordt er niet alleen rijker van in je geest, maar het versterkt ook nog eens je positie op de arbeidsmarkt.

Tja, en wat heb ik dan zelf gedaan? Na mijn opleiding tot beroepsmarechaussee heb ik het deelcertificaat Duits behaald om het havodiploma te mogen ontvangen. Staatsexamen was daarvoor toen de term. Bij de marechaussee kwam ik erachter: ik wil verder! Ik volgde daarop twee jaar een officiersopleiding in Breda. Met die kennis en ervaring mocht ik een leidinggevende functie vervullen. Supertijd! Tot ik kennismaakte met het werkerterrein van de vakbond. Samen met collega's opkomen voor een goede en eerlijke rechtspositie vond ik van belang. Daarom ging ik voor twee jaar naar de vakbondskaderschool. De verbreding van kennis die ik daarmee kreeg rond goede arbeidsomstandigheden en eerlijke arbeidsvoorwaarden vormden de basis om later mijn werk als Lid van de Tweede Kamer weer beter te kunnen vervullen. Trainingen om de overheidsfinanciën nog beter te kunnen volgen en begrijpen vond ik daarbij zeer behulpzaam. Als je in discussie gaat met anderen is het natuurlijk handig dat je de feiten kent! En nu, als

voorzitter van de scholen die het mooiste onderwijs aanbieden, maak ik weer een nieuwe ontwikkeling door. Ik leer elke dag en ik vind het prachtig.

Ook blijven ontwikkelen op taalgebied vind ik belangrijk. Aangezien mijn Engelse taal nog steeds kan en moet worden verbeterd, blijf ik op dat terrein actief. Taal is de toegang tot contact en kennisverrijking met andere culturen. De wereld wordt meer en meer een dorp en dat heeft gelukkig ook vele voordelen. Door internet en social media kunnen we 24/7 online met iedereen gemakkelijk in contact komen. Dan is duizenden kilometers verderop ineens heel dichtbij en de enige grens waar je dan nog tegenaan kunt lopen is een taalbarrière!

Het is duidelijk: ik vind dat je altijd in jezelf moet blijven investeren. Het geeft energie en motivatie om meer te willen ontdekken. Van een leven lang ontwikkelen wordt iedereen eigenlijk alleen maar rijker. Ook u als bestuurder, hrm-manager, teamleider of docent. Of beter: juist u! U hebt in het leven lang ontwikkelen eigenlijk de beste plek. U zit in uw school het dichtst bij het vuur van het letterlijk delen van kennis met jongeren, herstarters en doorstarters. En om dat vanuit uw verschillende verantwoordelijkheden te kunnen doen, kan het niet anders dan dat u aandacht hebt en houdt voor uw eigen professionalisering.

PROFESSIONALISERING, HOE ORGANISEREN WE DAT?

In 2011 maakten de mbo-scholen met de toenmalig staatssecretaris van OCW vergaande afspraken over professionalisering en legden die vast in een bestuursakkoord. Een heldere ambitie. Maar hoe ziet die professionalisering er in de praktijk uit? Eigenaarschap blijkt een kernbegrip te zijn.

Tekst Rob Vullings Fotografie Diederik Faber

Scholen zijn vrij in de invulling en uitwerking van het complexe begrip 'professionaliteit'. Zo volgen enkele teams van het Koning Willem I College de methode LeerKRACHT en ontwikkelde ROC West-Brabant het programma GAAFF. Elke benadering heeft zijn voor- en nadelen. En van elke ontwikkeling kunnen we leren. Tijd voor een doorkijkje naar de praktijk.

Tussen de oren

Al sinds 2008 werkt het Koning Willem I College in Den Bosch structureel aan professionalisering. Rob Admiraal, directeur HRM: "Onze eerste doelstelling was het belang van professionaliteit bij iedereen tussen de oren te krijgen. Bewustwording. Niet alleen in het primaire proces, maar voor iedereen. We hebben een stevige kwaliteitsagenda ingevoerd met afspraken over ontwikkelplannen, gesprekkencyclus, externe bedrijfsstages en een professionaliseringsagenda voor docenten. Op dit moment zijn we weer een fase verder op het gebied van de gesprekkencyclus. In een pilot werken we aan het invoeren

van 360 graden ontwikkelingsgericht feedback geven. Deze methodiek moet uiteindelijk voor de gehele organisatie het traditionele voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken vervangen." Natuurlijk was er ook wat weerstand. Rob Admiraal: "Zeker als iets verplicht wordt gesteld, is dat in het onderwijs wel een dingetje. Terugkijkend moet ik zeggen dat de medewerkers vrij snel wendden aan de nieuwe werkwijze. Dat kwam denk ik vooral omdat het werken aan professionalisering al snel zichtbare vruchten afwierp. Dat motiveert. Wij hebben de afgelopen jaren de scholingsopties vergroot. De professionals hebben ruime mogelijkheden om met allereerste werkvormen aan de slag te gaan, gebruik te maken van coaching, intervisie, begeleiding en externen in te roepen verder te ontwikkelen. Maar wel zelf initiëren. Die eigen verantwoordelijkheid is een belangrijk aanrijpingspunt."

Drieparalleliteit

Het Koning Willem I College werkt op drie 'niveaus' aan professionalisering. Rob Admiraal:

"Iedere collega werkt gericht aan een individueel ontwikkelingsplan (POP). Daarnaast kennen we een TOP: een teamontwikkelingsplan. Tot slot, ligt er ook een opdracht voor leidinggevendenden. Die opdracht voor leidinggevendenden is fors. Groeien van onderwijsmanager naar integraal verantwoordelijk manager in de complexe onderwijswereld is een uitdaging. Daarom hebben we een uitgebreid management development programma ingevoerd, waaraan alle leidinggevendenden, leden van het college van bestuur, directeuren en teamleiders deelnemen. Door op al deze niveaus tegelijkertijd te werken, borgen we de professionaliseringsagenda en werken we gezamenlijk aan het ultieme doel: het succes van onze studenten."

Onderlinge verschillen

De diensten HRM en Governance & Control van het Koning Willem I College monitoren gedetailleerd de resultaten van alle inspanningen. Rob Admiraal: "Ook dat was even wennen. Voor docenten was 'rendement' vroeger een

Je moet erkennen dat verschillende afdelingen verschillend omgaan met professionalisering.

beetje een eng begrip. Maar inmiddels is het meten en weten helemaal ingebed in ons handelen. Zo weten we bijvoorbeeld dat ruim **95 procent van onze collega's** in 2016 de norm heeft gehaald voor scholing. Leidinggevend, teams en docenten nemen het dus serieus. Daar ben ik trots op. Een mooi voorbeeld was een gevalideerd onderzoek naar het effect van docenten die leergangen hadden gevolgd. De uitkomst was dat de kwaliteit van het aangeboden onderwijs voor studenten verbeterde. Deskundigheidsbevordering helpt, zo is onze conclusie. Het heeft een positief effect op diplomasucces van studenten en op het gebied van reductie van vroegtijdig schoolverlaten. Generiek gesproken zijn we nog steeds een lerende organisatie. We zien onderlinge verschillen tussen afdelingen en teams. Op een afdeling techniek bijvoorbeeld gaat men anders om met professionalisering dan bij zorg en welzijn. Dat heeft ook te maken met subculturen. Een techniekstudent moet je niet te veel theoretische modellen geven; die wil zich uitleven in de praktijk. In de economische sector ligt dat weer heel anders. Dat verschil in aard zit ook in de docenten, in de teams en zelfs in de leidinggevend. Dat is leuk. Je moet erkennen dat verschillende afdelingen verschillend omgaan met professionalisering."

Kijkje bij de burens

Gevraagd naar tips en adviezen noemt Rob Admiraal er twee: "In de eerste plaats noem ik de eigen verantwoordelijkheid van professionals. Daar zetten wij zwaar op in. Elke medewerker moet weten dat hij de regisseur is van zijn eigen loopbaan. Als organisatie kunnen en willen wij van alles aandragen en ondersteunen, maar medewerkers moeten zelf aan durven kloppen voor ondersteuning. De oudere docent heeft daar overigens meer moeite mee dan de jongere, zo merken wij. Ook daarop letten we dus. We hebben differentiatie aangebracht in de scholing." De tweede tip? Rob Admiraal: "Ga vooral bij collega-scholen op bezoek. Ga de boer op, ga netwerken. Jat gerust ideeën van elders en ga ermee aan de haal. Dat hebben wij ook gedaan. Wij hebben veel burens en collega's bezocht en dat helpt. Elke mbo-school heeft een professionaliseringsagenda. Daar kun je veel van leren. De MBO Raad werkt samen met een focusgroep voor human resource development. Daar doen we actief aan mee. Het gesprek aangaan levert altijd iets op."



Rob Admiraal: directeur HRM, Koning Willem I College.

Elkaar aanspreken

Ook op het ROC West-Brabant is professionalisering niet van vandaag of gisteren. Ton Flink, programmadirecteur kwaliteit: "We hebben al langer een traject voor cultuur en werkspraken onder de noemer GAAFF. Dat traject gaat vooral over afspraken maken en feedback geven. Maar als je elkaar wilt aanspreken, dan moet je natuurlijk wel kunnen definiëren waar op dan precies. Waar zijn teams verantwoordelijk voor? Je moet een eenduidig beeld kunnen geven van wat je verwacht en je moet eenieder **de kans geven zich daarin te scholen**. Zo is ons professionaliseringsprogramma een logisch gevolg van waar we al mee bezig waren."

Externe begeleiding

Met acht mbo-colleges en elf vmbo-scholen, inclusief een praktijkschool en twee internationale schakelklassen, is het ROC West-Brabant groot en complex. Hoe maak je in zo'n enorme organisatie een omslag? Ton Flink: "De analyse was al een opgave. Je bent geneigd snel in de reactiestand te gaan om dingen op te lossen voordat je goed gekeken

Jat gerust ideeën van een ander.

hebt wat er precies aan de hand is. Wanneer je gaat toewerken naar resultaatverantwoordelijke teams, dan hebben niet alleen die teams een opdracht. Het vergt een andere begeleiding van het afdelingsmanagement dan in een sturend organisatie. Je moet dus het management uitdrukkelijk meenemen in het verandertraject. Wij hebben besloten de begeleiding helemaal onder te brengen bij Cinop. Inmiddels heeft deze organisatie bijna tachtig teams begeleid en ondersteund om zelfevaluatie uit te voeren. We reiken de teams tools aan om zelf te leren hoe je kwaliteit beoordeelt, hoe je kwaliteit definieert, hoe de inspectie daarnaar kijkt en hoe je daar een gesprek over voert. Zo hebben we een tamelijk operationele invulling gegeven aan de training, maar kunnen de teams er ook echt iets mee. We hebben een teamresultatenbox waarin op een dashboard allerlei kengetallen zoals slagingspercentages, jaarcijfers, enquêtes en medewerkerstevredenheid samenkomen. Het team moet die gegevens analyseren en hierover afspraken maken. Dat resulteert uiteindelijk in een volgend teamplan."

DOCENTEN AAN HET WOORD

NELS BOUMAN, docent in team Bedrijfsadministratie aan het Florijn College in Breda (onderdeel van ROC West-Brabant): "In 2016 zijn wij vier keer met ons team bijeengekomen onder leiding van een adviseur van Cinop om onze kwaliteitscyclus onder de loep te nemen. Er is gekeken naar sterke en zwakke punten. De adviseur heeft geholpen structuur te brengen in onze aanpak. Aan de hand daarvan zijn we gestart door met elkaar prioriteiten vast te stellen en vervolgens een overzicht te maken van alle activiteiten door het schooljaar heen. We voelen hierdoor eigenaarschap!"

TWAN MUSTERS, docent aan de MHS (horecaschool), onderdeel van Koning Willem I College: "Bij onze koksopleiding zijn we de theorie beter gaan koppelen aan de praktijk. Niet meer een bestaande methode van hoofdstuk tot hoofdstuk volgen, maar zelf het verhaal vertellen dat behoort bij het werk dat we op dat moment aan het doen zijn. De seizoenen laten we daarbij leidend zijn. Binnen alle horecaopleidingen werken we trouwens volgens het principe: 'het leren uit het werk halen'. Studenten werken en leren in onze leerondernemingen. Zo dagen wij onze studenten iedere dag weer uit. Het is wetenschappelijk aangetoond dat met de nieuwe werkwijze de theorie bij de studenten beter beklift. Je merkt het ook. Studenten stellen meer vragen, raken zelf geïnteresseerd en nemen meer initiatieven. Eigenlijk zien we onze eigen werkwijze daarin gespiegeld. Van onze leidinggevende krijgen wij als docenten namelijk ook veel vrijheid om zelf aan te geven wat we leuk vinden en hoe we willen werken. Als je je eigen keuzes mag maken, voel je je vanzelf verantwoordelijk voor het resultaat."

LINDA VAN DONGEN, docent in team Bedrijfsadministratie aan het Florijn College in Breda (onderdeel van ROC West-Brabant): "De teamplannen die we hebben gemaakt in groepjes van vier geven ons houvast om te blijven werken aan hetgeen wij belangrijk vinden. We hebben afspraken gemaakt en dingen in gang gezet waar echt wat uitkomt. Zo hebben we via onze ROC Academie een goede invulling gezocht voor onze professionaliseringsbehoeften."



Ton Flink: directeur,
ROC West-Brabant

"Ga ook met
elkaar in gesprek"

Stadia van ontwikkeling

Ton Flink: "We hebben ons in eerste instantie gericht op een basiskwaliteit waar iedereen aan moet voldoen. Diploma- en jaarresultaat moeten gewoon op orde zijn. Een paar teams waren zwak en dat is de afgelopen jaren weg-gewerkt. Nu naderen we fase twee en dat wordt meer maatwerk. We kijken nu uitdrukkelijk in welk stadium van ontwikkeling een team zich bevindt. Dat meten we met een teamscan. De begeleiding stemmen we af op de fase waar ze in zitten. Dat is dus veel gedifferentieerder en bovendien meer vraaggericht: het team denkt mee. En uiteraard overleggen we ook met het afdelingsmanagement. We vragen de teams

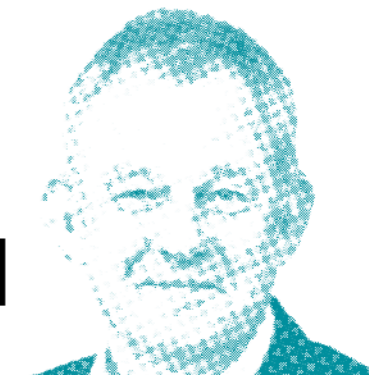
concrete teamplannen te maken en acties te omschrijven die daaruit voortkomen. Als bijvoorbeeld het schoolverlaterspercentage te hoog is, wat gaan we dan doen om de mensen binnen school te houden? Concrete afspraken. De volgende stap die daarbij hoort: ga ook met elkaar in gesprek over didactisch en pedagogisch handelen. Dat wordt nu veel opgepakt."

Nieuwe rol

Ook de medewerkers van ROC West-Brabant moesten wennen aan de nieuwe werkwijze. Ton Flink: "Er moesten in het begin echt drempels genomen worden. Docenten waren gewend dat anderen alles rondom hen heen regelden

en organiseerden. Nu ben je als team ineens zelf verantwoordelijk. Natuurlijk worden facilitaire zaken als lokalen nog steeds door de backoffice geregeld, maar het team heeft toch een heel nieuwe rol. Met name de verantwoordelijkheid; dat was wennen. Inmiddels zie je sommige teams dat heel voortvarend oppakken en duidelijke afspraken maken. Dat heeft dan weer effect op andere teams. Dat is leuk, en dat enthousiasme zien we." De meetbare resultaten zijn er ook. Ton Flink: "We hadden een behoorlijk aantal onvoldoendes van de onderwijsinspectie gekregen. Dat hebben we fors teruggebracht. Op dit moment scoren slechts 2 van onze 395 opleidingen negatief. De grootschaligheid in onze organisatie met meer dan tachtig teams moet je heel goed organiseren en wegleggen bij een organisatie die dat aankan. We hebben vanaf het begin een goede terugkoppeling georganiseerd. Je kunt en hoeft niet alle details te volgen, maar als management wil je wel de rode draad kennen. Zodanig dat je ook beleidsmatig kunt checken of je goed bezig bent. Omdat we daar goed inzicht in hebben, konden we na de eerste fase onderbouwd beslissen om vanaf nu meer te gaan focussen op didactisch handelen."

VERSTERKEN



Zo dat is een stomme typefout, wil ik het over versterken hebben, schrijf ik verstreken! Zou het Freudiaans zijn, die verwisseling van letters?

Marc Vermeulen, hoogleraar Onderwijs sociologie

Moderne managers, daarbij denkend aan de behoorlijk grote groep ouderen die in het mbo werken, vragen zich in vertrouwelijke notities af of hun houdbaarheidsdatum verstreken is. Docentschap als goed dat kennelijk aan bederf onderhevig is. Hoe lang is het nu precies geleden dat je nog in het bedrijfsleven werkte? Wanneer kwam je ook alweer van de lerarenopleiding af? Zijn die verhalen van jou toch niet een beetje muf? Inspireren ze jonge mensen nog wel?

Jonge mensen willen natuurlijk graag met 'verse' kennis werken en de nieuwste inzichten op de nieuwste manier gebracht krijgen. Het docentschap is geen gemakkelijk vak en docenten slijten in het gebruik. Gevarieerde doelgroep, veel verschillende activiteiten, administratie, begeleiding, instructie en dat allemaal gepropt in een beperkt aantal weken in verband met lange vakanties. Het is dan niet zo gek dat je op een bepaald moment wat achter gaat lopen en de laatste ontwikkelingen niet meer helemaal scherp hebt. Het enthousiasme van het begin van je baan is misschien ook wat minder geworden, je weet wel: *sadder but wiser*.

Als we die twee eens uit elkaar konden trekken: minder *sadness* en meer *wisdom*. Dat zou pas een versterking zijn voor mbo-scholen. Die twee begrippen zitten elkaar namelijk oorzakelijk in

de weg. Meer frustratie holt wijsheid uit, terwijl om wijsheid te vergaren succeservaringen cruciaal zijn. Vertrouwen is een randvoorwaarde voor leren: vertrouwen in jezelf, in je organisatie en in de toekomst. Dat geeft ruimte om fluitend de zone van naaste ontwikkeling in te gaan. Naarmate je ouder wordt, zit er relatief veel ervaring in de zone van de huidige ontwikkeling en heb je dus wat meer vertrouwen nodig om buiten het gebaande pad verder te gaan. Het bestaande ken je immers het beste. Je gaat niet zo maar vanuit die ene methode, die je kent als je binnenzak, overstappen naar het nieuwe, met onzekerheid en kinderziektes erbij. Wijsheid is niet hetzelfde als ervaring. Alleen als ervaringen constructief zijn, stapelen ze op tot wijsheid.

Uit onderzoek weten we dat docenten vaak kritisch zijn over zichzelf en hun organisatie. Opvallend genoeg zijn buitenstaanders opmerkelijk positiever over docenten. De zorgelijke toon van docenten over onderwijs ondermijnt de vorming van wijsheid en draagt overigens ook niet bij aan de motivatie van studenten. Maak van onderwijs een feestje voor je studenten en voor jezelf. En geef je leiding, wees dan de ceremoniemeester op dat feestje. Als we de positieve sfeer kunnen versterken groeit de wijsheid en is de houdbaarheidsdatum nog lang niet verstreken.

NOORDERPOORT: MET TROTS, PASSIE EN VAKMANSCHAP AAN DE SLAG

In de bundel 'Lees, herken en ontdek!' viel te lezen hoe Noorderpoort, roc in Groningen en Drenthe, investeerde in de onderwijskwaliteit.

Tekst Monique Woning Fotografie Diederik Faber

De studentenraad werkt in 2017 actief mee aan de Docent van het Jaar-verkiezing.

Mare Riemersma, Human Resources, begeleidt de professionalisering van medewerkers van Noorderpoort. Vijf jaar na aanvang van het nieuwe professionaliseringsplan vertelt zij over de veranderingen. "Actieve samenwerking met de **studentenraad**, veel meer medewerkers doen een onderwijsmaster, actievere kennisuitwisseling, jonge medewerkers komen samen in 'Young Noorderpoort', Werving & Selectie stelt hogere bevoegd- en benoembaarheids-eisen... er is echt een bewustwordingsproces over professionalisering op gang gekomen. Bepaalde dingen zouden we nu misschien anders aanpakken en sommige zaken blijken weerbarstig. Maar er is energie ontstaan. Teams geven aan wat ze nodig hebben in team-ambitieplannen en worden daarin gefaciliteerd."

De medewerker als basis

In 2012 schrijft Noorderpoort het professionaliseringsplan voor medewerkers, 'Met trots, passie en vakmanschap de toekomst in'. "Het jaar erop zijn we van start gegaan. Het plan

heeft drie elementen: 'de professional aan zet'; 'het team aan zet'; en 'de veranderende rol van management en ondersteuning'. Daarmee zijn de teams gestructureerd aan de slag gegaan, met als basis de medewerker. Die kan zich alleen ontwikkelen en eigenaar voelen met de juiste ondersteuning en leiding."

Scholingswensen

Om de medewerkers te laten ervaren dat er geld en ruimte was voor professionele ontwikkeling, werden alle onderwijsgeveden twee dagdelen per week vrij geroosterd. Het aanbod van scholings- en ontwikkelingsactiviteiten van de Noorderpoort Academie werd enorm uitgebreid en veel vraaggerichter. Het startpunt was de professionaliteitsscan die alle medewerkers invulden. "Daarin gaven teams en teamleden aan: hier staan we nu en hier willen we in twee jaar naar toe." Tegelijkertijd benadrukte de school het belang van eigenaarschap: "Je bent zelf verantwoordelijk voor je professionele ontwikkeling. Wij faciliteren, maar jij moet stappen zetten." In 'Team aan



Mare Riemersma, directeur HRM, Noorderpoort



ONTWIKKELINGSACTIVITEITEN MET ENERGIE

Meer, bredere en vraag-gerichtere activiteiten, Noorderpoort en de eigen Academie hebben het allemaal: een generatie-café, scholingen op maat, pizzabijeenkomsten, inspiratiesessies en mindfulness training. Of bijvoorbeeld een verplichte leergang rekenen voor alle docenten die daar in hun vak mee te maken hebben. Ook informeel leren staat hoger op de agenda. Zoals lezingen bijwonen of vakliteratuur lezen en daarover in gesprek gaan met je collega's. Er ontstaan spontaan nieuwe initiatie-

ven. Zo heeft een groepje jonge medewerkers samen 'Young Noorderpoort' opgericht (voor medewerkers tot 35 jaar). Ze organiseren uiteenlopende activiteiten over professionaliseren en ontwikkelen ideeën als het generatiecafé. Hierin wisselen de verschillende leeftijdsgroepen onderwijsgevend hun ervaringen uit. Vijf jaar na de start worden activiteiten veel sneller op poten gezet. De reactie is nu doorgaans: 'Leuk initiatief! Heeft niemand bezwaar? Wat heb je nodig? We gaan het doen!'

zet' werden de talenten en competenties binnen de teams meer op elkaar afgestemd, zodat ze voor de student beter tot hun recht komen. Goed onderwijs vergt individueel vakmanschap, maar voor het uiteindelijke resultaat is het hele onderwijsteam nodig. Teampilots waren onder andere geïnspireerd door Buurtzorg Nederland, dat werkt met teams zonder leidinggevend en met beperkte ondersteuning. "We onderzochten hun werkwijzen voor zelforganiserende teams en hoe we zulke teams kunnen ondersteunen."

Beter overleg

De teams werken daar volop aan verder. Een belangrijke uitkomst van de pilot is dat een team met maximaal vijftien leden beter communiceert en meer de verantwoordelijkheid deelt. Een oplossingsgerichte interactiemethodiek heeft voor effectiever en efficiënter overleg gezorgd binnen de pilotteams, met meer steun voor genomen besluiten en een zelfstandiger taakverdeling. Ook directeurs en teammanagers stonden niet stil. Aan de hand van een nieuw leiderschapsprofiel werd bepaald welk type leiderschap nodig was om de kanteling door te trekken, in hoeverre het management al aan dat profiel voldeed en hoe ze zich daarin kunnen ontwikkelen. Voor een verbeterde medewerkerondersteuning werd ook de HR-afdeling geprofessionaliseerd en gedigitaliseerd. Medewerkers kunnen daardoor sneller werken.

TOP-pers voor de klas

De resultaten? "Het jaarlijkse aanbod van én deelname aan de Noorderpoort Academie is bijna verdubbeld. Nieuwe docenten starten nu met een tweede graads bevoegdheid. Er bestaat sinds een paar jaar een stevige studentenraad, waar we intensief mee samenwerken. Zó leuk! Er staan TOP-pers voor de klas. De docenten dragen hun voorbeeldfunctie met Trots, Openheid en Passie uit. Veel meer teamleden doen masteronderzoeken, die we steeds meer koppelen. Werken aan professionalisering en je ontwikkelen maakt veel meer onderdeel uit van het werk. Dát is de basis voor beter onderwijs." De kwaliteitsontwikkelingen verliepen niet altijd even soepel. Een mentaliteitsverandering kost tijd. Oude patronen zijn soms weerbarstig. "Dat de teamleden diverser werden, hielp hierbij. En door de lange termijndoelen consequent te blijven herhalen en overal in te borgen worden ze steeds vanzelfsprekender."

Beperkingen

Nog steeds vindt Noorderpoort het goed om te beginnen bij de medewerkers, al bleek die keuze ook beperkingen te hebben. "Voor het managementdevelopmentprogramma zijn we sinds twee jaar intensiever in gesprek met de teammanagers. Dat maakt het makkelijker om de boodschap goed over te brengen binnen het team. Achteraf was een start 'in het midden' misschien sneller geweest." De huidige strategische personeelsplanning van Noorderpoort gaat uit van duurzame inzetbaarheid en inzetbaarheid: hoe zorg je er met de onderwijsgevend voor dat zij zo lang en breed mogelijk inzetbaar blijven? "Kijk ook naar andere terreinen buiten je vak, zodat je een loopbaanswitch zou kunnen maken of inzetbaar bent bij andere organisaties. Wendbaar vakmanschap, een leven lang leren, het is van belang voor onze studenten én medewerkers".

EVALUATIE VAN HET PROFESSIONALISERINGSPLAN 2015: SUCCESSEN

- Noorderpoort Academie heeft 50 procent meer deelnemers dan in 2012
- 80 procent van de geplande professionaliseringsactiviteiten is daadwerkelijk gerealiseerd;
- 5 procent meer master-opgeleide docenten dan in 2013
- Actieve start met ambassadeur BVMO die teacher in the lead-bijeenkomsten organiseert;
- Alle onderwijsgevend hebben een bekwaamheidsdossier
- Startende docenten hebben een substantieel hoger opleidingsniveau
- In 2014 won Noorderpoort de Noorderlink Award voor de professionaliseringsscan
- Professionaliseringsscan is uitgebreid met feedbackonderdeel en wordt iedere twee jaar herhaald;
- Noorderpoort Community is gelanceerd. 190 medewerkers delen kennis en denken mee over professionalisering
- Er is een methodiek ontworpen om leraren te ondersteunen bij het lerarenregister
- Efficiënter vergaderen met 'oplossingsgericht vergaderen' en meer overeenstemming over genomen beslissingen
- Noorderpoort blijft aan professionalisering werken. Verdere professionaliseringsdoelstellingen staan centraal in het nieuwe strategische plan 2016-2020

EEN WERKDAG VAN NOËMI CLAES

Noëmi Claes werkt bijna vijf jaar bij het Summa College. Bij de opleiding verpleegkunde geeft zij Engels en het keuzedeel zorginnovatie en technologie. Daarnaast is zij ambassadeur voor de beroepsvereniging opleiders mbo. Hoe ziet haar werkdag er uit? Wat doet zij om haar kennis en vaardigheden op peil te houden?

Fotografie W. Meijer



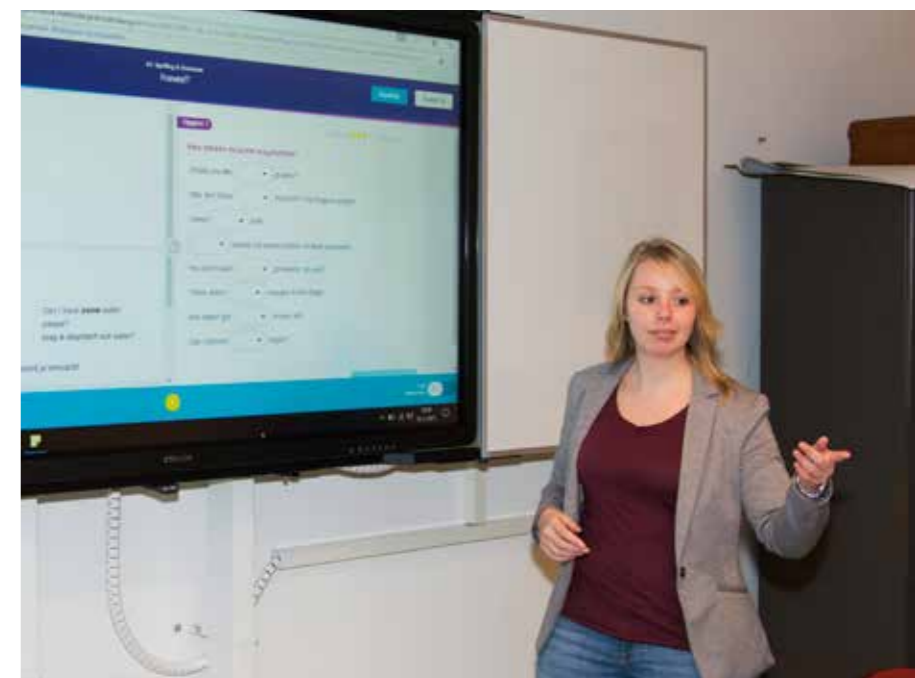
Keuzedeel zorginnovatie en technologie: Als coach begeleid ik studenten in hun opdrachten en help ik om antwoorden te vinden op hun vragen.

Samenwerken met collega's: Het ontwikkelen van onderwijs vind ik erg leuk en daarom ga ik volgend schooljaar starten met een masteropleiding. Door de lerarenbeurs en de tegemoetkoming die mijn school ontvangt kan ik als fulltime docent toch een studie volgen.



Engels grammatica:

Ik sta eigenlijk weinig écht voor de klas. Uitleg van grammatica doe ik wel, maar meestal in kleine groepjes of als dat nodig is. Mijn lessen bereid ik zo voor dat ik kan afwisselen in de begeleiding van twee verschillende groepen, op twee verschillende niveaus.



Werkplek: Mijn laptop wordt veel gebruikt, zodat ik kan werken waar het op dat moment voor mij uitkomt. Ik zit dan ook op verschillende plekken, zoals hier in de aula. Zo spreek ik nog eens andere collega's van buiten mijn team en kom ik op goede ideeën.



Bijspijkeren: Aan het begin van het schooljaar stel ik mezelf een aantal doelen en kijk ik welke scholing daarbij past. Zo heb ik me dit jaar vooral geconcentreerd op Engels. Ik vind het belangrijk om ook mijn eigen Engels op peil te houden door (online) testen te doen en lessen te volgen.



LAAT JE INSPIREREN!

Een bundel met goede voorbeelden en opgedane kennis over professionalisering.



“We hebben allemaal een coach en die zit in je klas. Het intakegesprek met de coach was het meest waardevol. Je gaat daardoor nog meer nadenken over hoe je het in je lessen doet.”

Martin van den Berg

(Tutor, docent monteurs, elektro & motoren. SOMA college, Harderwijk)

“Om in kaart te brengen hoe de vlag er in de organisatie bij hangt voerden we vier onderzoeken uit, gericht op alle medewerkers: competenties & ambities, balans werk & privé, gezondheid & welzijnleefstijl & werkvermogen. De uitkomsten van deze onderzoeken stelden ons in staat programma's op maat en coaching trajecten vorm te geven.”

Petra Van De Beek

(Hoofd P&O, Citaverde, Roermond)

“Inmiddels komen mensen zelf naar mij toe met opleidingsvragen. We zien een betere communicatie binnen teams, men begrijpt elkaar beter. Professionalisering is een vast agendapunt geworden.”

Sandra Bilderbeek

(HRM adviseur en aanvoerder De Academie, Scaldia, Terneuzen)

“Onze branche verandert steeds sneller en de mogelijkheden worden veel groter. Door de leergang die ik gevolgd heb voel ik mij onderwijskundig veel vrijer.”

Veronique Stokman

(Docent maatschappijleer, vormgeving, Grafisch Lyceum Utrecht)

“Een heel groot resultaat is dat mensen dezelfde kennisbasis hebben en dezelfde taal spreken.”

Marja Van Knippenberg

(Onderzoeker, ROC Mondriaan, Den Haag)

Op zoek naar meer inspirerende voorbeelden van professionalisering in het mbo?

Blader het boekje 'Lees, herken en ontdek!' eens door:
www.mboraad.nl/publicaties/lees-herken-en-ontdek-professionalisering-het-mbo

OPLEIDINGSSCHOLEN HEBBEN MEERWAARDE

Opleiden in de school werkt en leidt tot beter opgeleide docenten. Dat blijkt uit onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen.

Een samenvatting van dit onderzoek staat op rug.nl/education/lerarenopleiding.

Kennispunt Opleiden in de school

Hoe kunnen studenten op de lerarenopleidingen beter voorbereid worden op lesgeven in het mbo? Intensievere samenwerking tussen mbo-scholen en lerarenopleidingen kan hierbij helpen. Denk aan opleidingsscholen, die op basis van een gezamenlijke visie aankomende docenten opleiden in

de praktijk van een mbo-school. Om kennis over samenwerkingen tussen lerarenopleidingen en mbo-scholen te delen, ontwikkelen en te stimuleren, is het Kennispunt Opleiden in de School opgericht. Dit kennispunt organiseert bijeenkomsten en biedt ondersteuning op maat.

Meer weten? Ga naar mboraad.nl/platforms-projecten, en klik op Opleiden in de School.



Tip: Magazine 'Aan de slag in het mbo!'

Wat maakt het Nederlandse mbo zo uniek? Waarom is het middelbaar beroepsonderwijs echt iets anders dan het voortgezet onderwijs? En hoe is het medezeggenschap op het mbo geregeld? Op deze en andere vragen gaat het magazine 'Aan de slag in het mbo!' van de Hogeschool Rotterdam in. Dankzij het magazine, dat vol staat met filmpjes, foto's en achter-

grondartikelen, krijgen aanstaande docenten zicht op de kracht van het mbo. Met voorbeelden uit het Rotterdamse onderwijs wordt uitgelegd wat het mbo is en welke loopbaanmogelijkheden er zijn voor docententeams.

Nieuwsgierig? Bekijk het magazine op hogeschoolrotterdam.nl.

Onderzoek kostenstructuur en intensiteit Opleiden in de School

Het expertisecentrum beroepsonderwijs (ecbo) en Ecorys doen in opdracht van het ministerie van OCW onderzoek naar de kostenstructuur en intensiteit van opleidingsscholen. Opleiden in de School heeft zich de afgelopen jaren sterk ontwikkeld, verdiept en verbreed. Het ministerie wil de effecten hiervan in kaart brengen, met name de financiële positie van scholen en opleidingen.

Meer weten? mboraad.nl/nieuws



“PROFESSIONALISERING KOST TIJD MAAR GAAT DE GOEDE KANT OP”

Tamar van Gelder en Frank van Hout in gesprek over professionalisering in het mbo, het veranderende docentenvak en onderwerpen die ze aan het hart gaan.

Tekst Monique Woning Fotografie Diederik Faber

Frank: “Tamar, in 2009 is het Professioneel Statuut mbo vastgelegd. Heeft het de positie van de mbo-docent verbeterd, denk je?”

Tamar: “Op de werkvloer wordt nog te weinig gemerkt van het Professioneel Statuut. Er zijn te grote onderlinge verschillen om scholen en teams over één kam te kunnen scheren. Er zijn zeker teams en teamleden die door het statuut meer in hun kracht worden gezet en meer zeggenschap over het onderwijs ervaren, maar ook die nauwelijks van het bestaan afweten. Daarom zijn wij bonden zo blij dat de Wet beroep leraar en het lerarenregister medio 2018 ingaat. Hoe zie jij het statuut?”

Frank: “Ik herken wat je zegt. Teams ontwikkelen zich uiteenlopend. Dat is het dilemma van het Professioneel Statuut. Ik vind het goed dat het er is, maar wat wij sociale met elkaar afspreken, is nog niet gelijk de praktijk.”

Tamar: “Klopt! Wij als sociale partners moeten het Professioneel Statuut nog meer onder de aandacht brengen. In het arbeidsmarktplatform van de Stichting Onderwijsarbeidsmarkt MBO (SOM) kunnen



Frank van Hout, lid College van Bestuur Friesland College en lid college van bestuur MBO Raad



Tamar van Gelder, dagelijks bestuurder bij vakbond AOB

Tamar is dagelijks bestuurder voor de mbo-sector bij vakbond AOB. Hiervoor was ze opleidingsmanager bij MBO College Amstelland (onderdeel van het ROC van Amsterdam). Frank is lid van het college van bestuur van Friesland college en lid van het bestuur van de MBO Raad (portefeuille werkgeverszaken). De twee kennen elkaar via recente cao-overleggen tussen bonden en MBO Raad.

we kijken naar de best practices en hoe we van elkaar kunnen leren.”

Frank: “Het vraagt volwassenheid van teams en leidinggevendenden om daar goed mee aan de slag te zijn. Daar naartoe groeien kost tijd. Op school zie ik teams die tegen hun leidinggevende zeggen: ‘Wat moeten we doen?’. Maar ik zie ook teams die niet willen dat hun leidinggevende zich met hun manier van werken bemoeit. Een volwassen team bepaalt met elkaar en met hun leidinggevende de gezamenlijke aanpak voor het best mogelijke onderwijs voor hun school. Dat kun je niet even voor het hele land afspreken. Daarom is het goed dat SOM, bonden en werkgevers steeds vaker op scholen bijeenkomsten houden over deze belangrijke onderwerpen. Dat ondersteunt scholen bij de beweging naar professionele teams en leidinggevendenden.”

Tamar: “De kritiek die wij van onze achterban krijgen, is hoe het kan dat er al vanaf 2009 zo’n mooi instrument als het Professioneel Statuut is, maar er nog steeds zulke verschillen bestaan. Daar heb ik niet het antwoord op. Door de grote verschillen tussen teams kost zo’n landelijke ontwikkeling jaren. Daarom is het goed dat er geen andere tussentijdse wijzingen komen.”

Frank: “Als ik hier met docenten over praat, zijn er die het Professioneel Statuut echt omarmen. Maar, er zijn ook docenten die reageren met, ‘Ik heb wel wat anders aan m’n hoofd dan die flauwekul’. **Afdwingen werkt niet.** Mensen moeten zich eigenaar voelen. Er zijn teams op het Friesland College waar dat zo is. Maar, of dat door het statuut komt, vind ik moeilijk om te zeggen.”

“Op het Friesland College monitoren we een paar keer per jaar de teamontwikkeling. Dat doen we nu zo’n twee jaar. Daarmee zien we of teams beginnend, gevorderd of professioneel zijn. Onze omschrijving van een professioneel team is: een team dat handelt in de geest van het statuut. Het gaat de goeie kant op, want nog maar weinig teams zitten in de beginfase. Een doorontwikkeld, professioneel team

Teams en docenten moeten steeds meer 'vloeibaar' zijn: hun vak én de buitenwereld kennen.

“Daar mag je trots op zijn”

handelt zelfbewust, gaat het gesprek aan met z'n leidinggevende: hier staan we, dit hebben we nodig, we gaan plannen maken voor de komende periode. Het schuift langzaam die kant op.”

Tamar: “Wat voor soort leidinggevende heeft zo'n professioneel team?”

Frank: “Zo'n leidinggevende stelt zich vooral als gesprekspartner op, houdt de koers van de school in de gaten en stelt zich meer volgend en ondersteunend op. Zij spelen een grote rol bij het verbinden van 'buiten' met 'binnen'. Juist in het mbo moet teamontwikkeling verbonden zijn met wat er gebeurt in de beroepen waar we onze studenten voor opleiden. Dat is een extra opgave voor teams en docenten. De veranderingen in de buitenwereld dringen sneller door in het mbo en we moeten er meer mee. Dat teams grotendeels zijn opgezet rond één opleiding maakt het complexer. De buitenwereld heeft juist steeds meer behoefte aan onderwijs dat elementen uit verschillende opleidingen met elkaar verbindt. Teams moeten zich daarom meer met

elkaar verbinden. Maar, even over het lerarenregister. Hoe denk jij dat het gaat bijdragen aan de versterking van de docent als professional?”

Tamar: “Met registratie zeg je twee dingen: ik ben professional in mijn vak én in de klas. Ben je registerleraar, dan mag je daar trots op zijn. Op lange termijn geeft het de docent hopelijk meer status en aanzien. Het biedt eenzelfde beroepsbescherming als in bijvoorbeeld de medische sector.”

Frank: “Afgelopen week sprak ik mensen uit onze ondernemingsraad. Die zagen een paar beren op de weg. Bang dat er door het lerarenregister beunhazen op ons afkomen die een nieuwe scholingsmarkt zien en dat de administratieve druk verder toeneemt.”

Tamar: “Maar de beroepsgroep zelf bepaalt de registratiecriteria voor scholing! Dus beunhazerij verwacht ik niet. Bovendien, docenten die zichzelf serieus nemen, willen ook niet zomaar een cursusje doen om aan hun registratiepunten te komen.”

Frank: “Hopelijk komt er ook een goeie monitoring van het professionaliseringsaanbod.”

Tamar: “Het lerarenregister wordt niet voor niets een jaar uitgesteld, juist vanwege dit soort dingen. De verwachting is dat het wat betreft administratielast maar een halfuur per jaar kost.”

Frank: “Waar ik nog een beetje tegenaan hik: het register is van de beroepsgroep, maar die leeft niet in een vacuüm. Hoe geven we de ontwikkelingen in de beroepssector een prominente plek in het register? De individuele docent en hun teams kiezen hoe ze aan professionalisering werken, maar dat hoort in samenspraak met de buitenwereld. Dáár moeten we onze energie op richten.”

Tamar: “Eens! Een hele uitdaging: als docent moet je werken aan je eigen professionalisering, én aan de teamontwikkeling, én aan de beroepskennis. Daarom is het teamscholingsplan ook zo belangrijk; daar komt het allemaal in samen.”

Snelle veranderingen beroepen

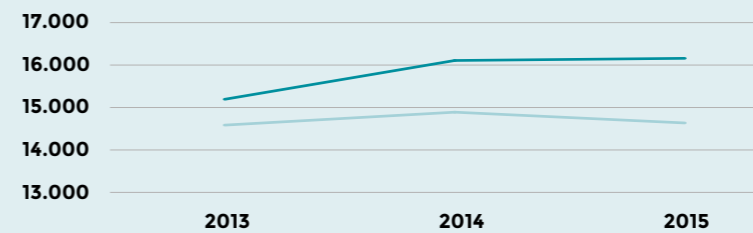
Frank: “De beroepssectoren veranderen steeds sneller en heftiger. De kerndeskundigheid van de mbo-docent gaat daarom steeds minder over het onderwijzen van één bepaald vak. En meer over begeleiden, over leerprocessen, over hoe je studenten laat leren. Het beroep waar toe een leraar opleidt, is wel onderdeel van het werk, maar kan misschien juist door praktijkmensen worden gegeven. Een heel ander soort docentschap dus dan tien jaar terug.”

Tamar: “We zien ook steeds meer 'hybride docenten', iemand die als vakdocent én in de praktijk werkt én binnen een onderwijsinstelling de loopbaanbegeleider kan zijn. Of dat iemand in de beroepssector werkt maar bepaalde periodes van een jaar als docent. Het effect van het Professioneel Statuut hierop is tot nu toe vrij beperkt. Voor het lerarenregister is dat afwachten, maar er moet zeker ruimte ontstaan voor de mensen die juist voor het mbo van groot belang zijn, namelijk de verschillende soorten zij-instromers. Die hebben we meer en meer nodig om te zorgen dat een vierdejaars straks een baan krijgt. Zo houden we de buitenwacht binnen!”

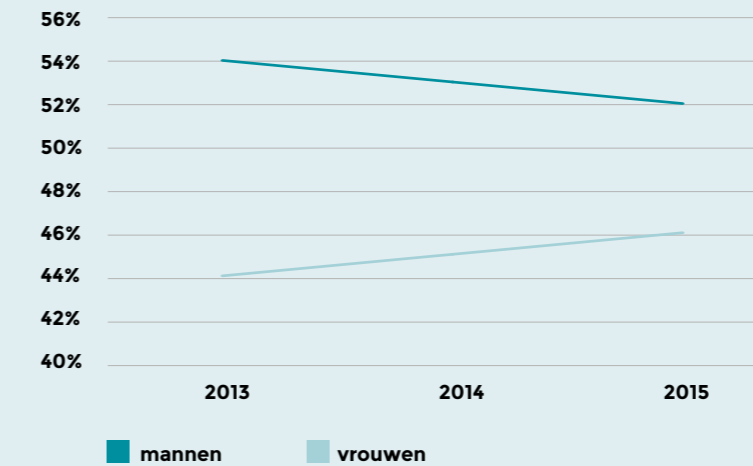
HOEVEEL MEDEWERKERS?

Hoeveel mensen werken in het middelbaar beroeps-onderwijs? Hoeveel daarvan zijn docenten? Staan er nou echt meer vrouwen voor de klas in het mbo? Hebben mbo-docenten veelal een vast of een tijdelijk contract? Bekijk de cijfers.

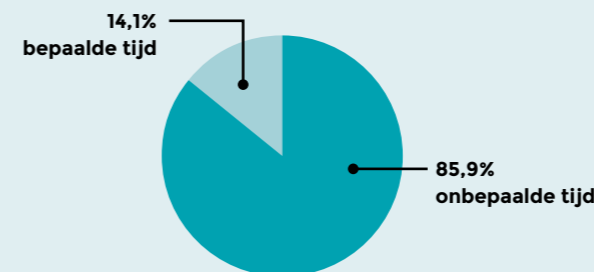
Aantal mannelijke en vrouwelijke docenten



Percentage mannelijke en vrouwelijke docenten in FTE



Contractvorm docenten in 2015



Nieuwsgierig naar meer cijfers over het mbo? Kijk op www.mboraad.nl/het-mbo.

Aantal medewerkers in het mbo



2013



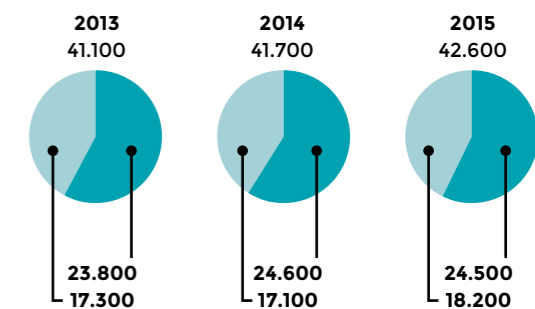
2014



2015



Aantal FTE



GOED VAN START MET DE STARTWIJZER

Vrijwel elke school biedt startende docenten begeleidingsactiviteiten die hen ondersteunen bij hun ontwikkeling. Inductie noemen we dat.

Tekst Monique Woning Illustratie Joyce Schellekens

Volgens wetenschappelijk onderzoek leidt een goede begeleiding tot minder uitval van startende docenten en versnelt het hun professionele ontwikkeling. Positieve resultaten voor starter, studenten én school.

Koppelen

Onderzoekers Piety Runhaar en Marjolein Wallenaar werken sinds 2013 mee aan een landelijk OCW-project om de begeleiding van starters op groene vmbo's te verbeteren. Zij merkten dat bij de meeste scholen inductie en HRM-beleid los van elkaar bestaan. Daarom onderzochten zij hoe inductie in het HRM-beleid ingebed kan worden, zodat deze elkaar versterken. Zij ontwikkelden hiervoor de Startwijzer, een praktisch digitaal instrument. Daarmee 'scant' een school de eigen inductieactiviteiten en ziet zo wat goed gaat en wat beter kan. Piety Runhaar: "De MBO Raad was enthousiast en vroeg ons een mbo-versie van de Startwijzer te maken."

Dialoog

Uit vragenlijsten die starters invulden voor het landelijke project bleek dat de obstakels niet in de begeleiding liggen, maar in de zaken eromheen. De onderzoekers gebruikten HRM-literatuur als kapstok: wat moet op orde zijn voor een goede ontwikkeling van starters? Vervolgens praatten ze met starters, begeleiders, HRM'ers en teamleiders. Deze vier belangrijkste partijen in het inductietraject blijken heel verschillend tegen de situatie van starters aan te kijken. Doordat zij de Start-

wijzer anoniem en onafhankelijk van elkaar invullen, biedt de Startwijzer een goed vertrekpunt voor een dialoog.

Reflectie

Het instrument geeft alle partijen de tijd te reflecteren op hun huidige aanpak van inductieactiviteiten en laat de school breder kijken naar het hele personeelsbeleid. Misschien is de werving- en selectieprocedure van starters overhaast, maar blijkt de begeleiding en **beoordeling van starters gescheiden**, zodat ze zich veilig voelen bij hun mentor. Voor alle 'rode' onderdelen maken de aanwezigen een concreet actieplan.

Starters behouden

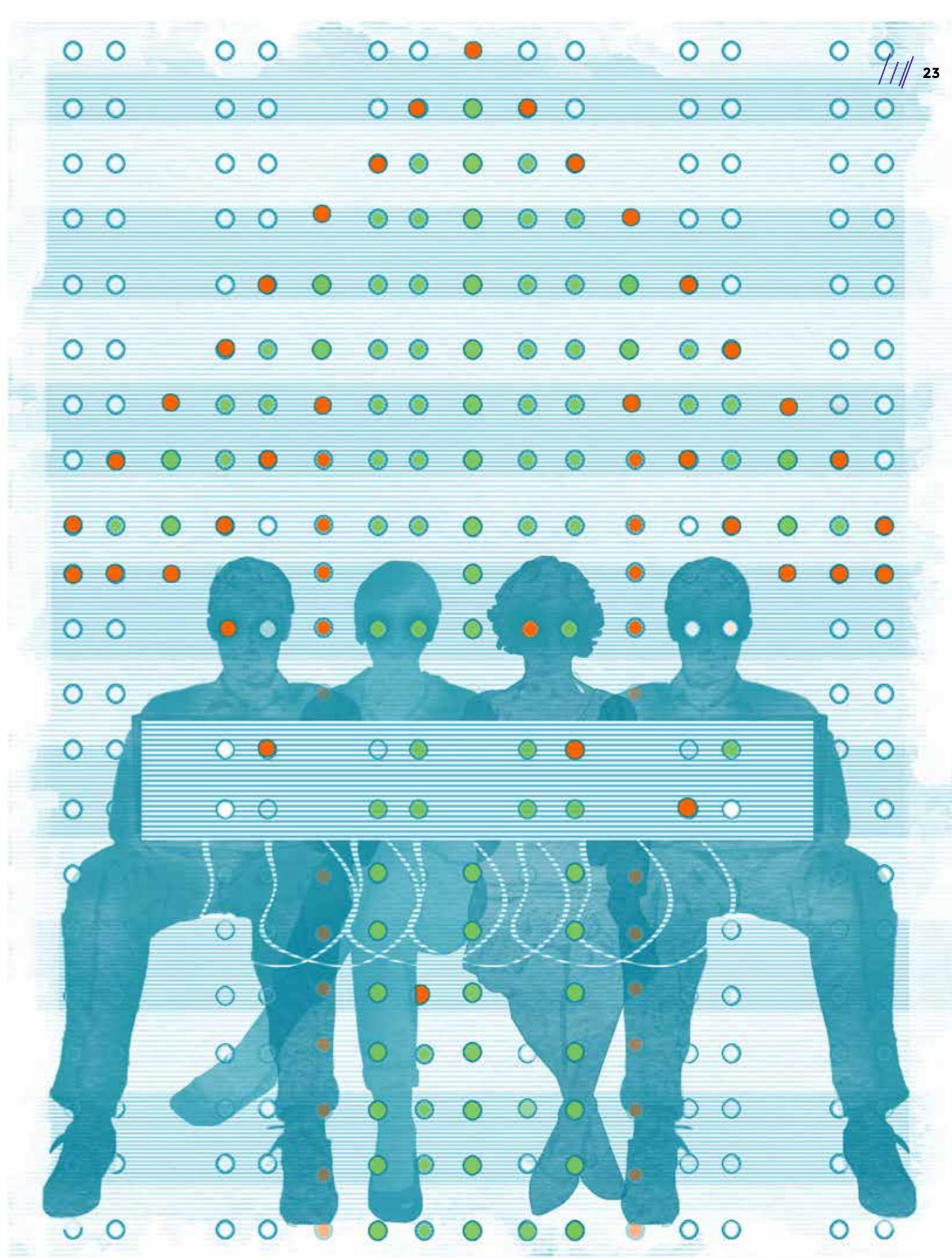
De Startwijzer vo en de Startwijzer mbo verschillen alleen in terminologie en voorbeelden. "De mbo-versie is nog gebruiksvriendelijker gemaakt. Hier profiteert de vo-versie ook weer van," aldus de onderzoekers.

De reacties zijn positief. Piety Runhaar: "De toegevoegde waarde van deze tool? De school staat stil bij de begeleiding, en startende docenten voelen zich serieus genomen. Zo behouden we ze voor het onderwijs. Er is ook een grote behoefte aan een dergelijk instrument. Tijdens een landelijke presentatie was het, 'Yes! Hier kunnen we wat mee!' Wij kregen daar veel energie van."

De Startwijzer mbo:
www.startwijzermbo.nl

"De Startwijzer brengt de verschillende visies in het team bij elkaar."

Piety Runhaar is Universitair Hoofd-docent aan Wageningen University; Marjolein Wallenaar is (onder meer) praktijkonderzoeker bij Aeres Hogeschool Wageningen. Als onderdeel van het project 'Begeleiding Startende Docenten' willen zij de begeleiding op scholen optimaliseren. Daarvoor ontwikkelden ze de Startwijzer, een digitale tool. Scholen kunnen de Startwijzer inzetten om hun huidige inductiepakket te scannen en verbeteren. Startende docenten, begeleiders, teamleiders, HRM en de directie vullen hem samen in, waardoor in een oogopslag duidelijk is hoe de verschillende partijen de begeleiding ervaren én hoe deze beter kan.



WIST U DAT...

...goede begeleiding van startende docenten tot minder uitval en versnelling van de professionele ontwikkeling leidt?

...HET MBO VERSCHILLENDE ROUTES EN MOGELIJKHEDEN KENT OM DOCENT TE WORDEN.

...BELANGRIJKE FACTOREN VOOR DE PROFESSIONELE ONTWIKKELING EN VERKLEINEN VAN DE KANS OP UITVAL ZIJN:



DOCENTNIVEAU

- Welbevinden
- Contracttype
- Assertiviteit



TEAMNIVEAU

- Draagvlak leidinggevenden
- Ondersteuning van de leidinggevende
- Een lerende cultuur
- Ondersteuning door collega's



SCHOOLNIVEAU

- Individueel begeleidingsaanbod
- Praktische ondersteuning
- Tijd voor begeleiding
- Ontzietmaatregelen

...VERSCHILLENDE EFFECTIEVE INSTRUMENTEN DOOR MBO-SCHOLEN WORDEN INGEZET OM STARTENDE DOCENTEN TE BEGELEIDEN:

	Worden door mbo-scholen aan-geboden	Indien aan-geboden, % starters dat het instrument gebruikt	% starters dat (zeer) tevreden is over het instrument
Collegiale ondersteuning	67%	98%	93%
Mentoring	71%	95%	92%
Coaching	86%	93%	80%
Lesobservatie van begeleider bij starter	71%	91%	84%
Standaard scholingsprogramma	24%	86%	64%
Intervisie tussen startende mbo-docenten	71%	84%	83%
Workshops en cursussen waaruit starter kan kiezen	43%	77%	79%

...HR-directeuren aangeven dat de start als mbo-docent zwaar is en dat het daardoor lastig kan zijn ruimte te vinden voor deelname aan een begeleidingsprogramma. Om deelname aan de begeleidingsprogramma's te stimuleren, wordt in onderwijsteams een aantal organisatorische afspraken over de werkverdeling gemaakt. Bijvoorbeeld over lestijdreductie, het bieden van vrijstellingen voor niet-lesgebonden taken of 'moeilijke klassen'. Vrijstelling van niet-lesgebonden taken komt het meeste voor.

Bron: Factsheet 'Gesteund bij de start' (2016), www.mboraad.nl/files/factsheet-gesteund-bij-de-start