

Professionaliseringstraject van decanen en docenten

Vijfentwintig vmbo-scholen namen in het schooljaar 2010-2011 deel aan het professionaliseringstraject loopbaanreflectiegesprekken. In het afgelopen jaar onderzocht Marinka Kuijpers in hoeverre dit traject de school verder heeft gebracht. De resultaten noemt zij een prestatie van formaat.

door Emmy Viezee-Fock

Twee middagen zaten Marinka Kuijpers en Jacqueline Kerkhoffs van Stichting Platforms Vmbo te brainstormen. 'De vraag die voor ons lag was: hoe kunnen we zorgen dat mensen binnen korte tijd iets leren, terwijl we weten dat het budget beperkt is, docenten weinig tijd buiten hun leslokaal kunnen besteden en dat het rendement van trainingen doorgaans zeer beperkt is. Hoe kunnen we zorgen dat het traject toch een doorlooptijd heeft en dat de innovatie doorgaat als de landelijke coaches weggaan. Ons ideaal was dat er iets verandert binnen de school en dat de gedachte van LOB zich verspreidt. Uit die gesprekken ontstond het professionaliseringstraject loopbaanreflectiegesprekken met een zogenaamde *twee lagen, twee fasen structuur*.'

Keuzes maken

In deze structuur krijgen de schoolcoaches in de eerste laag een training van vier dagen. In de eerste twee dagen krijgen zij exact dezelfde training als hun docenten, die later in de tweede laag training krijgen onder begeleiding van diezelfde schoolcoaches. Doordat de schoolcoaches dit

Docenten gaan in gesprek met leerlingen om de talenten van die leerlingen te helpen ontdekken, te ontwikkelen en te benutten. Dat was het ideaalbeeld waarmee de initiatiefnemers van het professionaliseringstraject loopbaanreflectiegesprekken in 2010 van start gingen. Het traject ontstond nadat de Stichting Platforms Vmbo (SPV) een voorstel van Marinka Kuijpers aan betrokkenen van het ministerie OCW had voorgelegd. Hoewel het precies de innovatieslag was die het ministerie wilde maken, was er slechts een bescheiden budget voor het traject beschikbaar. Desondanks is SPV erin geslaagd om met het team van landelijke coaches 250 vmbo-docenten en decanen op te leiden in het voeren van loopbaangerichte begeleidingsgesprekken. De resultaten zijn volgens Marinka Kuijpers een prestatie van formaat.

deel van de training in een andere rol voor de tweede keer meemaken, krijgen zij een beter begrip van de inhoud. De twee-fasen structuur bestaat uit een *off-the-job traject* en een *on-the-job traject*.

Na een oproep meldden vijfentwintig scholen zich aan voor het professionaliseringstraject. Kuijpers belde vervolgens ieder van de potentiële schoolcoaches met de boodschap: 'Het uitgangspunt van het loopbaantraject is dat er wat te kiezen valt. Ook voor decanen en docenten. Tijdens het traject ervaar je en maak je keuzes. Als je merkt dat loopbaanleren niet bij je past, moet je het niet doen. Dit innovatietraject kost je namelijk meer dan die vier dagen plus twee dagen met je team. Maar wie kan en wil, die mag.'

Resultaten professionaliseringstraject

'Waar ik nu in het vervolgonderzoek naar heb gekeken, is in hoeverre de schoolcoaches de school inderdaad verder hebben gebracht. Als dat het geval is, leidt de schoolcoach de docenten op en vraagt het management het beleid en het curriculum aan te passen', legt Kuijpers uit. Over de resultaten is zij zeer tevreden: 'Elf scholen hebben de methodiek verankerd en verspreid binnen en buiten de school. Eén van de schoolcoaches heeft het zo ver gebracht dat de hele regio ermee aan de slag gaat. Een andere schoolcoach heeft docenten van de havo getraind.'

'Dat zijn niet directie en bestuur die dat besloten hebben', benadrukt een gedreven Kuijpers terwijl ze een paar tikjes op de tafel geeft, 'dat is de schoolcoach die de ruimte heeft georganiseerd. Reken maar dat die heeft zitten onderhandelen. Het leuke is dat die schoolcoaches, meestal decanen, ook een andere rol krijgen. Sommige coaches worden op dit punt zelfs de adviseur van de directie.'

Er zijn ook minder positieve geluiden. Schoolcoaches die niet tot nauwelijks ruimte krijgen voor verankering of verspreiding. Een argument dat coaches kunnen gebruiken in de gesprekken met bestuur en directie is volgen Kuijpers om erop wijzen dat leerlingen signaleren dat

ontwikkelt talenten



Prof. dr. Marinka A.C.T. Kuijpers is sinds 1 april 2012 werkzaam als bijzonder hoogleraar 'Leeromgeving en Leerloopbanen in het (V)MBO' aan LOOK, Wetenschappelijk Centrum Leraren Onderzoek van de Open Universiteit. Deze leerstoel draagt bij aan de kennisopbouw over effectiviteit en innovatie van leeromgevingen. Het doel is leerloopbanen te optimaliseren. Het professionaliseren van begeleiders en het integreren van leren in school en in de praktijk hebben hierin een belangrijke plaats. Kuijpers verzorgt geen masterprogramma, zij geeft wel gastcolleges. Op 30 november houdt zij haar oratie. Verder werkt zij als lector 'Pedagogiek van de Beroepsvorming' aan de Haagse Hogeschool en is verbonden aan Twente Center of Career Research aan de Universiteit Twente.

ze nu al andere gesprekken voeren met hun docenten. Een ander middel is om gedane investeringen ter tafel te brengen: 'Jullie investeren in een traject, ik investeer in een traject. Jullie gaan toch niet zeggen dat wij er niets mee gaan doen?'

Innovatie kost tijd

Kuijpers kent de kritieken op loopbaanreflectiegesprekken met pubers. Ze deelt ook de opvatting dat leerlingen bij

wie het puberbrein nog volop in ontwikkeling is, niet goed en volledig kunnen reflecteren, maar: 'als je het als puber niet aanleert, kun je het ook niet als je vijftwintig bent. Het gaat er nu om dat de docent zegt dat hij ziet wat er goed gaat. Dat hij de leerling uitnodigt om aan anderen te vragen wat goed gaat. Veel docenten komen met leerlingen nog niet verder dan naar hen te luisteren, complimenten te geven en ze te laten ervaren. Dat is nog geen reflecteren, maar het is wel een goed begin.'



SAMENVATTING RAPPORT

De decaan als 'kartrekker'; de impact van een professionaliseringstraject na bijna een jaar

Twintig scholen deden mee aan het onderzoek naar aanleiding van het professionaliseringstraject loopbaanreflectiegesprekken. Hiervan vulden schoolcoaches van veertien scholen een vragenlijst in over de impact van het traject, een jaar nadat het traject was afgerond.

Verankering

Twaalf schoolcoaches geven aan dat redelijk veel tot veel docenten in de praktijk gebruiken wat ze in het professionaliseringstraject hebben geleerd. Docenten voeren loopbaanreflectiegesprekken met ruim 2150 leerlingen.

Continuering professionalisering

Elf scholen gaan door met het professionaliseringstraject door coaching, intervisie of video-interactie-intervisie. Bij drie schoolcoaches is er geen continuering of opzetten van nieuwe professionaliseringsactiviteiten door: ziekte, beperkte steun en faciliteiten vanuit het management, beperkte mogelijkheden van de schoolcoach.

Verankering in plannen en curriculum

Loopbaanreflectiegesprekken zijn op verschillende manieren verankerd. De meeste scholen maakten een missie, visie en/of actieplan voor het loopbaanleren. Loopbaanreflectiegesprekken werden in veel scholen meer ingebed in het onderwijsprogramma. Drie scholen startten met een intersectoraal programma waarin loopbaanleren een belangrijke plaats krijgt.

Verandering

Verschillende scholen voerden al tijdens het professionaliseringstraject veranderingen in het curriculum door:

- Ontwikkeling van 'keuzestromen' en leerlijnen waarin loopbaanleren centraal staat;
- Meer praktijkgerichte activiteiten
- Een meer samenhangend programma met loopbaanleren als rode draad, koppeling tussen vakken en LOB
- Praktische Sector Oriëntatie-ochtenden met aandacht voor loopbaanleren
- Loopbaanreflectiegesprekken structureel in het curriculum, extra uren
- Ontwikkelen of vernieuwen van LOB-programma of LOB-opdrachten
- LOB in de toetsweek
- Aanstellen van LOB-functionarissen.

Elf scholen rapporteren cultuurveranderingen. Ondersteuning en facilitering vanuit het management noemt men meerdere malen. Zowel management als docenten zijn anders gaan denken over het belang van loopbaanleren en -begeleiding.

Het leren van en met elkaar als docenten werd in verschillende scholen gerealiseerd. De rol van de decaan veranderde; deze kreeg in enkele scholen een meer prominente plaats. Verandering in gesprekken met leerlingen verschoven van meer productgericht (cijfers) naar procesgericht. Positieve ervaringen en kwaliteiten van leerlingen zijn nu vaker de basis, waardoor de 'hardwerkende docent' is verschoven naar de 'hardwerkende leerling'.

Verspreiding

Negen scholen trainden in het afgelopen jaar docenten die niet deelnamen aan het professionaliseringstraject. Twee scholen stelden een 'maatjes-systeem' in; een competente begeleider die het professionaliseringstraject volgde, trekt op met een niet-getrainde docent. Een schoolcoach gaf een workshop voor havo- en vwo-mentoren.

Ouders

Ouders kregen een plek bij loopbaanleren door het informeren van de ouderraad, informatie en rollenspel tijdens ouderavonden en zelfs door trainingsavonden gebaseerd op het professionaliseringstraject. (zie Bij de Les 3-2012)

Verspreiding buiten de organisatie

Acht schoolcoaches deelden informatie buiten de eigen organisatie, onder meer in de regionale decanenkring. Diverse schoolcoaches gaven in andere scholen presentaties, workshops of trainingen over het voeren van loopbaanreflectiegesprekken. Enkele schoolcoaches vertelden of schreven in een vakblad over hun activiteiten naar aanleiding van het traject. Een school werkte samen met een mbo, waarvan docenten een vergelijkbaar professionaliseringstraject volgden.

Eigen ontwikkeling van de schoolcoaches

Het voeren van loopbaanreflectiegesprekken noemen schoolcoaches een onderdeel van hun eigen ontwikkeling, evenals het geven van coaching en training aan docenten, de ontwikkeling van een LOB-visie, -plan of -opdrachten en het vertalen van de uitgangspunten naar ouderbetrokkenheid. Verschillende schoolcoaches gingen meer literatuur lezen en meer netwerken. Enkele schoolcoaches houden zich nu in een nieuwe baan bezig met LOB. Acht schoolcoaches profileerden zich meer schooloverstijgend. Eén van de schoolcoaches ontving, onder andere dankzij haar inspanningen in verankering en verspreiding van het professionaliseringstraject, een erepenning van de Stichting Platforms Vmbo. (zie Bij de Les 5-2012).

Lees een uitgebreider verslag op www.nvs-nvl.nl, doorklikken naar Bij de Les september



‘Innovatie heeft tijd nodig’, benadrukt Marinka Kuijpers, ‘blijf niet in het negatieve hangen, maar vraag je af: welke stap is er gezet? Aan de reacties van leerlingen en docenten merk je dat er echt iets gebeurd is: er is een manier ontstaan waarop leerlingen controle krijgen over wat ze doen.’

Betere switch mbo

De meeste leerlingen ervaren pas op het mbo of iets bij hen past. Het mbo heeft in de visie van Kuijpers daarom

We zijn niet gewend om bij docenten uit te gaan van hun talenten

wat te doen om ervoor te zorgen dat die leerlingen niet uitvallen. ‘Een van die dingen is: zorg dat leerlingen een betere switch kunnen maken en niet, zoals nu, opnieuw moeten beginnen. Zoek naar hoe je leren aantrekkelijker maakt, makkelijker, uitdagender en kwalitatief beter. Als we bijvoorbeeld met elkaar weten dat veel allochtone leerlingen niveau 2 een economie-opleiding willen doen terwijl in die branche bijna geen werk is, zorg dan dat ze met die opleiding meer kanten op kunnen. Zorg dat ze vanuit economie ook iets kunnen met zorg of techniek. Iedereen wil die kinderen veranderen, maar wij moeten

veranderen.’ Hiermee pleit Kuijpers er niet voor om opleidingen te veranderen, maar wel om te zoeken naar hoe het slimmer kan.

Talenten van docenten

Hetzelfde geldt in haar visie voor docenten: ‘In het vo zijn we niet gewend om bij docenten uit te gaan van hun talenten, die te laten ontdekken en te ontwikkelen. Vaak denken we: wat en wie is er nog over? Docenten zijn vaak zelf ook te weinig reflecterend en zelfsturend. Het is in het onderwijs geen cultuur dat we zelf verantwoordelijkheid krijgen en nemen voor ons leren.’

Het traject loopbaanreflectiegesprekken bevordert het eigenaarschap voor leren en innoveren bij schoolcoaches en docenten, blijkt uit het onderzoek. ‘Ik zie schoolcoaches die dat heel goed hebben opgepakt en aangeven dat ze echt wat van het traject hebben geleerd: over loopbaancompetenties, wat ze kunnen doen met leerlingen, betere keuzes maken en ook over de manier waarop ze over zichzelf denken. Hetzelfde geldt voor de meesten van de 250 docenten. Zelfs docenten die wat sceptisch binnenkwamen, geven aan dat ze enthousiast zijn geworden over het onderwerp en handvatten hebben gekregen om andere gesprekken te voeren.’

Het implementeren van de loopbaanreflectiegesprekken heeft alles te maken met een cultuuromslag. ‘Veel gaat hartstikke goed in het onderwijs’, weet Kuijpers, ‘maar op dit punt hebben veel scholen nog een weg te gaan in ontwikkeling: bij leerlingen én docenten. Complimenten geven, kijken wat docenten kunnen, hen uitdagen om de verantwoording te nemen en iets van een ander te willen leren. De keuze is aan de docenten om die stap te nemen.’

► Meer havisten geslaagd

Tegen alle sombere verwachtingen in doorstonden leerlingen het centraal examen 2011-2012 beter dan het jaar ervoor, meldt het ministerie van OCW op basis van voorlopige resultaten. Havisten scoorden ondanks de aangescherpte exameneisen zelfs iets beter dan hun voorgangers. Het percentage vmbo- en vwo-leerlingen dat met een diploma vertrok, is iets lager. Daarmee is het aantal geslaagden hoger dan verwacht.

► Alternatieven voor gezakten bb en kb

Binnen de huidige wet- en regelgeving bestaan er ook voor leerlingen BB en KB al mogelijkheden om binnen het vmbo of in samenwerking met het mbo een alternatief te bieden voor 'een heel jaar overdoen'. Mogelijkheden voor scholen om gezakte kandidaten uitzicht te bieden op een vmbo- of mbo-diploma op www.vo-raad.nl (nieuws, 21 juni): Meer gezakte kandidaten op het vmbo-bb en vmbo-kb: wat nu?

► Wet Onderwijstijd

De Eerste Kamer stemde eind juni in met de wet Onderwijstijd. Die regelt onder meer een urennorm voor het middelbaar onderwijs. Ouders en leerlingen krijgen meer inspraak over de invulling van het onderwijs en roostervrije dagen worden vastgelegd. De wet zal op 1 augustus 2013 in werking treden.
[www.rijksoverheid.nl/ministeries/ocw/documenten-en-publicaties nr. 55 Brief onderwijstijden aan scholen en besturen](http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ocw/documenten-en-publicaties/nr.55/Brief%20onderwijstijden%20aan%20scholen%20en%20besturen).

► Waarom doen ze dat?

Als deskundigen zien we pubers dagelijks reageren en weten we zo ongeveer wel waarom ze zo doen. Maar hoe verloopt de sociale ontwikkeling op weg naar zelfstandige volwassenheid precies? Daarover gaat *Het sociale brein van de puber* van Eveline Crone. De auteur deed eerder van zich

spreken met haar bestseller *Het puberende brein*.
ISBN 978 903 513 6663 Prijs € 18,95



► Geen jonge stemmers

Jongeren zijn geen voorstander van een verlaagde stemleeftijd van achttien naar zestien jaar, blijkt uit onderzoek. Van de 2500 ondervraagde jongeren is 66% tegen een stembusgang op je zestiende. Tweederde acht zich dan niet volwassen genoeg om te stemmen. Bijna de helft vindt dat ze op de middelbare school te weinig kennis opdoen over de landelijke politiek.

► The boy problem

Op zoek naar succesvolle aanpak van jongens in het onderwijs bezochten onderzoekers van het Kohnstamm Instituut scholen waar jongens het relatief goed doen. Die blijken te kiezen voor een pragmatische benadering, waarin sekseverschillen geen specifieke aandacht krijgen. Essenties: structuur, regels en duidelijkheid, een veilig pedagogisch klimaat, persoonlijke aandacht voor leerlingen en een goede begeleiding en zorgstructuur. Onderzoeksrapport op www.kohnstammstituut.uva.nl

► Behoorlijk tevreden studenten mbo

Het mbo-onderwijs krijgt van zijn studenten een kleine 7, blijkt uit JOB-monitor, het tweejaarlijkse onderzoek naar de tevredenheid onder

mbo-studenten. Over de contacten tussen school en leerplek tijdens hun stage zijn de 215.602 respondenten iets minder tevreden. Over de stage- of werkplek zelf ze zijn ze positief. Blijvend blij zijn ze met de opgedane competenties tijdens de opleiding. Klachtenafhandeling is iets beter dan twee jaar terug.
www.job-monitor2012.nl

► Matig tevreden studenten hbo en wo

Studenten beoordelen hun hoger onderwijs in 2012 weer positief. Twee van de drie studenten zou zijn opleiding aanbevelen. De tevredenheid over de inhoud van de opleiding steeg licht: 67% van de universitaire studenten tegen slechts 52% in het hbo. Dit blijkt uit de resultaten van de Nationale Studenten Enquête 2012 die onlangs openbaar werden.
www.nse.nl/online

► Wel vraag naar mbo ICT'ers



Kenniscentrum ECABO van de ICT waarschuwt jongeren, ouders en decanen voor negatieve berichtgeving over werk in de branche. Inderdaad is het perspectief op mbo-niveau 2 en 3 ongunstig, maar op niveau 4 niet. Jongeren wordt geadviseerd te blijven kiezen voor de mbo-opleidingen ICT-beheerder, Applicatieontwikkelaar en Netwerkbeheerder.
www.ecabo.nl/arbeidsmarkt en www.mbowijzer.nl