

DE ONDERNEMENDE DOCENT

Voorbeeld van een traject, uitgevoerd door CPS en ROC Midden Nederland

Voorwoord

Het project 'De ondernemende docent' was een co-productie van de afdeling educatie ROC Midden Nederland. De producten zijn het resultaat van een gezamenlijke zoektocht naar een passende vorm van ondernemerschap voor ROC Midden Nederland. Daarbij hebben we steeds in het oog gehouden dat deze producten andere scholen ondersteuning moeten kunnen bieden om hun eigen ondernemerschap vorm te geven.

Een 'train-de-trainers'- traject, waarin docenten, enkele coördinatoren en een beleidsmedewerker werden opgeleid tot interne trainer en rolmodel voor hun collega's, vormde de kern van het project. De vorm en inhoud van deze training kwam tot stand in intensieve samenwerking met de leden van de stuurgroep en met de deelnemers aan de training. We zijn hen daarvoor zeer erkentelijk.

De ROC-leden van de stuurgroep waren:

Tineke Bedding
AnneMarie Buschers
Willem van Loon
Joke van der Meer
Mieke Post

De interne trainers waren:

Marjan Brave, Fenny de Bree, Paul van Breukelen, Annemarie Broekhof, Audrey Dongen, Gonnie Grietjes, Gardien van der Heiden, Yolanda van der Hoof, Lenny Hoogerbrugge, Lia van Impelen, Ineke de Korte, Mirjam Kruger, Bo Leenen, Moniek van der Linden, Auna Magendans, Hetty Makkee, F. van der Meer, Marinka Pet, Karin van der Raad, Lydia van Rooijen, Janneke Roor, Hilde Schalkx, Helma Schreuder, Mayon Steenhuis, Joke Verboon, Annie van Wichen, Peter Wolf, Betsy Zwanikken.

Anja Doornbos
Joan van den Ende
Tjitske Hoekstra
Hans Puper

Inleiding

De relatie met de schijf voor ondernemende docenten en deze werkmop

De schijf voor ondernemers is een abstractie van de ervaringen uit het traject 'De ondernemende docent' dat CPS in samenwerking met de afdeling educatie van ROC Midden Nederland in 2005 heeft uitgevoerd. De schijf maakt het bijzondere - de ervaringen - algemeen en is daarmee bruikbaar voor andere afdelingen educatie in het land en ook voor mbo's.

De beschrijving van het traject in deze werkmop is te lezen als een voorbeeld van de wijze waarop docenten zich ontwikkelen tot ondernemers.

Aanleiding van het traject 'De ondernemende docent'

De afdelingen educatie van de ROC's staan onder grote druk om marktgericht te werken. De gemeentelijke inkomstenbronnen vormen niet langer een zekerheid en drogen, als het gaat om nieuwkomers, langzaam op. Educatie ziet zich gedwongen tot oriëntatie op nieuwe markten en kwalitatief goede trajecten tegen concurrerende prijzen. Kortom: educatie moet meer ondernemerschap tonen, op alle niveaus in de organisatie van het ROC. Op docentniveau ontbreekt het echter nog vaak aan marktgerichtheid. ROC Midden Nederland startte daarom in 2005 samen met CPS Onderwijsontwikkeling en advies een project om docenten educatie bewust te maken van ondernemerschap en een aantal van hen als rolmodel voor hun collega's te trainen. Opdrachtgever was het Ministerie van OCenW.

ROC Midden Nederland is voortgekomen uit een fusie van ROC Utrecht en ROC De Amerlanderen. Een nieuwe 'Midden Nederland-cultuur' heeft zich nog niet gevormd. Dat betekent een extra kans voor ondernemerschap. Een ondernemer ervaart in dit geval de cursist en de opdrachtgever als klant en

ontwikkelt zichzelf mee met de (leer)vragen van de klant (kwaliteitsverhoging). Ondernemerschap is meedenken over de mogelijkheden van en (nieuwe) kansen voor de unit en in alle opzichten initiatiefrijk.

De werkwijze was als volgt:

1. CPS heeft een scan 'klantgerichtheid' ontwikkeld. Deze scan werd uitgevoerd op acht locaties van educatie. De betrokken uitvoerders zijn werkzaam bij de afdeling educatie en hebben een instructiebijeenkomst van CPS bijgewoond. Zij namen de scan niet af op de eigen locatie, omdat 'buitenstaanders' meer zien.
2. ROC Midden Nederland heeft met ondersteuning van CPS een competentiemeter ontwikkeld om het ondernemerschap van docenten in kaart te brengen. Vijftien teams hebben deze meting verricht.
3. CPS interpreteerde de totalisaties van deze nulmetingen, zette deze af tegen de wenselijke situatie - door ROC Midden Nederland geschetst, onder andere op basis van de strategienota 'Later is allang begonnen' - en formuleerde na raadpleging van managers voorstellen voor scholing van een groep docenten. Deze docenten zullen vanaf januari 2006 hun collega's - binnen of buiten hun team - begeleiden bij hun weg naar ondernemerschap. Een train-de-trainers-programma, dus. Deze scholing vormde de kern van het project en werd verzorgd door CPS.

De scan klantgerichtheid

Acquisitie heeft te maken met alles wat je doet, zowel in de reguliere als de contractactiviteiten. Op basis van dit uitgangspunt heeft CPS een scan klantgerichtheid ontwikkeld. Deze scan is uitgevoerd op acht locaties door docenten die zich daarvoor hadden opgegeven. Na een instructie door CPS namen zij in tweetallen de scans af, bij voorkeur op een locatie van een fusiepartner, maar in ieder geval op een andere dan de eigen locatie. Direct na het afnemen van de scan gaven zij hun bevindingen terug aan het betrokken team van docenten. Behalve een nulmeting is de scan hiermee een middel tot bewustwording van ondernemerschap.

De bevindingen van de 'scanners' zijn door CPS getotaliseerd en besproken op een bijeenkomst van managers. Het format van de scan is in deze werkmap als bijlage opgenomen, evenals enkele voorbeelden van de uitkomsten.

De competentiemeter

Om de benodigde en aanwezige competenties op ondernemersgebied boven tafel te krijgen heeft ROC Midden Nederland met ondersteuning van CPS de zogenoemde 'Competentiemeter ondernemende docent' ontwikkeld. Deze is gebaseerd op de reeds bestaande competentiemeter van de contractafdeling, maar ook op de bekwaamheidseisen zoals die beschreven zijn door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren - die weer zijn vastgelegd in de Wet Beroepen in het Onderwijs - en op de competenties en indicatoren BVE Assessment Zij-instroom. Daarmee zijn alle regelingen onder een paraplu gevangen. De competentiemeters zijn - bij de verschillende teams op de acht locaties - door individuele docenten ingevuld, maar het uitgangspunt van de competentie-inventarisatie waren de teams. De totalisaties zijn dan ook op de teams gebaseerd. Met behulp van de competentiemeter geven docenten aan in hoeverre zij zich competent achten op gedragsindicatoren van de zeven bekwaamheidseisen:

- interpersoonlijk (de eigen houding en gedrag en de effecten daarvan op de omgeving),
- pedagogisch (veilige leeromgeving),
- vakinhoudelijk en didactisch (krachtige leeromgeving),
- organisatorisch (professioneel en planmatig),
- samenwerking met collega's (ondernemingsgezind en goede werkverhoudingen),
- samenwerking met de omgeving (kansen en bedreigingen zien en succesvol samenwerken),
- reflectie en ontwikkeling (opvattingen en bekwaamheden docentschap).

De competentiemeter is als bijlage in deze werkmap opgenomen, evenals enkele voorbeelden van de uitkomsten ervan.

Aandachtspunten voor scholing

Op een bijeenkomst in juni met de managers van de betrokken teams zijn de totalisaties van de scans en de competentiemeters besproken en afgezet tegen de minimaal gewenste situatie op het gebied van ondernemerschap van docenten. Deze werd door ROC Midden Nederland geschetst, onder andere op basis van de strategienota 'Later is allang begonnen' en de gedragsindicatoren uit de

competentiemeter. De gewenste situatie had bijvoorbeeld betrekking op effectieve communicatie en het stimuleren van deelnemers om eigen keuzes te maken in hun (studie)loopbaan.

Na deze bijeenkomst hadden de teammanagers de volgende gegevens om de scholingsbehoefte van hun team – uiteraard op het gebied van ondernemerschap – te formuleren:

1. de feedback naar aanleiding van de scan van hun locatie, afgezet tegen de totalisatie van de scans
2. de teamscore op de competentiemeter, afgezet tegen de totalisatie van de competentiemeters
3. de voorgaande gegevens, afgezet tegen de gewenste situatie.

Na een inventarisatie van aandachtspunten voor scholing onder de managers heeft CPS die gecategoriseerd. Daarbij is gekeken naar:

1. de grootste gemene deler
2. de relatie met ondernemerschap.

Uit het oogpunt van 2 vielen bijvoorbeeld vragen naar het verbeteren van computervaardigheden en vragen om uitbreiding van het didactisch repertoire (sec) af.

De lijst zag er als volgt uit:

- *Interpersoonlijk*. Ik communiceer op een effectieve wijze over mijn werk, zowel met collega's als klanten. Mijn handelen, houding en gedrag vormen een 'visitekaartje' voor mijn instelling en afdeling.
- *Pedagogisch*. Ik stimuleer de deelnemers eigen keuzes te maken in zijn (studie)loopbaan vanuit de vragen 'wie ben ik?' en 'wat wil ik?' Daarin ligt besloten het item: Ik begeleid deelnemers bij het reflecteren op de geboekte resultaten en op het proces van leren en samenwerken.
- *Vakinhoudelijk en didactisch*. Ik maak deelnemers mede verantwoordelijk voor de manier van werken en het resultaat. Sterk samenhangend hiermee: Ik help mijn deelnemers om inzicht te krijgen in hun sterke en zwakke kanten en hoe ze daar effectief mee om kunnen gaan.
- *Organisatorisch*. Ik ben resultaatgericht in mijn handelen, rekening houdend met de doelstellingen van mijn afdeling
- *Samenwerken met collega's*. Ik lever een actieve en constructieve bijdrage aan verschillende vormen van overleg en samenwerking; ik werk met collega's samen aan het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs, zoals bijvoorbeeld het ontwikkelen van opdrachten en beoordelingsinstrumenten
- *Samenwerken met de omgeving*. Ik kan de relatie met de opdrachtgever gunstig beïnvloeden (bijvoorbeeld attent zijn; een goede sfeer kunnen creëren); ik ben goed in informeel netwerken.
- *Reflectie en ontwikkeling*. Ik reflecteer systematisch op mijn eigen gedrag en betrek daarin de feedback van anderen; ik stem de ontwikkeling van mijn bekwaamheid af op het beleid van de instelling

Op een bijeenkomst in september, weer met de managers, bleven de volgende prioriteiten voor het cursusjaar 2005/2006 over:

- *Effectief communiceren*. Ik communiceer op een effectieve wijze over mijn werk, zowel met collega's als klanten.
- *Visitekaartje*. Mijn handelen, houding en gedrag vormen een 'visitekaartje' voor mijn instelling en afdeling.
- *Resultaatgerichtheid*. Ik ben resultaatgericht in mijn handelen, rekening houdend met de doelstellingen van mijn afdeling.
- *Systematisch reflecteren*. Ik reflecteer systematisch op mijn eigen gedrag en betrek daarin de feedback van anderen.
- *Zelfgestuurd leren stimuleren*. Ik stimuleer de deelnemers eigen keuzes te maken in zijn (studie)loopbaan vanuit de vragen 'wie ben ik?' en 'wat wil ik?' Daarin ligt besloten: Ik begeleid deelnemers bij het reflecteren op de geboekte resultaten en op het proces van leren en samenwerken.
- *Deelnemers zelfverantwoordelijk maken*. Ik maak deelnemers mede verantwoordelijk voor de manier van werken en het resultaat.

De train-de-trainersdagen

De managers hebben uit hun teams in totaal ongeveer 25 deelnemers geselecteerd voor drie zogenoemde train-de-trainersdagen. Doel van deze dagen was te komen tot een kweekvijver van

docenten die in staat zijn collega's uit het eigen of uit andere teams te begeleiden bij hun scholingsvragen over ondernemerschap. Op deze manier ontstaat een olievlekwerking.

Begeleiden van teams betekent het aanleren van methodieken. Dat was het doel van deze trainingsdagen. Middel vormden de aandachtspunten voor scholing, waarmee zij in ieder geval vanaf januari worden geconfronteerd. De deelnemers zijn ondernemers. Dat betekende dat binnen het kader – de scholingsvragen en mogelijk passende methodieken – de trainingsdagen vraaggestuurd waren ingericht. De deelnemers gaven aan waar hun behoeften lagen.

Methodieken die de deelnemers hebben aangeleerd zijn:

- rollenspel
- intervisie
- coaching
- reflectie
- geven en ontvangen van feedback
- vragen stellen.

De adviseurs van CPS traden nadrukkelijk op als rolmodel.

Op de eerste dag hebben de deelnemers enkele van de aangegeven methodieken geoefend. CPS bood workshops aan, waaruit de deelnemers konden kiezen. 's Morgens 'theorie', 's middags oefenen, tussendoor plenair 'tiptijd'. Aan het eind van de dag bleek er behoefte te bestaan aan een verdieping over de achtergronden van het project en de reactie op scholingsvragen: welke stappen onderneem je vanaf de aanmelding van een scholingsvraag tot en met de afronding? De tweede scholingsdag begon daarom met twee presentaties over deze onderwerpen. De rest van deze dag bestond opnieuw uit het oefenen van methodieken.

Op verzoek van de deelnemers bestond de derde dag uit het oefenen met de verschillende stadia in het scholingstraject. Er waren workshops over

- de intake. Hier kwamen aspecten van de intake nog eens systematisch aan de orde, zoals de verheldering van de vraag, het maken van werkafspraken en het verdelen van verantwoordelijkheden.
- de keuze van een aanpak die past bij de persoon van de docent-trainer en bij het type scholingsvragen dat binnenkomt. Wat doe je als een vraag niet bij je past? Vervolgens: het maken van een plan van aanpak.
- de uitvoering. Daarbij ging het om aspecten als omgaan met weerstand, groepsdynamica en presentatietechnieken.

In iedere workshop werd aandacht besteed aan de evaluatie in de verschillende stadia van het traject. De derde dag werd afgesloten met het maken van foto's van de aanstaande trainers, die samen met een persoonlijk profiel worden verspreid binnen de afdeling educatie van ROC Midden Nederland.

Om de voorbereiding van de tweede en derde dag optimaal te laten verlopen heeft CPS een mailgroep geopend. Daarin konden de deelnemers reacties geven en wensen of voorstellen formuleren.

Reacties van de deelnemers aan de train-de-trainersdagen

De deelnemers moesten wennen aan het idee dat niet de scholingsvragen, maar de methodieken centraal stonden. Bovendien waren er tamelijk grote verschillen in ervaring, voorkennis en voorbereiding van de deelnemers. Niet iedere manager was er in geslaagd het doel en de kaders van het traject helder aan de deelnemers over te brengen. Ook voor de adviseurs van CPS was het zoeken, die eerste dag, ondanks de kaders die zij samen met de managers hadden opgesteld. Zij benadrukten aan het eind van de dag het ondernemerschap van de deelnemers: wil je helderheid over de kaders, de vragen en opdrachten die je vanaf januari krijgt en je faciliteiten, bevraag dan je manager tot je de gewenste duidelijkheid hebt.

Over de tweede dag waren de deelnemers aanmerkelijk positiever en over de derde dag waren zij enthousiast. Dat kwam door de vraagsturing die in dag 2 en 3 uitgangspunt was. Een representatieve reactie:

Mijn thema voor deze 3 dagen is 'zoeken en vinden'. Dag 1: alleen maar zoeken, dag 2 en 3 hebben me zelfvertrouwen en kracht gegeven. Super dat jullie orde in de chaos hebben geschapen en zoveel ruimte voor onze leervragen en leeraanpak hebben gegeven.

Sommige deelnemers benadrukken dat drie dagen niet veel is om zich van docent te ontwikkelen tot startbekwame trainer van collega's. Zij hadden graag langer geoefend met de methodieken en hadden behoefte aan meer individuele feedback.

Aanbevelingen

De 'ondernemende docent' is een traject geweest van zoeken, proberen, voortschrijdend inzicht. Terugkijkend komt CPS tot de volgende aanbevelingen:

1. Betrek de managers vanaf het begin nauw bij het traject. Zij zijn het eerste aanspreekpunt voor de aanstaande trainers, die zeker in het begin, veel behoefte hebben aan duidelijkheid en ook aan ondersteuning. Het gesprek over de gewenste situatie binnen teams op het gebied van ondernemerschap en de wederzijdse verwachtingen tussen deelnemers aan de training en leidinggevendend verdient bijvoorbeeld meer expliciete aandacht. De communicatie verliep nu via de stuurgroepleden van ROC Midden Nederland; pas in juni en september zijn er managersbijeenkomsten geweest over de uitslag van de scans, de competentiemeters en de daaruit volgende scholingsvragen. Deze aanpak heeft voor ruis gezorgd in de communicatie van een aantal managers en de deelnemers aan de training.
2. Gebruik de scan en de competentiemeter in de eerste plaats als middel om het gesprek over ondernemerschap in een team tot stand te brengen. Leren ondernemen begint met bewustwording: wat is een ondernemende docent? Een ondernemend team? Waarom is ondernemerschap noodzakelijk? Wat is er aantrekkelijk aan?
3. Op zich zijn drie dagen voldoende om deelnemers aan de 'train-de-trainers' een aantal methodieken te leren, te reflecteren op ondernemerschap en het uitdragen daarvan. Daarna is een periode van 'coaching-on-the-job' wenselijk.
4. Vanwege het uitgangspunt van vraagsturing is een startbijeenkomst voor deelnemers aan 'train-de-trainers' voorafgaand aan de training aan te bevelen, evenals een mailgroep gedurende training en 'coaching-on-the-job'.
5. De trainers zijn beginners. Het is belangrijk dat zij alleen opdrachten aangaan waarbij zij zich goed voelen. Geef hen de vrijheid een opdracht te weigeren en door te schuiven naar een andere trainer.
6. Laat de beginnende trainers opereren in tweetallen. Dat geeft hen vertrouwen en bovendien is het een goed middel om te leren van en met elkaar.

Bijlagen:

Scan Klantgerichtheid

Voorbeelden van de uitkomsten van de scan

Competentiemeter de ondernemende docent

Voorbeelden van de uitkomsten van de competentiemeter

Artikel profiel: Stimuleren ondernemerschap bij docenten: 'Mijn werk wordt er alleen maar leuker op'

Artikel Drijfveer: Op zoek naar de ondernemende docent. 'Steek je voelhorens uit'

DATUM:
LOKATIE:
NAMEN SCANNERS:

Codering

1 = onvoldoende; 2 = matig, 3 = voldoende; 4 = goed

Omgeving

1. bereikbaarheid	1	2	3	4
2. parkeergelegenheid	1	2	3	4
3. uitstraling	1	2	3	4
4. Overig, namelijk:	1	2	3	4

Eventuele toelichting:

--

Gebouw/ontvangst

1. receptie	1	2	3	4
2. telefonisch contact				
3. ontvangst	1	2	3	4
4. uitstraling/sfeer	1	2	3	4
5. OLC				
6. Kantine				
7. Overig, namelijk:	1	2	3	4

Eventuele toelichting:

--

--

Vragen aan het management

1. Wat is klantgerichtheid? (Maximaal 5 items, in volgorde van belangrijkheid)

1	
2	
3	
4	
5	

2. Wie zijn de klanten?

- cursisten
- gemeenten
- bedrijven en instellingen
- intern, namelijk:
-
-

3. Hoe cursistgericht is het onderwijs?

--

4. Klantgerichtheid: wat is voldoende en onvoldoende? Maximaal 5 items per categorie, in volgorde van belangrijkheid.

	VOLDOENDE	ONVOLDOENDE
1		
2		
3		
4		

5		
---	--	--

5. Wordt er systematisch aandacht besteed aan evaluatie en kwaliteit?

Ja/nee

Zo ja: op welke terreinen?

6. Als u denkt aan de klantgerichtheid van uw locatie als geheel, welk cijfer tussen de 1 en 10 zou u dan geven?

Ervaringen met de lessen

1. Zit de cursist hier met plezier? Hoe blijkt dat uit de bezochte lessen? Geef enige trefwoorden.

Les 1

Les 2

Les 3

Les 4

2. Als u denkt aan cursistgerichtheid van de les, welk cijfer tuseen de 1 en de 10 zou u dan geven?

Les 1:

Les 2:

Les 3:

Les 4:

Vragen aan het team

1. Wat is klantgerichtheid? (Maximaal 5 items, in volgorde van belangrijkheid)

1	
2	
3	
4	
5	

2. Wie zijn de klanten?

- cursisten
- gemeenten
- bedrijven en instellingen
- intern, namelijk:
-
-

3. Hoe cursistgericht is het onderwijs?

--

4. Klantgerichtheid: wat is voldoende en onvoldoende? Maximaal 5 items per categorie, in volgorde van belangrijkheid.

	VOLDOENDE	ONVOLDOENDE
1		
2		
3		
4		

5		
---	--	--

5. Wordt er systematisch aandacht besteed aan evaluatie en kwaliteit?

Ja/nee

Zo ja: op welke terreinen?

--

6. Als u denkt aan de klantgerichtheid van uw locatie als geheel, welk cijfer tussen de 1 en 10 zou u dan geven?

--

Vragen aan de administratie

1. Wat is klantgerichtheid? (Maximaal 5 items, in volgorde van belangrijkheid)

1	
2	
3	
4	
5	

2. Wie zijn de klanten van de receptie?

- cursisten
- gemeenten
- bedrijven en instellingen
- intern, namelijk:
-
-

3. Hoe cursistgericht is de school?

--

4. Klantgerichtheid: wat is voldoende en onvoldoende? Maximaal 5 items per categorie, in volgorde van belangrijkheid.

	VOLDOENDE	ONVOLDOENDE
1		
2		
3		

4		
5		

5. Wordt er systematisch aandacht besteed aan evaluatie en kwaliteit?

Ja/nee

Zo ja: op welke terreinen?

6. Als u denkt aan de klantgerichtheid van uw locatie als geheel, welk cijfer tussen de 1 en 10 zou u dan geven?

Vragen aan de receptie

1. Wat is klantgerichtheid? (Maximaal 5 items, in volgorde van belangrijkheid)

1	
2	
3	
4	
5	

2. Wie zijn de klanten van de receptie?

- cursisten
- gemeenten
- bedrijven en instellingen
- intern, namelijk:
-
-

3. Hoe cursistgericht is de school?

--

4. Klantgerichtheid: wat is voldoende en onvoldoende? Maximaal 5 items per categorie, in volgorde van belangrijkheid.

	VOLDOENDE	ONVOLDOENDE
1		
2		
3		
4		

5		
---	--	--

5. Wordt er systematisch aandacht besteed aan evaluatie en kwaliteit?

Ja/nee

Zo ja: op welke terreinen?

6. Als u denkt aan de klantgerichtheid van uw locatie als geheel, welk cijfer tussen de 1 en 10 zou u dan geven?

Indien van toepassing: vragen aan de conciërge

1. Wat is klantgerichtheid? (Maximaal 5 items, in volgorde van belangrijkheid)

1	
2	
3	
4	
5	

2. Wie zijn de klanten van de conciërge?

- cursisten
- gemeenten
- bedrijven en instellingen
- intern, namelijk:
-
-

3. Hoe cursistgericht is de school?

--

4. Klantgerichtheid: wat is voldoende en onvoldoende? Maximaal 5 items per categorie, in volgorde van belangrijkheid.

	VOLDOENDE	ONVOLDOENDE
1		
2		
3		

4		
5		

5. Wordt er systematisch aandacht besteed aan evaluatie en kwaliteit?

Ja/nee

Zo ja: op welke terreinen?

6. Als u denkt aan de klantgerichtheid van uw locatie als geheel, welk cijfer tussen de 1 en 10 zou u dan geven?

Voorbeelden van de uitkomsten van de scan klantgerichtheid

Hieronder volgen voorbeelden van de uitkomsten van de scan klantgerichtheid. De scanners zijn docenten afkomstig van een andere locatie.

Beoordeling omgeving, gebouw en ontvangst

Goed: Bereikbaarheid, parkeergelegenheid en uitstraling

Wat beter kan: bewegwijzering, receptie en OLC

Wat is klantgerichtheid?

Management: weten wat de klant wil en duidelijk zijn in wat je wel en niet kunt bieden

Team: op de (individuele) cursist gericht zijn, duidelijkheid in wat je kunt verwachten ook qua randvoorwaarden

Administratie/receptie: dienstbaarheid, vriendelijkheid, efficiënte administratie en doorverwijzen

OLC-beheer: helemaal gericht zijn op de cursist, helpen en instructie geven

Conciërge: respectvol rekening houden met andere culturen, flexibele dienstverlening.

Wie zijn de klanten?

De meeste gesprekspartners noemen externe en interne klanten. Er zijn accentverschillen tussen teams. Sommige teams zijn meer extern gericht en zien daarnaast hun eigen collega's ook als klant terwijl andere teams de nadruk leggen op cursisten.

Management: cursisten, gemeenten, bedrijven, instellingen, zelfbetalers en personeel

Team: cursisten, gemeenten, bedrijven en instellingen, collega's, onderwijsbureau, facilitaire dienst.

Administratie/receptie: cursisten, gemeenten, bedrijven, instellingen, leveranciers, toekomstige cursisten, management, personeel en trajectbureau.

OLC-beheer: cursisten en collega's

Conciërge: iedereen die in dit gebouw rond loopt

Beoordeling klantgerichtheid

Goed:

Management: contacten met opdrachtgevers (tegemoet komen aan de wensen van de opdrachtgever), betrouwbaarheid (je krijgt wat je vraagt), inzet van docenten, tevreden cursisten

Team: rekening houden met cursist, goede sfeer, betrokkenheid en professionaliteit van docenten, gevarieerd en modern materiaal, tevreden cursisten.

Administratie: dienstbaarheid en vriendelijkheid

OLC-beheer: cursistgerichtheid, duidelijkheid over wat je in het OLC kunt doen, flexibiliteit.

Conciërge: kantine, dienstbaarheid, flexibiliteit

Kan beter:

Management: interne communicatie, maatwerk, bewustzijn van docenten, pro-actieve houding klant.

Team: maatwerk, randvoorwaarden, interne communicatie, kwantiteit vs. Kwaliteit

Administratie: bemensing receptie, interne communicatie, omgaan met kritiek en agressie.

OLC-beheer: OLC te weinig open, docenten kunnen cursisten te weinig tijd geven, groepen te heteroog.

Conciërge: Bezetting OPB, apparatuur, hygiëne gebouw.

Competentiemeter ondernemende docent

Toelichting

De beschrijving van de competenties in deze competentiemeter is gebaseerd op:

- de bekwaamheidseisen zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL)
- competenties en indicatoren BVE Assessment Zij-instroom
- opvattingen over de competente docent (opgesteld door CvdW)
- de eerder ontwikkelde competentiemeter voor de contractafdeling.

Waar hij staat, kan ook zij gelezen worden.

1. Interpersoonlijke competent

Algemene bekwaamheidseis¹ : De docent onderschrijft zijn interpersoonlijke verantwoordelijkheid. Hij is zich bewust van zijn eigen houding en gedrag en van de invloed daarvan op klanten (deelnemers en opdrachtgevers). Hij heeft ook voldoende kennis en vaardigheid op het gebied van groepsprocessen en communicatie om een goede samenwerking met klanten en deelnemers tot stand te brengen.

gedragsindicatoren	Ontwikkeling		
	X = ik weet het niet		
1. In mijn handelen en gedrag toon ik loyaliteit naar de collega's en klanten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Ik waardeer de inbreng van collega's en deelnemers en ben nieuwsgierig naar hun ideeën.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
3. Door mijn attente houding zorg ik voor een positieve interactie met collega's en klanten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik communiceer op een effectieve wijze over mijn werk, zowel met collega's als klanten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik herken en benoem gedragspatronen in de groep van deelnemers en collega's zodat ik feedback kan geven.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
6. Ik herken de verschillende communicatiepatronen in groepen en weet hoe de sociale verhoudingen liggen en kan die zonodig verbeteren.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. Binnen de kaders van mijn opdracht ben ik in staat zelfstandig te werken en beslissingen te nemen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
8. Mijn handelen, houding en gedrag vormt een 'visitekaartje' voor mijn instelling en afdeling.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
9. Ik zorg ervoor dat deelnemers in de groep rekening met elkaar houden.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
10. Ik ben in staat mij aan te passen aan nieuwe werkcondities.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
11. Ik heb voldoende kennis en vaardigheid op het gebied van groepsprocessen en communicatie om een goede samenwerking met deelnemers tot stand te brengen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

¹ Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL). Deze bekwaamheidseis is door het ROC Midden Nederland vertaald naar die van een ondernemende docent van de unit Educatie. De SBL bekwaamheidseisen zullen vanaf 1 januari 2005 –wanneer de Wet BIO in werking treedt, als wettelijk kader fungeren voor het onderwijspersoneel van de BVE- sector

2. Pedagogisch competent

Algemene bekwaamheidseis² : De docent onderschrijft zijn pedagogische verantwoordelijkheid. Hij heeft voldoende pedagogische kennis en vaardigheid en vaardigheid om een veilige leeromgeving tot stand te brengen waarin deelnemers zich kunnen ontwikkelen tot een zelfstandig en verantwoordelijk persoon. De docent realiseert zo'n veilige leeromgeving voor de groepen waarmee hij werkt maar ook voor individuele deelnemer. En hij doet dat op een professionele en planmatige manier.

gedragsindicatoren	ontwikkeling		
1. Ik speel in op de verschillende doelgroepen, zowel in cultureel, ethisch, sociaal als emotioneel opzicht.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Ik stimuleer de deelnemer eigen keuzes te maken in zijn (studie)loopbaan vanuit de vragen 'wie ben ik?' en 'wat wil ik?'	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
3. Ik maak plannen om (indien nodig) het sociale klimaat in de groep(en) te verbeteren.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik stimuleer deelnemers om kritisch na te denken over hun opvattingen en gedrag en om daarover in de groep te communiceren.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik begeleid deelnemers bij het reflecteren op de geboekte resultaten en op het proces van leren en samenwerken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
6. Ik bevorder dat deelnemers respect hebben voor elkaars culturele verschillen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. Ik laat deelnemers activiteiten in de groep leiden.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
8. Ik leer mijn deelnemers met elkaar samenwerken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
9. Ik moedig deelnemers aan zelf met voorstellen voor hun werk te komen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
10. Ik stimuleer deelnemers hun eigen werk en dat van de ander te controleren en beoordelen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

² Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL); zie voetnoot 1.

3. Vakinhoudelijk en didactisch competent

Algemene bekwaamheidseis³ : De docent onderschrijft zijn vakinhoudelijke en didactische verantwoordelijkheid. Hij heeft voldoende inhoudelijke en vakdidactische kennis en vaardigheid om een krachtige leeromgeving tot stand te brengen voor deelnemers. De docent realiseert zo'n krachtige leeromgeving voor de groep en voor individuele deelnemers op een professionele en planmatige manier.

gedragsindicatoren	ontwikkeling		
<i>Begeleiding</i>			
1. Ik ondersteun deelnemers bij stappen in hun leerproces door leervragen te signaleren.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Ik help mijn deelnemers om inzicht te krijgen in hun sterke en zwakke kanten en hoe ze daar effectief mee om kunnen gaan.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik bespreek regelmatig met deelnemers hoe ze werken en wat ze daarmee bereiken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik pas op basis van de situatie de mate van sturing aan, waarbij zelfsturing van de deelnemer het uitgangspunt is.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
<i>Leiden en instructie</i>			
6. Ik stimuleer dat deelnemers van elkaar leren en laat ze samenwerken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. Ik besteed aandacht aan het verbinden van het leren op school en in de praktijk.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
8. Ik zorg er voor dat deelnemers goed snappen waar ze mee bezig zijn en wat daarvan de bedoeling is.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
<i>Vormgeven van de leeromgeving</i>			
9. Ik maak bij het vormgeven van uitdagende leeromgevingen gebruik van verschillende leervormen zoals projectwerk, klassikale instructie, zelfstandige opdrachten, praktijklessen en e-learning.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
<i>Vakdeskundigheid</i>			
10. Ik blijf in ontwikkeling door mijn vakkennis bij te houden en aan te passen aan de situaties in mijn werk.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
<i>Competentiegericht beoordelen</i>			
11. Ik richt situaties in waar deelnemers kunnen aantonen in hoeverre zij over de vereiste competenties beschikken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
12. Ik maak deelnemers mede verantwoordelijk voor de manier van werken en het resultaat.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

³ Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL); zie voetnoot 1.

13. Ik ontwikkel beoordelingsinstrumenten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
14. Ik beoordeel het werk en de wijze van deelnemers op een valide en betrouwbare competentiegerichte wijze.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

4. Organisatorisch competent

Algemene bekwaamheidseis⁴ : De docent onderschrijft zijn organisatorische verantwoordelijkheid. Hij heeft voldoende organisatorische kennis en vaardigheid om in de uitvoering van opdrachten en in contacten met klanten (deelnemers en opdrachtgevers) een goed leef- en werkklimaat tot stand te brengen. Overzichtelijk, ordelijk en taakgericht. In alle opzichten voor hemzelf, zijn collega's en vooral voor de klanten helder. En dat op een professionele, planmatige manier.

gedragsindicatoren	Ontwikkeling		
1. Ik geef uiting aan mijn verantwoordelijkheid voor een representatieve kwaliteit van door mij geleverde producten en diensten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Voor zover dat kan zorg ik ervoor dat regels en afspraken in samenspraak met mijn deelnemers gemaakt worden.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
3. In de organisatie van activiteiten ga ik planmatig en doelgericht te werk zodat ook mijn deelnemers overzicht hebben.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik ben resultaatgericht in mijn handelen, rekening houdend met de doelstellingen van mijn afdeling.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik houd bij mijn planning rekening met beschikbare deskundigheid, tijd en middelen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
6. Ik ga in de uitvoering adequaat om met beschikbare deskundigheid, tijd en middelen	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. In de uitvoering van activiteiten hanteer ik op een consequente manier concrete en functionele procedures en afspraken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
8. Ik voer een voor anderen inzichtelijke administratie over mijn activiteiten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
9. Ik ben computervaardig om de organisatorische taken uit te voeren die nodig zijn voor de uitvoering van mijn opdrachten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
10. Ik ben computervaardig om deel te nemen aan intern en extern elektronisch verkeer.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

⁴ Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL); zie voetnoot 1.

5. Competent in het samenwerken met collega's

Algemene bekwaamheidseis⁵ : De docent onderschrijft zijn verantwoordelijkheid in het samenwerken met collega's Hij heeft voldoende kennis en vaardigheden om een professionele bijdrage te leveren aan een goed onderwijskundig en ondernemingsgezind klimaat, aan goede werkverhoudingen en een goede interne organisatie.

Gedragsindicatoren	Ontwikkeling		
1. Ik stel mij zichtbaar collegiaal op tegenover mijn collega's. Dat uit zich in: actief luisteren, meedenken met de ander, belangstelling tonen voor het werk van de ander, attent zijn, waar mogelijk invallen voor een ander.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Ik heb een lerende houding en maak gebruik van de deskundigheid en sterk ontwikkelde competenties van collega's en visa versa.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
3. Ik spreek collega's aan en ben zelf ook aanspreekbaar als het gaat om het vragen of geven van hulp bij het werk.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik lever een actieve en constructieve bijdrage aan verschillende vormen van overleg en samenwerking.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik help mee om vergaderingen goed te laten verlopen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
6. Ik kan mijn eigen belangen relativeren als het teambelang daarom vraagt.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. Ik zie het wanneer dingen niet goed gaan in de organisatie of mijn team en dan doe ik er wat aan.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
8. Ik kan draagvlak creëren voor nieuwe ideeën.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
9. Ik werk met collega's samen aan het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs of de organisatie, zoals bijvoorbeeld het ontwikkelen van opdrachten en beoordelingsinstrumenten.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
10. Ik deel informatie die voor de voortgang van het werk van belang is met collega's en maak gebruik van de informatie die ik van collega's krijg.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

⁵ Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL); zie voetnoot 1.

6. Competent in samenwerking met de omgeving

Algemene bekwaamheidseis⁶ : De docent onderschrijft zijn verantwoordelijkheid in het samenwerken met de omgeving. Hij heeft voldoende kennis en vaardigheid om goed samen te werken met bedrijven/instellingen ten behoeve van het succesvol uitvoering geven aan opdrachten. Hij heeft oog voor kansen en bedreigingen in de omgeving en kan dit vertalen naar (een adequate bijdrage aan) de ontwikkeling van aanbod.

Gedragsindicatoren	Ontwikkeling		
1. Ik zorg ervoor dat mijn collega's binnen de school goed op de hoogte zijn van de professionele contacten die ik heb buiten de school.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Ik ben goed op de hoogte van politiek-economische ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de toekomstige vraag bij klanten en opdrachtgevers.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
3. Ik kan de relatie met de opdrachtgever gunstig beïnvloeden (bv. attent zijn; een goede sfeer kunnen creëren).	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik kan informeel netwerken.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik investeer tijd in de opbouw van mijn eigen netwerk van professionele contacten buiten de school.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
6. Ik houd rekening met procedures vanuit exameninstellingen en de (wettelijke) verantwoording naar opdrachtgevers en de externe gerichtheid.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. Ik heb voortdurend een open oog voor mogelijke kansen in de omgeving (bv. gericht lezen van advertenties; kijken naar bedrijfspresentaties op internet; netwerken benutten) en communiceer daarover met mijn leidinggevenden.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

⁶ Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL); zie voetnoot 1.

7. Competent in reflectie en ontwikkeling

Algemene bekwaamheidseis⁷ : De docent onderschrijft zijn verantwoordelijkheid voor zijn eigen professionele ontwikkeling. Hij evalueert, expliciteert en ontwikkelt zijn opvattingen over het leraarschap en zijn bekwaamheid als docent.

Gedragsindicatoren	Ontwikkeling		
<i>Eigen professionaliteit evalueren</i>			
1. Ik heb zicht op mijn eigen kwaliteiten en beperkingen en kan deze transparant maken bijvoorbeeld in een POP.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
2. Ik reflecteer systematisch op mijn eigen gedrag en betrek daarin de feedback van anderen.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
3. Ik geef aan op welke punten mijn eigen competentieontwikkeling verbeterd kan worden.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
4. Ik vraag aan klanten (deelnemers, bedrijven en instellingen) wat ze goed en minder goed vinden aan mijn professionele functioneren.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
5. Ik breng onder woorden wat ik belangrijk vind in mijn docentschap en van welke waarden, normen en onderwijskundige opvattingen ik uit ga.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
<i>Ontwikkeling en flexibiliteit</i>	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
6. Ik maak bewust keuzes in wanneer en hoe ik mezelf professionaliseer (action learning, oppakken van nieuwe taken, zelfstudie, collegiale consultatie, intervisie, studiedag, opleiding enz.).	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
7. Ik ben flexibel en pas mij aan veranderende omstandigheden aan en beschik over alternatieven.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
8. Ik sta open voor andere visies en ideeën en probeer die daadwerkelijk uit.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
9. Ik stem de ontwikkeling van mijn bekwaamheid af op het beleid van de onderwijsinstelling.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)
10. In mijn planning heb ik bewust tijd gereserveerd voor mijn eigen ontwikkeling.	0 onvoldoende (moet beter)	0 voldoende (kan beter)	0 goed (houden zo)

⁷ Deze bekwaamheidseis is gebaseerd op de bekwaamheidseis zoals beschreven door de Stichting Beroepsbekwaamheid Leraren (SBL); zie voetnoot 1.

Voorbeelden van de uitkomsten van de competentiemeter

Hieronder volgen enkele voorbeelden van uitkomsten van de competentiemeter.

	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Interpersoonlijk	toont loyaliteit naar collega's en klanten	herkent en benoemt gedrags- en communicatieproblemen	Herkent communicatiepatronen en verbetert sociale verhoudingen
Pedagogisch	bevordert deelnemers respect te hebben voor elkaars culturele verschillen	stimuleert deelnemers kritisch nadenken over opvattingen en gedrag	laat deelnemers activiteiten in de groep leiden
Vakinhoudelijk didactisch	besteedt aandacht aan het verbinden van leren op school en de praktijk	inrichten van situaties waarin deelnemers kunnen aantonen in hoeverre zij over de juiste competenties beschikken	ontwikkelt beoordelingsinstrumenten
Organisatorisch	is resultaatgericht in handelen, rekening houdend met de doelstellingen van de afdeling	hanteert in de uitvoering van activiteiten op een consequente manier concrete en functionele procedures en afspraken	computervaardig om deel te nemen aan intern en extern elektronisch verkeer
Samenwerken met collega's	spreekt collega's aan en is zelf aanspreekbaar als het gaat om vragen of geven van hulp bij het werk	werkt mee met collega's aan het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs of de organisatie	kan draagvlak creëren voor nieuwe ideeën
Samenwerking met de omgeving	verantwoordelijkheid naar opdrachtgevers en de externe gerichtheid	investeert tijd in opbouw van eigen netwerken	kan informeel netwerken
Reflectie en ontwikkeling	is flexibel en beschikt over alternatieven	geeft aan op welke punten de eigen competentieontwikkeling verbeterd kan worden	vraagt mening aan klanten wat ze goed en minder goed vinden aan professionele functioneren

