



Werkdocument 6

Sturing van duaal leren

Samenvatting

De duale opleiding wordt in Rotterdam verzorgd in een netwerk van scholen en de tweedegraads lerarenopleiding. Opleidingsscholen en opleiding werken samen om de inhoud en vorm van de opleiding van tweedegraads docenten zo goed mogelijk af te stemmen op de ontwikkelingen van het onderwijs VO. Een goede aansturing van dit geheel is noodzakelijk. In dit document gaan we in op de aansturingfilosofie, de vormgeving van die aansturing en de kerntaken van de verschillende functionarissen of teams. Bij de vormgeving en de kerntaken worden drie niveaus onderscheiden: strategisch, tactisch en operationeel.



Werkdocument 6

Sturing van dual learning

Inhoudsopgave

1	Aansturing van de opleidingsgroep	
1.1	De opleidingsgroep	3
1.2	De aansturingfilosofie	4
1.3	Vormgeving van de aansturing	7
1.4	Kerntaken	9

1 Aansturing van de opleidingsgroep

1.1 De opleidingsgroep

In Rotterdam wordt de duale initiële opleiding verzorgd in een netwerk van scholen (minimaal drie VO-scholen, ieder vanuit de drie grote besturen in Rotterdam) en de tweedegraads lerarenopleiding VO/BVE van de Hogeschool Rotterdam. Scholen en opleiding werken in dit netwerk samen op basis van een stelsel van afspraken. De keuze voor een netwerk is bewust gemaakt.

De voordelen van het werken in een netwerk zijn onder andere:

- 1 Door te werken met een groter aantal scholen wordt een diversiteit aan de student geboden die een helder en betrouwbaar beeld geeft van het Voortgezet Onderwijs in Rotterdam.
- 2 Jaarlijks zijn er schommelingen in wat een school aan opleidingscapaciteit kan bieden; bovendien heeft niet iedere school dezelfde draagkracht, al was het alleen maar vanwege haar omvang; de praktijk van Samenscholing.nu heeft bewezen dat in een netwerk dit soort schommelingen kunnen worden opgevangen.
- 3 Door gezamenlijk een netwerk te vormen kunnen scholen en opleiding de kwaliteit van de opleiding van de student beter garanderen: gezamenlijk investeren in ontwikkeling van curricula, van onderwijs en van professionalisering heeft belangrijke voordelen.
- 4 Dat geldt des te sterker waar dit netwerk zich tevens richt op de specifieke eisen die het onderwijs in Rotterdam stelt.
- 6 De opleidingsgroep deelt één en hetzelfde belang en doel: een voldoende aantal bevoegde en bekwame tweedegraads docenten VO voor de scholen in Rotterdam.

Om bovenstaande voordelen te laten gelden, heeft de opleidingsgroep de volgende opdracht:

- Scholen en opleiding nemen in te onderscheiden rollen en posities de verantwoordelijkheid om tweedegraads docenten voor de diverse sectoren in het VO in Rotterdam op te leiden.
- Scholen en opleiding werken samen aan de voortdurende afstemming van het onderwijs van de scholen VO op de ontwikkelingen in de leerlingpopulatie in Rotterdam.
- Scholen en opleiding werken samen om de inhoud en vormgeving van de opleiding van tweedegraads docenten af te stemmen op de ontwikkeling van het onderwijs VO.

(zie voor een verdere uitwerking werkdocument 1: Opleidingsconcept).

Dit werkdocument schetst de gewenste aansturing van duaal leren in de Rotterdamse context. Na informatie over de gewenste aansturingfilosofie, toont een model de wijze van aansturing met de daarbij behorende taken en verantwoordelijkheden.



Werkdocument 6

Sturing van dual learning

1.2 De aansturingfilosofie

De VO-scholen in Rotterdam verschillen sterk, zowel in hun appreciatie van de urgentie als in hun vormgeving van het opleidingstraject. Daar komt bij dat de partners weliswaar gelijkwaardig zijn aan elkaar, maar dat de rol die de lerarenopleiding VO/BVE speelt anders is dan die van de scholen. In de wandelgangen wordt de lerarenopleiding dan ook de dominante partner genoemd. Daarmee is de samenwerking in en aansturing van deze samenwerkingsgroep getypeerd. De diversiteit wordt nog versterkt waar het niet slechts gaat om het niveau van de instellingen als zodanig, maar ook in elke instelling om het niveau van de directie, medewerkers, studenten, beheer en overige ondersteunende voorzieningen. De diversiteit wordt daarmee gekwadrateerd.

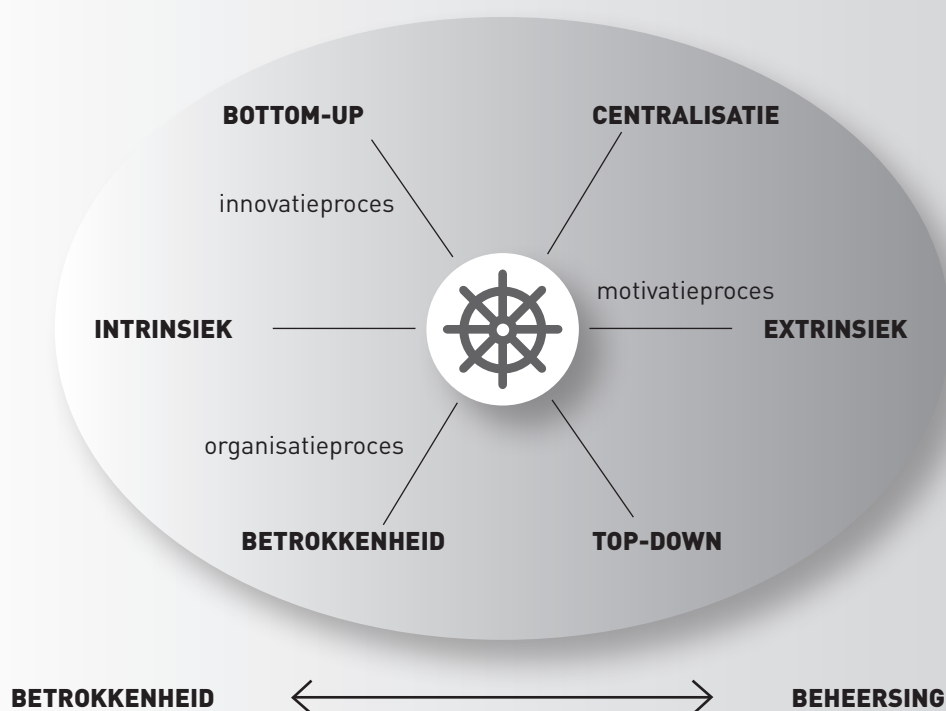
Om de in Samenscholing.nu bereikte resultaten te borgen en een proces van permanente verbetering en consolidatie op gang te krijgen en te houden, blijft een passende aansturing nodig.

De aansturing van een opleidingsgroep zoals Samenscholing.nu, legt een zwaar accent op de betrokkenheid, zonder de beheersing geheel uit het oog te verliezen. Op basis van de ervaringen uit Samenscholing.nu is de conclusie dat zich in de instellingen rond de opleiding van de studenten en de onderwijsontwikkeling een drietal processen afspelen:

- Het innovatieproces: het gaat hier om de spanning tussen bottom-up en top-down.
- Het organisatieproces: het gaat hier om de spanning tussen centralisatie en decentralisatie.
- Het motivatieproces: het gaat hier om de spanning tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie.

Bij alle processen gaat het telkens om een keuze tussen nadruk op betrokkenheid versus nadruk op beheersing.

Schema: aansturingfilosofie in beeld



Een dergelijke aansturingfilosofie heeft de volgende consequenties:*Voor het innovatieproces:*

De instelling is de eenheid van verandering. Een opleidingsgroep heeft bestaansrecht als de instellingen besluiten om met elkaar samen te werken op het specifieke terrein van opleiding en onderwijsontwikkeling op basis van een aantal criteria. Zij kan dus niet in de beleidsvorming van een instelling treden. Dat betekent dat de instellingen verschillende snelheden van ontwikkeling zullen vertonen. Innoveren is een mix van top-down en bottom-up: een doelgerichte mix van deze benaderingen blijkt het meest effectief. Zolang echter de oriëntatie op de doelen door een instelling aantoonbaar actueel blijft moet er ruimte zijn voor deze verschillen. Middelen staan in dienst van het realiseren van de gestelde doelen. Telkens opnieuw moet de doelgerichtheid van de besteding van de middelen aan de orde worden gesteld. In die volgorde dus, en niet in een situatie waarin de middelen de doelen gaan bepalen.

Deze analyse leidt tot de volgende uitspraken:

- De aanpak is zoveel mogelijk oplossingsgericht en als het moet probleemgericht.
- De doelen van de samenwerking staan centraal, in een gezonde balans met de middelen.
- In de samenwerking is sprake van een integrale benadering en een geleidelijke ontwikkeling op deeldossiers.
- De samenwerking werkt met een globaal ontwerp en een gedetailleerd ontwerp per dossier.
- Er wordt zoveel mogelijk informeel/flexibel gewerkt en waar mogelijk zijn processen geformaliseerd.
- Er wordt gewerkt met flexibele normen, voortdurende bijsturing en waar mogelijk precieze normen en strakke bewaking.
- Meningsverschillen worden productief gemaakt.
- Particulier initiatief is nodig.

Voor het motivatieproces:

In Samenscholing.nu is veel tijd en energie gestoken in het organiseren van de samenwerking van instellingen en medewerkers op basis van gelijkwaardigheid. Voorbeelden zijn gezamenlijke themamiddagen, professionaliseringsbijeenkomsten, bezoeken aan school en kleine overleggroepen rondom rolverdeling. Het overleggen, contact zoeken en het tonen van interesse zijn belangrijke activiteiten om de motivatie met betrekking tot Samen Opleiden op peil te houden.

Deze analyse leidt tot de volgende uitspraken:

- Het gaat er steeds om eigen leerbehoeften te stillen waarbij het gezamenlijk leeraanbod helder is.
- Stokpaardjes kunnen, maar er is ook gezamenlijk belang.
- Kansen worden benut vanuit hiaten en lacunes.
- Er wordt een beroep gedaan op de eigen verantwoordelijkheid en collectieve verantwoordelijkheid.
- Individuele behoeften worden zoveel mogelijk nagestreefd, maar de verwezenlijking van de organisatiebehoeften heeft voorrang.
- Particulier initiatief wordt ingezet voor de collectieve noodzaak.



Werkdocument 6

Sturing van dual learning

Voor het organisatieproces:

Het organisatieproces is op alle niveaus gericht op een cyclische benadering in plaats van een lineaire benadering: het niveau van de algemene leiding, van de individuele instelling en het niveau van de begeleiding van de student. Dat kan in enkele gevallen meer onzekerheid scheppen dan in een lineaire benadering, maar vanuit het ontwikkelingsperspectief van de student tot professional en van de VO-school en lerarenopleiding en haar onderwijs, is dit de meest voor de hand liggende keuze.

Deze analyse leidt tot de volgende uitspraken:

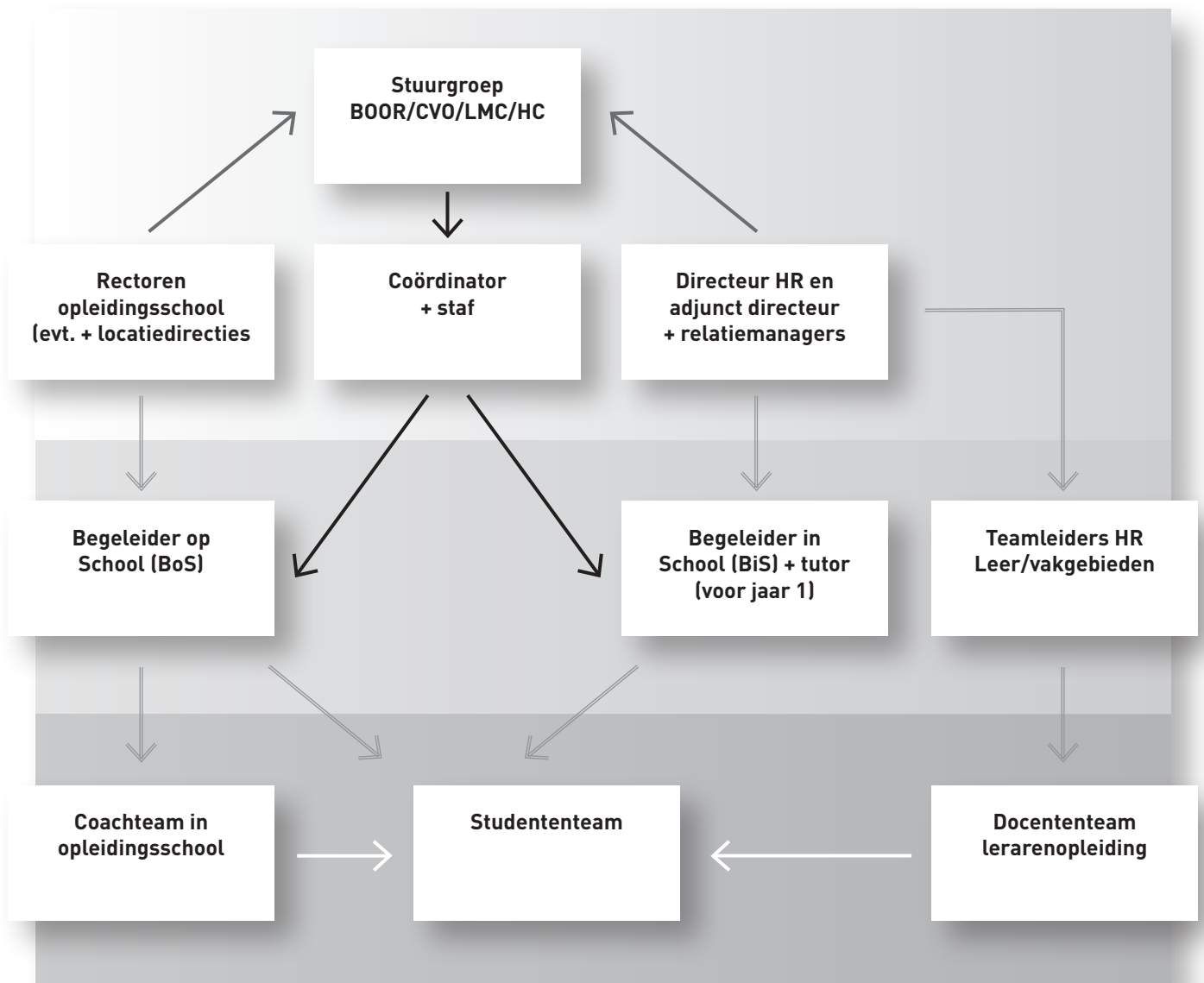
- Er wordt overzicht gehouden op de ontwikkelingen binnen de organisaties.
- Grote lijnen liggen vast en details worden per instelling geregeld.
- Samenhang in de ontwikkeling is cruciaal.
- Er ligt een strakke planning met een sturing vanuit samenwerkingsbelang.
- Er is herhaaldelijk overleg met betrokkenen.
- Er is een centrale coördinatie en controle.

Om basis van bovenstaande uitspraken is een aansturingmodel ontworpen dat past bij de aansturingfilosofie.

1.3 Vormgeving van de aansturing

De aansturing vindt op een drietal niveaus plaats:

- Op strategisch niveau (stuurgroep, directies en coördinator)
- Op tactisch niveau (BoS, BiS, tutor en teamleiders HR)
- Op operationeel niveau (coaches, studenten en docenten)



Verantwoordelijkheidslijnen in schema:

	= formele verantwoordelijkheid binnen de instellingen
	= inspraak koers en besluiten opleidingsgroep
	= aansturing op basis van besluiten stuurgroep
	= uitvoering begeleiding met betrekking tot docentschap en vak/leergebiedinhoud



Werkdocument 6

Sturing van duaal leren

Toelichting verantwoordelijkheid:

De stuurgroep en directie

De stuurgroep -waarin zijn vertegenwoordigd elk van de drie schoolbesturen BOOR, LMC, CVO en de tweedegraads lerarenopleiding van de Hogeschool Rotterdam- is verantwoordelijk voor de koers van de opleidingsgroep. De besluitvorming in de stuurgroep is gebaseerd op gelijkwaardigheid van de vier partners. Door goed onderling overleg worden oplossingen gevonden voor problemen en situaties die zich voordoen. De directies van de deelnemende scholen en de directie van de lerarenopleiding leveren input aan de stuurgroep bij besluitvorming, De stuurgroep stuurt de coördinator aan.

Coördinator en staf:

De ervaring van het project Samenscholing.nu wijst uit dat er een bindend element moet zijn om de groep samenwerkende instellingen bij elkaar te houden en hun oriëntatie op de doelen van de samenwerking op koers te houden. Er is echter een verschil in belangen tussen scholen en schoolbesturen enerzijds en de tweedegraads lerarenopleiding anderzijds. Dit verschil is gegeven met de wet- en regelgeving, waarin de eindverantwoordelijkheid is vastgelegd voor de opleiding van studenten tot startbekwame docenten bij de Hogeschool Rotterdam. De verhoudingen tussen opleiding en scholen en schoolbesturen vereisen zorgvuldige afweging van ambities, mogelijkheden en belangen. Tegen deze achtergrond is er een onafhankelijk coördinatieteam duaal leren, dat verantwoordelijk is voor de dagelijkse leiding van de opleidingsgroep. Het team bestaat uit een coördinator en een kleine ondersteunende staf. De coördinator stuurt de BoS en BiS aan waar het gaat om ontwikkelingen binnen de opleidingsgroep op basis van besluiten van de stuurgroep.

BoS, coachteam en studententeam

Tot op heden wordt in vrijwel alle scholen de opleiding verzorgd door een team van docenten die de coaching op zich nemen. Daarnaast is er een overkoepelende functie van de BoS (zie ook werkdocument 3: begeleiding). De BoS geeft sturing aan het studententeam en het team van coaches. Om de verankering in de scholen te bevorderen is de aanbeveling om de functie van de BoS te vervullen op Lc-niveau. De aansturing binnen de school krijgt dan een institutioneel karakter en de koppeling naar diverse organisatorische aspecten (zoals taakbelasting en bewaking/bevordering deskundigheid) kan beter plaatsvinden.

BiS, tutor, teamleiders en docententeam

Tot op heden wordt Samenscholing.nu in de lerarenopleiding uitgevoerd door een kleine projectmatige groep medewerkers. Met de inrichting van de opleidingsgroep Rotterdam komt deze kleine groep in een andere, structurele situatie. Dan ligt het voor de hand dat de groep uitgebreid wordt met een begeleider die voor een groot deel in de opleidingsschool aanwezig is (BiS). De BiS stuurt het studententeam aan vanuit de verantwoordelijkheid van de lerarenopleiding. Een docententeam, georganiseerd naar de vak- en leergebieden, verzorgt de vakinhoud en – didactiek aan de studententeams. Het docententeam staat onder de directe leiding van een teamleider.

1.4 Kerntaken

Per niveau is aangegeven welke kerntaken een rol spelen.

Strategisch niveau

Kerntaken stuurgroep

- Bewaken of bijstellen van de koers
- Vertegenwoordigen van de besturen en de Hogeschool Rotterdam
- Klankbordfunctie voor rectoren opleidingsscholen en lerarenopleiding
- Aansturen van de coördinator
- Nemen van besluiten
- Werven en beheren van de financiële middelen
- Rol als gesprekspartner voor OC&W en gemeente

Gevraagde inzet: 6 x per jaar overleg.

Kerntaken rectoren en directies

- Zorgen voor commitment aan doelen opleidingsgroep binnen de school
- Aansturen van de BoS
- Informeren van de stuurgroep
- Rol van gesprekspartner voor lerarenopleiding
- Deelnemen aan directieoverleg

Gevraagde inzet: 3 x per jaar overleg en ad hoc overleg indien noodzakelijk

Kerntaken adjunct-directeur en relatiemanagers

- Zorgen voor commitment aan duale opleidingstrajecten en specifiek aan de doelen van de opleidingsgroep Rotterdam
- Aansturen van de BiS/tutoren
- Informeren van de stuurgroep
- Deelnemen aan directieoverleg
- Rol van gesprekspartner voor scholen
- Bevorderen professionalisering BiS/ tutoren
- Werven van studenten

Gevraagde inzet: 3 x overleg en ad hoc overleg indien noodzakelijk



Werkdocument 6

Sturing van duaal leren

Op tactisch niveau

Kerntaken coördinator en staf

- Bewaken voortgang opleidingsgroep in lijn met doelen en afspraken
- Uitvoeren van integrale communicatie en eerste aanspreekpunt in opleidingsgroep
- Organiseren diverse overleg- en studiebijeenkomsten (logistieke en inhoudelijke organisatie)
- Ondersteunen scholen en lerarenopleiding bij inrichting leeromgeving voor duale studenten
- Doorontwikkelen van het prestatieregister
- Bezoeken van scholen in het kader van consultatie
- Voorzitten van de begeleidingsgroep (BoS en BiS/tutor)
- Overzicht houden van de financiële middelen
- Bewaken van uitvoering aannamebeleid studenten

Gevraagde inzet: 2 FTE

Kerntaken BoS

- Aansturen van coachteam
- Aansturen van studententeam in de school
- Bevorderen professionalisering coaches
- Afstemmen met opleiding
- Betrokken bij werving en matching van studenten
- Mede-uitvoeren van assessments
- Deelnemen aan overleggroep begeleiding
- Uitvoeren van integrale communicatie in de school op het gebied van opleiden in de school
- Implementeren van prestatieregister op scholen
(zie werkdocument 3: begeleiding voor een uitgebreid profiel incl. gedragsindicatoren)

Gevraagde inzet: 0,5 FTE waarvan 10 x per jaar overleg

Kerntaken BiS/tutor

- Begeleiden in de school vanuit de lerarenopleiding
- Uitvoeren van intake- en voortgangsassessments
- Betrokken bij werving en matching van studenten
- Implementeren van prestatieregister op lerarenopleiding
- Begeleiden van student bij opstellen persoonlijk ontwikkelingsplan
- Reflecteren met de student op meta-niveau
- Bewaken van de portfolio-ontwikkeling student en dit communiceren met de BoS
- Intervisie leiden tussen studenten
- Deelnemen aan overleggroep begeleiding

- Contacten onderhouden met de BoS en coaches in de school
(zie werkdocument 3: begeleiding voor een uitgebreid profiel incl. gedragsindicatoren)

Gevraagde inzet: 1 uur per week begeleiding per student en deelname intervisie. In totaal 0,5 FTE.

waarvan 10 x per jaar overleg

Operationeel niveau

Kerntaken coachteam

- Begeleiden van de student bij stap van POP naar leerwerkplan
- Helpen met reflecteren op uitvoering 'on the spot'
- Werken aan een volwaardige leeromgeving voor de student
- Bijdragen aan assessment
- Deelnemen aan thema/studiebijeenkomsten

(zie werkdocument 3: begeleiding voor een uitgebreid profiel incl. gedragsindicatoren)

Gevraagde inzet: 2 uur per week begeleiding per student en deelname intervisie. In totaal 0,5 FTE.

Kerntaken studententeam

- Uitvoeren van het curriculum zoals ontworpen
- Beschikbaar zijn voor het werk op school op afgesproken werkdagen
- Opzetten, bespreken en voortdurend updaten van het POP
- Opzetten, bespreken en uitvoeren leerwerkplan
- Inrichten en bijhouden van het portfolio, zowel het verzamelportfolio als het assessmentportfolio
- Deelnemen aan thema/studiebijeenkomsten

Gevraagde inzet: jaar 1 (vanaf januari): 2 dagen in de school, jaar 2: 2 dagen gedurende het hele jaar, jaar 3: 3 dagen per week, jaar 4: 3½ dag per week.

Kerntaken docententeam

- Werken aan het op een voldoende niveau brengen van de kennisbasis van de student
- Trainen van de ontwikkeling in vakdidactiek
- De brug slaan tussen de kennisbasis en de doelgroep
- Ondersteunen en oplossen van actuele problemen met betrekking tot vakinhoud en -didactiek
- Zicht hebben op welke prestaties beschikbaar zijn voor vak-leergebied en docentschap
- Overzicht hebben van de vak- en docentvaardigheden
- Bedenken van interessante leeractiviteiten en omzetten naar prestaties
- Kunnen differentiëren naar ontwikkelstadia
- Deelnemen aan thema/studiebijeenkomsten

(zie werkdocument 3: begeleiding voor een uitgebreid profiel incl. gedragsindicatoren)

Gevraagde inzet: uitvoering van college-uren zoals opgesteld

