



**CIRCULAIRE
CARRIÈRES
IN ZUIDOOST-
NEDERLAND
GELEERDE LESSEN
UIT DE PILOT**

**CIRCULAIRE
CARRIÈRES
IN ZUIDOOST-
NEDERLAND
GELEERDE LESSEN
UIT DE PILOT**

INHOUD

VOORWOORD	5
DE PILOT CIRCULAIRE CARRIÈRES OP EEN GRENZELOZE ARBEIDSMARKT	7
BOUWSTEEN 1: HET INDIVIDU CENTRAAL: CIRCULAIRE CARRIÈRES ALS AANTREKKELIJK PERSPECTIEF	17
BOUWSTEEN 2: AANTREKKELIJKE LEERRUTES	21
BOUWSTEEN 3: UITDAGENDE WERKRUTES	27
BOUWSTEEN 4: STRUCTURELE SAMENWERKING ONDERWIJS-BEDRIJFSLEVEN	35
EN NU VERDER...	41
STUURGROEPLEDEN	47
COLOFON	48

VOORWOORD

Het lerarentekort is een probleem van ons allemaal. Of we nu nieuwe mensen willen aantrekken voor de zorg, de politie of de technische sector: om al die professionals op te leiden hebben we leraren nodig. Zowel de lerarenopleidingen als de onderwijswerkgevers slagen er nog onvoldoende in nieuw potentieel aan te boren, terwijl dat hard nodig is om de verwachte uitstroom vanwege pensionering de komende jaren het hoofd te bieden.

Als we het lerarentekort werkelijk tegen willen gaan, zullen we nieuwe wijn in nieuwe zakken moeten doen. De wereld is immers veranderd: de potentiële leraren van de 21^e eeuw zijn andere mensen dan de potentiële leraren van het vorige millennium. De baan voor het leven verdwijnt en is ook niet langer het hoogste streven. De behoefte van het individu wordt steeds meer leidend voor de inrichting van de maatschappij en de arbeidsmarkt. Kunnen we goed inspelen op deze nieuwe beroepsbevolking, arbeidsmarkt en maatschappij? Hoe motiveren we werkkenden om op een zeker moment tijdens hun loopbaan óók voor het onderwijs te kiezen?

Het groeiende tekort aan nieuwe techniekleraren heeft ons gedwongen om op een onorthodoxe manier naar het vraagstuk te kijken. Door het individu meer centraal te stellen en van daaruit te kijken welke eisen dat stelt

aan opleiders, werkgevers binnen en buiten het onderwijs en de samenwerking tussen die partijen, zijn we tot nieuwe inzichten en oplossingen gekomen. Die oplossingen hebben we samen met een groot aantal regionale partners de afgelopen anderhalf jaar in de pilot "Circulaire carrières op een grenzeloze arbeidsmarkt" uitgetoetst.

Wij zijn zeer enthousiast over de weg die wij zijn ingeslagen en gaan dan ook op volle kracht door met ons pionierswerk. Ook weten we dat andere regio's rond dit thema zeker niet stil zitten. Door onze ideeën, opbrengsten en lessen uit de pilot te delen willen we iedereen inspireren samen verdere stappen naar de toekomst te zetten.

Een toekomst waarin technische leraren het enthousiasme voor techniek overbrengen naar de volgende generatie. Een generatie die zelf zal bouwen aan een eigen samenleving waarin techniek en digitalisering een cruciale rol speelt!

Nienke Meijer

*Voorzitter College van Bestuur
Fontys Hogescholen*

Doekle Terpstra

Aanjager Techniekpact





DE PILOT CIRCULAIRE CARRIÈRES OP EEN GRENZELOZE ARBEIDSMARKT

DE PILOT CIRCULAIRE CARRIÈRES OP EEN GRENZELOZE ARBEIDSMARKT

Ons leven draait grotendeels op technologie: van een digibord in de klas tot de navigatie in de auto en van smartphones tot gezondheidsapps. Daarvoor hebben we technici nodig en die technici moeten worden opgeleid door techniekdocenten. Maar het vinden van goede techniekdocenten is steeds vaker een probleem. Ondanks allerlei inspanningen loopt dat tekort de komende jaren nog verder op: oudere docenten gaan met pensioen en minder studenten kiezen voor een (techniek)lerarenopleiding. Voor het technische mbo werd in 2015 ingeschat dat er tot 2020 bijna 2.400 extra onderwijsgeevenden nodig zijn.¹ Tijd voor verandering: als oude oplossingen niet voldoende werken, zijn nieuwe ideeën nodig.

In het voorjaar van 2016 boog een groep 'Omdenkers' zich daarom over de vraag 'hoe krijgen we in de toekomst voldoende leraren in het technische beroepsonderwijs?'. In het rapport 'Circulaire carrières op een grenzeloze arbeidsmarkt'² presenteerden zij een nieuwe oplossingsrichting, met vier samenhangende uitgangspunten als kern:

1. STEL HET INDIVIDU CENTRAAL

Bij de aanpak van het lerarentekort moet meer aandacht zijn voor het individu: de beweegredenen van mensen om te kiezen voor werken in het onderwijs bleven te lang onderbelicht. Terwijl de rol van het individu steeds belangrijk wordt: mensen wisselen vaker van baan en willen zich flexibel tussen functies en sectoren bewegen. Hun mobiliteit op de arbeidsmarkt neemt toe en daarmee ook het belang van hun wensen en drijfveren. Het individu moet centraal staan bij het nadenken over aantrekkelijke leerroutes naar en loopbanen in het onderwijs.

1. Onderzoek naar mogelijke tekorten onderwijsgeevenden in de technische sectoren in het mbo (Ockham IPS, 2015).
2. Circulaire Carrières op een grenzeloze arbeidsmarkt (Techniekpact, 2016).

"REGIONALE SAMENWERKING IS CRUCIAAL VOOR HET BEROEPSGERICHTE (V)MBO. SLIMME VERBINDINGEN EN PRODUCTIEVE PARTNERSCHAPPEN ONDERWIJS EN BEDRIJFSLEVEN ZIJN NODIG OM LEERLINGEN EN STUDENTEN EEN GOEDE KANS OP DE ARBEIDSMARKT TE GEVEN. MEER HYBRIDE BANEN EN CIRCULAIRE CARRIÈRES KUNNEN DAARBIJ HELPEN: HET STELT DOCENTEN EN VAKSPECIALISTEN UIT HET BEDRIJFSLEVEN IN STAAT VERBINDINGEN TE LEGGEN."
INGE VOSSENAAR — DIRECTEUR MBO BIJ HET MINISTERIE VAN OCW

2. CREËER AANTREKKELIJKE LEERRUTES

Meer dynamiek op de arbeidsmarkt en uitgaan van het individu vragen logischerwijs om bijpassende leerroutes. Maatwerk is nodig om flexibel in te kunnen spelen op de opleidingsbehoefte van werkgevers en werknemers. Dat betekent dat we fundamenteel anders moeten kijken naar het opleiden tot het leraarschap: de opleiding volgt het individu in plaats van andersom. Door het onderwijs in te richten aan de hand van (samenhangende) korte(re) modules, met een breder palet aan bevoegdheden, worden leerroutes toegankelijker en aantrekkelijker.

3. REALISEER UITDAGENDE WERKRUTES

De toenemende mobiliteit van mensen op de arbeidsmarkt vraagt om goede overgangen tussen functies en sectoren. Carrièreperspectief moet breder worden geïnterpreteerd dan enkel binnen een sector of beroep. Met een technische achtergrond ben je bijvoorbeeld zowel van waarde in

het bedrijfsleven als in het onderwijs. Een loopbaan zou zich dus ook over beide werelden kunnen uitstrekken, zodat de werknemer en beide sectoren profiteren.

4. BENUT REGIONALE SAMENWERKING ALS VLEGWIEL

Samenwerking in de regio is cruciaal om een doorbraak te creëren in het tegengaan van het lerarentekort. Opleidingen, bedrijven en scholen hebben allen belang bij een gezonde regionale arbeidsmarkt: technologische bedrijven kunnen niet zonder techniekleraren en vice versa. Juist door de handen ineen te slaan en vanuit raakvlakken in plaats van verschillen te redeneren kunnen aantrekkelijke leerroutes en uitdagende werkroutes worden gerealiseerd. Daarmee wordt de duurzame inzetbaarheid van de beroepsbevolking vergroot en blijven mensen behouden voor de regionale arbeidsmarkt.



VAN LINEAIR NAAR CIRCULAIR IN EEN NOTENDOP

Ons leven draait grotendeels op technologie: we volgen online een cursus, we werken op laptops, we plannen routes met behulp van navigatie en monitoren onze gezondheid met apps. We hebben dankzij onze smartphone de wereld in onze zak. Om die technologie te kunnen blijven gebruiken en ontwikkelen hebben we technici nodig. Die technici moeten worden opgeleid door techniekdocenten. Maar hieraan is een tekort. Dus we hebben een betere aansluiting nodig. Aansluiting van de theorie op de praktijk, van onderwijs op arbeidsmarkt en van aanbod op vraag. Maar de manier waarop de maatschappij nu is ingericht sluit niet aan bij de veranderende behoefte van de potentiële

techniekdocenten. Geïnteresseerden haken af vanwege vastgelegde opleidingsroutes en uitgestippelde carrièrepaden. Daarom het signaal dat het anders kan en anders moet. Een ander perspectief; het perspectief van circulaire carrières. Circulaire carrières zijn loopbanen waarin je flexibel kunt bewegen. Als monteur overstappen naar het onderwijs of deze banen bijvoorbeeld combineren. Om circulaire carrières mogelijk te maken is nog meer regionale samenwerking nodig tussen scholen, bedrijven en overheid. Zo sluit de theorie beter aan op de praktijk, het onderwijs op de arbeidsmarkt en het aanbod bij de vraag. Zo kunnen we bijdragen aan meer techniekdocenten en meer technici én de technologie die ons leven mogelijk maakt behouden en verbeteren.

NA DE THEORIE VOLGT DE PRAKTIJK

In de zomer van 2016 is de regio Zuidoost-Nederland gestart met een pilot om deze oplossingsrichting in de praktijk te testen. Daartoe zijn, zoals in het rapport voorgesteld, drie fieldlabs ingericht:

Fieldlab 1: een circulaire pool

Dit fieldlab verkent hoe onderwijs en bedrijfsleven op personeelsgebied meer kunnen samenwerken en uitwisselen. Dat gebeurt door een regionale circulaire pool te organiseren van ambitieuze werknemers uit het bedrijfsleven die deels in het onderwijs gaan werken; als gastdocent, instructeur of hybride docent.

Fieldlab 2: een regionale netwerksamenwerking voor aantrekkelijke leerroutes

Om aantrekkelijke leerroutes vorm te kunnen geven richt fieldlab 2 zich op de ontwikkeling van een netwerkorganisatie in de regio die een opleidingsinfrastructuur biedt met optimale flexibiliteit en maatwerkroutes. In deze samenwerking staat het talent, kennis en ervaring van het individu centraal en kunnen (aankomende) leraren en ander

onderwijzend personeel terecht voor opleiding, bij- en opscholing.

Fieldlab 3: Stimulerend HRM-beleid

Het derde fieldlab focust op stimulerend HRM-beleid als voorwaarde voor meer circulaire carrières. Essentieel hierbij is hoe dat beleid en het werkgeverschap op scholen wordt ingevuld; op welke wijze wordt het voor mensen mogelijk én makkelijker een hybride of circulaire carrières vorm te geven?

De ervaringen en geleerde lessen van de fieldlabs zijn in deze uitgave gebundeld over vier bouwstenen, overeenkomstig met de vier hierboven genoemde uitgangspunten, als belangrijke ingrediënten voor een succesvolle regionale aanpak. Voor elke bouwsteen geven we zo inzicht in hoe deze er in theorie en de praktijk uitziet en wat we ervan leren.



PAS-
POORT

Naam: Coen de Graaf

Werkt als: Programmamanager Human Capital bij High Tech NL

Rol in pilot: Projectleider fieldlab 1 (opzetten circulaire pool)

Waarom ben jij bij de pilot betrokken?

“Wij doen er als Topsector HTSM en als High Tech NL alles aan om de instroom in het technisch onderwijs te vergroten. Dan is het vanzelfsprekend zeer belangrijk dat er ook genoeg goede docenten beschikbaar zijn om deze jonge mensen op te leiden. Ik was daarom direct enthousiast toen we gevraagd werden mee te werken aan de pilot.”

Waar richt dit fieldlab zich op?

“Het doel van fieldlab 1 is om een pool van mensen uit het bedrijfsleven te vormen die enthousiast zijn om hun technische kennis over te dragen aan leerlingen studenten in het technische (v)mbo. Hiermee brengen we de ervaring vanuit de praktijk de opleiding in en geven we mensen uit het bedrijfsleven de kans om hun carrière te verrijken. Andersom wil de circulaire pool ook docenten de mogelijkheid gaan bieden in het bedrijfsleven mee te draaien, om zo meer vakken kennis en ervaring buiten het onderwijs op te doen.”

Waarom gaat dit helpen om het lerarentekort tegen te gaan?

“De digitalisering en de robotisering van de industrie stellen andere eisen aan huidige en toekomstige technici – en daarmee ook aan de techniekopleidingen. Daarom is het belangrijk dat onderwijs en bedrijfsleven zo dicht mogelijk tegen elkaar kruipen om de praktijk en theorie in de opleidingen samen te brengen. Dat kan bij uitstek in een circulaire pool.”

Wat zijn jouw ervaringen uit de pilot?

“Er is veel interesse bij medewerkers om hybride te werken, de animo voor de circulaire pool is dan ook groot. Maar om hier een duurzaam succes van te maken is er (nog) veel nodig: tijd, experimenteer ruimte in het onderwijs, flexibeler leer routes, goede afspraken over financiering en arbeidsvoorwaarden, et cetera. Kortom: circulaire pools voorzien in een behoefte, hebben veel potentie en zijn gebaat bij meer tijd en ruimte.”

Wil je zelf een circulaire carrière?

“Zeker! Sterker nog: ik heb dit moment als zelfstandig projectmanager al een hybride carrière. Door meerdere opdrachten voor verschillende opdrachtgevers uit te voeren ervaar ik ieder dag de verrijking van deze diversiteit. De afwisseling, het op verschillende manieren waarde kunnen toevoegen, het vergroten van de wereld waarin je leeft, geeft mij heel veel energie.”

PAS-
POORT



Naam: Pauline Klijn

Werkt als: Onderwijsmanager bij Fontys Hogescholen

Rol in pilot: Projectleider fieldlab 2 (creëren aantrekkelijke leer routes)

Waarom ben jij bij de pilot betrokken?

“Als onderwijsmanager bij Fontys ben ik al langere tijd betrokken bij het opleiden van leraren en onderwijsprofessionals Technisch Beroepsonderwijs. Daarbij hoort ook het zoeken naar alternatieve wegen om leraren/onderwijsprofessionals op te leiden. Toen we in de pilot met aantrekkelijke leer routes aan de slag gingen was ik daarom snel aangesloten.”

Waar richt dit fieldlab zich op?

“Fieldlab 2 focust zich op het inrichten van een opleidingsinfrastructuur die optimaal flexibel is en maatwerk routes kan bieden voor opleiding, bij- en opscholing van (aankomende) leraren en ander onderwijzend personeel. Dat doen we in co-creatie in een samenwerking tussen (v)mbo-scholen, lerarenopleidingen, hbo-vakopleidingen en het bedrijfsleven.”

Waarom gaat dit helpen om het lerarentekort tegen te gaan?

“Het tekort aan personeel in de techniek, maar ook het dreigende lerarentekort is in mijn ogen een systeemprobleem. Hier

kan alleen een doorbraak op komen door dat alle betrokken partijen gezamenlijk aan een nieuwe alternatieven bouwen. We moeten daarbij echt over de systeemgrenzen heen denken en handelen. Dat is niet altijd makkelijk maar de visie van circulaire carrières inspireert de regio en met de pilot zetten we hierin nu eerste stappen.”

Wat zijn jouw ervaringen uit de pilot?

“In een aantal kleinschalige projecten met scholen en bedrijven is input opgehaald voor een flexibele en maatwerkgerichte opleidingsinfrastructuur. De ervaringen van zowel werkgevers als werknemers in die projecten zijn positief en er staat nu een opleidingsinfrastructuur in de steigers. Om die echt in de praktijk te gaan brengen zullen we de komende tijd nog wel echt een aantal vraagstukken moeten uitzoeken zoals toetsing, inschrijving en de wettelijke regelruimte.”

Wil je zelf een circulaire carrière?

“Absoluut! Als ik naar mijn eigen studie- en loopbaan kijk heb ik altijd de diversiteit en combinaties opgezocht. Ik heb opleidingen gecombineerd en in verschillende sectoren gewerkt; van danseres, dansdocente, docente Lichamelijke Opvoeding, groepsleerkracht, gedragswetenschapper in de Jeugdzorg, raadslid in de gemeenteraad tot opleidingsmanager in de techniek. Ook in toekomst wil ik voldoende uitdaging in mijn werk en zo ik nu graag de overstap van het onderwijs naar het bedrijfsleven maken.”



PAS-
POORT

Naam: Ingrid Verheijden & Francisca van Kessel

Werkt als: Beleidsmedewerker HRM bij OMO Scholengroep & HR-manager bij ROC de Leijgraaf

Rol in pilot: Projectleiders fieldlab 3 (stimulerend HRM-beleid)

Waarom zijn jullie bij de pilot betrokken?

Ingrid: "Wij leiden onze leerlingen op voor beroepen die nu nog niet bestaan. Het bedrijfsleven en de beroepspraktijk moet daarom een grotere rol spelen bij de inhoud van onderwijs. Vanuit mijn functie bij OMO zie ik dit als een nieuwe kans en mooie uitdaging voor ons HRM-beleid. Circulaire carrières kunnen hier een belangrijke bijdrage aan leveren."

Francisca: "Als HR-manager bij ROC de Leijgraaf zie ik dat verbindingen met andere partners in de omgeving, zeker het bedrijfsleven, steeds belangrijker worden. Dat betekent dat we daar in ons HR-beleid ook wat mee moeten."

Waar richt dit fieldlab zich op?

Francisca: "In fieldlab 3 kijken we hoe we wat circulaire carrières in het vo en mbo vraagt van onderwijswerkgevers op het gebied van HRM. Hoe kan HRM circulaire carrières faciliteren en misschien zelfs wel stimuleren? Binnen het fieldlab verkennen we met HRM-collega's de mogelijk en onmogelijkheden."

Waarom gaat dit helpen om het lerarentekort tegen te gaan?

Francisca: "Om goed beroepsonderwijs te kunnen geven hebben we docenten nodig die up-to-date zijn in hun vakgebied. Maar eenmaal werkzaam in het onderwijs raakt eerder opgedane praktijkkennis relatief snel achterhaald. Volgens mij zou het ideaal zijn als professionals vanuit het werkveld als vakdocenten frequent voor korte periodes ingezet worden in het onderwijs om nieuwe kennis en ervaringen mee te brengen en daarna weer terug hun werkveld in gaan."

Ingrid: "Bovendien draagt meer variëteit in werkzaamheden en werkomgeving bij aan het

werkplezier van werknemers. Dat is belangrijk als we de komende jaren mensen voor het onderwijs willen behouden. Een circulaire carrière zou in mijn ogen een instrument kunnen zijn dat bijdraagt aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers."

Wat zijn jullie ervaringen uit de pilot?

Ingrid: "In de gesprekken met onze HR-collega's van andere organisaties merken we dat circulaire carrières nog niet zo bekend zijn, maar dat iedereen er wel heel enthousiast over wordt. De vraag is nog hoe we dit enthousiasme gezamenlijk kunnen omzetten in effectieve acties om vakspecialisten in het onderwijs te kunnen laten werken. Want er zijn nog wel veel beren op de weg (rooster, inzetbaarheid, verschil in salaris, vrije dagen/vakanties, et cetera). Een mogelijke oplossing hiervoor is om in eerste instantie

met een detachingscontract te werken en bij gebleken geschiktheid naar duurzame oplossingen te zoeken."

Willen jullie zelf een circulaire carrière?

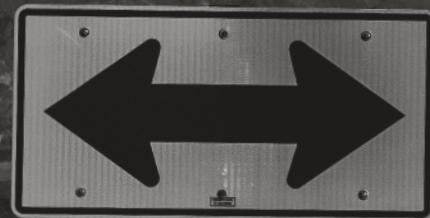
Francisca: "Ik zou het erg leuk vinden om een hybride carrière te hebben. Ik realiseer me wel dat je hiervoor wel een bepaalde mentaliteit moet hebben. Je moet flexibel zijn, met veranderingen kunnen omgaan en van de uitdaging houden."

Ingrid: "Ik ben zeker geïnteresseerd in een circulaire carrière. Ik zou zelf heel graag les willen geven bij de opleiding HRM. Vanuit mijn ervaring zou ik studenten willen meenemen in de theorie van HRM, gestaafd door mijn dagelijkse ervaringen."



1

HET INDIVIDU CENTRAAL: CIRCULAIRE CARRIÈRES ALS AANTREKKELIJK PERSPECTIEF



BOUWSTEEN 1: HET INDIVIDU CENTRAAL: CIRCULAIRE CARRIÈRES ALS AANTREKKELIJK PERSPECTIEF

Hoe kijken werkende mensen die niet voor een baan in het onderwijs hebben gekozen eigenlijk aan tegen werken in het onderwijs? Hebben deze niet-leraren misschien wel drijfveren om in het onderwijs te willen werken? Een goed antwoord hierop hadden we jarenlang niet. Gek genoeg. Want als we het lerarentekort succesvol willen bestrijden is dit een cruciale vraag. Helemaal gezien de technische lerarenopleiding voor jongeren een steeds minder aantrekkelijk perspectief lijkt, getuige de lage instroom. Er kunnen nog zo veel oplossingen worden bedacht; als die niet aansluiten bij wat mensen willen dan hebben we er weinig aan. Om het lerarentekort op te lossen moeten we het individu centraal stellen en goed zicht hebben op de beweegredenen van mensen om wel of niet in het onderwijs te werken.

40% WIL WERKEN IN HET ONDERWIJS

In het kader van de pilot is door onderzoeksbureau Motivaction onderzoek gedaan naar de drijfveren van leraren en niet-leraren om in het onderwijs te werken. Uit dit onderzoek komt een interessant resultaat naar voren: 40% van de werkenden (met opleidingsniveau mbo-4 of hoger) die op dit moment geen leraar (in opleiding) is, heeft interesse om les te geven in het primair, voortgezet en/of middelbaar beroepsonderwijs.³ Er is dus in potentie een zeer omvangrijke doelgroep te motiveren om in het onderwijs te werken!

De hamvraag is natuurlijk: waarom werken zij nu niet in het onderwijs en wat kan deze groep overhalen dat wel te gaan doen? Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat de volgende stimulansen voor hen doorslaggevend kunnen zijn om (ook) in het onderwijs te gaan werken:

- de lesbevoegdheid makkelijker kunnen halen
- meer doorgroeimogelijkheden
- parttime/hybride kunnen werken
- makkelijker kunnen doorstromen naar een andere sector
- vrijblijvend het onderwijs kunnen proberen

3. Oplossingen voor het lerarentekort – een zoektocht naar nieuwe doelgroepen (Motivaction, 2018).

AANTREKKELIJKE LEERROUTES EN UITDAGENDE WERKRUTES NODIG

Hoewel er verschillende doelgroepen te onderscheiden zijn op basis van de specifieke stimulansen (enthousiasten, twijfelaars en afstandelijken), is een simpele conclusie wel te trekken: 28% van de beroepsbevolking wil

wel degelijk in het onderwijs werken, maar dan met een circulaire carrière als perspectief. Zij willen een loopbaan binnen én buiten het onderwijs. Met aantrekkelijkere leerroutes en werkroutes zijn zij te motiveren (ook) in het onderwijs te gaan werken.

EEN IDEALE COMBINATIE

“Het feit dat je als docent een verschil kan maken, de sociaal-maatschappelijke kant, dat trok me altijd al aan. Maar om nou vanuit het niets te beginnen in het onderwijs, dat is voor mij een veel te grote stap. Daarom sprak de vacature voor hybride docent die ik op mijn werk bij Damen Shipyards zag mij direct aan: het is fijn om op deze manier kennis te maken met het onderwijs. Wat ik echt heel sterk vind aan de combinatie is de wisselwerking tussen praktijk en onderwijs. Als hybride vakdocent probeer ik het bestaande lesmateriaal beter aan te laten sluiten op de beroepspraktijk, bijvoorbeeld door fotomateriaal van de werf te gebruiken in mijn lessen. En andersom pas ik de ervaring die ik opdoe in het onderwijs ook weer toe als leidinggevende bij Damen, bijvoorbeeld door dingen op meerdere manieren uit te kunnen leggen. Ik hou van gedrevenheid in een organisatie. Die zie ik op verschillende manieren terug in zowel het onderwijs als in het bedrijfsleven. Het is voor mij zo dus echt een ideale combinatie.”



Anne de Haas is sinds afgelopen september hybride vakdocent aan het STC mbo college, voor de opleiding Scheeps- en Jachtbouwkundige. Per week geeft ze één dag les, werkt ze één dag aan het behalen van haar Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG) en werkt ze twee dagen bij Damen Shipyards in Gorinchem als projectleider.

TWEE VLIEGEN IN ÉÉN KLAP

“Op de middelbare school twijfelde ik: ga ik een lerarenopleiding doen of kies ik voor een ICT-opleiding? Het werd ICT, maar toen bleek dat er binnen mijn opleiding ook een educatieve route werd aangeboden hapte ik meteen toe. Zo had ik twee vliegen in één klap! Ik ben erg blij dat ik mijn basis heb in een vakopleiding, die is aangevuld met een onderwijsspecialisatie. Het is een goede combi. Ik sta nu het grootste gedeelte van de week voor de klas, maar in de toekomst kan het natuurlijk zo zijn dat ik meer tijd ga vullen met eigen projecten, bijvoorbeeld als zzp'er. Op dit moment geniet ik van de veelzijdigheid van het onderwijs. En in de toekomst? Ik hou alle opties open.”



Joris van den Dries (24) uit Tilburg studeerde ICT en Educatie en werkt nu als docent applicatieontwikkeling bij ROC Ter AA.

2

AANTREKKELIJKE LEERROUTES

BOUWSTEEN 2: AANTREKKELIJKE LEERROUTES

Het onderzoek naar drijfveren toont aan dat het makkelijker behalen van een lesbevoegdheid, het makkelijker doorstromen naar een baan in een andere sector en het combineren van banen (hybride) meer mensen kunnen stimuleren in het onderwijs te (blijven) werken. Deze uitkomsten van het onderzoek geven een aantal aanknopingspunten voor hoe leerroutes naar het leraarschap kunnen bijdragen aan de aantrekkelijkheid van werken in het onderwijs.

De huidige leerroutes naar het leraarschap sluiten niet altijd aan bij wat iemand wil of kan en werken daardoor belemmerend. Ervaren werknemers in een andere sector beschouwen bijvoorbeeld het behalen van een bevoegdheid als een lang en intensief traject, omdat een lerarenopleiding lastig te combineren is met een (fulltime) baan elders, of omdat een diploma van een lerarenopleiding in de praktijk voornamelijk van waarde is in het onderwijs. We hebben dus leerroutes nodig die beter aansluiten op het talent, de kennis en de

ervaring van het individu dan nu het geval is. Tegelijkertijd is de lerarenopleiding een belangrijk fundament onder de kwaliteit van docenten – en daarmee de kwaliteit van het onderwijs. De uitdaging die er ligt is dus: kunnen we leerroutes creëren die de huidige belemmeringen wegnemen zonder dat aan kwaliteit wordt ingeboet?

Deze uitdaging is in de pilot aangegaan: binnen de huidige wettelijke kaders is geëxperimenteerd met het inrichten van een (modulaire) opleidingsinfrastructuur die optimaal flexibel is en maatwerkroutes kan bieden. Daarbij werken de lerarenopleiding, werkgevers (vo en mbo), vakbachelors in het hoger onderwijs en bedrijfsleven samen als netwerk om alle kennis, kunde en wensen te bundelen.

KLEINSCHALIGE SAMENWERKINGSPROJECTEN

Uitgangspunt voor de regionale samenwerking: aan de hand van iemands talent, kennis en ervaring te bezien wat de beste route is naar blijvend goed leraarschap, voor welke vakken/domeinen en voor welke klassen en welk type onderwijs. In verschillende kleinschalige samenwerkingsprojecten is eerst ervaring opgedaan met het bouwen van een modulaire infrastructuur, het vormgeven van learning on the job en het ontwerpen

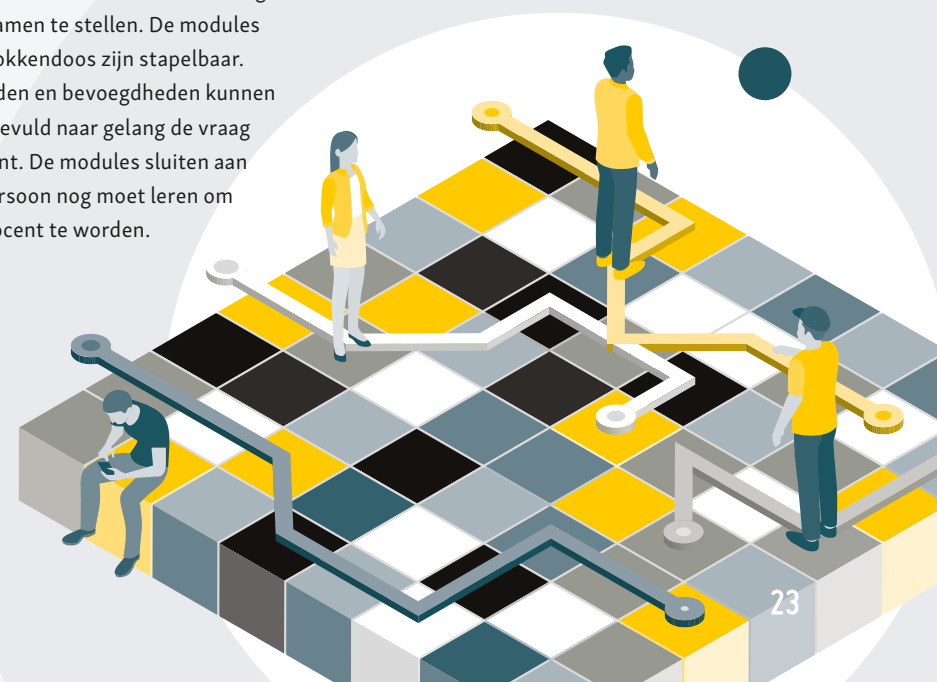
van leermodules met vakinhoud vanuit de bedrijven. Voorbeelden van pilots zijn Bouwen aan Morgen: een introductietraject voor bedrijfsmedewerkers die een mogelijke overstap naar het onderwijs willen maken, Hybride minor PDG: een getrapte opleidingsroute waarin kandidaten hybride aan de slag gaan, een educatieve minor volgen en met vrijstellingen kunnen doorstromen naar een PDG of de lerarenopleiding, en de ICT-bachelor met een educatieve specialisatie: een specialisatie binnen de vakbachelor die leidt tot tweedegraads lesbevoegdheid.

OPBRENGST: ONTWIKKELING MODULAIR LEERPLAN

De ervaringen uit de projecten hebben geleid tot een eerste stap: de ontwikkeling van een samenhangend modulair leerplan binnen de opleiding Leraar Technisch Beroepsonderwijs van Fontys. De verschillende onderwijstrajecten (Hbo bachelor, Associate degree, educatieve minor, PDG en KOP-opleiding) zijn opgedeeld in een aantal modules. De modules zijn opgenomen in een blokkendoos. De blokkendoos geeft de mogelijkheid om voor elk individu een eigen leertraject samen te stellen. De modules binnen de blokkendoos zijn stapelbaar. Bekwaamheden en bevoegdheden kunnen worden aangevuld naar gelang de vraag van de student. De modules sluiten aan bij wat de persoon nog moet leren om een goede docent te worden.

Elke module kan in verschillende contexten binnen het beroepsonderwijs worden gevolgd en komt tegemoet aan de leervoorkeuren van de student.

Op deze manier worden individuele leerroutes mogelijk, die matchen bij het talent, eerdere opgedane ervaring en kennis. De leerroutes zijn maatwerkgericht en aantrekkelijker voor de aankomende leraar. De student stippelt samen met zijn persoonlijke studietoehoelers de ideale route uit. Fontys wil deze nieuwe opzet per 1 september 2018 benutten voor (een deel van) de onderwijsuitvoering van de educatieve minor, het PDG-traject en de kopopleiding. Het is een eerste stap naar meer flexibel opleiden. De komende tijd ligt er de uitdaging om nog verder te gaan in de flexibiliteit en het opleiden verder vorm te geven in samenwerking met de scholen (learning on the job) en bedrijven (state of the art kennis).



GELEERDE LESSEN

De ervaringen uit de projecten hebben ook een aantal geleerde lessen opgeleverd:

- Er wordt nog veel gedacht vanuit traditionele ontwikkelpaden. Het inrichten van innovatieve opleidingstrajecten blijft daardoor nog best lastig. Bij scholen en opleidingen met nieuwe onderwijskundige visies binnen enkele pilotprojecten - waarbij bedrijfsleven sowieso een grotere rol krijgt - is er vaak meer ruimte om echt om te denken en opleidingstrajecten van aankomende docenten innovatiever vorm te geven. Op welke wijze het onderwijs wordt vormgegeven binnen het (v) mbo en de mate van de betrokkenheid van het bedrijfsleven, blijken daarmee belangrijke voorwaarden voor het al dan niet innovatief opleiden en inzetten van bedrijfsmedewerkers in het onderwijs.
- Het uitvoeren van alternatieve routes naar het leraarschap in co-creatie en in company lijkt kansrijk. Juist professionals willen, na al jarenlange werkervaring in de beroepspraktijk, graag het leraarschap leren in de praktijk. Passende regionale samenwerkingsarrangementen tussen scholen, bedrijven en de lerarenopleiding en wettelijke ruimte, bijvoorbeeld in macrodoelmatigheid, zijn hier belangrijke voorwaarden voor.
- De belangen van bedrijven, scholen en werknemers verschillen en lijken soms te conflicteren. Scholen willen graag het liefst zo snel mogelijk een bevoegde docent die zoveel mogelijk uren kan lesgeven. Bedrijven willen liever gespreid investeren en hun werknemers op laagdrempelige wijze ook eens inzetten in het onderwijs. Voor de werknemer zelf moet het vooral behapbaar blijven, is begeleiding erg

belangrijk en moet er voldoende tijd en ruimte zijn voor oriëntatie en ontwikkeling.

- Een waaier aan opleidingsmogelijkheden in co-creatie van opleiden tot startbekwaam, volledig bekwaam en docent-specialist doormiddel van learning on the job biedt perspectief. Een flexibeler bevoegdhedenstelsel dat ook inspeelt op de doorontwikkeling van onderwijsgevend personeel biedt veel meer flexibiliteit en geeft deze ontwikkelingen een verdere impuls.
- De pilots binnen het vmbo kwamen lastiger van de grond, vooral omdat de vmbo-scholen afgelopen jaar veel tijd en aandacht nodig hadden voor de invoering van de nieuwe profielen. Echter bieden deze profielen, met de nodige bevoegdhedenvraagstukken wel kansen voor de toekomst voor het verder vormgeven van opleiden en professionalisering van docenten samen met het bedrijfsleven.

“IK DENK DAT ER VEEL HEILIGE HUISJES IN HET ONDERWIJS ZIJN DIE WE Zouden MOETEN AFBREKEN. WE MOETEN ECHT AF VAN: DIT IS HET PROGRAMMA, DIT MOETEN WE AFWINKEN, WANT WE MOETEN AAN HET KWALIFICATIEDOSSIER VOLDOEN. WE MOETEN JUIST NAAR: WAT HEEFT DIE STUDENT NODIG OM OPTIMAAL TE FUNCTIONEREN IN ZIJN WERK? WAT HEEFT DIE STUDENT NODIG OM ZO SNEL MOGELIJK HET MAXIMALE UIT ZICHZELF TE HALEN?”
PETRA VAN LANGE — LID COLLEGE VAN BESTUUR SUMMA COLLEGE



VOOR ELKE ROL EEN STUKJE LERARENOPLEIDING

“Veel van onze nieuwe techniekopleiders komen uit andere sectoren en hebben weinig onderwijservaring. De opleidingen die ze moeten volgen om als docent te kunnen werken, een PDG-traject of een deeltijd-lerarenopleiding, ervaren ze snel als erg intensief. Wij willen die drempel graag verlagen. Daarom zijn we gaan samenwerken met de Zeeuwse Academische Opleidingsschool (ZAOS), Huis van de Techniek en Fontys Hogescholen, het vmbo, het mbo en het bedrijfsleven in de regio. Samen willen we meer techniekdocenten werven én ze ook opleiden. We onderscheiden daarvoor vier stadia van ontwikkeling in onderwijsrollen: de gastdocent, de praktijkbegeleider, de instructeur en de docent. Elke rol kent zijn eigen deel professionalisering; de lerarenopleiding is als het ware in stukjes opgedeeld. Samen vormen die puzzelstukjes dan de gehele bekwaamheid en/of bevoegdheid. Dit doen we samen met alle regionale partners waardoor het ook vraaggericht op maat kan worden ontworpen. Uiteindelijk willen en moeten wij naar uitdagende hybride leeromgevingen waar theorie en praktijk voortdurend in verbinding staan. Zo creëren we voor leerlingen, maar ook voor docenten en vakmensen een inspirerende leer- en werkomgeving. Daar zijn ze voor gekomen en dat moeten we ook waarmaken.”

Veronique van de Reijt is directeur Techniek en Maritiem bij Scalda, een mbo school in de provincie Zeeland.

‘IK HEB VEEL MEER OPTIES’

“Het onderwijs leek mij superleuk, maar ik wilde meer dan alleen docent zijn. Daarom ben ik heel blij dat ik in mijn opleiding een specialiseroute educatie kon volgen. Ik heb zo naast mijn hbo-diploma ICT & Media design ook een tweedegraads lesbevoegdheid behaald. Tijdens de stages die ik liep ontdekte ik dat het presenteren, met leerlingen omgaan en kennis overbrengen me erg aansprakten. Na mijn afstuderen ben ik daarom fulltime docent geworden. Dat combineer ik nu met freelancewerk als webdesigner en dat bevalt heel goed. Ik ervaar het als een groot voordeel dat ik deze opleiding heb kunnen doen want ik heb veel meer opties; ik kan door in het onderwijs, overstappen naar het bedrijfsleven of beide werelden combineren. En als je ziet hoeveel studenten van mijn opleiding ook voor de educatiespecialisatie hebben gekozen denk ik dat er door deze opleidingsvorm veel meer studenten bewust voor het docentschap kiezen.”

Roy van den Eijnden is fulltime docent bij het Sint Lucas in Eindhoven en freelance webdesigner. Hij heeft in zijn hbo-bachelor ICT & Media design de specialisatie ICT & Educatie gevolgd. Hierdoor is hij gediplomeerd ICT'er én bevoegd docent voor het vmbo, mbo en de onderbouw havo/vwo.



3

UITDAGENDE WERKROUTES

BOUWSTEEN 3: UITDAGENDE WERKRUTES

Het creëren van aantrekkelijke leerroutes is een belangrijke voorwaarde om meer mensen naar een baan in het onderwijs te bewegen. Maar er is meer nodig om een doorbraak te creëren in het tegengaan van het lerarentekort. Werkenden vinden een goed carrièreperspectief en uitdagende werkroutes binnen en tussen sectoren belangrijk voor hun loopbaan. Bovendien ben je met een technische achtergrond zowel van waarde in het bedrijfsleven als in het onderwijs. Een loopbaan zou zich dus ook over beide werelden kunnen uitstrekken, zodat de werknemer en beide sectoren profiteren. Daar moeten werkgevers op inspelen.

De toenemende mobiliteit van mensen op de arbeidsmarkt vraagt om betere verbindingen tussen banen. In het geval van de beroepsgroep leraren ligt de verantwoordelijkheid hiervoor, behalve bij het individu, bij werkgevers binnen het onderwijs (scholen) en buiten het onderwijs (bijvoorbeeld bedrijven). Samenwerking tussen beide sectoren is hiervoor essentieel, want de onderwijsarbeidsmarkt staat tot nu toe in zekere zin los van de reguliere arbeidsmarkt: arbeidservaring in het onderwijs telt nauwelijks mee in sollicitaties buiten het onderwijs. En scholen worstelen met het aannemen van mensen uit andere sectoren vanwege wettelijke eisen rond bevoegdheden en arbeidsvoorwaarden.

HRM-BELEID IN SAMENWERKING VORMGEVEN

Door samen HRM-beleid vorm te geven, kunnen werkgevers betere aansluiting tussen functies en sectoren realiseren en blijft talent behouden voor de regionale arbeidsmarkt. Bij het creëren van deze meer circulaire werkroutes en ontwikkelpaden (zoals duobanen, stages in het bedrijfsleven, uitwisselingen met het hbo en wo, maar ook binnen het onderwijs zoals ontwikkelpaden in onderwijsontwikkeling, management, onderzoek et cetera) staat het HRM-beleid en goed werkgeverschap centraal: op welke wijze krijgen (toekomstige) leraren ruimte voor

deze ontwikkelroutes? Hoe worden startende leraren begeleid? Hoe stimuleren scholen continue ontwikkeling en aantrekkelijke loopbanen, ook buiten het onderwijs? En hoe kan dit worden gefinancierd?

OPBRENGST: INZICHT IN KANSEN VOOR HRM-BELEID SCHOLEN

In de pilot is met HRM-professionals van scholen (vo en mbo) over deze vragen nagedacht met als vertrekpunt: het aantrekkelijk maken voor een individu om (deels of tijdelijk) in het onderwijs te werken. Een paar inzichten die hieruit naar voren kwamen:

- Onbekend maakt onbemind: circulaire carrières en de meerwaarde daarvan zijn grotendeels onbekend binnen scholen. Op de meeste scholen werken wel zij-instromers en hybride docenten. Maar hier is vanuit de school lang niet altijd (bewust) zicht op en wordt er met HRM-beleid dan ook vaak niet op ingespeeld.
- Een goede start is het halve werk: het is belangrijk om geïnteresseerden laagdrempelig kennis te laten maken met het onderwijs en potentiële nieuwe leraren beter te begeleiden bij de keuze voor en de start in het onderwijs. Met introductiedagen, kennismakingen, goede faciliteiten en begeleiding bij de start kan een mismatch in kwaliteiten en/of verwachtingen worden voorkomen.
- Samen sta je sterker: circulaire carrières kunnen naast het verhogen van de instroom van leraren ook stimulerend

werken voor het tegengaan van de definitieve uitstroom van leraren. Door bijvoorbeeld hybride docentschap te stimuleren en faciliteren geeft dit voor de zittende docenten nieuwe uitdaging en ontwikkelmogelijkheden. In plaats van dat zij mogelijk vertrekken, blijven zij zo deels voor het onderwijs behouden. Bovendien brengen deze docenten zo ook weer nieuwe kennis en ervaringen de school in.

“ALS WE OOK IN DE TOEKOMST GOED PERSONEEL WILLEN HEBBEN ZULLEN WE ALS BEDRIJFSLEVEN ZELF ONS STEENTJE MOETEN BIJDRAGEN AAN HET INTERESSEREN VAN JONGEREN VOOR TECHNIEK. DE TIJD VAN IMAGOCAMPAGNES IS VOORBIJ; WE MOETEN SAMEN MET ONDERWIJS EN OVERHEID MEER VERBINDINGEN MAKEN. UITWISSELING VAN PERSONEEL IS DAAR EEN PRACHTIG MIDDEL VOOR.”
MAARTEN VAN ANDEL — ONDERNEMER EN AUTEUR

GELEERDE LESSEN

De ervaringen uit de gesprekken hebben ook een aantal geleerde lessen opgeleverd:

- De afstand tussen de onderwijsarbeidsmarkt en de reguliere arbeidsmarkt is een veelkoppig monster. Er zijn veel belemmeringen voor soepeler overgangen tussen functies en sectoren, bijvoorbeeld rondom leerroutes,

arbeidsvoorwaarden, samenwerking, et cetera. Een integrale en gezamenlijke aanpak is gewenst om tot een doorbraak te komen, waarbij ook sociale partners een rol hebben als het gaat om afspraken die gemaakt worden in het CAO.

- Tussen droom en daad staan wetten en praktische bezwaren in de weg: het creëren van uitdagende werkroutes vereist samenwerking tussen werkgevers uit verschillende sectoren. Samenwerking in dezen vraagt om het overbruggen van diverse verschillen – en dat kost veel tijd en doorzettingsvermogen.
- We zien daarnaast dat werkgevers binnen sectoren (met name het onderwijs) nog niet ingesteld zijn op circulaire werknemers. Het HRM-beleid gaat veelal uit van lineaire carrières en biedt nauwelijks ruimte voor hybride banen of soepele overstappen.
- Circulaire en hybride carrières betekenen voor scholen ook een organisatievraagstuk: hoe wordt kwalitatief goed onderwijs vormgegeven? Onderwijs dat wordt vormgegeven vanuit teams waarin er ruimte is voor roldifferentiatie en parttime inzetbaar personeel, past het circulaire en hybride denken beter en wordt de circulaire en hybride docent vaak ook bewuster ingezet op juist die taken en rollen die de circulaire of hybride docent uniek maakt.

AANBEVELINGEN

Op basis van de geleerde lessen zijn er daarom ook enkele suggesties te benoemen:

Scholen kunnen door middel van HRM beleid meer circulaire carrières stimuleren door:

- Meer functiedifferentiatie (ook in vacatureteksten); hierdoor wordt het makkelijker vakspecialisten parttime in te zetten in bepaalde rollen en functies binnen het onderwijsteam
- Betere introductie en begeleiding voor geïnteresseerden en (startende) leraren
- Transparante en uitdagende ontwikkelpaden binnen de school en daarbuiten
- Meer variatie in contractvormen, salariëring, werktijden en verlofregelingen

Ook werkgevers buiten het onderwijs kunnen bijdragen aan het stimuleren van werken in het onderwijs:

- Het erkennen van de meerwaarde van opgedane competenties en werkervaring in het onderwijs voor het bedrijfsleven.
- Werken in het onderwijs opnemen als optie in loopbaanontwikkeling en outplacementtrajecten;
- Samen met scholen experimenteren met variatie in contractvormen, waardoor een combibaan makkelijker wordt.



“DE KWALITEIT VAN ONZE ONDERWIJSTEAMS BEPAALT DE KWALITEIT VAN ONS BEROEPSONDERWIJS. DAARIN WILLEN WE DE KOMENDE JAREN INVESTEREN DOOR TOE TE WERKEN NAAR EEN BETERE MIX VAN PROFESSIONALS IN DE TEAMS. HET ONDERWIJS KAN NIET ZONDER DE PRAKTIJK EN VICE VERSA.”
KARIN VISSER — CVB ROC DE LEIJGRAAF

VACATURE

VOORBEELD

LIJKT HET U LEUK OM MET JONGEREN TE WERKEN? UW KENNIS EN ERVARING TE DELEN IN EN MET HET ONDERWIJS? WILT U UW LOOPBAAN VERBREDEN VAN BEDRIJFSLEVEN NAAR ONDERWIJS, NIEUWE KENNIS EN VAARDIGHEDEN OPBOUWEN?

Wij vragen:

- **Kandidaten voor een pool van (gast) docenten uit het bedrijfsleven**
- **Senior-technici die opgeleid willen worden en gelijktijdig al gaan werken als docent in het (V)MBO**

Wij komen graag in contact met bedrijfsmedewerkers of ZZP-ers op senior niveau, die bij voorkeur tijdens hun werk al ervaring opgedaan hebben met instructie, intern opleiden, begeleiden van stagiaires of educatieve taken. Ook ervaringen in uw privéleven als bijvoorbeeld sportcoach, huiswerkbegeleiding e.d. geven uw interesse aan. Een HBO vooropleiding is een pré, aantoonbaar HBO werk- en denkniveau is noodzakelijk.

Het aantal uren is flexibel en kan bijvoorbeeld variëren van:

- Gastdocentschap: van een lessenserie van bijv. 6 weken tot 4 uur per week gedurende een heel schooljaar,

- Een vakspecialistische rol binnen het onderwijs; als innovator aan de slag bij de vernieuwing van het onderwijs
- Combinatie-deeltijd baan in het onderwijs naast het werken in het bedrijf als (uiteindelijk) bevoegd docent, of
- een volledig dienstverband als (bevoegd) docent op termijn.

U gaat onderwijs geven aan jongeren van 14 tot 21 jaar die fulltime onderwijs volgen en/ of aan (volwassen) werknemers die als bij- of nascholing een opleiding volgen.

Wij bieden:

- Een vrijblijvende verkenningfase: is het onderwijs echt iets voor u?
- Goede begeleiding: een tandem met ervaren docenten
- Een dynamische en praktijkgerichte leeromgeving
- Vergoeding op basis van CAO MBO, afhankelijk van vooropleiding en werkervaring
- Mogelijkheden voor opleiding: van een korte cursus op maat voor pedagogische/ didactische vaardigheden tot een volwaardig (maatwerk)traject naar docent (PDG of lerarenopleiding)
- Een gezamenlijk traject op maat gemaakt met andere geïnteresseerden uit het bedrijfsleven, zodat ook onderling kennis en ervaringen kunnen worden uitgewisseld.

'GEWOON DOEN'

"We zijn als regionale partners overtuigd van het gedachtegoed van circulaire carrières. Daar kun je nog eindeloos over doorpraten, maar je kunt ook gewoon aan de slag gaan. Natuurlijk loop je in de praktijk dan soms wel tegen een aantal dingen aan, maar dat is inherent aan een pilot. We wisten van tevoren: 'gaandeweg zien we wel wat we tegenkomen en eventuele problemen lossen we dan op'. Belangrijker is dat je de ervaringen die je daarmee opdoet in geleerde lessen vertaalt en die probeert om te zetten in acties. Zo hebben we ervaren dat vakmensen die het onderwijs in willen de bevoegdheidseisen als ingewikkeld en afschrikwekkend ervaren. Dan gaat het erom dat we die mensen optimaal faciliteren om zich zo snel en zo gemakkelijk mogelijk te kunnen kwalificeren. Circulaire pools van bedrijfsmedewerkers en leraren hebben onmiskenbaar meerwaarde, zeker als je het benadert vanuit een ontwikkelperspectief: zowel voor leraren als bedrijfsmedewerkers is deelname hieraan een horizonsverbreding, je verrijkt hiermee je referentiekader. Daarom moeten werkgevers dit ontwikkelperspectief ook expliciet ter sprake brengen tijdens functionerings- of ontwikkelgesprekken."



Eugène Bernard is lid van de regionale stuurgroep van de pilot en voorzitter van Ons Middelbaar Onderwijs (OMO), een schoolbestuur in de provincie Noord-Brabant.

'GESCHIEDEN WERELDEN MOETEN VERSMELTEN'

"Als we kijken naar wat de arbeidsmarkt van ons vraagt, dan zouden we eigenlijk tien keer zo veel afgestudeerden moeten afleveren dan we nu doen. Maar ja, dan hebben we ook veel meer docenten nodig – en we hebben als school nu al moeite vacatures te vervullen. We moeten het docentschap dus aantrekkelijker maken, met de nadruk op circulariteit, doorstroming en uitwisseling. Dat kan door de enorme potentie die in het werkveld zelf zit te gebruiken. We missen daarvoor echter de juiste voorwaarden; de wereld van het docentschap en de wereld van de leermeester in de praktijk zijn nog strikt gescheiden. We moeten die werelden meer laten versmelten, zodat iedereen ook van elkaar kan leren. We gaan een aantal opleidingen van het Summa College daarom verplaatsen naar de Brainport Industry Campus. We willen daar een hybride werk- en onderwijsomgeving realiseren, een fabriek van de toekomst waarin je je afvraagt: is dit nou een bedrijf, of is dit een school, of is dit een tentoonstelling van nieuwe technieken?"



Petra van Lange is bestuurslid van het Summa College met onder meer HRM, onderwijskwaliteit en bedrijfsvoering in haar portefeuille.



4

STRUCTURELE SAMENWERKING ONDERWIJS- BEDRIJFSLEVEN

BOUWSTEEN 4: STRUCTURELE SAMENWERKING ONDERWIJS-BEDRIJFSLEVEN

Beter aansluiten bij de talenten, kennis en ervaring van het individu met aantrekkelijke leerroutes en uitdagende werkroutes is alleen mogelijk als onderwijs en bedrijfsleven meer gaan samenwerken.

Niet alleen door kennis te delen en samen activiteiten te organiseren, zoals nu al veel gebeurt, maar ook door op personeelsgebied de handen ineen te slaan. Dat biedt voordelen voor iedereen: meer en beter toegeruste leraren in het onderwijs, een investering in duurzame inzetbaarheid van huidige werknemers en in de kwaliteit van toekomstig personeel door bedrijven en beter onderwijs en meer carrièreperspectief voor het individu.

Uit bestaande samenwerkingen tussen onderwijsinstellingen en bedrijven blijkt dat structureel samenwerken geen sinecure is. Er zijn verschillende belangen en het kost tijd, energie en doorzettingsvermogen om dat voor elkaar te krijgen. Een gezamenlijke ambitie en visie op samenwerking, concrete acties en complementaire rollen kunnen hier in hoge mate aan bijdragen. Maar ook dat komt alleen van de grond als de samenwerking voor alle partners meerwaarde heeft. Om het lerarentekort tegen te gaan is het dus zaak niet alleen naar de (evidente) meerwaarde voor het onderwijs te kijken, maar dit juist ook vanuit het perspectief van andere werkgevers (bijvoorbeeld uit het bedrijfsleven) te bezien.

Meerwaarde op lange termijn én korte termijn
Ook voor de potentiële meerwaarde voor andere werkgevers geeft een multifocale blik beter zicht op kansen om de samenwerking te versterken. De traditionele samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven is namelijk vooral geënt op het langetermijnperspectief. De samenwerking is vanuit bedrijfsperspectief bijvoorbeeld gericht op bijdragen aan meer vakkennis in het onderwijs zodat studenten meer up-to-date zijn en bij latere doorstroom naar de arbeidsmarkt beter aansluiten op de gevraagde kennis en vaardigheden. Samenwerking op personeelsgebied

“WE HEBBEN ALS ONDERWIJS — LERARENOPLEIDINGEN EN (V)MBO — EEN BELANGRIJKE GEZAMENLIJKE MISSIE ALS HET GAAT OM HET OPLEIDEN EN PROFESSIONALISEREN VAN DOCENTEN. WE ZIJN SAMEN EEN WEG IN GESLAGEN OM DIT FLEXIBELER IN TE RICHTEN EN OP ZOEK TE GAAN NAAR NIEUWE DOELGROEPEN. CIRCULAIRE CARRIÈRES IS EEN AANTREKKELIJK PERSPECTIEF VOOR EEN NIEUWE DOELGROEP. AAN ONS DE GEZAMENLIJKE TAAK DIT PERSPECTIEF DE KOMENDE JAREN TE REALISEREN.”
NIENKE MEIJER — VOORZITTER COLLEGE VAN BESTUUR FONTYS HOGESCHOLEN

kan echter ook op de korte termijn wat opleveren voor bedrijven. Te denken valt aan het stimuleren van de ontwikkeling van huidige werknemers door ze als hybride docent in te zetten of het benutten van het onderwijs als vervangende werksector bij transitievraagstukken.

“VOOR BEDRIJVEN IS PERSONELE SAMENWERKING MET HET ONDERWIJS EEN GEWELDIGE KANS. ZO KUN JE EFFECTIEF SAMENWERKEN AAN BETERE AANSLUITING TUSSEN ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT EN VINDEN INNOVATIES VEEL SNELLER HUN WEG NAAR HET (BEROEPS)ONDERWIJS.”

PAUL THEWISSEN — MT-LID DIRECTIE ONDERNEMERSCHAP, MINISTERIE VAN EZK

OPBRENGST: CIRCULAIRE POOL VOOR UITWISSELING WERKNEMERS

In de pilot is vanuit deze uitgangspunten verkend hoe onderwijs en bedrijfsleven – als het gaat om personeel – meer kunnen gaan samenwerken en uitwisselen. Daarbij wordt geëxperimenteerd met een regionale circulaire pool van ambitieuze werknemers uit het bedrijfsleven die deels in het onderwijs werken, gecombineerd met zittende ambitieuze leraren die (gedeeltelijk) gaan werken in het bedrijfsleven.

GELEERDE LESSEN

De ervaringen hebben een aantal geleerde lessen opgeleverd:

- Scholen (mbo) en bedrijven zien beide vanuit hun eigen perspectief meerwaarde in samenwerking op dit vlak. Het idee van

een circulaire pool om dit op een concrete manier aan te pakken wordt door alle betrokkenen gesteund.

- De praktijk blijkt wel weerbarstig door beperkte beschikbaarheid van leraren en bedrijfswerknemers (aan beide kanten is er een tekort), vraagstukken rondom opleiding, bevoegdheid en andere juridische aspecten.
- Commitment op bestuursniveau is essentieel om alle betrokkenen, ook op uitvoerend niveau, van meerwaarde te overtuigen en te stimuleren tot (structurele) samenwerking op dit vlak.
- Het helpt een concreet samenwerkingsconcept voor te leggen aan de medewerker, het onderwijs en het bedrijfsleven. Op deze wijze weet iedereen waar hij aan toe is en kan op basis daarvan een weloverwogen keuze maken in te stappen. Hierbij werkt het goed om de risico's voor alle betrokken partijen zo laag mogelijk te houden: het eerst proberen dus. Op deze wijze is de drempel om personeel uit te wisselen voor alle betrokkenen laagdrempeliger.
- Hoewel uit arbeidsmarktanalyses blijkt dat op (middel)lange termijn veel (v) mbo-scholen een oplopend lerarentekort hebben, hebben niet alle scholen daar goed zicht op. Een verklaring hiervoor kan worden gevonden in de focus op de korte termijn; met pleisters plakken zijn de vraagstukken van vandaag en morgen vaak nog te verhelpen. De urgentie van de vraagstukken van overmorgen wordt daardoor onvoldoende gevoeld. Door beter zicht te hebben op de vraag aan docenten de komende jaren kan ook gericht de (kwalitatieve en kwantitatieve) vraag worden gesteld richting het bedrijfsleven.

TIJD EN RUIMTE VOOR EEN BIJDRAGE IN HET ONDERWIJS

“Ik ben heel enthousiast als mijn werknemers de klaslokalen ingaan en dat stimuleer ik ook. In het onderwijs leren ze hoe ze beter instructies kunnen geven of goed lesmateriaal kunnen ontwikkelen. Dat komt in onze fabriek ook uitstekend van pas. Andersom hebben onze collega's ook meerwaarde in het onderwijs: zij maken lesmateriaal dat echt vanuit de praktijk is vormgegeven, waardoor leerlingen het bedrijf en de beroepspraktijk zo veel beter leren kennen. We moeten er bij Rockwool wel alert op zijn dat de betreffende collega's ook echt de tijd en ruimte krijgen om een bijdrage te leveren in het onderwijs. Niet alleen van de directie, maar ook van de afdelingsmanagers en de andere collega's. Ik denk dat er uiteindelijk een samensmelting moet komen tussen het bedrijfsleven en onderwijs, en dat docentschap vanuit het bedrijfsleven meer opgevoerd kan en moet worden. Want wat je vandaag geleerd hebt is morgen weer verouderd; je moet continu blijven. Het is daarom mooi als je het onderwijs juist samen kan vormgeven met mensen vanuit de praktijk.”



John Geven is Training & Education Partner bij Rockwool. Rockwool is in 2013 uitgeroepen tot beste leerbedrijf van Europa, en in 2014 tot beste leerbedrijf wereldwijd.

COMPLEMENTAIRE ONDERWIJSTEAMS HEBBEN DE TOEKOMST

“We hebben een aanpak ontwikkeld om ervoor te zorgen dat er meer instroom van techniekdocenten in het onderwijs komt vanuit het bedrijfsleven. Maar onderdeel van die visie is ook dat we willen dat leraren andersom in het bedrijfsleven gaan werken. Door het creëren van deze circulariteit op de arbeidsmarkt krijgt de beroepsvorming van docenten ook nieuwe impulsen. Want een docent die z'n expertise stoelt op praktijkervaring van twintig jaar geleden loopt in de regel wel achter bij de huidige ontwikkelingen. Door werknemers meer heen en weer te laten bewegen tussen onderwijs en de beroepspraktijk werken we ook aan betere aansluiting van het onderwijs op de actuele ontwikkelingen in de arbeidsmarkt. Bovendien zien we dat de mix van technici en docenten een impuls geeft aan de inspiratie en creativiteit in de docententeams. We streven daarom naar complementaire teams waarin vakspecialisten en pedagogisch specialisten samenwerken. Je hoeft niet alle kleuren van het palet in één professional te hebben. De komende jaren gaan we daarom samen met de andere mbo-instellingen en bedrijven in Brabant nog meer inzetten op hybride loopbanen en circulaire carrières!”



Bert van Leeuwen is HRM-adviseur bij de Onderwijsgroep Tilburg en projectleider bij Kennispact 3.0, de gezamenlijke toekomstagenda van de Brabantse mbo-instellingen.

An aerial photograph of a quarry, showing numerous large stacks of rectangular stone blocks arranged in rows. Several pieces of heavy machinery, including cranes and excavators, are visible among the stacks. The entire image is overlaid with a semi-transparent blue filter. A dashed white line forms a large, irregular shape that encompasses most of the scene.

EN NU VERDER...



EN NU VERDER...

Tijdens de pilot is een nieuwe visie op werken in het onderwijs in de praktijk uitgewerkt. Dit was uitdagend en soms zeker pionieren op niet gebaande paden. De ontwikkelingen zijn ook zeker nog niet “af”. Uit de pilot zijn wel vier bouwstenen gekristalliseerd waar verder op voortgebouwd kan en zal worden. De oplossingsrichting blijkt ook in de praktijk potentie te hebben, zowel als een oplossing voor het tegengaan van lerarentekorten als ook voor de up-to-date houden van de kwaliteit van ons beroepsonderwijs.

De regio Zuidoost Nederland kreeg de ruimte om deze pilot te ontwikkelen. Maar ook hebben andere Techniepact regio's gepioneerd: er zijn nieuwe vormen van regionale samenwerking ontstaan op het gebied van personeel en er worden steeds meer ervaringen opgedaan.

Voor de toekomst kan verder doorgepakt worden:

OMARM HET OMDENKEN

Het lerarentekort is al jaren een hardnekkig probleem. Om doorbraken te creëren is het essentieel om te blijven omdenken: kunnen

we het rigoureuus anders doen? Durven we de bestaande kaders los te laten? Kunnen we echt met (nieuwe) oplossingen te komen? De uitdaging blijft om echt vernieuwend te zijn: dus echt nieuwe wijn in nieuwe zakken. Dit kan alleen als in de regio partners gezamenlijk voor het omdenken gaan staan en hierop een gedeelde visie ontwikkelen.

ONTWIKKEL EEN REGIONALE AANPAK OP BASIS VAN DE VIER BOUWSTENEN

Deze pilot heeft in de praktijk aan vier bouwstenen gewerkt. Deze bouwstenen vormen – in gezamenlijkheid – de basis voor een regionale aanpak. Een aanpak waarbij alle regionale partners werken aan een nieuwe oplossing om het lerarentekort tegen te gaan en aan deze vier “knoppen” gaan draaien.

VERWELKOM CIRCULAIRE EN HYBRIDE CARRIÈRES OP DE ARBEIDSMARKT

Onbekend maakt onbemind. Door als werkgevers circulaire en hybride carrières actief te stimuleren en te verwelkomen op de arbeidsmarkt, zal het steeds “normaler” worden. En wordt het daarmee voor steeds meer talent een reële optie en een aantrekkelijk en erkend perspectief.

HOE GAAT DE PILOTREGIO VERDER:

In de regio Zuidoost Nederland wordt de komende tijd voortgebouwd op de geleerde lessen:

1. Het individu centraal: Het talent in de regio krijgt aantrekkelijke routes naar en in het leraarschap

De regio Zuidoost gaat de komende tijd inspelen op drempels om potentiële nieuwe doelgroepen aan te spreken voor het onderwijs. Concreet betekent dit inzetten op:

- Meeloopdagen, vrijblijvende introductie en oriëntatiegesprekken
- Maatwerk leerroutes toegespitst op het individuele talent, die passen bij hybride docentschap en/of circulaire carrières en verschillende rollen in het onderwijs.
- Scholen en bedrijven in de regio zetten in op stimulerend HRM beleid voor hybride/circulaire carrières
- Scholen in de regio zetten in op aantrekkelijke werkroutes voor de verschillende segmentatiegroepen, o.a. door het onderwijs waar nodig anders te organiseren, gericht te kijken naar onderwijsteams en rollendifferentiatie.

2. Regionale samenwerkingsarrangementen voor maatwerkgericht opleiden en professionaliseren van onderwijsgevend personeel in het vmbo en mbo

In de regio wordt ingezet op verdergaande samenwerking tussen onderwijs en lerarenopleiding. Hierbij wordt vraaggericht gewerkt: elke (v)mbo-school brengt de meerjarige kwantitatieve en kwalitatieve vraag in kaart voor het opleiden en professionaliseren van het onderwijsgevend personeel en maakt hier meerjarige afspraken over met de lerarenopleiding. Uitgangspunten hierbij zijn:

- Maatwerk: op basis van het individuele talent en differentiatie in routes en rollen in het onderwijs.
- Learning on the job: de opleiding wordt samen met de school vraaggericht vormgeven en vindt op de school plaats.
- Specialisaties: het (v)mbo kiest steeds vaker voor vakinhoudelijke speerpunten en economische zwaartepuntvorming. In de regio worden afspraken gemaakt over hoe deze specialisaties kunnen worden benut voor regionale samenwerking tussen scholen in het opleiden en professionaliseren per vakgebied.

3. Regionale pools van docenten en instructeurs ingericht door bedrijfsleven en (v)mbo-scholen

Om de stap naar het onderwijs toegankelijker te maken voor medewerkers uit het bedrijfsleven wordt de pool van docenten en instructeurs (en overige onderwijsgevenden) de komende jaren verder uitgebreid. Het doel is dat er in elke subregio een pool van bedrijfsmedewerkers beschikbaar is, met pedagogisch en didactische skills, die flexibel ingezet kunnen worden voor gedifferentieerde rollen binnen onderwijsteams op verschillende scholen in de regio. De bedrijfsmedewerker blijft in dienst bij het bedrijf maar kan worden ingeleend door het onderwijs.

“REGIO’S WERKEN IN HET TECHNIEKPACT HARD AAN DE DOELSTELLING OM MEER TECHNICI OP DE ARBEIDSMARKT TE KRIJGEN. VOLDOENDE EN GOEDE DOCENTEN ZIJN HIERVOOR EEN ABSOLUTE VOORWAARDE. EEN OPEN GEZAMENLIJKE ARBEIDSMARKT VAN ONDERWIJS EN BEDRIJFSLEVEN ZAL DAARVOOR STEEDS BELANGRIJKER WORDEN. DAAR ZULLEN WE IN ALLE REGIO’S FLINK OP INZETTEN, ZODAT CIRCULAIRE CARRIÈRES DE NORMAALSTE ZAAK VAN DE WERELD WORDEN.”

DOEKLE TERPSTRA — AANJAGER TECHNIEKPACT



STUURGROEPLEDEN

REGIONALE STUURGROEP CIRCULAIRE CARRIÈRES

- Nienke Meijer, CvB Fontys Hogescholen
- Petra van Lange, CvB Summa College
- Simon Bambach, VDL ETG
- Maarten van Andel, ondernemer en auteur
- Eugene Bernard, bestuursvoorzitter
OMO-scholengroep
- Karin Visser, CvB ROC de Leijgraaf
- Inge Vossenaar, ministerie van OCW
- Paul Thewissen, ministerie van EZK
- Beatrice Boots, directeur PBT

PERIODIEK AANGEVULD MET DE “LANDELIJKE OMDENKERS”

- Doekle Terpstra, aanjager Techniepact
- Paul Rullmann, expert
- Hans Corstjens, expert

COLOFON

TEKSTEN EN REDACTIE

Joanne Kuipers & Jamie Tio (PBT)

INTERVIEWS

Kim van der Brugge (Plan2design)

COÖRDINATIE PUBLICATIE

Joëlle Bemelman & Marieke Wolthoff (PBT)

VORMGEVING

Bas van der Horst (BUREAUBAS)

FOTOGRAFIE

- Doekle Terpstra door Henriette Guest
- Anne de Haas, Bert van Leeuwen, John Geven, Marco Siemens, Marjolein van Bruggen en Roy van den Eijnden door Ewouter.com
- Andere portretten: eigen bronnen
- Stockbeelden: Unsplash.com

ILLUSTRATIES

- Pagina 10: Gerrit Draad (Mindbiz)
- Pagina 23: Bas van der Horst (BUREAUBAS)

Januari 2018

Auteursrechten voorbehouden. Gebruik van de inhoud van deze publicatie is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld.

WEBSITE

www.circulairecarrieres.nl