



Vakmanschap is meesterschap

"Onderwijs iets voor jou?"

Student: K.A.M. Verheijden
Studentnummer: 2098459
Datum: 16-03-2009
Meesterproefbegeleider: J.E.M. Wellen

Wovon man nicht sprechen kann,
darüber muss man schweigen.
L.J.J. Wittgenstein

Vakmanschap is meesterschap

"Onderwijs iets voor jou?"

Student: K.A.M. Verheijden
Studentnummer: 2098459
Datum: 16-03-2009
Meesterproefbegeleider: J.E.M. Wellen

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	4
Inleiding	5
Management summary	7
I. Probleemstelling	9
II. Methodische verantwoording	11
III. Beantwoording subvragen	12
IV. Bevoegd/bekwaam/Opleidingsanalyse	20
V. Bevindingen	23
VI. Aanbevelingen	24
VII. Kritische succesfactoren	25
VIII. Werkwijzer	26
Literatuur	27
Bijlagen	28
A. Cijfers	28
B. Plan van aanpak	31
C. Flowchart	33
D. Voorbeeldbrief portfolio/motivatatie onderwijs	34
E. Opleidingsmogelijkheden	36
F. Implementatieoverzicht	37
G. Uitgewerkt instrument	38

Voorwoord

Dit rapport is geschreven door Karin Verheijden, vierdejaars deeltijdstudent aan de opleiding Personeel en Arbeid aan Fontys Hogeschool HRM en Psychologie te Tilburg, tevens medewerker personeelszaken bij ROC Eindhoven.

Kerngegevens¹ van ROC Eindhoven zijn:

- 24.000 deelnemers (15.500 beroepsonderwijs; 3.500 educatie; 600 voortgezet onderwijs; 4.600 contractonderwijs);
- 1.500 personeelsleden;
- jaaromzet € 120 miljoen, waarvan 3 % werk in opdracht van derden;
- 20 scholen voor beroepsonderwijs;
- 1 school voor volwasseneneducatie;
- 1 school voor voortgezet onderwijs (Montessori College);
- 1 school met funderende en schakelende programma's, die toeleiden naar beroepsonderwijs of werk;
- 6 ondersteunende diensten.

Aanleiding voor dit rapport is de veranderde samenstelling van de beroepsbevolking door vergrijzing en ontgroening. ROC Eindhoven staat voor de dubbele uitdaging van het tekort aan talent en de vergrijzende arbeidspopulatie. Dit is een belangrijk aandachtspunt en vraagt om een vernieuwde focus. Hoe kan de organisatie ervoor zorgen om ook in de toekomst over voldoende gekwalificeerd personeel te blijven beschikken? Hoe kan ROC Eindhoven ook anderen, dan docenten, enthousiast maken voor het onderwijs? Echter hoe weet je als organisatie of het onderwijs iets voor die anderen is?

Want nieuwe instroom moet niet alleen vakinhoudelijk competent zijn, maar ook over de bekwaamheid beschikken om een baan in het onderwijs aan te kunnen.

Het beoordelen van die bekwaamheid is een belangrijk onderwerp, maar roept de vraag op of potentiële bekwaamheid te voorspellen is.

De onderzoeksvraag luidt dan ook:

Zijn er instrumenten in te zetten waarmee men de geschiktheid als docent kan voorspellen?

Dit verslag is mede gerealiseerd dankzij de samenwerking met medewerkers van Fontys Hogeschool HRM en Psychologie en ROC Eindhoven. Het voorwoord wil ik gebruiken om al deze mensen te bedanken voor hun adviezen en gegeven informatie.

Bijzondere dank gaat uit naar mevrouw J.E.M. Wellen, docent aan Fontys Hogeschool HRM en Psychologie. Als mijn meesterproefbegeleider was zij zeer nauw betrokken bij de totstandkoming van het uiteindelijke rapport. Tevens wil ik de heer E.W.H. Rutten, mijn praktijkbegeleider, bedanken voor zijn nimmer aflatende ondersteuning. Ditzelfde geldt voor de heer H.J. Peters, projectleider bij de dienst P&O van ROC Eindhoven. De gesprekken met hem leverden de richting op waarin mijn uitwerking zou gaan. De bijdrage van de "Club van 4" was doorslaggevend waar het de ervaringsdeskundigheid betreft. Niet op de laatste plaats wil ik ook mevrouw H.A.M. Heller, docent aan Fontys Hogeschool HRM en Psychologie bedanken. Haar feedback heeft mij behoed een kant op te gaan die niet realistisch zou zijn. Bovendien heeft zij mij, door het geven van constructieve kritiek, geholpen mijn eigen deskundigheid te verbreden.

Graag nodig ik u uit om kennis te nemen van de inhoud van dit rapport.
Ik wens u daarbij veel leesplezier toe.

Eindhoven, 16 maart 2009.

¹ Strategisch Uitvoeringsplan 2006-2010

Inleiding

Zoals aangegeven in het voorwoord staat ROC Eindhoven voor de dubbele uitdaging van het tekort aan talent en de vergrijzende arbeidspopulatie. De organisatie zal zich dus moeten afvragen hoe zij ook in de toekomst over voldoende gekwalificeerd personeel kan blijven beschikken. Eén van de richtingen die voorhanden ligt is optimaal gebruik te maken van het eigen netwerk. Binnen dit netwerk is er volop contact met vakmensen. Die vakmensen, potentiële (zij)instromers, zouden enthousiast gemaakt moeten worden voor een baan in het onderwijs. Essentieel hierbij is dat de instromers niet alleen vakinhoudelijk competent zijn, maar ook over de bekwaamheid beschikken om een baan in het onderwijs aan te kunnen. Dat roept de vraag op of die bekwaamheid te voorspellen is.

Vandaar dat de onderzoeksvraag luidt:

Zijn er instrumenten in te zetten waarmee men de geschiktheid als docent kan voorspellen?

Indien de onderzoeksvraag positief beantwoord kan worden moet dit tot resultaat hebben dat er een instrument komt, waarmee het management de potentiële geschiktheid voor het onderwijs van (zij)instromers kan beoordelen. Als gevolg hiervan kan ook meteen in kaart worden gebracht wat de noodzakelijk te nemen vervolgstappen en investeringen zullen zijn.

Unieke elementen:

- Het op een gerichte manier selecteren van potentieel (proactiviteit vanuit de organisatie, gericht op de toekomst, afgestemd op strategische doelen);
- Het idee is toepasbaar, weliswaar niet een op een, op andere organisaties;
- Het plan is ook door te trekken (aangepast) bij selectie naar aanleiding van vacatures;
- Dit instrument staat aan de basis van andere instrumenten. Is feitelijk een nulmeting van competenties. Bruikbaar voor het persoonlijk ontwikkelingsplan, de gesprekscyclus, en dergelijke;
- Investerings in tijd en kosten worden inzichtelijk gemaakt;
- Op een juiste manier ingezet betekent het dat de organisatie werkt aan het vergroten van de instroom waardoor potentieel voorhanden blijft ook bij de toenemende vergrijzing en ontgroening;
- Deskundigheid binnen de eigen organisatie wordt tevens bevorderd;
- Binnen ROC Eindhoven is hier in ieder geval nog geen procedure voor ontwikkeld.

De noodzaak voor een dergelijk middel bij ROC Eindhoven is nijpend omdat er behoorlijk wat ontwikkelingen plaatsvinden. Eén van de procedures die gaan veranderen is de werving en selectie. De verantwoordelijkheid voor het selecteren van personeel komt volledig bij het management te liggen. Omdat werving en selectie een lijnverantwoordelijkheid is, hoort dat ook zo. Echter in de praktijk werd er heel veel operationele ondersteuning geboden door de dienst P&O.

Die ondersteuning gaat zich in de toekomst meer richten op het gebied van coaching en advisering daar waar het strategische/organisatorische vraagstukken betreft. Om de lijn handvatten te geven om de selectie, inclusief voortraject, in de toekomst zelf adequaat uit te voeren moet hiervoor een procedure worden ontwikkeld. Hierbij is het de taak van de dienst P&O om vanuit de adviserende rol duidelijk te maken dat er aandacht moet zijn voor toekomstig tekort aan goed gekwalificeerd personeel en dat werving hoog op de agenda moet staan van het lijnmanagement. De dienst P&O kan daarbij zorgen voor een goed instrument waarmee het management de potentiële geschiktheid voor het onderwijs van (zij) instromers kan beoordelen. Uiteraard ervan uitgaande dat de onderzoeksvraag positief beantwoord kan worden.

In hoofdstuk I wordt de probleemstelling nader uitgewerkt. Hoofdstuk II geeft de methodische verantwoording weer. In hoofdstuk III worden de subvragen beantwoord, onderbouwd vanuit literatuur- en documentenonderzoek. Hoofdstuk IV geeft uitleg over de wet BIO² en daaraan gekoppeld een analyse van mogelijke investering in opleidingen.

Vanuit de bestudeerde theorie volgen in hoofdstuk V de bevindingen en in hoofdstuk VI de aanbevelingen. De kritische succesfactoren worden benoemd in hoofdstuk VII. Het rapport eindigt met

² Wet BIO: Wet op de beroepen in het onderwijs

hoofdstuk VIII waarin de werkwijzer met betrekking tot het instrument is opgenomen, dat naar aanleiding van het onderzoek, als product wordt opgeleverd. Een volledige uitwerking van het instrument is vastgelegd in bijlage G.

Bijlagen C, D en F zijn aanvullende producten. Bijlage C geeft schematisch het niveau van instroom weer en de stappen die achtereenvolgens genomen moeten worden, inclusief de te verwachten investeringen. Bijlage D is een voorbeeldbrief die voorafgaande aan het interview gebruikt kan worden. Bijlage F geeft weer hoe de implementatie van het instrument gestalte kan krijgen.

PS. Waar in dit rapport “hij” of een andere mannelijke persoonsvorm wordt gebruikt, kan ook het vrouwelijke equivalent worden gebruikt.

Management summary

Vergrijzing en ontgroening betekenen dat de groep werkenden waaruit werkgevers kunnen kiezen kleiner wordt. De dubbele uitdaging van het tekort aan talent en de vergrijzende arbeidspopulatie, is een belangrijk aandachtspunt en vraagt om een vernieuwde focus. Hoe kan de organisatie ervoor zorgen om ook in de toekomst over voldoende gekwalificeerd personeel te blijven beschikken? Hoe kan ROC Eindhoven ook anderen, dan docenten, enthousiast maken voor het onderwijs? Echter hoe weet je of het onderwijs iets voor die anderen is? Want nieuwe instroom moet niet alleen vakinhoudelijk competent zijn, maar ook over de bekwaamheid beschikken om een baan in het onderwijs aan te kunnen.

Het beoordelen van die bekwaamheid is een belangrijk onderwerp, maar roept de vraag op of geschiktheid kan worden voorspeld.

De onderzoeksvraag luidt dan ook:

Zijn er instrumenten in te zetten waarmee men de geschiktheid als docent kan voorspellen?

Indien de onderzoeksvraag positief beantwoord kan worden moet dit tot resultaat hebben dat een dergelijk instrument wordt opgeleverd. Als gevolg hiervan kan ook meteen in kaart gebracht worden wat de noodzakelijk te nemen vervolgstappen en investeringen zullen zijn.

De noodzaak voor een dergelijk middel bij ROC Eindhoven is nijpend omdat er behoorlijk wat ontwikkelingen plaatsvinden. Eén van de procedures die gaan veranderen is de werving en selectie. De verantwoordelijkheid voor het selecteren van personeel komt volledig bij het management te liggen. Omdat werving en selectie een lijnverantwoordelijkheid is, hoort dat ook zo. Echter in de praktijk werd er tot nu toe heel veel operationele ondersteuning geboden door de dienst P&O. Die ondersteuning gaat zich in de toekomst meer richten op het gebied van coaching en advisering daar waar het strategische/organisatorische vraagstukken betreft. Om de lijn handvatten te geven om de selectie, inclusief voortraject, in de toekomst zelf adequaat uit te voeren moet hiervoor een procedure worden ontwikkeld. Hierbij is het de taak van de dienst P&O om vanuit de adviserende rol duidelijk te maken dat er aandacht moet zijn voor toekomstig tekort aan goed gekwalificeerd personeel en dat werving hoog op de agenda moet staan van het lijnmanagement. De dienst P&O kan daarbij zorgen voor een goed instrument.

Allereerst is de onderzoeksvraag onderzocht en beantwoord. Uit de voorhanden zijnde operationele predictoren is daarna een keuze gemaakt. Hoewel het gestructureerde interview qua validiteit lager scoort dan testen zoals de assessmentcenter methode, handelingsproeven en intelligentie- en capaciteitentests is toch voor dit instrument gekozen. Het gegeven dat de kosten aanzienlijk lager zijn, de score qua validiteit nog altijd hoog te noemen is, en het feit dat een gestructureerd interview binnen de eigen organisatie kan worden afgenomen zijn hierbij doorslaggevend geweest. Vooral dat laatste punt is beslissend omdat hierdoor de deskundigheid binnen de organisatie wordt bevorderd.

Het gestructureerde interview wordt afgenomen met behulp van de STARR methodiek. De kern van deze methode is dat gedrag uit het verleden een goede voorspeller is van toekomstig gedrag. Bij het gestructureerde interview wordt op voorhand bepaald wat het management wil weten, waardoor er geen belangrijke punten worden vergeten. Bovendien zal de objectiviteit van de interviewer minder worden beïnvloed. Er zullen tijdens het interview vragen aan de orde komen die systematisch zijn afgestemd op gedragscriteria die relevant zijn voor de toekomstige functie. Hierbij is uitgegaan van het competentieprofiel zoals dit voor docenten door de organisatie is vastgesteld. Het competentieprofiel is opgesteld na analyse van de kritieke incidenten. Aanvullende interviews met ervaringsdeskundigen hebben ertoe geleid dat uit het vastgestelde profiel, die competenties benoemd zijn, die in de ogen van de ervaringsdeskundigen voorwaardelijk zijn om als docent te kunnen functioneren.

Het selectieinterview zal zich op die gebieden waarvan het afbreukrisico het grootst is concentreren.

Omdat er bij elke methode voor- en nadelen te benoemen zijn die de geldigheid van conclusies kan aantasten, kan er niet gesproken worden van een beste keuze. Daarom is er voorafgaande aan het gestructureerde interview ook gekozen voor het in laten leveren van een portfolio. Daarin moeten vóóraf bepaalde (vastgestelde) competenties STARR worden gemaakt. Verder wordt sommige kandidaten verzocht een instroomtoets te laten afnemen bij een Hbo-instelling. Zo wordt vooraf duidelijk of die kandidaten een opleiding op Hbo-niveau aankunnen. De instroomtoets en/of het portfolio kunnen aanleiding zijn om geen interview te houden. De mix van methoden zorgt ervoor, dat er meer informatie wordt verzameld. Hoe meer informatie des te geringer is de invloed van beoordelingsfouten op het gemiddelde resultaat. Soms kan dit betekenen dat het management in een vroeg stadium, aan de hand

van de instroomtoets en/of het portfolio, besluit niet met een kandidaat verder te gaan. De investering in kosten zijn dan door bepaling van de gekozen volgorde echter gering.

Bij twijfel kan er naast het interview ook nog gekozen worden voor een intelligentietest.

Door combinatie hiermee neemt de validiteit met 24 % toe. Omdat in alle gevallen van testgebruik een gedegen kennis- en vaardigheidstraining noodzakelijk is, zou een dergelijke test moeten worden uitbesteed.

De belangrijkste bevindingen uit het onderzoek zijn:

- Menselijk gedrag is nooit volledig voorspelbaar. Het moet altijd gezien worden in de context. Toch is het wel zinvol om rekening te houden met verwachtingen;
- Het afnemen en beoordelen van tests is een vakgebied op zich. Zelf testen is niet wenselijk maar moet worden uitbesteed;
- Het afnemen van een criteriumgericht interview kan zeker bijdragen aan het beoordelen van potentiële geschiktheid;
- Door zélf te selecteren wordt de deskundigheid van het management bevorderd;
- Uit nagenoeg alle literatuur over interviews is gebleken dat de validiteit stijgt naarmate het interview meer gestructureerd is;
- Verder neemt de onderlinge overeenkomst en dus de betrouwbaarheid van de uitspraken toe naarmate er meer goed getrainde interviewers bij betrokken zijn;

De belangrijkste aanbevelingen:

- Trainen van het management en van de personeelsfunctionarissen met betrekking tot criteriumgericht interview inclusief beoordelingswijze waar het gedragscriteria betreft;
- Aan alle kandidaten moeten dezelfde vragen gesteld worden;
- Alle competenties, zoals deze zijn vastgelegd in het instrument, moeten aan bod komen;
- Tussentijds niet op een andere manier gaan werken. Zorg voor ROC-brede uniforme aanpak;
- Zorg voor een mix van methoden;
- Als bij twijfel een test een bijdrage levert tot verbetering van de voorspelling, dan is het aan te bevelen een test te laten afnemen;
- Er zal moeten worden geëvalueerd om na te gaan in hoeverre de geselecteerde personen het voorspelde gedrag ook laten zien;
- Als de organisatie de noodzaak van actieve werving onderschrijft dan zal er ook budget voor vrij gemaakt moeten worden, zodat bij geschiktheid het management de kandidaten ook iets kan bieden.

I. Probleemstelling

Thema:

Instroom onderwijsgevend personeel.

Aanleiding/Probleemstelling:

In de jaren 2009-2015 wordt een grote uitstroom van medewerkers verwacht door vergrijzing binnen ROC Eindhoven. Deze loopt samen met enkele ontwikkelingen op de Nederlandse arbeidsmarkt namelijk een veranderde samenstelling van de beroepsbevolking door vergrijzing en ontgroening. De data zijn weergegeven in bijlage A³.

Waarom is het een probleem?

Vergrijzing (stijging van de gemiddelde leeftijd en stijging van het aantal inactieven) en ontgroening (afnemen van het aandeel aantal jongeren door het stijgen van de gemiddelde leeftijd) betekenen dat de groep werkenden waaruit werkgevers kunnen kiezen kleiner wordt. Het gevolg hiervan is dat ROC Eindhoven, als zij in de toekomst wil blijven beschikken over voldoende gekwalificeerde medewerkers, haar beleid op strategisch niveau zal moeten aanpassen. De dubbele uitdaging van het tekort aan talent en de vergrijzende arbeidspopulatie, is een belangrijk aandachtspunt en vraagt om een vernieuwde focus, want géén actie ondernemen betekent op termijn te weinig gekwalificeerd personeel.

Aanboren van het eigen netwerk kan een goede strategie zijn, omdat men vanuit het eigen netwerk kan putten uit vakmensen. Probleem hierbij is dat deze vakmensen vaak niet over een onderwijsbevoegdheid beschikken. Uiteraard kan de organisatie investeren in opleidingen. Maar dan is het wel van belang om potentiële geschiktheid voor het onderwijs te kunnen beoordelen. Dit roept echter de vraag op of bekwaamheid te voorspellen is.

De onderzoeksvraag luidt dan ook:

Zijn er instrumenten in te zetten waarmee men de geschiktheid als docent kan voorspellen?

Resultaatstelling:

Indien de onderzoeksvraag positief beantwoord kan worden moet dit tot resultaat hebben dat er middelen komen, waarmee het management de potentiële geschiktheid voor het onderwijs van (zij)instromers kan beoordelen. Als gevolg hiervan kan ook meteen in kaart gebracht worden wat de noodzakelijk te nemen vervolgstappen en investeringen zullen zijn.

Randvoorwaarden aan het instrument:

- Het instrument moet voor iedere selecteur hanteerbaar zijn. Dat kan betekenen dat mensen die met het instrument gaan werken hiervoor opgeleid/getraind moeten worden.

Afbakening:

- Het gaat om het middel dat ontwikkeld moet worden. Hoe (adjunct) directeuren, BPV-begeleiders en de arbeidsmarktcommissies het beste het netwerk kunnen aanboren, wordt niet verder uitgewerkt;
- In het stuk wordt een beperkte doelgroep genoemd. Het is van belang te realiseren dat ook de eigen studenten die opgeleid worden binnen de organisatie, de instructeurs die er al werkzaam zijn, maar ook leraren in opleiding (LIO-ers) belangrijke potentiële kandidaten zijn, waar het in- of doorstroom betreft.

Implementatie: uitvoering en communicatie.

Indien het product gereed is volgt een presentatie in het directieuren- en/of personeelsfunctionarissenoverleg.

³ <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/publicaties/artikelen/archief/2003/2003-1175-wm.htm>

³ <http://oic.cfi.nl/>

Subvragen

- Wat is de behoefte van de organisatie, nu en in de toekomst?
- Welke functie betreft het?
- Wat kan er mis gaan in deze functie, wat zijn de kritieke incidenten, wat is het afbreukrisico?
- Welke voorselectie kan er worden toegepast?
- Welke selectieinstrumenten zijn er en waarom deze keuze?
- Waar ligt de aftestgrens?
- Hoe valide is het instrument?
- Hoe betrouwbaar is het instrument?
- Welke beoordelingsprocessen dragen bij aan onzuiverheid?

II. Methodische verantwoording

Het conceptuele model dat in dit hoofdstuk beschreven staat, wordt verbonden met de probleemstelling:
Zijn er instrumenten in te zetten waarmee men de geschiktheid als docent kan voorspellen?

Wat wordt er gedaan?

- Zorgen voor het functie- en competentieprofiel⁴ zoals dit binnen ROC Eindhoven voor de functie van docent is vastgesteld;
- Bestudering van theorie;
- Beantwoording van de subvragen;
- Houden van interviews.

Hoe wordt dat gedaan?

- Competentie- en functieprofiel zijn beschikbaar voor medewerkers van de dienst P&O. De bestanden zijn op de werkplek toegankelijk;
- Onderzoeken welke methoden geschikt zijn;
- Nagaan in welke opleidingen mogelijk nog geïnvesteerd moet worden (bijvoorbeeld lerarenopleidingen, cursus didactische bekwaamheid in het BVE⁵);
- Voor het beantwoorden van de subvragen bestuderen van theorie en houden van interviews;
- Kijken welke personen geschikt zijn om te interviewen en plannen van die interviews.

En waarom op deze manier?

- Het functie- en competentieprofiel dienen als leidraad voor de interviews want in deze profielen staan de kritieke incidenten⁶ benoemd;
- Literatuurstudie is noodzakelijk om tot een doordachte keuze te komen voor wat betreft de te kiezen methode(n);
- Separaat aan het instrument komt er een workflow zodat het management in één oogopslag ziet wat er aan aanvullende opleiding noodzakelijk is;
- De beantwoording van de subvragen zorgt voor inkadering en richting;
- Door middel van interviews met ervaringsdeskundigen kunnen die competenties gekozen worden, die wezenlijk zijn voor een juiste inschatting qua potentiële geschiktheid.

Welke stappen moeten dan worden ondernomen?

Het conceptuele model leidt tot het plan van aanpak zoals weergegeven in bijlage B.

⁴ O:\D-PO\Frontoffice\Campus Sterrenlaan\UV\Oude Structuur\S-UV
P_O\Ontwikkelen\Competentiemanagement\Competentieprofiel vakdocent

⁵ BVE: Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie

⁶ “Elementen in de functie die vaak in belangrijke mate de kern van de functie, alsmede de problematiek en de diepgang ervan bepalen. Zonder deze elementen verliest de functie een groot deel van haar karakter.”

Kenmerken: Je wordt er op afgerekend, het vormt vaak een selectiemiddel, vormt ook vaak een van de hoofdtaken, vaak karakteristiek voor de functie, als je dit niet kunt ben je voor de desbetreffende functie niet geschikt.

Definitie aangereikt door H.A.M. Heller bij de leertaak BBLT03 (2^e studiejaar)

III. Beantwoording subvragen

- **Wat is de behoefte van de organisatie, nu en in de toekomst?**

Om de kwaliteit van de onderwijsproductie te waarborgen heeft ROC Eindhoven vooral binnen de functie van docent verschillende rollen onderscheiden. Van elk van deze rollen is een profiel gemaakt. ROC Eindhoven wil binnen een aantal cruciale profielen alleen personeelsleden laten werken, als gebleken is dat zij de daarvoor noodzakelijke deskundigheid en competenties bezitten⁷. Deze visie onderschrijft het strategisch beleid van ROC Eindhoven. In het strategisch jaarplan 2006-2010 is opgenomen dat de rol van docent als kennisoverdrager in de toekomst gehandhaafd blijft. Wel verandert de vorm en de inhoud van de rol. Het gaat om verdere persoonlijke ontwikkeling van elke medewerker op de rollen die hij vervult. Competentiegericht onderwijs voor de studenten, veronderstelt een actieve aanpak van competentieontwikkeling voor de organisatie. Dit standpunt is in zoverre relevant dat de strategische richting ook bepalend is voor de werving en selectie van personeel. Ook in de toekomst wil de organisatie blijven beschikken over docenten die daarvoor de noodzakelijke deskundigheid en competenties bezitten.

- **Welke functie betreft het?**

In het kader van dit onderzoek is ervoor gekozen om de aandacht te richten op de functie van die van docent. De reden hiervoor is dat ROC Eindhoven moet voldoen aan de Wet BIO. Volgens de Wet BIO moet een schoolbestuur in het schoolplan of kwaliteitszorgverslag vermelden hoe het de kwaliteit van het personeel onderhoudt. Ook moeten scholen en onderwijsinstellingen voor elk personeelslid een bekwaamheidsdossier bijhouden. Dit document bevat de resultaten die een docent in de loop van de tijd heeft behaald. Deze resultaten kunnen bijvoorbeeld certificaten, diploma's of bewijzen van deelname zijn⁸. Om te voldoen aan de wet BIO is ROC Eindhoven gestart met het vaststellen van de competentieprofielen voor die van docent. Wil men kunnen beoordelen of iemand geschikt is voor het onderwijs, dan moet duidelijk zijn wat er van een docent verwacht wordt. Doordat het profiel voor de docent is vastgesteld is dat helder.

- **Wat kan er mis gaan in deze functie, wat zijn de kritieke incidenten, wat is het afbreukrisico?**

Het competentieprofiel zoals dit is vastgesteld voor de docent, is opgesteld na analyse van de kritieke incidenten. In het traject "competentiemanagement" binnen ROC Eindhoven, zijn hiervoor verschillende workshops georganiseerd. Uiteindelijk is een aantal competentieprofielen, waaronder die van de docent, vastgesteld.

Aanvullende interviews met ervaringsdeskundigen hebben ertoe geleid dat, uit het vastgestelde profiel van docent, die competenties zijn geselecteerd waarvan het afbreukrisico het grootst is. De gedachtegang hierbij was dat een aantal vastgestelde competenties te leren is (o.a. bij de lerarenopleidingen of bij de opleiding didactisch bekwaam in het BVE), maar dat een aantal competenties ook zeer specifiek is en nauwelijks te leren. De uitwerking van de geselecteerde competenties, die de input vormen voor het interview, vindt u in bijlage G.

- **Welke selectieinstrumenten zijn er en waarom deze keuze?**

Allereerst is er een inventarisatie gemaakt van operationele predictoren. Zonder uitputtend te zijn volgt hiervan onderstaand een opsomming⁹:

- Interview;
- Sollicitatieformulier;
- Inwinnen referenties;

⁷ Jaarplan 2009 dienst P&O

⁸ <http://www.minocw.nl/onderwijspersoneelenkwaliteit/270/Gevolgen-Wet-BIO.html>

⁹ Gebaseerd op informatie ontvangen van mevrouw H.A.M. Heller, docent Fontys Hogeschool HRM en Psychologie

- Biografische vragenlijst;
- Handelingsproeven;
- Assessmentcenter methode;
- Psychologische tests.

Vervolgens zijn deze predictoren afgezet tegen de validiteit¹⁰ van genoemde methoden:

Selectie-instrument	Validiteit
Interview (ongestructureerd) *	.20 tot .35
Interview (gestructureerd) *	.35 tot .45
Sollicitatieformulier *	lager dan .20
Inwinnen van referenties **	.26
Biografische vragenlijst **	.35
Handelingsproeven **	.54
Assessmentcenter methode **	.37 tot .75
Psychologische tests	***

* Paul van der Maesen de Sombreff, 1991

** Loek van den Broek, 2004

*** Intelligentie- en capaciteitentests (.18 tot .53), belangstellings- of interestetests (.18) en persoonlijkheidstests (.10 tot .28)

Daarna zijn die predictoren onderzocht waarbij de validiteit erg hoog is (boven .40).

Daarom zijn de intelligentie- en capaciteitentests, het gestructureerde interview, de handelingsproeven en de assessmentcenter methode onder de loep genomen.

Assessmentcenter methode:

Deze methode geeft inzicht in de gedragsvaardigheden van personen. Een van de voordelen van een assessment is dat het uit meerdere simulaties bestaat, waardoor het mogelijk is een groot aantal vaardigheden te testen. Het belangrijkste element van deze methode is dat de werkelijkheid wordt nagebootst, zodat kan worden bepaald hoe de kandidaat in vergelijkbare situaties werkt en reageert. De methode kent vele onderdelen waaronder schriftelijke tests, rollenspelen, tweegesprekken, en dergelijke.

Het uitvoeren van een assessment vereist een hele goede voorbereiding en bestaat in ieder geval uit de volgende elementen:

- Ervaren en getrainde assessoren;
- Waarheidsgetrouwe oefeningen;
- Beoordeling op grond van de belangrijkste gedragscriteria;
- Eerlijke behandeling van de kandidaten.

Handelingsproeven:

Ook wel arbeidsproeven genoemd. Er is sprake van een zo concreet mogelijke nabootsing van de reële praktijksituatie, waarbij vooral instrumentele vaardigheden (vaak wat lagere functies tot en met mbo-niveau) aan bod komen. De uitvoering van de proef door de kandidaat ziet men als voorbeeldgedrag, waarmee men toekomstig functioneren binnen de functie kan voorspellen.

¹⁰ Met validiteit wordt uitgedrukt hoe groot het verband is tussen de voorspellingen na gebruik van de selectiemethode en het feitelijke functioneren in de praktijk. De validiteit kan lopen van -1 tot +1. Aan de validiteiten onder de .20 wordt door sociale wetenschappers geen waarde toegekend. Tussen de .20 en .40 is er sprake van een aardig tot goed verband. Een validiteit boven de .40 is bij selectie erg hoog. (Van den Broek, 152,153)

Interview:

In het algemeen zijn er drie vormen te onderscheiden:

- Gestructureerd: de onderwerpen en vragen liggen vast. Vaak wordt ook een vaste volgorde gehanteerd;
- Half-gestructureerd: de onderwerpen liggen vast. De vragen en zeker de volgorde niet;
- Ongestructureerd: vragen en onderwerpen liggen niet vast.

Voor het vaststellen van competenties komen alleen de eerste twee in aanmerking.

Omdat uit nagenoeg alle literatuur over interviews blijkt dat de validiteit stijgt naarmate het interview meer gestructureerd is, wordt het gestructureerde interview verder uitgewerkt.

De meest gebruikte techniek van vragen stellen in de context van competentiebepaling is die van het criteriumgerichte interview. Heel doelgericht wordt doorgevraagd naar concreet gedrag. Dit gedrag wordt gezien als een goede steekproef van gedrag dat de kandidaat in vergelijkbare situaties ook zou vertonen. Hierbij wordt verondersteld dat de competenties van mensen redelijk stabiel zijn over de tijd, waardoor het besproken gedrag ook een goede voorspeller is van toekomstig gedrag in vergelijkbare situaties. Bij dit type interview staat de STARR-analyse centraal¹¹.

Door heel direct bij concrete beschrijvingen van de situatie te blijven worden de objectiviteit en betrouwbaarheid van de inschattingen van competenties bevorderd.

Naarmate er meer goed getrainde interviewers bij betrokken zijn neemt de onderlinge overeenkomst en dus de betrouwbaarheid van de uitspraken toe.

Intelligentie- en capaciteitentests:

Allereerst dient opgemerkt te worden dat bij de drie hierboven besproken instrumenten er een toename is van de validiteit als deze instrumenten in combinatie worden toegepast met de intelligentietest. Dit komt naar voren in een onderzoek van Schmidt & Hunter uit 1998.

Selectie-instrument	Validiteit	Toename door combinatie met intelligentietest
Assessmentcenter methode	.37 tot .75	4 %
Handelingsproeven	.54	24 %
Interview (gestructureerd)	.35 tot .45	24 %

In situaties waarin de test een verbetering van de voorspelling geeft is het aan te bevelen, buiten de gekozen methode ook een test af te laten nemen.

Omdat in alle gevallen van testgebruik een gedegen kennis- en vaardigheidstraining noodzakelijk is (Spijkerman, 200) zou een dergelijke test moeten worden uitbesteed.

Dat een gedegen kennis- en vaardigheidstraining noodzakelijk is blijkt ook uit de definitie van een test:

“Een test is een systematische classificatie- of meetprocedure, waarbij het mogelijk wordt een uitspraak te doen over één of meer empirisch-theoretisch (vastgesteld door onderzoek op basis van praktijk en/of theoretisch kader) gefundeerde eigenschappen van de onderzochte of over specifiek niet-testgedrag, door uit te gaan van een objectieve verwerking van reacties van hem/haar, in vergelijking tot die van anderen, op een aantal gestandaardiseerde, zorgvuldig gekozen stimuli (testvragen/opdrachten/situaties).” (Drenth, 31)

Of zoals het Nederlands Instituut van Psychologen het definieert:

“Een test is een verzameling opdrachten of vragen, waarmee men bepaalde soorten gedrag onder gestandaardiseerde omstandigheden wil oproepen om zo een vergelijking tussen personen mogelijk te maken” (Spijkerman, 196)

¹¹ Situatie, Taak, Actie, Resultaat, Reflectie.

In het algemeen zijn er drie vormen van toepassingsmogelijkheden van de psychologische test: het doen van uitspraken over een individu, over groepen van mensen, en over situaties en methoden. De vraagstelling zoals deze geformuleerd is, richt zich op uitspraken over een individu. Het gebruik van de test in het beoordelingsproces van individuen vindt zijn rechtvaardiging in de mogelijkheid om met grotere accuratesse en meer kans op succes een uitspraak te doen over het gedrag van de onderzochte. De beslissingen in het kader waarvan deze uitspraken zijn hebben, kunnen zeer uiteenlopend zijn en bepalen ook telkens de aard en de gebruikswijze van de meest geschikte tests. (Drenth, 32)

Voor de uitwerking van de onderzoeksvraag is het relevant dat er sprake is van een criterium, aan de eisen waaraan men al of niet kan voldoen. Kan dit individu al dan niet voldoen aan de eisen die er aan een docent worden gesteld? Als de prestaties op een test of een serie tests een relatie blijken te vertonen met het criteriumgedrag in kwestie, dan ligt hier de mogelijkheid tot een stevigere basis voor de te nemen beslissing. In dit onderzoek is dit een beslissing in het kader van selectie.

Uiteindelijk zijn conclusies getrokken naar aanleiding van de onderzochte predictoren:

- De toepassing van de assessmentcenter methode is relatief tijdrovend en arbeidsintensief. De beoordeling is niet goedkoop. Alleen bij degenen die op basis van bijvoorbeeld een aantal selectiegesprekken nog steeds lijken te voldoen aan het profiel van de functie is het zinvol om een assessment toe te passen¹².
Bij sollicitatiegesprekken naar aanleiding van een vacature zal het zo zijn dat er uiteindelijk maar één kandidaat zal worden geselecteerd. Dan kan dus bij twijfel een assessment worden toegepast. Dit geldt echter niet waar het potentiële geschikte kandidaten betreft. Het is met het oog op de toekomst juist nuttig om meerdere kandidaten te selecteren om daar vervolgens in te investeren.
Bovendien zijn de eisen die aan de deskundigheid van de uitvoerders (beoordelaars) worden gesteld zeer hoog. Omdat als randvoorwaarde gesteld is dat het instrument voor iedere selecteur toepasbaar moet zijn, valt dit instrument voor “eigen” gebruik af, ondanks dat de validiteit erg hoog is;
- Het ontwikkelen en afnemen van arbeidsproeven is tijdrovend en duur, ook al omdat de proef meestal individueel wordt afgenomen¹³. Om die reden, en omdat het vaak lagere functies betreft, heeft ook de inzet van dit instrument niet de voorkeur;
- Qua validiteit scoort het gestructureerde interview lager dan de beide andere methoden. Toch is de score nog altijd hoog te noemen. Het feit dat de kosten aanzienlijk lager zijn en het feit dat een gestructureerd interview binnen de eigen organisatie kan worden afgenomen, zijn belangrijke criteria geweest om te kiezen voor dit instrument. Het meest in het oog springende voordeel is dat door deze keuze de deskundigheid binnen de eigen organisatie wordt bevorderd, daar waar deskundigheid uit handen wordt gegeven als werving en selectie worden uitbesteed;
- Zoals aangegeven is het soms aan te bevelen, buiten de gekozen methode van het gestructureerde interview, ook een test te laten afnemen.

- **Welke voorselectie kan er worden toegepast?**

Bij personen die lager dan Hbo zijn opgeleid en niet in het bezit zijn van de bij de wet vereiste diploma's, zal een instroomtoets (test) antwoord geven op de vraag of die personen een opleiding op Hbo-niveau aankunnen.

¹² Broek, van den L., Derycke, H. en Wijchers, L., *Handboek Werving en Selectie*. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2004.

¹³ Spijkerman, R. en Admiraal, D., *Loopbaancompetentie. Management van mogelijkheden*. Alphen aan den Rijn: Samsom, 2000.

Voor het behalen van een onderwijsbevoegdheid is dit een vereiste. In hoofdstuk IV wordt hier nader op ingegaan. Omdat een instroomtoets € 50,-- kost en verder geen uren vergt van de organisatie op zich is het qua planning verstandig om hier te starten als eerste schifting¹⁴.

De volgende stap (of eerste stap als personen Hbo of WO zijn opgeleid) is om voorafgaande aan de uitnodiging voor het gesprek een portfolio en motivatie voor het onderwijs op te vragen.

Zie voor een voorbeeldbrief die uit zou kunnen gaan bijlage D.

De voordelen hiervan:

- Vanuit het portfolio kan er tijdens het gesprek dieper op vragen worden ingegaan. Zeker daar waar wenselijke antwoorden zijn gegeven kan door het stellen van gedragsmatige vragen doorgevraagd worden op genoemde situaties, taken, rollen, acties en resultaten;
- Andere competenties, zoals schriftelijke communicatie kunnen worden beoordeeld;
- De mix van methoden (instroomtoets, portfolio en gestructureerd interview) zorgt ervoor, dat er meer informatie wordt verzameld. Hoe meer informatie des te geringer is de invloed van beoordelingsfouten op het gemiddelde resultaat;
- De motivatie van de kandidaat wordt naar boven gehaald;
- Het portfolio kan aanleiding zijn om niet verder in gesprek te gaan en bespaart dan tijd en geld.

Omdat niet alle kandidaten bekend zijn met het begrip portfolio zal als bijlage bij de brief een voorbeeld worden bijgevoegd, zodat het duidelijk is, wat er van de kandidaat wordt verwacht.

- **Waar ligt de aftestgrens?**

“Een aftestgrens is optimaal als de daarbij behorende opbrengst of toepasbaarheid van de selectieprocedure maximaal is of, omgekeerd als het verlies van de procedure minimaal is. Het is een kwestie van beleid waar men de aftestgrens fixeert.” (Drenth, 230)

In geval van selectie moet worden vermeden dat kandidaten met een te geringe kans om als docent succesvol te zijn worden geselecteerd. Anderzijds zal er vermeden moeten worden dat er kandidaten die waarschijnlijk goed zullen functioneren toch niet worden geselecteerd.

In bovengenoemd geval, waarin beide fouten in een optimale verhouding moeten worden vermeden kan men in de puntenwolk (zie figuren 1 en 2) bij een bepaalde positie van de horizontale lijn de verticale lijn zodanig kiezen dat de som (A+D) zo klein mogelijk is.

Waarbij, in onderstaand voorbeeld, de lijn in figuur 1 minder optimaal is dan in figuur 2.

Het vaststellen van een optimale kritische testscore is niet eenvoudig. Vanwege de complexiteit voert het te ver om hier in dit stuk verder op in te gaan.

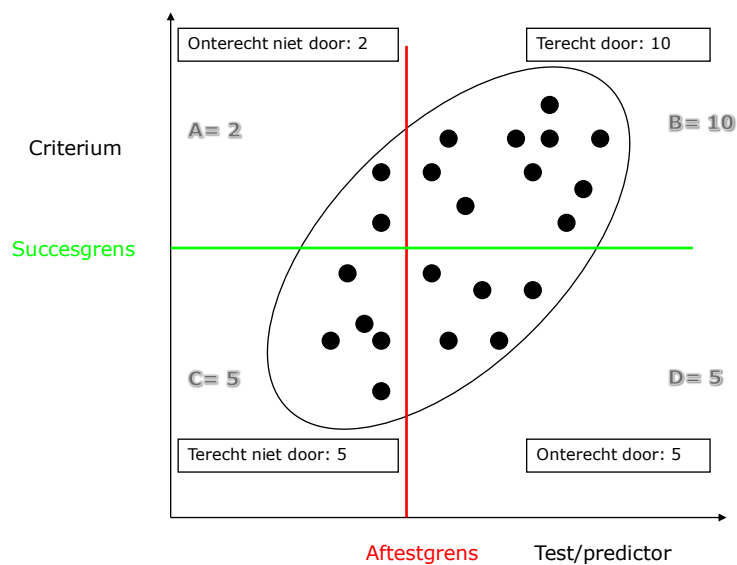
Bij het gestructureerde interview is de aanbeveling richting selecteurs, om voor alle te bepalen criteria ten minste een “3” (op een schaal van 1 t/m 5) als score toe te laten. (Zie bijlage G). Bij deze grens kan de kandidaat naar het oordeel van de managers (minimaal 2) in principe op het niveau van docent 10 functioneren. Verdere ontwikkeling is echter ook mogelijk en sluit zo aan bij het strategische beleid: “De medewerkers van ROC Eindhoven zijn professionals. Zij verstaan hun vak en verbeteren zich daar steeds in.”¹⁵

Die ontwikkeling kan breed gezien worden. Een ontwikkeling binnen de functie van docent 10 qua vaardigheden, maar afhankelijk van capaciteiten ook een ontwikkeling naar de functie van docent 11.

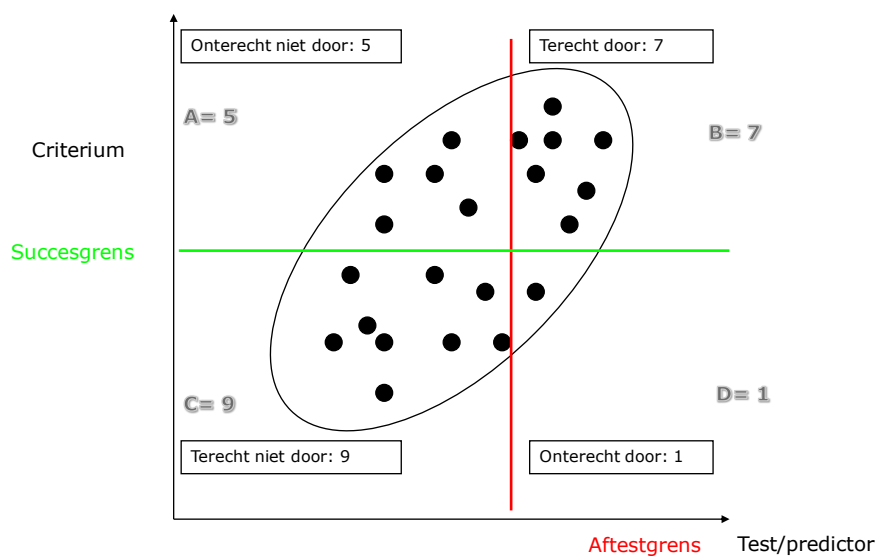
¹⁴ Zou de volgorde anders gekozen worden, namelijk eerst inleveren portfolio en motivatie voor het onderwijs en pas daarna de instroomtoets, dan zijn de kosten voor de organisatie aanzienlijk hoger.

Ook omdat een beoordeling van het portfolio door minimaal 2 managers moet gebeuren. Richting kandidaten lijkt deze volgorde tevens het meest verantwoord. De kandidaten zullen naar verwachting veel tijd steken in het invullen van het portfolio. Mocht de instroomtoets echter niet naar behoren zijn gemaakt, dan is het invullen van een portfolio en schrijven van een motivatie echter niet meer van toepassing.

¹⁵ Strategisch Uitvoeringsplan 2006-2010



Figuur 1



Figuur 2

- **Hoe valide is het instrument?**

Kijkend naar de definitie van de validiteit van een test: “De mate waarin de test aan zijn doel beantwoordt” (Drenth, 173), zal duidelijk zijn dat de validiteit niet gezien kan worden als een eigenschap van de test zonder meer. Men kan niet zeggen dat test X niet valide is en test Y wel. Steeds zal de bedoeling van de test in ogenschouw moeten worden genomen.

De bedoeling is dat we meten wat we willen meten.

Bij validiteit zijn in dit kader twee categorieën te onderscheiden¹⁶:

- Inhoud-gerelateerd. Centraal staat de vraag: Is de inhoud representatief voor kennis, vaardigheden of gedrag, dat je wilt meten?
- Criterium-gerelateerd. Centraal hierbij staat: Is er verband tussen de scores en de externe criteria.

Uitgaande van genoemde categorieën kan gesteld worden dat de inhoud representatief is voor het gedrag dat men wil onderzoeken en beoordelen. Vanuit het vastgestelde competentieprofiel voor de functie van docent is met een aantal ervaringsdeskundigen gekeken welke van de kritieke incidenten die zich voordoen bij het uitoefenen van de functie, essentieel zijn. Aan de hand hiervan zijn de vragen opgesteld met daarbij behorende gedragsvoorbeelden.

De externe criteria, het vastgestelde competentieprofiel, heeft een duidelijk verband met de scores die uit het gestructureerde interview naar voren komen. Het “nu” (de scores uit het interview) wordt gekoppeld met het “gewenste gedrag” (vastgestelde competenties) in de toekomst.

Achteraf zal blijken in hoeverre de geselecteerde personen ook het voorspelde gedrag laten zien. Dus achteraf zal de werkprestatie gemeten dienen te worden.

- **Hoe betrouwbaar is het instrument?**

Als tussen twee metingen bijzonder weinig verschillen te vinden zijn, dan zeggen we dat de meting betrouwbaar is. Een hoge betrouwbaarheid is gewenst. Het mag niet uitmaken waar en wanneer iemand getest wordt. De meetresultaten moeten dus in hoge mate herhaalbaar zijn. Door het uitsluiten van toevalsinvloeden kan de betrouwbaarheid worden vergroot. Steeds dezelfde testsituatie, dezelfde instructie, etc.

Hieruit blijkt ook de noodzaak van goed getrainde managers. Het belang van uniformiteit is zeer groot. Aan de personeelsfunctionarissen de opdracht om die uniformiteit te bewaken. Zij zullen als procesbegeleider bij de eerste interviews aanwezig moeten zijn om die uniformiteit te borgen.

- **Welke beoordelingsprocessen dragen bij aan onzuiverheid?**

- Eerste indruk effect:

Als de eerste indruk positief is bouwt de kandidaat krediet op en omgekeerd. De eerste indruk heeft vooral te maken met vooroordelen en is per definitie subjectief;

- Invloed van de zwaarte van een vorige functie:

Als een kandidaat een belangrijke functie vervult, wordt sneller verondersteld dat hij ook de kwaliteiten bezit om te slagen in een andere functie. Hierdoor wordt onvoldoende nagegaan of de kandidaat ook voldoet aan de relevante competenties;

- Halo-effect:

Kandidaten met een opvallend positief punt in hun curriculum, worden niet altijd correct beoordeeld, omdat dit punt een halo (aureool) legt rond de persoon. De selecteur wordt verblind door de uitzonderlijke eigenschap, waardoor hij zwakkere punten van de kandidaat niet meer ziet;

- Horn-effect:

Tegenovergestelde van halo-effect. Een negatief punt overschaduwde andere zaken;

- Contrasteffect:

Als meerdere kandidaten na elkaar worden uitgenodigd, is het gevaar groot dat een geschikte kandidaat, die net na een uitstekende kandidaat komt, als ongeschikt wordt beoordeeld. Dit effect komt ook omgekeerd voor;

- Angst voor eigen positie:

Uitstekende kandidaten kunnen een bedreiging vormen waardoor de selecteur kan besluiten niet met de kandidaat door te gaan;

- Het toegeeflijkheidseffect:

¹⁶ Gebaseerd op gesprek gevoerd met H.A.M. Heller, docent Fontys Hogeschool HRM en Psychologie

Mensen krijgen het voordeel van de twijfel met het risico van te hoog inschatten;

- Het strengheidseffect:

Tegenovergestelde van toegeeflijkheidseffect. Te streng, te laag beoordelen en bij twijfel naar beneden afronden;

- Het gemiddelde of centrale tendentie-effect:

Er wordt niet in uitersten gedacht waardoor mensen altijd op een soort gemiddelde uitkomen.

In alle genoemde situaties is er sprake van beperkte betrouwbaarheid en objectiviteit en is het de vraag of wel datgene beoordeeld wordt, wat men wil beoordelen.

IV. Bevoegd/bekwaam/Opleidingsanalyse

De Wet op de beroepen in het onderwijs, de zogenaamde wet BIO, schrijft voor dat docenten niet alleen bij aanstelling bekwaam moeten zijn, maar dat zij deze bekwaamheid moeten blijven onderhouden. Werkgevers moeten hen daartoe in staat stellen. Werkgevers en werknemers maken hiervoor expliciet afspraken over scholing en deskundigheidsbevordering.

Bekwaam

Bekwaam is elke docent die voldoet aan de bekwaamheidseisen die gesteld worden in de wet BIO. Deze eisen zijn bij algemene maatregel van bestuur vastgesteld¹⁷.

Bevoegd

Een docent is bevoegd als hij beschikt over een getuigschrift hoger onderwijs¹⁸, waaruit blijkt, dat hij aan de bekwaamheidseisen voldoet, gesteld aan een leraar Voortgezet Onderwijs en de docent BVE. Uiteraard zijn de getuigschriften hoger onderwijs, die vóór de invoering van de wet BIO een onderwijsbevoegd gaven, nog steeds geldig. In de WEB (Wet Educatie en Beroepsonderwijs) worden in artikel 4.2.1 onder b een zestal categorieën van getuigschriften en diploma's genoemd.

Benoembaar

Een docent is benoembaar als hij of zij;

- bevoegd is en
- een verklaring van goed gedrag kan overleggen en
- de rechter hem of haar niet heeft uitgesloten van het geven van onderwijs.

Geschikt

In zij-instroom-trajecten kan de werkgever onbevoegden voor twee jaar tijdelijk aanstellen¹⁹. Daarvoor moet het bevoegd gezag een geschiktheidsverklaring²⁰ opstellen en afgeven.

Daarin bevestigt zij, dat betrokkene;

- vakinhoudelijk bekwaam en geschikt is;
- een opleiding hoger onderwijs heeft afgerond, waaraan geen onderwijsbevoegdheid verbonden is;
- en in staat is verantwoord les te geven en binnen twee jaar pedagogisch-didactische kennis, inzicht en vaardigheden, kan opdoen door middel van een geschikte opleiding aan een instelling voor hoger onderwijs²¹.

Als zij-instromers geen opleiding hoger onderwijs hebben afgerond moet het bevoegd gezag in de geschiktheidsverklaring bevestigen, dat betrokkenen:

¹⁷ Voor de docenten van ROC Eindhoven zijn deze te vinden in het besluit van 23 augustus 2005 onder titel 3, de artikelen 2.11 tot en met 2.19.

¹⁸ Dit is een getuigschrift van een hbo-instelling of een universitaire opleiding.

¹⁹ Het bevoegd gezag kan deze periode met maximaal een jaar verlengen indien bijzondere omstandigheden daartoe aanleiding geven. Bijvoorbeeld doordat betrokken docent buiten eigen schuld gedurende langere tijd niet kon werken.

²⁰ De regelingen omtrent aanstellingen van zij-instromers in het beroep van docent zijn geregeld in artikel 4.2.4. van de WEB.

²¹ De uitvoering van pedagogisch-didactische scholing is beschreven in artikel 4.2.5. van de WEB. Een voorbeeld van deze scholingen is de Cursus Didactische Bekwaamheid BVE, die is aangepast aan de bekwaamheidseisen van de Wet BIO.

- ten minste drie jaren ervaring heeft in de praktijk van het beroep, waarop het onderwijs is gericht;
- de gevolgde opleiding en de maatschappelijke of beroepservaring in onderlinge samenhang naar het oordeel van het bevoegd gezag van voldoende belang zijn in verhouding tot de beoogde werkzaamheden;
- door een combinatie van opleiding en ervaring geacht wordt te beschikken over een werk- en denkniveau, dat vergelijkbaar is met afgestudeerden van het hoger onderwijs;
- en betrokkene in staat is verantwoord les te geven en binnen twee jaar pedagogisch-didactische kennis, inzicht en vaardigheden, op zal doen door middel van een geschikte opleiding aan een instelling voor hoger onderwijs.

Alle zij-instromers moeten uiteraard ook

- een verklaring van goed gedrag kunnen overleggen en
- niet door de rechter zijn uitgesloten van het geven van onderwijs.

In schema:

Bekwaam	Bevoegd	Benoembaar
Een leraar is bekwaam als...	Een leraar is bevoegd als...	Een leraar is benoembaar als...
• ... hij aan geldende bekwaamheidseisen voldoet. Tijdens zijn loopbaan moet hij die bekwaamheid onderhouden.	• ... hij een HO-getuigschrift heeft dat is afgegeven vóórdat de bekwaamheidseisen zijn ingevoerd en waaraan onderwijsbevoegdheid is verbonden, of als... • ... hij een HO-getuigschrift heeft waaruit blijkt dat hij aan de bekwaamheidseisen voldoet. Dat getuigschrift wordt afgegeven vanaf het moment dat de bekwaamheidseisen zijn ingevoerd.	• hij bevoegd is, en als... • ... hij een verklaring omtrent het gedrag kan overleggen en de rechter hem niet heeft uitgesloten van het geven van onderwijs.
		Verder is iemand benoembaar als hij nog niet bevoegd is, maar als...
		• ... hij een leraar in opleiding is • ... een zij-instromer is, of als... • ... hij volgens de wet onbevoegd mag werken Ook dan moet hij: • een verklaring omtrent het gedrag kunnen overleggen en mag de rechter hem niet hebben uitgesloten van het geven van onderwijs

Opleidingsanalyse:

Hbo of WO-getuigschrift waaraan géén onderwijsbevoegdheid verbonden is	Lager dan Hbo opgeleid
• Pedagogisch- didactische scholing bijvoorbeeld cursus didactische bekwaamheid in het BVE.	• Een HO-getuigschrift waaruit blijkt dat aan de bekwaamheidseisen wordt voldaan bijvoorbeeld een lerarenopleiding

Binnen de organisatie wordt de cursus didactische bekwaamheid in het BVE aanbevolen aan diegene die wel een Hbo of WO getuigschrift hebben, maar géén onderwijsbevoegdheid. Voor personen lager opgeleid dan Hbo wordt een lerarenopleiding geadviseerd.

Voor informatie over deze opleidingen wordt verwezen naar bijlage E.

V. Bevindingen

- Menselijk gedrag is nooit volledig voorspelbaar. Het moet altijd gezien worden in de context. Toch is het wel zinvol om rekening te houden met verwachtingen;
- Het afnemen en beoordelen van tests is een vakgebied op zich. Zelf testen is niet wenselijk en moet worden uitbesteed;
- Het afnemen van een criteriumgericht interview kan zeker bijdragen aan het beoordelen van potentiële geschiktheid;
- Door zélf te selecteren wordt de deskundigheid van het management bevorderd;
- Uit nagenoeg alle literatuur over interviews is gebleken dat de validiteit stijgt naarmate het interview meer gestructureerd is;
- Verder neemt de onderlinge overeenkomst en dus de betrouwbaarheid van de uitspraken toe naarmate er meer goed getrainde interviewers bij betrokken zijn;
- Basisconditie is dat de interviewers over de nodige gespreksvaardigheden moeten beschikken;
- De managers moeten een criteriumgericht interview kunnen houden, met behulp van de STARR-methodiek.
STARR staat voor: Situatie, Taak, Actie, Resultaat en Reflectie. De kern van de STARR-methode is dat gedrag uit het recente verleden een goede voorspeller is van toekomstig gedrag. Het komt erop neer dat de geïnterviewde voorbeelden geeft van feitelijk (werk)gedrag dat te maken heeft met het functieprofiel. Daarmee kan de kandidaat aantonen dat hij de functie die hij ambieert goed zou kunnen vervullen²².
- Levert het instrument of de test geen bijdrage tot verbetering van de voorspelling, dan is het gebruik niet verdedigbaar. Is dat wel het geval dan is het gebruik aan te bevelen.

Algemeen

- Bij de afbakening is vermeld dat het gaat om het middel dat ontwikkeld moet worden. Hoe (adjunct) directeuren, BPV-begeleiders en de arbeidsmarktcommissies het beste het netwerk kunnen aanboren, wordt niet verder uitgewerkt. Uiteraard is het wel belangrijk om af te stemmen hoe de daarvoor verantwoordelijken de gesprekken met potentiële kandidaten aangaan. Wat er wordt verteld over vervolgstappen zoals instroomtoets, portfolio, motivatie voor het onderwijs en criteriumgericht interview zijn belangrijke onderwerpen, die zeker nader uitgewerkt dienen te worden en waar vóóraf goede afspraken over gemaakt moeten worden, zodat er op een eenduidige en heldere wijze richting kandidaten wordt gecommuniceerd.

²² <http://www.carrieretijger.nl/carriere/solliciteren/sollicitatiegesprek/gesprekstechnieken/starr>

VI. Aanbevelingen

- Trainen van management en personeelsfunctionarissen met betrekking tot criteriumgericht interview inclusief beoordelingswijze waar het gedragscriteria betreft;
- Beoordelen van het portfolio met minimaal 2 managers in verband met objectiviteit en betrouwbaarheid;
- Dit geldt ook voor het te houden interview;
- Aan alle kandidaten moeten dezelfde vragen gesteld worden;
- Alle competenties, zoals deze zijn vastgesteld in het instrument, moeten aan bod komen;
- Kandidaten moeten uitleg krijgen over de manier van interviewen;
- Als bij twijfel een test een bijdrage levert tot verbetering van de voorspelling, dan is het aan te bevelen een test te laten afnemen;
- Er zal moeten worden geëvalueerd om na te gaan in hoeverre de geselecteerde personen het voorspelde gedrag ook laten zien;
- Als de organisatie de noodzaak van actieve werving onderschrijft zal er ook budget voor vrij gemaakt moeten worden, zodat bij geschiktheid het management de kandidaten ook iets kan bieden.

VII. Kritische succesfactoren

- Het is van groot belang de verschillende stappen (STARR) goed te scheiden. De interviewers moeten de rode draad vasthouden en gestructureerd blijven werken;
- Doorvragen is essentieel om genoeg informatie te verkrijgen;
- De interviewers moeten sturen op de “ik” fase van de geïnterviewde;
- Alle competenties zoals deze vastgelegd zijn in het instrument, moeten aan bod komen;
- Uniforme manier van werken;
- Beoordelingsfouten moeten worden voorkomen.

VIII. Instrument/werkwijzer

Eén van de instrumenten die kan worden ingezet om de geschiktheid als docent te voorspellen is het criteriumgerichte interview. In voorafgaande hoofdstukken is onderbouwd waarom er voor dit instrument gekozen is. Verder is geconstateerd dat het de bedoeling is dat de selecteurs meten wat zij willen meten (validiteit).

In dit kader zijn eerder twee te onderscheiden categorieën genoemd:

- Inhoud-gerelateerd. Centraal staat de vraag: Is de inhoud representatief voor kennis, vaardigheden of gedrag, dat je wilt meten?
- Criterium-gerelateerd. Centraal hierbij staat: Is er verband tussen de scores en de externe criteria.

Uitgaande van deze categorieën kan gesteld worden dat de inhoud representatief is voor het gedrag dat men wil onderzoeken en beoordelen. Vanuit het vastgestelde competentieprofiel voor de functie van docent is met een aantal ervaringsdeskundigen gekeken welke van de kritieke incidenten die zich voordoen bij het uitoefenen van de functie, essentieel zijn. Aan de hand hiervan zijn de vragen opgesteld met daarbij behorende gedragsvoorbeelden. Deze gedragsvoorbeelden zijn uitgezet op een beoordelingsschaal lopend van 1 tot en met 5. Waarbij beargumenteerd is aan welke score (minimaal 3) de geïnterviewde moet voldoen om in principe op het niveau van docent 10 te kunnen functioneren.

Er is een duidelijk verband tussen het vastgestelde competentieprofiel (externe criteria) en de scores. Dat komt omdat per competentie is aangegeven hoe deze competentie in algemeen of specifiek gedrag zichtbaar wordt. Het nu (de scores) wordt gekoppeld met het gewenste gedrag in de toekomst (de vastgestelde competenties).

Het uitgewerkte instrument is opgenomen in bijlage G.

Na de algemene omschrijving van de te bevragen competentie zijn er 3 kolommen aangegeven: Een kolom “theoretische vraag”, een kolom “suggestieve vraag” en een kolom “gedragsmatige vraag”.

Hoewel het de bedoeling is dat er uitsluitend gedragsmatige vragen worden gesteld zijn de andere soorten vragen ook genoemd. Dit is uitsluitend om het onderscheid duidelijk te maken en erop te wijzen dat dit onderscheid in trainingen aan bod moet komen. Bij ingebruikname van het instrument kan men volstaan met de kolom “gedragsmatige vraag”.

Onderstaand wordt stapsgewijs de volgorde aangegeven wanneer men van een kandidaat meer wil weten om daar eventueel in te gaan investeren:

1. Opvragen portfolio en motivatie voor onderwijs (Gebruik brief uit bijlage D);
2. Beoordelen portfolio (Gebruik beoordelingsschaal met gedragsmatige kenmerken uit bijlage G);
3. Indien portfolio en/of motivatie geen aanleiding geven om verder met de kandidaat in gesprek te gaan, moet de kandidaat een afwijzing krijgen met daarin de motivatie van afwijzing;
4. Indien portfolio vooral theoretische antwoorden laat zien, maar wel aanleiding geeft om in gesprek te gaan, dan kan de kandidaat worden uitgenodigd. Bij het interview moet de interviewer door het stellen van gedragsmatige vragen, het daadwerkelijke gedrag boven tafel krijgen (Gebruik bijlage G);
5. Uiteraard ook een uitnodiging als het portfolio daar zonder meer reden toe geeft;
6. Houden van interview (Bijlage G);
7. Scoren van beoordelingen (Bijlage G);
8. In het interview worden er geen gedragsmatige vragen gesteld ten aanzien van de competenties “reflecteren”, “schriftelijk taalgebruik” en “mondelinge communicatie”. Naar aanleiding van het portfolio en/of het interview kunnen deze competenties echter wel beoordeeld worden. Hiervoor is onderaan de lijst een aparte beoordelingsschaal opgenomen (Bijlage G);
9. Na afloop van het gesprek vergelijken de selecteurs hun beoordelingen en nemen zij een verdere beslissing (Hiervoor kunnen zij gebruik maken van de workflow zoals deze is opgenomen in bijlage C);
10. De beslissing wordt met de geïnterviewde besproken.

Nota bene: Voor kandidaten die lager dan Hbo zijn opgeleid en niet in het bezit zijn van de bij de wet vereiste diploma's, wordt gestart met het laten afnemen van een instroomtoets.

Literatuur

Broek, van den L., Derycke, H. en Wijchers, L., *Handboek Werving en Selectie*. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2004.

Derycke, H., *Het selectie-interview. Handboek voor het gedragsgericht interviewen bij het aanwerven van personeel*. Leuven/Leusden: Acco, 2002.

Drenth, P.J.D. en Sijtsma, K., *Testtheorie. Inleiding in de theorie van de psychologische test en zijn toepassingen*. Houten/Diegem: Bohn Stafleu Van Loghum, 1990.

Klinvex, K.C., O'Connell, M.S. en Klinvex, C. P., *Het werven van goede medewerkers*. Schoonhoven: Academic Service, 2001.

Kluytmans, F., *Leerboek personeelsmanagement*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff, 2004.

Molen van der H.T. en Kluytmans, F., *Gespreksvoering. Basisvaardigheden en gespreksmodellen*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff, 2005.

Spijkerman, R. en Admiraal, D., *Loopbaancompetentie. Management van mogelijkheden*. Alphen aan den Rijn: Samsom, 2000.

Wijnen, G. en Storm, P., *Projectmatig werken*. Utrecht: Spectrum, 2007.

Publicaties van internet:

<http://www.carrieretijger.nl/carriere/solliciteren/sollicitatiegesprek/gesprekstechnieken/star>

<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/publicaties/artikelen/archief/2003/2003-1175-wm.htm>

<http://oic.cfi.nl/>

<http://www.fontys.nl/CentrumBeroepsonderwijs/didactisch.bekwaam.voor.het.mbo.72453.htm>

<http://www.minocw.nl/onderwijspersoneelenkwaliteit/266/Wet-BIO-en-bekwaamheidseisen.html>

<http://www.minocw.nl/onderwijspersoneelenkwaliteit/270/Gevolgen-Wet-BIO.html>

http://www.werkeninhetonderwijs.nl/leraar_02_02_allesover.html

[http://nl.wikipedia.org/wiki/Zuiver_\(statistiek\)](http://nl.wikipedia.org/wiki/Zuiver_(statistiek))

www.cop.hva.nl/attachment-3317-nl.html

Documenten van ROC Eindhoven:

Benoembaar in het Beroepsonderwijs en de Volwasseneneducatie (Dienst P&O november 2006).

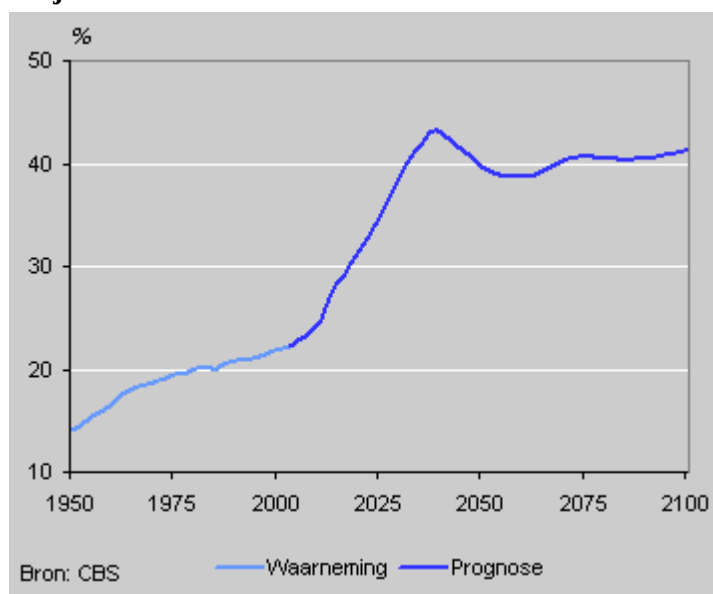
Competentieprofiel docent.

Jaarplan 2009 dienst P&O.

Strategisch Uitvoeringsplan 2006-2010.

Bijlage A:

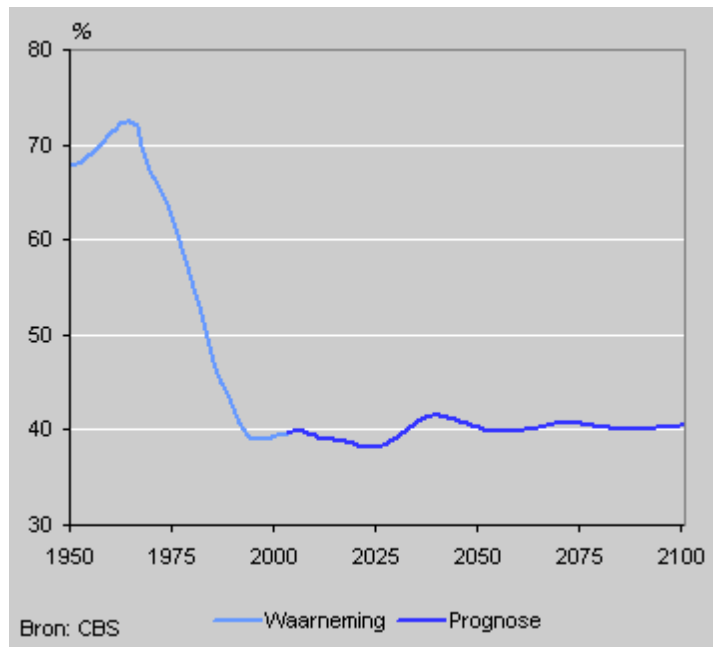
Grijze druk ²³



Vergrijzingspiek rond 2040

Rond 2040 bereikt de vergrijzing haar hoogtepunt. De grijze druk zal dan 43 procent zijn, bijna het dubbele van nu. Na 2040 neemt de grijze druk af omdat de naoorlogse generatie dan overleden zal zijn. De daling zal echter niet sterk zijn. In de tweede helft van deze eeuw zal de grijze druk ruim 40 procent zijn, bijna tweemaal zo hoog als nu. De vergrijzing is dus structureel.

Groene druk



Groene druk stabiel

²³ <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/publicaties/artikelen/archief/2003/2003-1175-wm.htm>

Naast ouderen drukken ook de jongste inwoners van Nederland op de lasten van de beroepsbevolking. De laatste tien jaar schommelt het aantal personen jonger dan twintig jaar in de bevolking van 20–64 jaar, de groene druk, rond 40 procent. Ook de komende decennia zal de groene druk rond dit niveau liggen.

Onderwijs in Cijfers

25MB ROC EINDHOVEN

Kengetallen personeel (I)

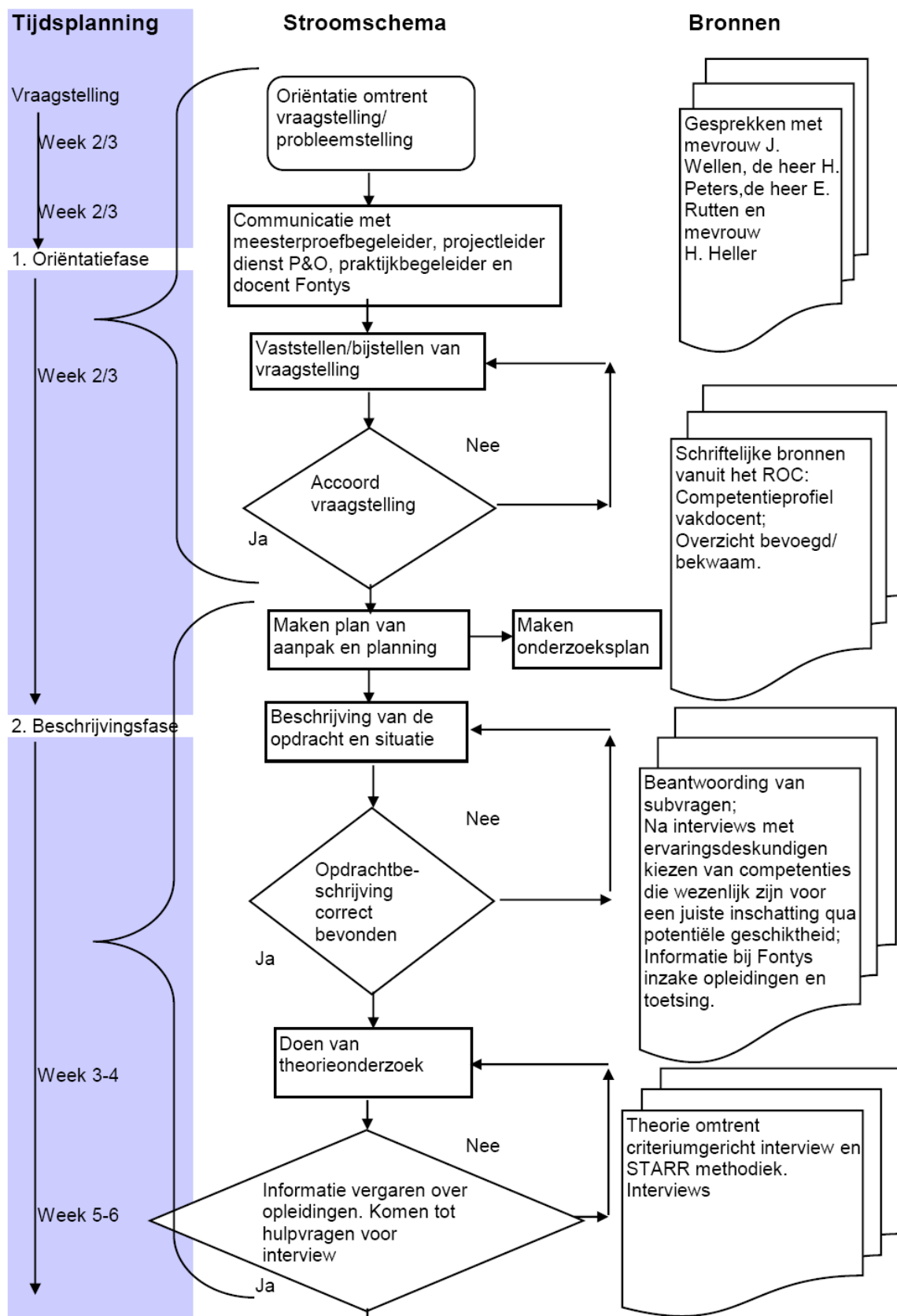
Vergelijking: Regionaal Opleidingen Centrum (44 instellingen)

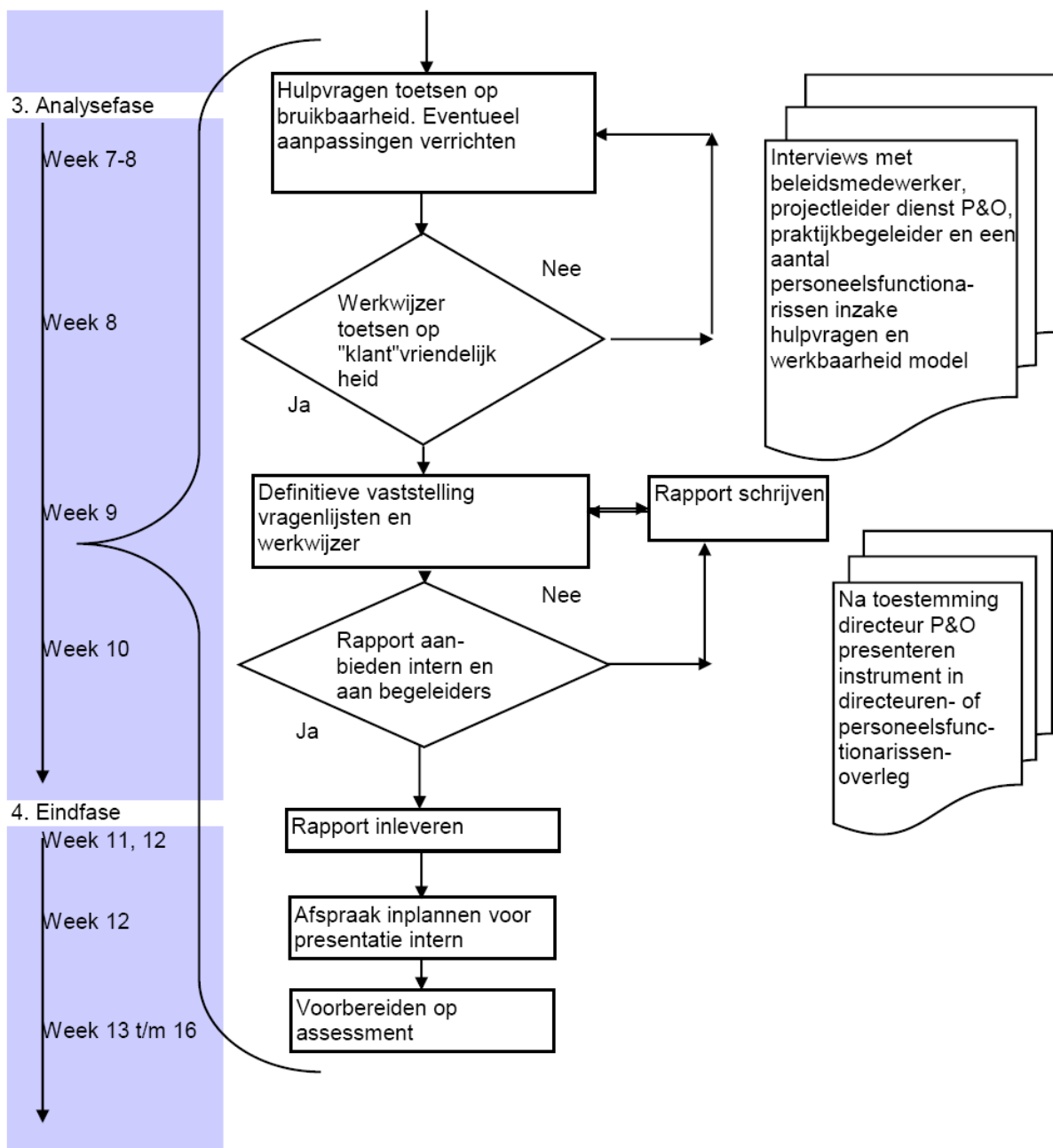
	school					vergelijking				
	02 / 03	03 / 04	04 / 05	05 / 06	06 / 07	02 / 03	03 / 04	04 / 05	05 / 06	06 / 07
aantal (onderwijzend personeel	1487	1537	1537	1558	1595	1253	1267	1227	1198	1184
formatie (in fte)	1166,0	1214,6	1223,5	1254,3	1298,3	973,9	988,7	962,2	946,0	938,4
gemiddelde aanstellingsomvang	0,78	0,79	0,80	0,81	0,81	0,78	0,78	0,78	0,79	0,79
gemiddelde leeftijd directie + leraren	46,0	47,6	46,2	46,1	45,9	46,0	46,7	47,0	47,0	47,2
leeftijd (in procenten):										
t/m 30 jaar	9,3%	9,9%	10,9%	10,4%	11,0%	7,5%	7,6%	7,3%	7,2%	7,4%
31 - 40 jaar	13,9%	13,9%	13,6%	16,0%	17,1%	17,1%	16,5%	16,0%	15,6%	15,6%
41 - 45 jaar	18,2%	15,5%	14,0%	12,6%	11,1%	17,4%	16,4%	15,3%	14,3%	13,3%
46 - 50 jaar	21,5%	21,6%	22,1%	21,2%	21,1%	21,9%	21,4%	21,4%	21,3%	20,1%
51 - 55 jaar	21,3%	21,5%	20,4%	21,2%	21,6%	21,4%	21,3%	21,9%	22,3%	22,6%
56 - 60 jaar	14,5%	15,8%	16,7%	16,5%	15,5%	12,9%	14,6%	15,7%	16,8%	18,1%
vanaf 61 jaar	1,3%	1,8%	2,4%	2,1%	2,8%	1,8%	2,1%	2,4%	2,6%	2,8%
onderwijzend personeel	65,4%	63,2%	61,4%	58,6%	59,5%	67,2%	65,4%	64,3%	63,0%	64,1%
onderwijsbeheerspersoneel	34,6%	36,8%	38,6%	41,4%	40,5%	32,8%	34,6%	35,7%	37,0%	35,9%

Bron: CFI

²⁴ <http://oic.cfi.nl/>

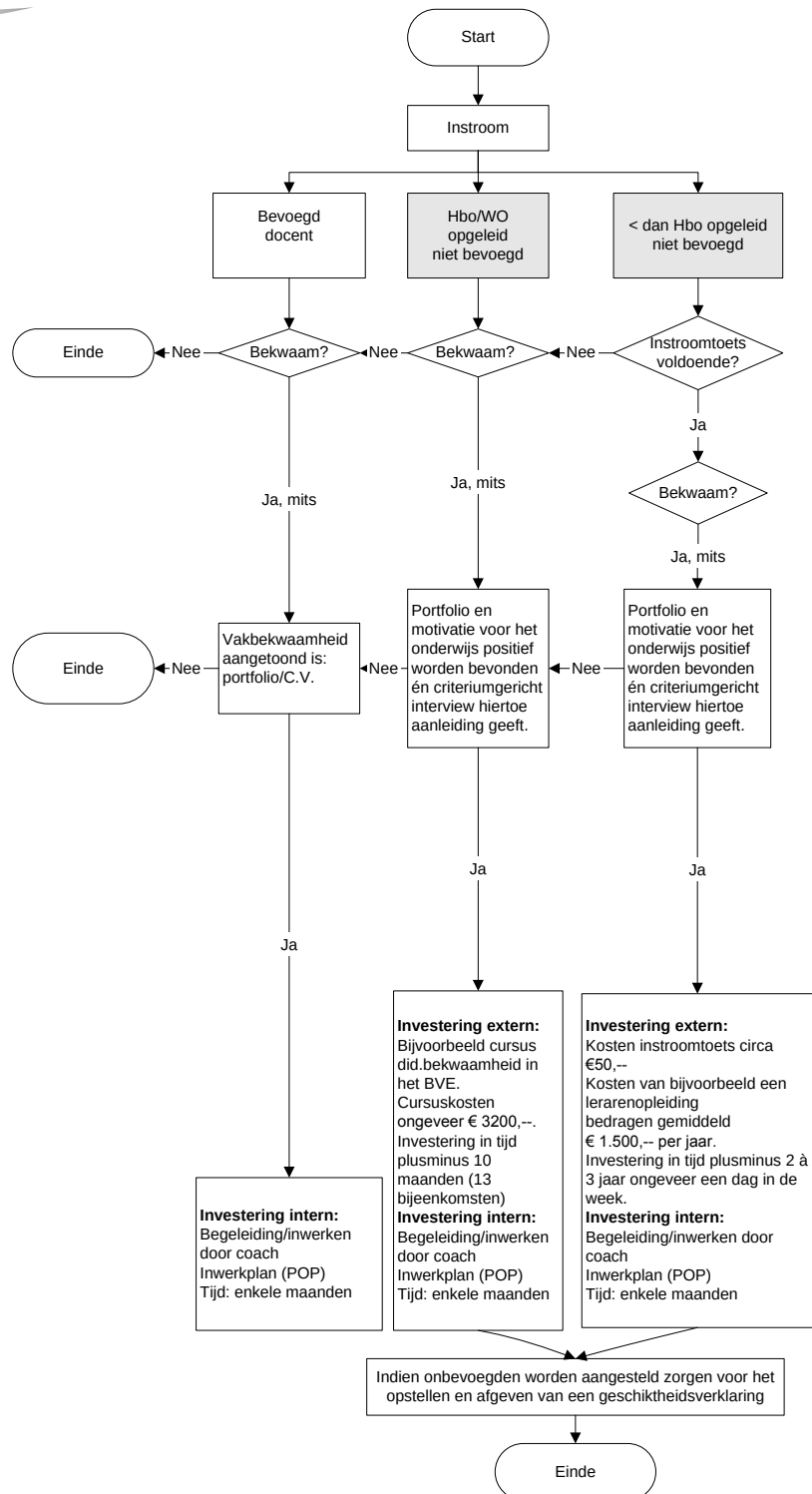
Bijlage B:





Bijlage C:

Workflow selectie potentiële kandidaten voor de functie van docent
in het kader van
“Onderwijs iets voor jou?”



Bijlage D:

“Onderwijs iets voor jou?”

Naam
Adres
Postcode en woonplaats

Eindhoven, datum

Ons kenmerk : PZ/0001.09/KV
Betreft : Selectie personeel

Geachte mevrouw, heer,

Onlangs hebben wij elkaar gesproken in verband met uw interesse voor een functie als docent binnen onze organisatie.

Binnenkort willen wij u uitnodigen voor een gesprek, waarin wij graag uw competenties als docent willen leren kennen. Het is in ons beider belang om daar een goed zicht op te krijgen. Daarom geven wij u ook de gelegenheid om u daarop voor te bereiden.

Binnen de functie van docent zijn stressbestendigheid, inlevingsvermogen, hanteren van groepsprocessen, samenwerken, flexibiliteit en vakmatige beheersing van groot belang.

Wij willen u verzoeken om na te denken over uw ervaring op genoemde gebieden. Graag ontvangen wij van u binnen 2 weken een korte beschrijving van uw ervaringen.

U kunt van elk van de gebieden een voorbeeld geven. Daarbij kunt u kort beschrijven in welke situatie u die ervaring heeft opgedaan, wat toen uw taak of rol was, wat u deed of ondernam, wat het resultaat daarvan was en hoe u hierop terugkeek.

Het is belangrijk dat wij zicht krijgen op deze 6 punten, omdat het ons interesseert in hoeverre uw competenties in de lijn liggen met die van de functie van docent.

In de bijlage doen wij u een voorbeeld toekomen, dat voor u als leidraad kan dienen bij het invullen van uw portfolio.

Naast dit portfolio zouden wij ook graag van u horen waarom u een overstap naar het onderwijs overweegt. Wat ziet u als uw taak en wat is hierin uw aandeel.

Als wij een goed beeld krijgen van wat u kunt en wat u wilt, bereiken we een win-win situatie.

Wij zien uw reactie met interesse tegemoet.

Met vriendelijke groet,

Naam
Functie

Bijlage: “Onderwijs iets voor jou?”

Bijlage: “Onderwijs iets voor jou?”

Zoals aangegeven in de brief geven wij u graag een voorbeeld van een uitgewerkte competentie. Competenties zijn eigenschappen die iemand nodig heeft om taken en verantwoordelijkheden binnen een functie goed te kunnen uitvoeren. Deze eigenschappen omvatten vaardigheden, kennis en andere kenmerken zoals waarden, drijfveren en persoonlijkheidseigenschappen.

Wij hebben u gevraagd om 6 punten uit te werken en daarbij in het kort te beschrijven in welke situatie u die ervaring heeft opgedaan, wat toen uw taak of rol was, wat u deed of ondernam (ofwel de actie), wat het resultaat daarvan was en hoe u hierop terugkeek.

Onderstaand een uitgewerkt voorbeeld van de competentie “samenwerken”:

Situatie:

Op dit moment volg ik een opleiding. Tijdens deze opleiding moest er tijdens de afgelopen periode een groepsopdracht vervuld worden. Daar waar nodig moest ik de gevraagde bijdrage aan de groep leveren.

Taak/rol:

De taak die ik had was die van student. Mijn rol die van teamplayer. Daarbij heb ik voor mezelf gekeken waar mijn uitdagingen zaten. Mijn uitdagingen zaten hem in evenwicht bewaren en ruimte geven aan anderen. Die uitdagingen ben ik aangegaan door me bewust wat op de achtergrond te houden. Ik heb daarmee laten zien dat ik vertrouwen had in wat anderen aanleverden.

Mijn sterke kanten heb ik vooral ingezet in een stuk voortgangsbewaking en in een stuk theoretische onderbouwing.

Actie:

Ik heb voor de groepsopdracht de inleiding geschreven, een aanzet gegeven voor de presentatie die gehouden moest worden, het uiteindelijke stuk heb ik samengesteld en ik heb feedback gegeven aan mijn medegroepsleden. Ook heb ik voorstellen gedaan ter verbetering indien die naar mijn idee van toepassing waren.

Resultaat:

Ik heb getracht me in te zetten op het ontwikkelen van het ruimte geven aan anderen. Ook heb ik geprobeerd om kritiek die ik uitte weloverwogen naar voren te brengen. Daarbij heb ik gelet op de toon waarop ik dat gedaan heb. Over het resultaat ben ik tevreden. Zeker omdat ik ten opzichte van eerdere groepsopdrachten duidelijke groei zie.

Reflectie:

Ik ben van mening dat ik actief betrokken ben geweest bij het hele proces. Steeds ben ik aanwezig geweest om al dan niet met de hele groep aan de opdracht te werken.

Naar aanleiding van de feedback van medestudenten waar het andere leertaken betreft wil ik nog opnemen dat ik binnen een groep andere groepsleden nog meer de ruimte moet geven: zelfs om hun eigen fouten te maken.

“Het feit dat je een groot verantwoordelijkheidsgevoel hebt, maakt het voor jezelf ook lastig om dingen los te kunnen laten en te vertrouwen op anderen. Door anderen te motiveren en te coachen, kun je ervoor zorgen dat ook zij hun rol pakken en, mits je dit goed doet, anderen hun taak ook goed zullen verrichten. Je hoeft dan niet alles zelf te doen.” volgens een medestudent.

Ook wil ik opnemen dat wat voor mij haalbaar is, dat voor een ander misschien niet is.

“Je bent zeer kundig en theoretisch goed onderlegd. Dit maakt het dat je voor anderen de lat ook hoog legt. Wat voor de een haalbaar is, hoeft voor de ander niet zo te zijn. Het is belangrijk je hiervan bewust te zijn en hier mee om te leren gaan.” was ook een reactie van een medestudent.

Hopelijk kan dit voorbeeld voor u als leidraad dienen bij het invullen van uw portfolio.

Bijlage E:

Didactische bekwaamheid in het BVE:

Binnen ROC Eindhoven wordt de cursus didactische bekwaamheid in het BVE aanbevolen aan diegene die wel een Hbo of WO getuigschrift hebben, maar géén onderwijsbevoegdheid.

De cursus heeft tot doel ervoor te zorgen dat deelnemers een startbekwaamheid verwerven voor het beroep van docent in de Educatie en het Beroepsonderwijs. Het is een algemeen didactische opleiding voor docenten die onbevoegd werkzaam zijn in het BVE-veld. Deze docenten beschikken veelal over een afgeronde vakopleiding en werkervaring en zijn voor hun vakdeskundigheid goed gekwalificeerd, maar zij zijn niet in het bezit van een pedagogisch didactische bekwaamheid.

De cursus is toegankelijk voor personen die een aanstelling hebben of uitzicht op een aanstelling hebben aan een ROC of vakschool in de functie van docent.

De cursus is een praktijkgerichte opleiding met veel ruimte om didactische vaardigheden te oefenen en te reflecteren op het eigen handelen. De cursus omvat 13 bijeenkomsten (van ieder één dag) gespreid over 10 maanden.²⁵

Lerarenopleidingen:

Zijn kandidaten lager dan Hbo opgeleid dan zullen zij een Hbo getuigschrift moeten behalen waaruit blijkt dat aan de bekwaamheidseisen wordt voldaan. De meest voor de hand liggende opleiding is een lerarenopleiding. De duur van een deeltijdlerarenopleiding²⁶ is over het algemeen vier jaar: een eenjarige propedeuse, een tweejarige hoofdfase en een eenjarige afstudeerfase. Hiervan kan worden afgeweken als er op grond van vooropleiding en werkervaring vrijstelling voor bepaalde studieonderdelen wordt verkregen.

Het collegegeld voor 2009-2010 bedraagt voor de deeltijdopleiding € 1.400,-- per jaar en voor de duale opleiding € 1.625,-- per jaar. Dit is exclusief eenmalige hogeschoolbijdrage en exclusief overige kosten zoals kosten voor boeken, readers, etc.

Instroomtoets/vooropleidingsonderzoek/21+ toets²⁷:

Personen van 21 jaar of ouder die niet in het bezit zijn van de bij de wet vereiste diploma's, zijn daarvan vrijgesteld, indien bij een door het bevoegd gezag in te stellen onderzoek blijkt wordt gegeven van voldoende algemene ontwikkeling en geschiktheid voor de studierichting.

De opleiding stelt een onderzoek in naar de geschiktheid van de kandidaat voor de gekozen studie. Het onderzoek richt zich op de voor de gekozen studie vereiste voorkennis en eventuele vaardigheden, de algemene ontwikkeling en een aantal persoonskwaliteiten.

De resultaten van het onderzoek worden gewaardeerd waarna de kandidaat al dan niet wordt toegelaten tot de studie.

De kosten verbonden aan de instroomtoets bedragen voor 2009 € 50,--.

²⁵ <http://www.fontys.nl/CentrumBeroepsonderwijs/didactisch.bekwaam.voor.het.mbo.72453.htm>

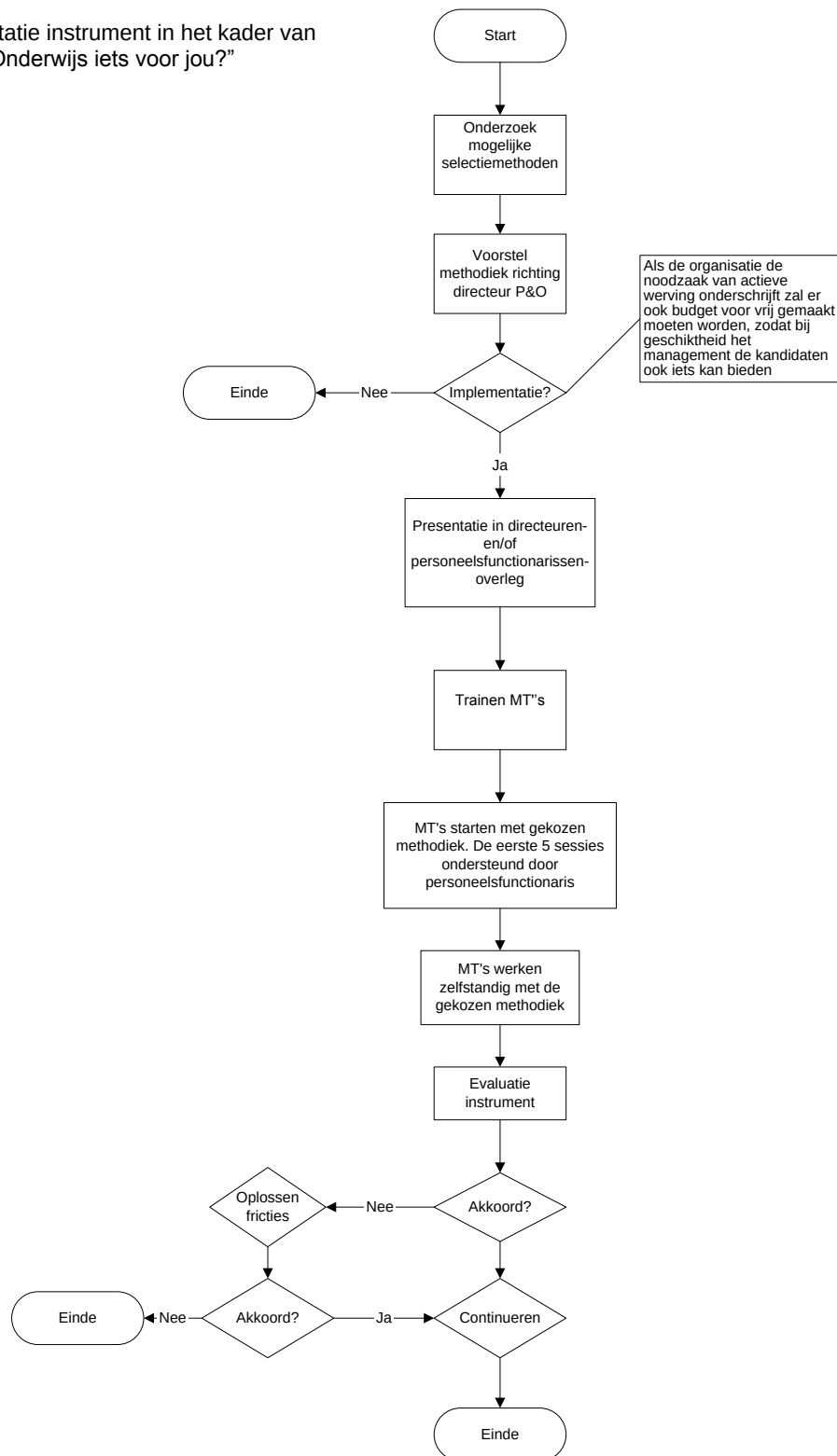
²⁶

<http://www.fontys.nl/voor.scholieren/opleidingsinformatie.64105.aspx?returnurl=%2fvoor.scholieren%2fzoekresultaten.onderwijsaanbod.aspx%3fTekstzoek%3dleraren%26mode%3d1&IdOpleiding=3292&expand=64105>

²⁷ <http://www.fontys.nl/lerarenopleiding/FLOTonderwijssecretariaat/21+toets/reglement21+toets.pdf>

Bijlage F:

Implementatie instrument in het kader van
"Onderwijs iets voor jou?"



Bijlage G:

Gestructureerde vragen op grond van STARR interview

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Onderwijsaffiniteit	Er blijkt van geven een serieuze en doordachte keuze te willen maken om het onderwijs in te gaan. Weten wat het betekent om als docent te fungeren. ↓ Deze competentie is niet “STARR” te maken. Door middel van een gedragmatige vraag kan men er wel achter komen welke actie iemand heeft verricht met betrekking tot het geven van instructie.	Wat lijkt u interessant aan het onderwijs?	U weet waarschijnlijk heel goed wat het onderwijs inhoudt?	Kunt u een situatie beschrijven waarin u instructie moest geven of iemand moest inwerken? Wat was uw taak, rol? Welke acties heeft u ondernomen? Wat was het resultaat? Was u tevreden met het resultaat? Hierop aansluitend kunt u doorvragen naar de motivatie om voor een baan in het onderwijs te kiezen. Kunt u aangeven waarom u voor het onderwijs zou willen kiezen? Wat ziet u als uw taak/rol? Wat is dan uw aandeel? Welk resultaat wilt u bereiken?

Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken

1. Weet niet goed te benoemen waarom een baan in het onderwijs trekt.	2. Kan kort weergeven waarom een baan in het onderwijs trekt, maar is vooral extrinsiek gemotiveerd.	3. Kan goed benoemen waarom een baan in het onderwijs trekt en noemt ook intrinsieke motieven.	4 Heeft een goed beeld van wat het onderwijs inhoudt. Laat zien dat het geven van instructie of het inwerken van iemand beheerst wordt.	5. Kan affiniteit overbrengen en kan doordacht beargumenteren waarom de keuze is gemaakt. Heeft ideeën over de richting waarin hij/zij zich wil ontwikkelen binnen het onderwijs en welke competenties nog aandacht behoeven.
--	---	---	--	--

Beoordeling aan de hand van portfolio

--	--	--	--	--

Beoordeling aan de hand van het interview

--	--	--	--	--

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragsmatige vraag
Samenwerken	Actieve bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat of probleemoplossing, ook wanneer de samenwerking een onderwerp betreft dat niet direct van persoonlijk belang is.	Hoe zou u met moeilijke studenten omgaan?	U bent waarschijnlijk goed in het hanteren van conflicten?	In uw werk heeft u met verschillende personen te maken. Soms moet u daarmee samenwerken. Kunt u een situatie aangeven, waarin u merkte dat het samenwerken niet goed verliep? Wat was uw taak, rol? Wat was uw aandeel? Hoe ging dat? Wat was het resultaat van uw actie? Als u hierop terugkijkt zijn er dan nog dingen die u anders zou doen? Kunt u ook een situatie aangeven waarin de samenwerking goed verliep? Wat was uw taak/rol? Wat was uw aandeel? Wat was het resultaat? Was u tevreden met uw aandeel/het resultaat?
Beoordelingsschaal met gedragsmatige kenmerken				
1. Geeft aan het liefste alleen te werken. Bemoeit zich niet met de rest.	2. Denkt niet actief met anderen mee; komt niet met suggesties of ideeën.	3. Zoekt anderen actief op, heeft iets over voor collega's.	4. Kent ook de eigen sterke en minder sterke kanten en maakt hier in de samenwerking gebruik van.	5. Werkt met anderen over grenzen van vakgebieden heen. Toont interesse en respect en zoekt gemeenschappelijke doelen.
Beoordeling aan de hand van portfolio				
Beoordeling aan de hand van het interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Groepsprocessen hanteren	Het verloop van het groepsproces zodanig organiseren dat studenten taakgericht werken in een leerklimaat waarin zij zich veilig en geaccepteerd voelen en gestimuleerd worden om optimaal van en met elkaar te leren.	Hoe denkt u een veilig klimaat te creëren waarin groepen zich veilig voelen en gestimuleerd worden met elkaar om te gaan en van elkaar te leren?	U voelt vast goed aan wat er speelt in een groep?	In uw werk heeft u te maken met collega's of groepen/teams. Kunt u een situatie aangeven waarin u merkte dat er in de groep iets speelde? Wat was uw taak/rol. Welke actie heeft u ondernomen? Wat was het resultaat ervan? Als u hierop terugkijkt, zijn er dan dingen die u anders zou doen?
Beoordelingsschaal met gedragsmatige kenmerken				
1. Voelt helemaal niet aan wat er in een groep speelt.	2. Voelt aan wat er in een groep speelt, maar onderneemt geen actie om hierop in te gaan.	3. Voelt aan wat er in een groep speelt en onderneemt actie om effecten van het gedrag in de groep bespreekbaar te maken.	4. Draagt zorg voor een coöperatieve sfeer en schept een klimaat van veiligheid waarin groepsgenoten durven zeggen wat zij denken.	5. Leert mensen in de groep feedback uit te wisselen en geeft hierin zelf het voorbeeld. Beïnvloed groepsprocessen positief door communicatieve vaardigheden.
Beoordeling aan de hand van portfolio				
Beoordeling aan de hand van interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Stressbestendigheid	Effectief blijven presteren onder werkdruk, tijdsdruk, tegenslag, teleurstelling of tegenspel; zich niet van zijn stuk laten brengen.	Hoe gaat u om met werkdruk?	U bent zeker niet zo snel van uw stuk te brengen?	Kunt u een situatie beschrijven waarin u onder druk stond? Wat was uw taak/rol? Wat deed u? Wat was het resultaat? Wat zou u in een vergelijkbare situatie doen?
Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken				
1. Onder druk wordt niet meer gepresteerd.	2. Probeert onder druk toch te voldoen aan dat wat gevraagd wordt, maar raakt de balans kwijt.	3. Blijft kalm en effectief werken onder tijdsdruk. Houdt overzicht over werkzaamheden.	4. Zorgt voor balans in werk en privé en kan goed omgaan met onzekerheden op het werk.	5. Houdt overzicht en zorgt voor balans. Achterhaalt waarom er druk is en past zijn aanpak zo nodig aan of komt met voorstellen om druk te verminderen.
Beoordeling aan de hand van portfolio				
Beoordeling aan de hand van interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Flexibiliteit	Indien zich problemen of kansen voordoen de eigen gedragsstijl veranderen om zo de gestelde doelen te bereiken.	Wat verstaat u onder flexibel?	U heeft waarschijnlijk geen 9 tot 5 mentaliteit?	Kunt u een situatie beschrijven waarin u heeft laten zien flexibel te zijn? Wat was uw taak/rol? Wat deed u? Wat was het resultaat? Wat zou u in een vergelijkbare situatie doen?
Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken				
1. Past gedrag niet aan wanneer omstandigheden daarom vragen. Kan niet tegen onvoorspelbare gebeurtenissen.	2. Probeert vast te houden aan eigen overtuiging en past zich slechts aan als er grote druk wordt uitgeoefend. Wil aanpassen indien noodzakelijk.	3. Laat zich niet uit het veld slaan bij onvoorziene omstandigheden, maar past zich aan.	4. Toont zich wendbaar in vele situaties. Houdt niet vast aan eigen overtuiging.	5. Past eigen werkwijze aan als dat nodig is. Probeert te anticiperen en is bereid om mee te denken over oplossingen. In staat de meest diverse opdrachten aan te pakken.
Beoordeling aan de hand van portfolio				
Beoordeling aan de hand van interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Inlevend	Invoelen wat anderen bezighoudt en zich kunnen verplaatsen in andermans belevingswereld door open te staan voor de ander.	Hoe zou u zich verplaatsen in de denkwereld van anderen?	U bent vast goed in het zich verplaatsen in anderen?	Kunt u een situatie benoemen waarin u zich moest inleven in de belevingswereld van een ander? Wat was uw taak/rol? Wat deed u? Wat was het resultaat? Wat zou u in een vergelijkbare situatie doen?
Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken				
1. Staat niet open voor wat anderen bezighoudt en voor hun gevoelens.	2. Probeert zich in te leven in wat anderen bezighoudt, maar kan niet vanuit dat perspectief communiceren.	3. Toont respect en interesse voor wat anderen bezighoudt.	4. Toont respect en interesse voor wat anderen bezighoudt en voor wat anderen voelen.	5. Laat zien zich in de anderen te kunnen verplaatsen door vanuit hun perspectief te communiceren. Kan moeiteloos opkomen voor het belang van derden.
Beoordeling aan de hand van portfolio				
Beoordeling aan de hand van interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Vakmatige beheersing	Beheersen van vakinhoudelijke kennis en vaardigheden; actief zijn in het onderhouden, verbreden en verdiepen ervan.	Hoe zou u uw vak bijhouden?	U hebt waarschijnlijk al heel wat bijscholingen gevolgd?	Kunt u vertellen hoe u uw vaardigheden op peil heeft gehouden? Wat was daarbij uw taak/rol? Wat deed u? Wat was het resultaat? Was u tevreden met het resultaat?
Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken				
1. Houdt geen vernieuwingen bij.	2. Volgt wel scholing maar alleen omdat de werkgever hierop aandringt.	3. Is actief in het onderhouden van kennis en vaardigheden.	4. Onderhoudt de kennis en vaardigheden. Verbreedt en verdiept deze.	5. Deelt nieuw opgedane vakkennis en vaardigheden met collega's. Stimuleert hen om zich ook erin te verdiepen.
Beoordeling aan de hand van portfolio				
Beoordeling aan de hand van interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Schriftelijke communicatie	Ideeën en meningen duidelijk maken in een document en dat de juiste taal en terminologie voor de lezer bevat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken				
1. Taal- en grammaticafouten. Geen helder Nederlands.	2. Spelling is correct maar inhoudelijk niet afgestemd op de vragen zoals deze gesteld zijn.	3. Stijl en inhoud zijn correct.	4. Stijl en inhoud zijn correct. Er is voor een logische structuur gekozen om de antwoorden voor de lezer op een begrijpelijke wijze over te brengen.	5. Beschrijft de vraagstukken op een aansprekende en toegankelijke wijze voor een breed publiek.
Beoordeling aan de hand van portfolio				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Mondelinge communicatie	Ideeën en meningen aan anderen duidelijk maken, gebruikmakend van heldere taal, gebaren en non-verbale communicatie.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beoordelingsschaal met gedragmatige kenmerken				
1. Drukt zich mondeling niet goed uit, luistert niet en laat anderen niet uitpraten. Hapert en dwaalt af.	2. Laat de boodschap niet goed overkomen, houdt geen oogcontact. Soms te bondig. Soms te uitgebreid.	3. Brenkt boodschappen effectief over door na te gaan of de ontvanger de boodschap begrijpt.	4. Sluit aan bij de taal en de leefwereld van de ander door gebruik te maken van dezelfde woorden, uitdrukkingen en herkenbare voorbeelden. Rijke woordenschat.	5. Schat gevoeligheden goed in, beïnvloed het gesprek en de sfeer door gevoelens te benoemen, luistert actief en gaat in op argumenten.
Beoordeling aan de hand van het interview				

Competentie	Algemene omschrijving	Theoretische vraag	Suggestieve vraag	Gedragmatige vraag
Reflecteren	Verantwoordelijkheid nemen voor de eigen loopbaan; initiatief nemen om te werken aan persoonlijke ontwikkelpunten. Tonen van zelfreflectie op eigen kwaliteiten en leervermogen.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beoordelingsschaal met gedragsmatige kenmerken				
1. Kijkt niet terug op de eigen werkkuitvoering.	2. Probeert aan te geven wat beter zou kunnen, maar komt daarbij niet tot nieuwe leerdoelen.	3. Kijkt terug op eigen werkkuitvoering en benoemd verbeterpunten.	4. Kijkt terug op eigen werkkuitvoering en benoemd verbeterpunten. Vraagt daarbij om feedback.	5. Weet eigen sterke en zwakke punten te benoemen en doet er alles aan om zich verder te ontwikkelen.
Beoordeling aan de hand van het portfolio				
Beoordeling aan de hand van het interview				