

**Met plezier en professionaliteit
samenwerken in onderwijsteams:
10 factoren voor succes →**

Inhoudsopgave

Inleiding 3



Ga met je team op zoek naar een methodiek met een goed ritme 4



Stel kleine, haalbare doelen 5



Betrek studenten bij het ontwikkeltraject 6



Voer op een goede manier het goede gesprek 7



Maak van het ontwikkeltraject een gedeelde verantwoordelijkheid 8



Leer onderdelen uit de methodiek zelf ter hand te nemen: train-de-trainer 9



Vier je successen 10



Heb oog voor verschillende rollen in het ontwikkeltraject 11



Wees als teamleider of opleidingsmanager een rolmodel 12



Bespreek met elkaar welke middelen nodig zijn 13



Tot slot 14



Inleiding

Aan de slag gaan met onderwijsontwikkeling of professionalisering in je team heeft veel voordelen. Dit kan op verschillende manieren en met behulp van verschillende trajecten of methodieken. En het leidt tot mooie resultaten. Ervaringen van teams die een ontwikkeltraject hebben doorlopen met financiële ondersteuning vanuit het Versnellingsprogramma Professionele Dialoog van de SOM (Stichting Onderwijsarbeidsmarkt MBO) laten dat zien. Ontwikkeltrajecten leiden volgens die teams niet alleen tot veranderingen in het onderwijs

of tot een betere professionele dialoog en samenwerking binnen het team. Het leverde hen bijvoorbeeld ook betere communicatie met en grotere betrokkenheid van studenten en meer werkplezier op.

Op basis van de ervaringen van verschillende teams zijn tien succesfactoren benoemd voor ontwikkeltrajecten van teams. Wil je met jouw team ook aan de slag met een gezamenlijk ontwikkeltraject? Dan zijn de volgende succesfactoren van belang:

- 1) Ga met je team op zoek naar een methodiek met een goed ritme
- 2) Stel samen kleine, haalbare doelen
- 3) Betrek studenten in het ontwikkeltraject
- 4) Voer op een goede manier het goede gesprek
- 5) Maak van het ontwikkeltraject een gedeelde verantwoordelijkheid
- 6) Leer onderdelen uit de methodiek zelf ter hand te nemen: train-de-trainer
- 7) Vier je successen
- 8) Wees je bewust van verschillende rollen in het ontwikkeltraject
- 9) Wees als teamleider/opleidingsmanager een rolmodel
- 10) Bespreek met elkaar welke middelen nodig zijn



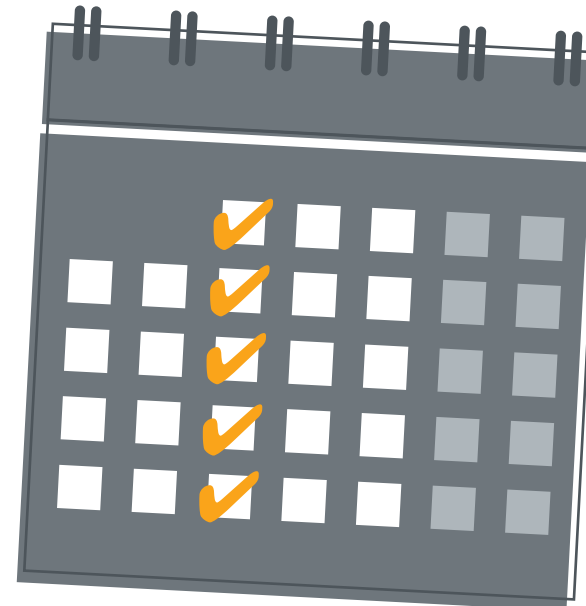
Succesfactor 1

Ga met je team op zoek naar een methodiek met een goed ritme

Bij een ontwikkeltraject horen een methodiek en activiteiten die de mogelijkheid bieden om met en van elkaar te leren. Denk aan lesobservaties, intervisie, studiedagen, maar ook het anders inrichten van overleggen. Het succes van een ontwikkeltraject staat of valt met het ritme of de regelmaat waarin deze activiteiten terugkeren. Een kort, wekelijks overlegmoment levert volgens teams bijvoorbeeld meer op dan maandelijks een lang overleg.

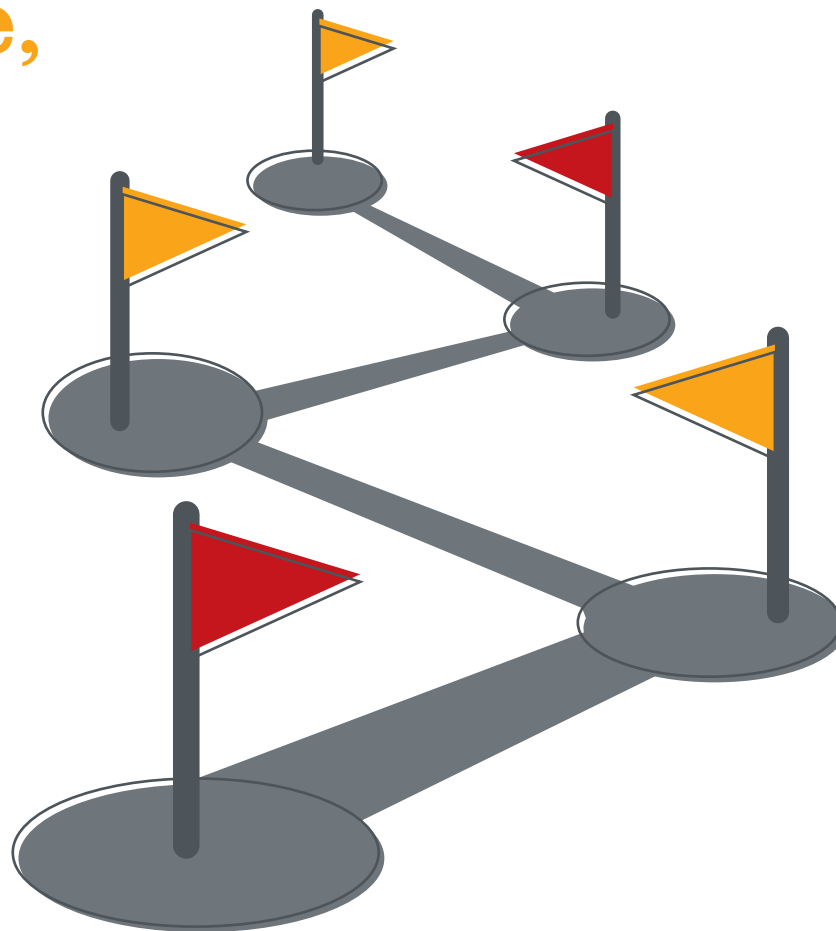
“ Zo'n traject is net als trainen voor een marathon. Het gaat om een vast ritme, terugkijken op je resultaten, bepalen wat beter kan en jezelf en elkaar een prikkel geven. ”

Patrick van der Wekke, senior docent en teamcoach bij team Sport en Beweging Enschede van ROC van Twente



Succesfactor 2

Stel kleine, haalbare doelen



Werken aan kleine, concrete doelen waarmee je snel resultaat kan boeken, helpt in het ontwikkelproces van je team. Door met kleine doelen te starten, merk je snel verbetering. Dit werkt motiverend en zorgt voor een positieve sfeer en meer betrokkenheid in het team. Met deze kleine successen en kleine stappen kun je samen komen tot grotere veranderingen. Voor die grotere veranderingen mag je ook de tijd nemen als team.

“ Het is belangrijk om de tijd te nemen. Kleine stappen zijn ook grote stappen, omdat het gaat om een heel team. Een hele hoop verschillende gedachtes moeten met het proces mee en iedereen moet zijn weg vinden. Als iemand dat niet voelt, gaat het niet werken. Je moet daarin de tijd nemen. ”

Marieke Flipse, docent bij de opleiding Mode van ROC Tilburg



Succesfactor 3

Betrek studenten bij het ontwikkeltraject

Als je met elkaar aan de slag gaat met het vormgeven of verbeteren van het onderwijs, betrek dan ook vooral studenten bij het ontwikkeltraject. Met studenten een dialoog aangaan, achterhalen wat zij echt vinden van het onderwijs, en de studenten daarbij serieus nemen geeft waardevolle informatie en feedback op het onderwijs en het team. Docenten die hier al ervaring mee hebben, merken dat studenten een scherp oog hebben voor wat er beter kan.



“ De gesprekken met studenten hebben mij persoonlijk beïnvloed in de communicatie naar de student. Met name de opmerking ‘van docenten horen we vaak dat ze er mee aan de slag gaan, maar vervolgens horen we nooit iets terug’ heeft indruk op mij gemaakt. Dit komt nu regelmatig bij mij op. In het teamoverleg vraag ik aan collega’s hoe we gaan zorgen voor terugkoppeling naar studenten. ”

Jolien Wind, docent Nederlands, team Automotive, Noorderpoort



Succesfactor 4

Voer op een goede manier het goede gesprek



Met elkaar samenwerken en met elkaar een professionele dialoog aangaan, vraagt om bepaalde vaardigheden. Denk aan goed kunnen luisteren, jezelf uitspreken en elkaar aanspreken. Feedback geven en ontvangen hoort daar ook bij. Net als neutraal benoemen wat je ziet of bemerkt, zonder oordeel. En dat je vanuit een constructieve, open houding verdiepende vragen stelt. Dit helpt om elkaars kijk op zaken te ontdekken, en om het gesprek te voeren over daar waar het echt over zou moeten gaan.

“ Door het traject lukt het om het gesprek over wat ik zie in de les van een ander op een neutrale manier in te steken. Ik ging een keer observeren bij een collega en heb verbaasd staan kijken dat alle studenten telefoon op tafel hadden liggen. Dan zeg ik nu bijvoorbeeld: ‘ik zie dat bij jou de studenten hun telefoon op tafel hebben liggen. Is dat jouw bedoeling? Is dat oké voor jou?’ Eerder zou ik gezegd hebben: ‘waarom sta je dat toe?’ Daar zit al een oordeel in. Door deze neutrale insteek hoor ik hoe zij er over denkt. Vervolgens kijken we samen wat het beste is. Zo gaan gesprekken over waar het echt over moet gaan.”

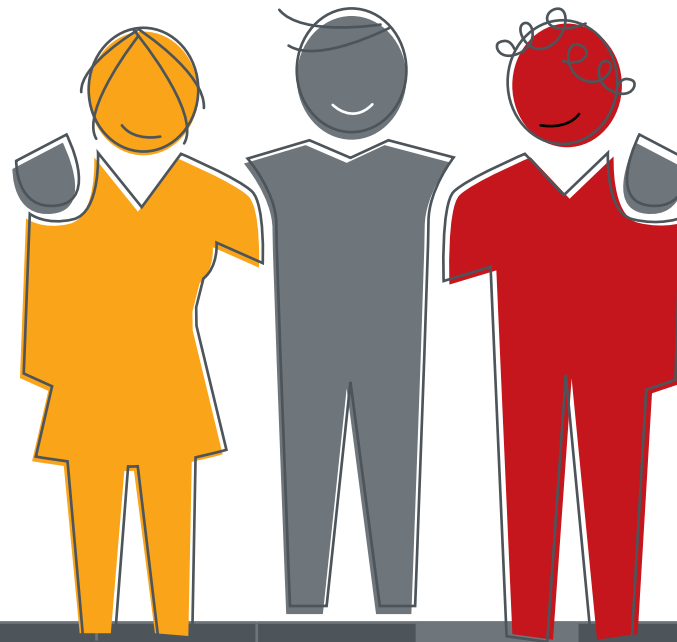
Greetje Winters, docent Omgangskunde en Gehandicaptenzorg bij team VZ-IG & VeVa-Zorg van ROC Friese Poort



Succesfactor 5

Maak van het ontwikkeltraject een gedeelde verantwoordelijkheid

Vaak is er bij aanvang van een ontwikkeltraject binnen een team een aanjager, iemand die het proces stimuleert of op gang helpt. Dat is belangrijk, maar voor een succesvolle ontwikkeling is het ook nodig dat teamleden een gedeelde verantwoordelijkheid voelen en krijgen. Dit kan heel praktisch. Bijvoorbeeld door te rouleren met de voorzittersrol in overleggen. Om beurten ervaart iedereen dan hoe het is om voorzitter te zijn, en hoe belangrijk het is om dat goed voor te bereiden.



“Vorige week hebben we een studiedag gehad die anders was dan voorheen. Punten die de afgelopen tijd speelden, hebben we besproken en aangepakt tijdens de studiedag. De onderwerpen waren verdeeld en werden door verschillende collega’s voorbereid. Zo was iedereen verantwoordelijk voor een deel van de studiedag en voelde iedereen eigenaarschap.”

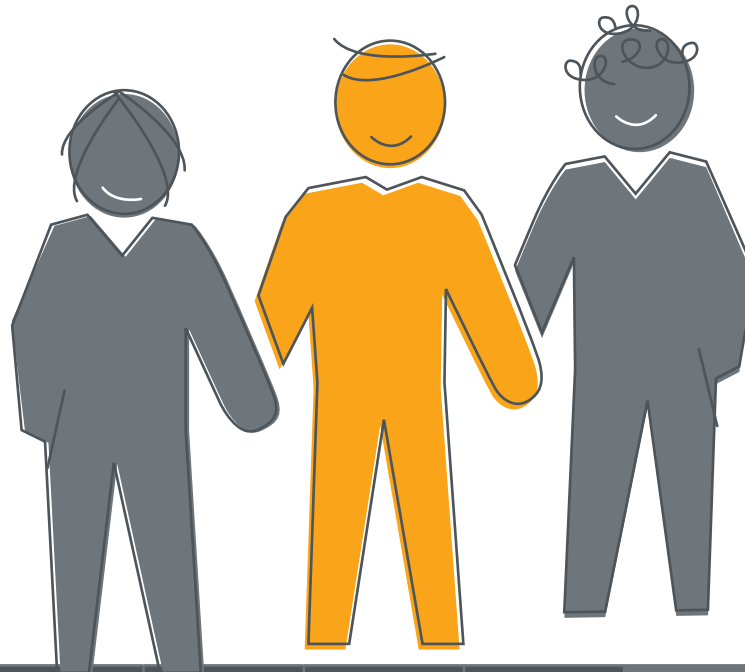
Karen van den Berge, docent en opleidingsontwerper bij de school voor Mode van ROC Tilburg



Succesfactor 6

Leer onderdelen uit de methodiek zelf ter hand te nemen: train-de-trainer

Welke methodiek je als team ook kiest om het ontwikkeltraject vorm te geven, voor een blijvende voortgang moet het team leren om (activiteiten uit) de methodiek zelf ter hand te nemen. Een train-de-trainer-aanpak helpt om de methodiek in te kleuren naar de eigen situatie en om de methodiek zelfstandig voort te zetten wanneer eventuele (externe) ondersteuning wegvalt.



“ Ik geloof wel in methodes, maar niet in het 100% navolgen van methodes, we hebben het onze eigen LeerKRACHT gemaakt. Activiteiten die niet bij het team passen, doen we op een andere manier. Dit geeft het team de ruimte om zich de manier van werken eigen te maken. Het grootste deel van LeerKRACHT is hoe we werken, we noemen ons teamoverleg nu ook gewoon LeerKRACHT. ”

Yvonne Janssen, afdelingsmanager bij de afdeling Artiest van ROC Midden Nederland



Succesfactor 7

Vier je successen

Vier je successen gedurende het ontwikkeltraject en blijf deze ook daarna vieren. Maak resultaten zichtbaar en blijf benoemen wat je als team allemaal bereikt in het ontwikkelproces. Leidinggevendenden hebben hier ook een rol in. Door de voortgang te benoemen voelen teams zich gezien. Gezamenlijk de voortgang en behaalde resultaten erkennen en vieren draagt bij aan het teamgevoel en aan de motivatie.



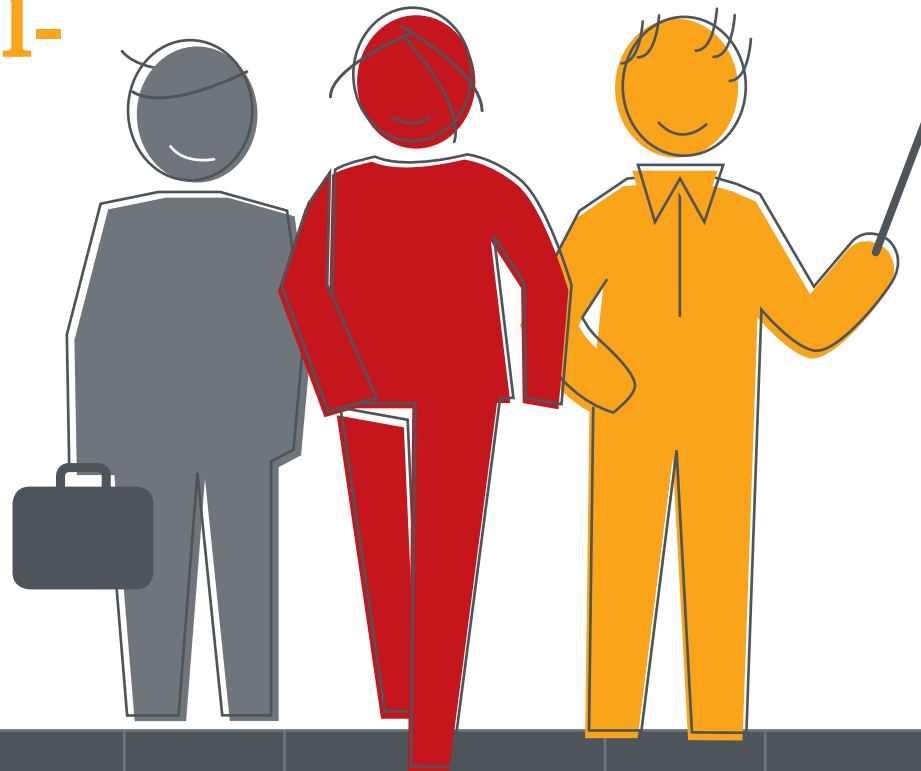
“ Met het zichtbaar maken van resultaten en vieren van successen houd je de motivatie vast. Je ziet waar je mee bezig bent. Een van onze doelen in het begin was bijvoorbeeld dat we duidelijker wilden maken voor de student wat de functie van de les was in relatie met het beroep, zodat duidelijk werd wat het nut is van een les. Op een gegeven moment gingen leerlingen dat zelf benoemen en ook op die manier naar de lessen kijken. ”

Martha Voncken, teamleider, team Assistenten
Gezondheidszorg van Rijn IJssel



Succesfactor 8

Heb oog voor verschillende rollen in het ontwikkeltraject



In een ontwikkeltraject spelen verschillende mensen een rol. Een voorloper die enthousiast is voor een bepaalde ontwikkeling. Een coördinator die de stappen in het ontwikkeltraject coördineert. Externe deskundigen of adviseurs die met het team kunnen meedenken over het proces en zinvolle activiteiten daarbinnen. En tot slot vervult ook de teamleider of opleidingsmanager een belangrijke rol. Een goede invulling van deze rollen helpt bij een succesvol ontwikkeltraject.

“ In begin dacht ik bij het traject: Wat een hoop extra drukte wat er bij komt! Daarna werd ik meegenomen door het enthousiasme van de mensen die er al mee begonnen waren. En ben ik zelf enthousiast geworden.”

Greetje Winters, docent Omgangskunde en Gehandicaptengedrag, team VZ-IG & VeVa-Zorg, ROC Friese Poort



Succesfactor 9

Wees als teamleider of opleidingsmanager een rolmodel

De teamleider of opleidingsmanager speelt een wezenlijke rol in het stimuleren van teamontwikkeling en onderwijsontwikkeling. Bij dit stimuleren hoort ook het bewaken van kaders in het ontwikkeltraject en van de keuzes die daarbinnen gemaakt zijn. Een teamleider of opleidingsmanager is vooral behulpzaam wanneer hij of zij zich ondersteunend opstelt aan het team en wanneer het team de ruimte krijgt om hun ontwikkelproces te doorlopen. Belangrijk is ook dat de teamleider of opleidingsmanager zelf het goede voorbeeld geeft: doe mee met de activiteiten, waardeer inspanningen van collega's, vertrouw het team en de methodiek, en straal dit vertrouwen ook uit.



“ Als managementteam is het belangrijk dat je volledig commitment toont. Als je denkt dat het team het alleen gaat doen en dat je er als MT-lid niet mee bezig hoeft te houden, dan gaat het niet werken. Het team heeft 100% support nodig, niet alleen tijd, maar juist ook aandacht en zorg. ”

Karin Swijter, teamleider van team Stad en mens, Helicon MBO Tilburg MT



Succesfactor 10

Bespreek met elkaar welke middelen nodig zijn

Voor een ontwikkeltraject zijn faciliteiten nodig. Denk aan tijd (of ruimte) en financiering. Iets ontwikkelen of met elkaar anders gaan werken, betekent bijvoorbeeld iets anders niet meer doen, of het werk in het team anders verdelen. Het is belangrijk om intern het gesprek aan te gaan over wat er nodig is om het ontwikkeltraject te kunnen realiseren. Welke faciliteiten horen daarbij, en wie of wat heb je daarvoor nodig? Facilitering krijgen geeft teams ook een goed gevoel. Belangrijk aandachtspunt in het geval van tijdelijke facilitering, bijvoorbeeld een eenmalige subsidie, is dat je zult moeten nadenken over wat er gebeurt als de subsidie wegvalt. Hoe kun je dan de ontwikkeling blijven vormgeven? Dat wat je in het traject

als team geleerd hebt daadwerkelijk integreren in het werk, zodat het de nieuwe manier van werken wordt, draagt bij aan de borging van de resultaten van het traject.

“Borgen heeft ook te maken met dat het tussen onze oren terecht is gekomen. Teams stellen nu veel eerder de vraag, wat de student ervan zal vinden. Het is onderdeel van onze manier van werken geworden.”

Pieter Kamminga, teammanager, team Automotive, Noorderpoort



Tot slot

Deze publicatie komt voort uit een onderzoek van het Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ecbo), in opdracht van Stichting Onderwijsarbeidsmarktfonds MBO (SOM). In het onderzoek is gekeken naar de impulsen die het subsidieprogramma Versnelling Professionele Dialoog in het mbo teweeg heeft gebracht in onderwijsteams. We danken de teams die aan het onderzoek hebben meegewerkt. Hun verhalen en inzichten staan aan de basis van de 10 succesfactoren in deze publicatie.

Voor meer informatie over deze en andere activiteiten van de SOM in het kader van professionele ruimte kunt u contact opnemen met Feline Nieuwkoop: f.nieuwkoop@caop.nl

Stichting Onderwijsarbeidsmarktfonds MBO (SOM)

Den Haag

T: 070-376 5981

E: info@sommbo.nl

www.sommbo.nl

Auteurs: Andrea Klæijsen, Rozemarijn van Toly en Marloes van Bussel

