

Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers

Handvatten en tips voor organisaties in de branches
Jeugdhulpverlening en Welzijn

Voorwoord

Voor u ligt de uitgave 'Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers'. Deze handreiking is een product van het project 'Bouwen aan werkend leren'. Met dit project willen wij een impuls geven aan de ontwikkeling van "werkend leren" trajecten in de branches Jeugdhulpverlening en Welzijn. Wij vinden deze impuls van groot belang om de afstemming tussen werkveld en onderwijs te verbeteren, met als achterliggende doelen het oplossen en voorkomen van problemen in de personeelsvoorziening en het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening.

Ervaringen van pilot organisaties met werkend leren maken duidelijk dat voor het welslagen van deze trajecten aan onder meer twee belangrijke randvoorwaarden voldaan moet worden:

1. Een goede werving en selectieprocedure.
2. Een goede structuur van begeleiden en beoordelen in de organisatie.

Om u te ondersteunen bij het vormgeven van de werving- en selectieprocedure is vanuit het project al eerder de leidraad 'Werving, selectie en aanstelling van leerling-werknemers' verschenen.

De handreiking 'Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers' is bedoeld om u handvatten te bieden voor het opzetten van een passende structuur.

De handreiking kwam tot stand in nauwe samenwerking met de Welzijnsorganisatie Knooppunt Kralingen in Rotterdam en de Hogeschool van Rotterdam (Cultureel Maatschappelijke Vorming). Samen met de coördinatoren van beide organisaties hebben we al doende bouwstenen ontwikkeld die van belang zijn voor het opzetten van een structuur van begeleiden en beoordelen die passend is binnen zowel het werkveld als binnen het onderwijs. Vervolgens is de handreiking voorgelegd aan vertegenwoordigers van diverse organisaties uit het werkveld.

Wij hopen dat deze handreiking u ondersteunt bij het vormgeven van een passende structuur voor het begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers.

Namens sociale partners uit de branches Jeugdhulpverlening en Welzijn.

Jannie Kalkman
Beleidsmedewerker Arbeidsmarkt
en Scholing

Ben Hoogendam
Beleidsmedewerker Beroepsinhoud

MOgroep

ABVAKABO FNV

Inhoudsopgave

Inleiding	7
Deel A: Kennis vergaren	
1. De bouwstenen voor een structuur voor begeleiding en beoordeling	9
1.1. Inleiding	9
1.2. De betekenis van begeleiding en beoordeling bij het opleiden van leerling-werknemers	9
1.2.1. Beroepsgericht opleiden	9
1.2.2. Socialiseren tot werknemer	10
1.2.3. Een goed leerklimaat bieden	10
1.3. Vorm en inhoud van begeleiding en beoordeling	11
1.4. De kwaliteit van begeleiding en beoordeling	12
2. Het cement: samenhang en samenwerking	15
2.1. Samenhang met leren en opleiden van andere werknemers en stagairs	15
2.2. Samenhang met P&O-beleid in het algemeen	15
2.3. Samenwerking binnen en tussen werkeenheden	16
2.4. Organisatorische en inhoudelijke samenwerking en afstemming met het onderwijs	16
3. Het gebouw: de structuur voor begeleiding en beoordeling die past binnen uw organisatie	17
3.1. Van bouwstenen en cement naar een passende structuur	17
3.2. Verdeling van taken en verantwoordelijkheden	17
3.3. Structuur vastleggen	19
Deel B: Aan de slag	
4. Het ontwerp: wie neemt het initiatief?	21
5. De bouw: wie maakt het plan?	21
5.1. Formeer een werkgroep	21
5.2. Creëer draagvlak	22
6. De Inrichting	23
6.1. Zorg voor uitvoering: wie gaat het doen?	23
6.2. Zorg voor kwaliteit: wie rust de direct betrokkenen toe?	23
6.3. Zorg voor continuïteit	23
7. Evalueer	25
Bijlagen	
Bijlage 1 Competenties voor begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers	27
Bijlage 2 Begrippen en afkortingen	31

Inleiding

De handreiking 'Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers' is bedoeld voor organisaties in de branches Jeugdhulpverlening en Welzijn die leerling-werknemers opleiden of van plan zijn dit te gaan doen. De handreiking biedt ondersteuning bij het inhoud en vorm geven aan een structuur voor begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers die past bij de eigen organisatie. Een structuur die ook zijn diensten kan bewijzen voor het leren en opleiden van andere werknemers en stagiairs.

De handreiking bevat handvatten en tips voor iedereen die een rol speelt bij het opleidingsbeleid van leerling-werknemers of de organisatie van de uitvoering van het beleid. Voorbeelden van deze functionarissen zijn opleidingsfunctionarissen, P&O-ers, managers en praktijkopleiders. Ook ondernemingsraden spelen hierbij een belangrijke rol. De handreiking is zowel bruikbaar voor de eigen organisatie als voor de afstemming met de school.

In deze handreiking richten we ons vooral op de verantwoordelijkheid van de school en de organisatie. Uiteraard heeft de leerling-werknemer ook een eigen verantwoordelijkheid in de begeleiding en beoordeling. Denk bijvoorbeeld aan het tijdig aanleveren van reflectieverslagen en een actieve inbreng tijdens gesprekken.

De publicatie bestaat uit twee delen. In deel A 'Kennis vergaren' komen de onderwerpen aan bod die relevant zijn om te komen tot een kwalitatief goede structuur voor begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers. We noemen ze de bouwstenen. Daarnaast besteden we aandacht aan de samenhang met andere vormen van begeleiden en beoordelen, denk aan stagiairs en zittend personeel. Ook de samenwerking met andere werkeenheden en organisaties, en de samenwerking en afstemming met school komen aan bod

Deel B met de titel 'Aan de slag', biedt u handvatten en tips om te komen tot de structuur die past bij uw organisatie.

In de bijlagen vindt u een overzicht van competenties voor het begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers en een lijst met begrippen en afkortingen.

'Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers' is onderdeel van het project 'Bouwen aan Werkend Leren'. Met dit project willen sociale partners Jeugdhulpverlening en Welzijn (ABVAKABO FNV, CNV Publieke Z zaak en Maatschappelijk Ondernemers Groep) de ontwikkeling van 'werkend leren' binnen deze sectoren stimuleren door ondersteuning te bieden. Benieuwd naar de overige publicaties en activiteiten van het project? U vindt ze via de website www.fondsenzw.nl.

Deel A: Kennis vergaren

1. De bouwstenen voor een structuur voor begeleiding en beoordeling

1.1. Inleiding

Een leerling-werknemer leert in twee werelden: in de organisatie en op school. Daarmee is de leerling-werknemer de verbindende schakel tussen werkveld en onderwijs. De leerling-werknemer, de organisatie en het onderwijs vormen in leer-werk trajecten met elkaar een drie-eenheid waarin zij intensief met elkaar samenwerken en samen leren. Vanuit deze drie-eenheid wordt de leerling-werknemer begeleid en beoordeeld.

In dit hoofdstuk komen de onderwerpen aan bod die relevant zijn om te komen tot een kwalitatief goede begeleidingsstructuur. We noemen ze de bouwstenen.

Het zijn bouwstenen die te maken hebben met de drie rollen die de leerling-werknemer vervult:

- de rol van aankomend gediplomeerd/gekwalificeerd beroepsbeoefenaar;
- de rol van leerling;
- de rol van werknemer.

Voor het vervullen van deze rollen is begeleiding en beoordeling door het onderwijs en door u, als organisatie relevant. Maar steeds vanuit een andere verantwoordelijkheid.

Zo ligt de eindverantwoordelijkheid voor het opleiden tot een gediplomeerd en competent *beroepsbeoefenaar* bij de school en bent u als organisatie verantwoordelijk voor het socialiseren tot werknemer- zijn, net zoals u dat bent voor alle andere werknemers.

Hoewel de onderwijsinstelling dus formeel eindverantwoordelijk is als het gaat om certificering en diplomering van leerling-werknemers, is de begeleiding en beoordeling bij de rol van *leerling* een gedeelde verantwoordelijkheid van school en werkveld. Hoe beter deze samenwerking gestalte krijgt, en hoe meer u gebruik maakt van ieders deskundigheid hoe groter de slaagkans van het onderwijsprogramma! U als organisatie bent daarbij met name verantwoordelijk voor het invullen van een leerklimaat op de werkplek voor de leerling. Dat betekent tijd vrijmaken voor de leerling-werknemer om aan praktijkopdrachten te werken, ook als het druk is, ook als er zieke collega's zijn. Dat leerlingen fouten mogen maken en vragen mogen stellen. Dat u tijd vrijmaakt om hen, indien nodig, boventallig mee te laten draaien zodat zij nieuwe competenties aan kunnen leren. De onderwijsinstelling is met name verantwoordelijk voor de theoretische component. Dat betekent dat zij zorg draagt voor de benodigde kennisoverdracht en voor het bewaken van de kwaliteit van het onderwijsprogramma van de leerling-werknemer.

Wat uw verantwoordelijkheid ook is, voor de inhoud en de vormen van de begeleiding en de beoordeling maakt dat eigenlijk niet zoveel uit. Het onderscheid zit met name in het doel waarvoor u de begeleiding en beoordeling inzet: beroepsgericht opleiden, socialiseren als werknemer of een goed leerklimaat bieden. In de volgende paragrafen beginnen we met dit onderscheid. Daarna volgen de paragrafen over de verschillende vormen van begeleiding en beoordeling.

1.2. De betekenis van begeleiding en beoordeling bij het opleiden van leerling-werknemers

In deze paragraaf geven we het onderscheid weer tussen beroepsgericht opleiden, socialiseren tot werknemer en een goed leerklimaat bieden. En: wat dat betekent voor de begeleiding en beoordeling.

1.2.1. Beroepsgericht opleiden

Onder beroepsgericht opleiden op de werkplek verstaan we alle activiteiten die te maken hebben met het aanleren van competenties die nodig zijn voor een goede uitoefening van het beroep en die passen binnen de eindtermen van de beroepsopleiding die de leerling-werknemer volgt.

Het begeleiden en beoordelen tot beroepsbeoefenaar betekent dat de leerling-werknemer de gelegenheid krijgt om aan de ene kant de kunst af te kijken bij ervaren collega's: op welke manier doen zij hun werk, hoe gaan zij om met klanten. Dit deel is te vergelijken met het inwerken van nieuwe werknemers. Aan de andere kant moet de leerling-werknemer zich deze competenties ook eigen

maken, hij is tenslotte in opleiding. Dat houdt in dat hij, afhankelijk van de al aanwezige competenties, eerst boventallig meewerkt en langzamerhand steeds meer eigen verantwoordelijkheden en bevoegdheden krijgt.

Eindtermen/opleidingscompetenties als formeel referentiekader

Het huidige stelsel van beroepsopleidingen in Nederland zit zo in elkaar dat een leerling-werknemer in de eerste plaats wordt opgeleid tot een breed inzetbare beroepsbeoefenaar. Een beroepsbeoefenaar die zowel binnen een organisatie, als binnen de samenleving kan functioneren. De eindtermen (MBO) of opleidingscompetenties (HBO) geven uitsluitend om wat voor soort kennis, vaardigheden en beroepshouding het dan gaat. Deze eindtermen of opleidingscompetenties vormen voor u het richtinggevend kader bij het begeleiden en beoordelen van een leerling-werknemer tot gekwalificeerd beroepsbeoefenaar. Dit kan in de praktijk wel eens betekenen dat u begeleidingstijd kwijt kunt zijn aan een onderwerp dat binnen uw eigen organisatie minder relevant lijkt, maar vanuit het wettelijk kader of de maatschappelijke verantwoordelijkheid verplicht gesteld wordt.

Kenmerkend voor het beoordelen van leerling-werknemers is dat u niet alleen te maken heeft met uw eigen normen over een goed inzetbare medewerker, maar ook met de normen van de school en de wetgever. Hoewel de school uiteindelijk bepaalt of een leerling-werknemer voldoende competent is om recht te hebben op een diploma, bent u als organisatie een onmisbare partij bij het beoordelen van een leerling-werknemer die op weg is om een gekwalificeerd beroepsbeoefenaar te worden. Sterker nog, bij leerling-werknemers bent u als organisatie degene die de leerling-werknemer dagelijks meemaakt, en zal de school voor een belangrijk deel afgaan op uw oordeel. Dit betekent ook dat de leerling-werknemer niet alleen afhankelijk is van de beoordeling door school en van de eigen inzet en motivatie, maar ook van de kwaliteit van de beoordeling in uw organisatie en de vraag of u in staat bent om dat op transparante wijze te doen.

1.2.2 Socialiseren tot werknemer

Leerling-werknemers hebben een arbeidsovereenkomst op grond van de CAO. Dit betekent dat alle rechten en plichten die volgens de CAO gelden voor werknemers, ook gelden voor leerling-werknemers. Daarbij houdt de CAO wel rekening met de specifieke omstandigheden waarbinnen leerling-werknemers hun werk doen.

Voor het begeleiden en beoordelen bij het werknemer-zijn is het logisch om aan te sluiten bij wat geldt voor andere werknemers in uw organisatie. Bedenk daarbij dat voor leerling-werknemers die nog geen werkervaring opgedaan hebben deze zaken in het eerste leerjaar extra aandacht vragen. Dit betekent dat u de leerling-werknemer zaken leert die specifiek zijn voor het werken in een organisatie, denk aan op tijd komen; je ziek en beter melden; verantwoording nemen voor de uitvoering van je werk; bepaalde kledingscodes en omgangsvormen met collega's, klanten en leidinggevenden; privacyreglementen; je rol als vertegenwoordiger van de organisatie naar buiten toe.

En daarnaast gaat het over deelnemen aan:

- functionerings- of loopbaangesprekken;
- beoordelingsgesprekken;
- werkoverleg;
- intervisie.

Zorgen dat een leerling-werknemer zich kan ontwikkelen tot een volwaardig werknemer is in de eerste plaats de verantwoordelijkheid van de organisatie en niet van de school. Met name het socialisatieproces tot werknemer is iets dat alleen in de praktijk kan gebeuren.

Dit betekent ook dat de leerling-werknemer afhankelijk is van de kwaliteit van de begeleiding in uw organisatie en de vraag of u in staat bent om op transparante wijze te beoordelen.

1.2.3. Goed leerklimaat bieden

De naam zegt het al, een leerling-werknemer is niet alleen werknemer, maar ook leerling.

Zowel school als organisatie dienen ervoor te zorgen dat een leerling-werknemer leerling mag zijn.

Voor een school is de leerling-werknemer automatisch vooral leerling, maar een organisatie ontleent zijn bestaansrecht op de eerste plaats aan de diensten die geleverd moeten worden. Als die

dienstverlening, om wat voor reden dan ook, onder druk staat, kan dat de ruimte beperken die een leerling-werknemer krijgt om leerling te zijn. Goede begeleiding kan dit helpen voorkomen. Al is er voor een goed leerklimaat wel meer nodig dan begeleiding alleen.

Bij begeleiding die gericht is op het bieden van een goed leerklimaat gaat het bijvoorbeeld om het tijd leren vrijmaken om aan praktijkopdrachten te werken, ook als het druk is, of als er zieke collega's zijn. Maar als het gaat om fouten mogen maken, daarvan kunnen leren en vragen leren stellen.

Het lijkt zo net alsof u speciaal en uitsluitend voor de aanwezige leerling-werknemers moet zorgen voor een goed leerklimaat. Maar juist ook zittende werknemers zijn gebaat bij een goed leerklimaat. U vindt meer over deze samenhang in hoofdstuk 2.1.

1.3. Vorm en inhoud van begeleiding en beoordeling

Voor de begeleiding en beoordeling van de leerling-werknemers maken wij onderscheid in:

- begeleiding en beoordeling tijdens het dagelijks werk;
- begeleiding en beoordeling ter voorbereiding op het dagelijks werk;
- reflectie op en beoordeling van het functioneren tijdens het dagelijks werk;
- reflectie op en beoordeling van het functioneren als beroepsbeoefenaar.

Begeleiding en beoordeling tijdens het dagelijkse werk

Dit houdt in:

- meelopen met en afkijken bij ervaren collega's;
- onder hun toezicht zelf het werk uitvoeren;
- voor- en nabespreken van praktijkopdrachten;
- tips ter verbetering krijgen.

Tijdens deze begeleidingsmomenten krijgt de leerling tips en feedback ter verbetering van zijn/haar functioneren. De vaste begeleider op de werkplek beoordeelt op afgesproken tijden de kwaliteit van de uitvoering van het werk. Beoordelingscriteria zijn:

- wat doet de leerling-werknemer met de tips en feedback die hij/zij ontvangt?
- is dat terug te zien in het dagelijks functioneren?

In de praktijk betekent dit dat elke collega van de leerling-werknemer deze rol vervult op het moment dat zij samenwerken. Het is nodig één collega aan te wijzen als specifieke begeleider voor de leerling-werknemer. Zij spreken regelmatig over de uitvoering van het dagelijks werk, de samenwerking met collega's en de feedback die de leerling-werknemer krijgt.

Begeleiding en beoordeling ter voorbereiding op het dagelijks werk

Dit houdt in:

- Te verrichten handelingen voordoen en toelichten
- Plannen van oelopende inzetbaarheid en zelfstandigheid van werken
- Samen met de leerling-werknemer praktijkopdrachten voorbereiden

Bij dit niveau van begeleiden en beoordelen spelen zowel de begeleider vanuit de organisatie als de docenten vanuit de onderwijsinstelling een rol.

Reflectie op en beoordeling van het functioneren tijdens het dagelijks werk

Dit betekent dat er samen met de leerling-werknemer op vaste tijden wordt teruggekeken op taken en opdrachten uit de voorgaande periode:

- wat heb je gedaan?
- hoe heb je dat gedaan en vanuit welke visie en methode?
- tot welk resultaat leidde jouw interventie?
- wat heb je ervan geleerd?
- hoe doe je deze taak een volgende keer?

Dit niveau van begeleiden en beoordelen heeft het karakter van een driegesprek: de leerling-werknemer, de begeleider vanuit de werkorganisatie en de leerbegeleider vanuit de onderwijsinstelling zijn erbij betrokken. In veel gevallen dient een door de leerling-werknemer opgesteld Persoonlijk

Opleidings Plan (POP) en/of een reflectieverslag van de leerling-werknemer als referentiekader en input. Het leren leren en reflecteren staan centraal.

Reflectie op en beoordeling van het functioneren als beroepsbeoefenaar

Dit niveau van begeleiden en beoordelen leert de leerling-werknemer van een afstand naar het eigen functioneren te kijken en daar consequenties voor het eigen handelen aan te verbinden. Vragen die dan aan de orde komen zijn:

- hoe is jouw manier van werken en leren?
- waarom doe je het werk zoals je het doet?
- vanuit welke visie en methode werk je?
- hoe beoordeel jij jezelf als beroepsbeoefenaar?

Belangrijk is dat de opdrachten vanuit school en praktijk hiervoor goede aanknopingspunten bieden.

Dit niveau van begeleiden en beoordelen vindt plaats in een driegesprek: de leerling-werknemer, de verantwoordelijken vanuit de werkorganisatie en het onderwijs. Met behulp van richtinggevende opdrachten vanuit school en praktijk kan de leerling bewijsmateriaal laten zien waarmee hij aantoont hoe hij functioneert als beroepsbeoefenaar.

Eindbeoordeling

De begeleider vanuit het onderwijs controleert de eerder toegekende beoordelingen en geeft de uiteindelijke beoordeling of een leerling-werknemer op school en in de praktijk samen voldoende competenties of eindtermen heeft behaald om tot de uitreiking van het diploma over te gaan. Een onvoldoende beoordeling leidt tot het stopzetten van de leerarbeidsovereenkomst, mits hierover bepalingen zijn opgenomen in de leerarbeidsovereenkomst of CAO.

Het lijkt alsof de leerling-werknemer door al deze vormen van begeleiding enorm in de watten gelegd wordt. Bedenk dan dat bijna 70% van de opleiding tijdens het werk plaatsvindt. Juist het leren reflecteren op het werk en op de persoon maakt dat een beginnend beroepsbeoefenaar zicht krijgt op het waarom van zijn/haar handelen. Hoe beter een leerling-werknemer kan reflecteren op het werk en op zichzelf, hoe beter de kwaliteit van zijn/haar werk wordt!

1.4. De kwaliteit van begeleiding en beoordeling

Wanneer mag u opleiden?

Om de kwaliteit van stageplaatsen en leerarbeidsplaatsen op MBO-niveau te kunnen garanderen, mogen alleen organisaties die erkend zijn als leerbedrijf voor een bepaalde opleiding, stagiairs en leerling-werknemers van die opleiding opleiden. De erkenning van leerbedrijven is in handen van zogenoemde *Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven*. Voor de sociaal agogische en verzorgende en verplegende opleidingen is dat de OVDB. De erkende leerbedrijven worden opgenomen in het register voor erkende leerbedrijven. Dit register kunt u raadplegen via www.ovdb.nl. Daar vindt u ook de voorwaarden voor erkenning en wat u moet doen als u erkend wilt worden, of het aantal opleidingen waarvoor u erkend bent, wilt uitbreiden.

Ter illustratie, als u als organisatie bijvoorbeeld leerling-werknemers (of stagiairs) wilt opleiden van de opleidingen Sociaal Cultureel Werker en Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, dan dient u door de OVDB erkend te zijn voor SCW, omdat dit een MBO opleiding is. Voor de opleiding MWD heeft u geen erkenning van de OVDB nodig, omdat dit een HBO opleiding is. Het HBO kent namelijk geen landelijk systeem of regeling voor de erkenning van leerbedrijven. Iedere hogeschool hanteert zijn eigen criteria.

Bouwen aan kwaliteit

Toerusten van de begeleiders en beoordelaars

De begeleiders op de werkplek hebben een belangrijke verantwoordelijkheid: zij leiden de leerling-werknemers voor een groot deel op (over het algemeen vindt meer dan 70% van de leertijd plaats in de praktijk), vervullen een voorbeeldfunctie en zij beoordelen de uitvoering van het werk van de leerling-werknemers. Hoe beter de begeleiding hoe meer kansen voor de organisatie op een goed opgeleide leerling-werknemer.

Vanuit de organisatie is het van belang deze begeleiders inhoudelijk toe te rusten.

- Wat houdt begeleiden in?
- Wat is het niveau van de opleiding die de leerling-werknemer volgt?
- Wat is de leerstijl van de leerling?
- Wat betekent dat voor de begeleiding?
- Wat is beoordelen, waar let je op?
- Wat zijn criteria waarop je beoordeelt?
- Waar loop je tegenaan bij het begeleiden en hoe los je dat op?

In veel organisaties krijgt deze toerusting vorm in begeleide intervisiebijeenkomsten met alle functionarissen die een leerling-werknemers begeleiden. Daarnaast bieden opleidingsinstituten en de OVDB (maatwerk)trainingen aan.

De kwaliteit van een leer-werk traject staat of valt met de kwaliteit van de begeleiding vanuit de praktijk. De Hogeschool van Rotterdam (dual CMV) en het Knooppunt Kralingen (Rotterdam) ontwikkelen daarom een training voor werkbegeleiders en praktijkopleiders. Centraal in deze training staat het leren ondersteunen van leerling-werknemers zodat zij zelfstandig hun leerproces en hun persoonlijk opleidingsplan sturen en vormgeven.

2. Het cement: samenhang en samenwerking

Het opleiden van beginnend beroepsbeoefenaren is niet zo anders en nieuw als u misschien denkt. Veel activiteiten die u onderneemt voor leerling-werknemers zijn een afgeleide van het beleid en activiteiten voor zittende werknemers. Het opleidingsbeleid voor leerling-werknemers hangt bijvoorbeeld nauw samen met de in uw organisatie ontwikkelde visie op leren en opleiden en met het ontwikkelde P&O-beleid. En als er binnen uw organisatie nog niet volgens een bepaalde visie wordt gewerkt, kan het opleidingsbeleid voor leerling-werknemers daaraan een impuls geven. In de volgende paragrafen werken we deze belangrijke samenhang verder uit.

2.1. Samenhang met leren en opleiden van andere werknemers en stagiairs.

Het werk binnen welzijn en jeugdhulpverlening is altijd in ontwikkeling. Nieuwe doelgroepen, nieuwe methodieken, maatschappelijke ontwikkelingen vragen om toegeruste werknemers. De werknemers vormen daarmee de kwaliteit van de dienstverlening. Dat betekent dat het hebben van een diploma niet meer genoeg is. Elke werknemer moet ervoor zorgen dat hij op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkelingen en dat hij daarvoor ook blijft leren. Veel organisaties verzorgen eigen trainings- en opleidingsprogramma's om hun werknemers toe te rusten voor hun werk. Leren en opleiden is daarmee niet alleen gereserveerd voor leerling-werknemers, maar is belangrijk voor alle werknemers binnen de organisatie. In deze visie past ook het investeren in opleiden van leerlingen en stagiairs; zij brengen nieuwe kennis en inzichten mee waar ervaren collega's van leren. De lerende organisatie krijgt zo vorm.

Leerklimaat en leercultuur

Het mogen maken van fouten en ervan leren, tijd krijgen voor het uitwerken van praktijkopdrachten, zijn voorbeelden van een goed leerklimaat voor leerling-werknemers en stagiairs. Maar een goed leerklimaat is meer dan dat! In een goed leerklimaat:

- delen collega's hun kennis met elkaar, met leerlingen en stagiairs, en ontwikkelen zij zo nieuwe kennis;
- nemen zij tijd voor reflectie op hun werk, ook als het druk is;
- gebruiken zij werk overleggen om samen te zoeken naar oplossingen voor inhoudelijke en methodische problemen;
- geven en vragen collega's feedback en leren zij ervan.

Een aanwezig leerklimaat is voor leerling-werknemers, stagiairs en ervaren collega's een belangrijke randvoorwaarde om in ontwikkeling te blijven. De werkplek wordt zo tot leerplek voor alle werknemers.

Tip:

Meer informatie over opleidingsbeleid, leerklimaat en leercultuur vindt u op de volgende site:
www.loznet.nl

2.2. Samenhang met P&O-beleid in het algemeen.

Functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken

Het begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers is te vergelijken met de jaarlijkse cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken die voor alle zittende werknemers geldt. Ook met de zittende werknemers wordt teruggekeken op het functioneren en wordt vooruit gekeken naar (leer)activiteiten voor het komend jaar. In sommige organisaties vinden ook beoordelingsgesprekken plaats. De ervaring die u heeft opgedaan met deze gesprekken kunt u inzetten en verdiepen in de gesprekken met leerling-werknemers. En omgekeerd kunt u de ervaringen die u opdoet in de gesprekken met leerling-werknemers gebruiken tijdens de gesprekken met de zittende werknemers.

Loopbaanbeleid en sociaal beleid

De P&O-functionaris weet waar binnen de organisatie oudere, ervaren werknemers te vinden zijn of welke werknemers dreigen uit te vallen door bijvoorbeeld overbelasting of ziekte. Waarom zou u deze werknemers, die vaak een hoop kennis en ervaring hebben, niet inschakelen voor de begeleiding van leerling-werknemers? Deze stap kan een nieuwe wending geven aan hun loopbaan. U voorkomt dat deze ervaren werknemers uitvallen, en veel belangrijker: u maakt optimaal gebruik van hun kennis!

2.3. Samenwerking binnen en tussen werkeenheden.

Het samen leren en werken houdt niet op bij de werkplek van de leerling-werknemer. In veel gevallen is het zo dat niet alle benodigde competenties op één werkplek te behalen zijn. Dat betekent dat een leerling-werknemer op meerdere plaatsen in de organisatie ingezet wordt om te leren en te werken. Een belangrijk neveneffect is dan vaak dat de leerling-werknemer een wezenlijke rol in het verspreiden van kennis vervult. Bijvoorbeeld kennis over aanwezige vakkennis en gehanteerde methodieken op andere werkplekken en over het neerzetten van een goed leerklimaat.

2.4 Organisatorische en inhoudelijke samenwerking en afstemming met het onderwijs

Inhoudelijke samenwerking en afstemming

Naast de begeleiding en beoordeling van leerling-werknemers hebben werkveld en onderwijs ook op andere fronten met elkaar te maken. In steeds meer regio's vindt overleg en afstemming plaats over de inhoud en de organisatie van het duale/BBL onderwijsprogramma. In deze overleggen worden concrete afspraken gemaakt over:

- Roostering en toetsingsmomenten
- De inhoud van de leerprogramma's
- Het gebruiken van de werkplek als leerplek: inzet van docenten op de werkplek en inzet van werkorganisatie binnen de onderwijsinstelling.

Meer informatie over de inhoudelijke samenwerking en afstemming met onderwijs vindt u in de informatiebrochure *Werkend leren in Uitvoering*, evenals deze handreiking een publicatie van het project *Bouwen aan werkend leren*. Voor meer informatie: www.fondsenzw.nl

Tip:

Bij MBO-trajecten kunt u ook de regionale OVDB-consulent betrekken bij het inhoudelijk overleg met het onderwijs. De consulent kan u ondersteunen bij het zoeken naar mogelijkheden om uw opleidingsvraag te plaatsen binnen het reguliere onderwijsaanbod.

Ook kan de consulent een rol spelen in het helpen bepalen van de gewenste kwaliteit van de begeleiding binnen de organisatie.

Voor meer informatie: www.ovdb.nl

3. Het gebouw: de structuur voor begeleiding en beoordeling die past binnen uw organisatie

3.1. Van bouwstenen en cement naar een passende structuur.

Als u de bouwstenen en het cement kent, heeft u het materiaal om het gebouw neer te zetten. Hoe het gebouw er uit gaat zien hangt onder meer af van de vraag hoe sterk uw bouwstenen zijn, of u er al voldoende voorhanden heeft en wat de kwaliteit en beschikbaarheid van het cement is. Met andere woorden: uw ervaring met begeleiding en beoordeling en de mate waarin u het opleiden van leerling-werknemers wilt en kunt verankeren bepalen wat voor uw organisatie een passende structuur is. Ook de afspraken die u maakt met de onderwijsinstelling zijn bepalend voor de inrichting van de structuur. Hetzelfde geldt voor de omvang en aard van uw organisatie en de ambities op het terrein van leren en opleiden.

Onder een passende structuur verstaan we een geformaliseerde verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor het begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers die past bij de aard, omvang, ervaring en ambities van de organisatie en de afspraken met de onderwijsinstelling.

3.2. Verdeling van taken en verantwoordelijkheden

Uit de bouwstenen en het cement komt een aantal taken naar voren. Bij het vaststellen van de structuur hoort de keuze wie voor welke taken verantwoordelijk is. Daarbij gaan we ervan uit dat iemand alleen verantwoordelijk kan zijn voor taken waarvoor hij of zij ook bevoegd is.

Sectoren en organisaties die veel ervaring hebben met leerling-werknemers kennen over het algemeen vijf rollen bij de begeleiding en beoordeling van leerling-werknemers. Samen geven zij inhoud aan de bouwstenen en het cement. Deze vijf rollen zullen in de praktijk lang niet altijd door vijf verschillende functionarissen worden vervuld. Daarover later in deze paragraaf meer.

Eerst volgt hieronder per rol een kenmerkende omschrijving van de taken en verantwoordelijken.

Werkbegeleider

Iemand die voornamelijk taken heeft in het op de werkvloer opleiden, begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers. De meeste werkbegeleiders werken niet exclusief voor leerling-werknemers, maar vervullen ook de rol van stagebegeleider. De meeste werkbegeleiders begeleiden alleen leerling-werknemers en stagiairs die dezelfde of een inhoudelijk vergelijkbare opleiding volgen op hetzelfde of een lager kwalificatieniveau. Het gaat met name om het kunnen begeleiden bij het uitvoeren van opdrachten, het vervullen van een voorbeeldfunctie, kunnen beoordelen of opdrachten juist uitgevoerd (kunnen) worden en leerling-werknemers feedback geven.

Praktijkopleider

We volgen in grote lijnen de beschrijving van het profiel van de Praktijkopleider zoals sociale partners in Zorg en Welzijn dat in 2002 hebben erkend als basis voor de MBO opleiding tot Praktijkopleider: "Het typerende van de praktijkopleider is dat hij werkt op uitvoerend en faciliterend niveau met verantwoordelijkheid voor het totale leerproces van de leerling-werknemers, stagiairs en cursisten binnen zijn of haar werkgebied (afdeling, locatie, deskundigheidsgebied)."

Van deze functionaris wordt verwacht dat hij in staat is:

- werkbegeleiders te begeleiden bij het uitvoeren van hun taken;
- een leerplan of Persoonlijk Opleidings Plan (POP) met de deelnemer of cursist op te stellen en uit te (laten) voeren, evenals een werkplan met alle betrokkenen bij het leerproces.

Deze functionaris heeft de verantwoordelijkheid over:

- de begeleiding bij het leerproces van de leerling-werknemer;
- de eindbeoordeling vanuit de praktijk.

De competenties die van deze persoon worden gevraagd zijn geen competenties die automatisch in een beroepskwalificatie zijn ingebed. Het gaat hier om specifieke organisatorische, didactische en begeleidende competenties. In bijlage 1 vindt u een overzicht van de benodigde competenties. In kleinere organisaties of bij een gering aantal leerarbeidsplaatsen, stageplaatsen en andere opleidingsactiviteiten combineert de praktijkopleider zijn functie vaak met een functie in het primaire proces (uitvoerend of leidinggevend) of met die van werkbegeleider.

De welzijnsorganisatie Knooppunt Kralingen (Rotterdam) begeleidt 7 leerling-werknemers (jeugd- en jongerenwerkers) die verspreid over 7 teams en locaties werken. Elk team heeft een coördinator die de rol van werkbegeleider vervult. Eén coördinator vervult ook de rol van praktijkopleider. Zij begeleidt de leerling-werknemers op afstand en zal in de toekomst de werkbegeleiders ook inhoudelijk begeleiden.

Opleidingscoördinator

De opleidingscoördinator heeft voornamelijk beleidsmatige en randvoorwaardenscheppende taken op het niveau van de organisatie. Daarnaast speelt de opleidingscoördinator meestal ook een rol in de deskundigheidsbevordering van praktijkopleiders. In contacten met de onderwijsinstelling is de opleidingscoördinator vaak betrokken bij met name de inhoudelijke en organisatorische overleggen.

Collega

De collega speelt een belangrijke rol bij het socialiseren tot werknemer. Denk bijvoorbeeld aan het leren werken in teamverband en het leren wat collegiaal is en wat niet. Ook vervult deze een voorbeeldfunctie in de uitvoering van het dagelijks werk.

Leidinggevende

Net als de collega draagt de leidinggevende in de eerste plaats bij aan het socialisatieproces van de leerling-werknemer. Wat betekent het om leiding te krijgen, verantwoording af te moeten leggen? Denk bijvoorbeeld ook aan begeleiding bij het leren deelnemen aan werkoverleggen en het leren signaleren en delen van knelpunten als werkdruk en bijna-ongelukken.

Uit de omschrijving van de rollen, taken en verantwoordelijkheden blijkt dat de primaire verantwoordelijkheid van de werkbegeleider, praktijkopleider en opleidingscoördinator ligt op het terrein van het opleiden tot beroepsbeoefenaar.

Bij de leidinggevende en de collega draait het in de eerste plaats om het socialiseren tot werknemer. Voor alle vijf geldt dat ze betrokken zijn bij het bieden van een goed leerklimaat.

Afhankelijk van de omvang van de organisatie en de ervaring met leerling-werknemers en stagiairs worden de rollen door vijf verschillende personen uitgevoerd of is sprake van combinaties van rollen. Uit onderzoek van het NIZW¹ blijkt bijvoorbeeld dat vrijgestelde praktijkopleiders het meest voorkomen in organisaties en sectoren die van oudsher veel leerling-werknemers opleiden.

Uit datzelfde onderzoek blijkt dat de rol van opleidingscoördinator in kleine organisaties vaak wordt uitgevoerd door een praktijkopleider, personeelsfunctionaris of lijnfunctionaris. In kleine organisaties of organisaties die vooral met stagiairs en nauwelijks met leerling-werknemers werken, zijn vaak alleen werkbegeleiders aanwezig en is het een lijnfunctionaris die de taken van de praktijkopleider en de opleidingscoördinator uitvoert.

In onderstaand overzicht hebben we alle bouwstenen uit hoofdstuk één en twee gekoppeld aan de verantwoordelijkheden die horen bij de begeleiding en beoordeling van leerling-werknemers. Het betreft zowel de taken en verantwoordelijkheden vanuit de werkorganisatie als het onderwijs. Het schema kan u helpen bij het inrichten van een passende begeleidings- en overlegstructuur met het onderwijs.

¹ Liefhebber, S., *De praktijkopleider*, volledige rapportage, NIZW, Utrecht, 2000

3.3. Structuur vastleggen

Taken	Verantwoordelijkheid van werkorganisatie					Verantwoordelijkheid van onderwijsinstelling		
	werkbegeleider	praktijkopleider	opleidingscoördinator	collega	leidinggevende	docent	leerbegeleider	coördinator dual/BBL
	wb	po	oplc	col	leid	do	lb	coo
Begeleiding en beoordeling tijdens het dagelijkse werk	x			x	x			
Begeleiding en beoordeling ter voorbereiding op het dagelijks werk	x					x		
Reflectie op het dagelijks werk	x	x		x	x	x	x	
Reflectie op het functioneren als beroepsbeoefenaar		x			x		x	
Beoordelen van het functioneren als beroepsbeoefenaar	x	x		x	x	x	x	
Begeleiden bij het leerproces		x					x	
Beoordelen van het leerproces		x					x	
Begeleiders en beoordelaars coachen		x	x				x	x
Beoordelen van de kwaliteit van de begeleiding en beoordeling			x					x
Driegesprek over opzet persoonlijk opleidingsplan en daarna voortgang leerproces individuele leerling-werknemer		x					x	
Bespreken en formeel goedkeuren van de inhoud van het POP van de leerling-werknemer			x					x
Eindbeoordeling								x
Afstemming met leren en opleiden		x	x					

van andere werknemers en stagiairs (samenhang met P&O-beleid)								
Leerklimaat creëren	x	x	x	x	x	x	x	x

Deel B: Aan de slag

In het voorgaande deel zijn de bouwstenen geschetst waarmee u als organisatie met het onderwijs een eigen gebouw kunt neerzetten. Hoe het gebouw eruit ziet, bepaalt u samen. In dit deel vindt u handvatten om gezamenlijk het proces van ontwerpen tot bouwen te doorlopen. Dit proces loopt niet precies volgens het boekje, het startpunt kan per organisatie en samenwerkingsverband verschillen. Om uw eigen startpunt te bepalen kunt u per kopje nagaan of er binnen uw organisatie al afspraken gemaakt zijn over: wie verantwoordelijk is voor de uitvoering; wat uitgevoerd wordt en; wanneer dat klaar is.

4. Het ontwerp: Wie neemt het initiatief?

Het bouwen van een passende structuur voor begeleiden en beoordelen kan pas starten als binnen de organisatie zowel de ondernemingsraad/wvt als het managementteam (MT) instemmen met het werken met leerling-werknemers. In deze brochure gaan wij ervan uit dat deze goedkeuring al is gegeven. Zo niet, dan is uw eerste stap het zorgen voor draagvlak en goedkeuring vanuit het management en vanuit de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging voor de invoering van werkend leren. U kunt dan onderstaande vragen inhoudelijk uitwerken ter onderbouwing van uw voorstel om met werkend leren te beginnen.

Tip:

Gebruik de brochure 'Werkend leren in uitvoering' om uw MT te informeren over de mogelijkheden van werkend leren en om te bepalen of het binnen uw organisatie past.

Wie het belang van werkend leren aankaart of wie zich verantwoordelijk voelt voor het opzetten van een passende begeleidingsstructuur, verschilt per organisatie.

De vraag kan komen vanuit:

- de ondernemingsraad, omdat zij het belangrijk vindt om bijvoorbeeld in het kader van sociaal beleid leer-werktrajecten aan te bieden aan werknemers die willen doorscholen;
- het management zelf, omdat zij wil investeren in de kwaliteit van haar werknemers en haar dienstverlening en/of meer invloed wil uitoefenen op het onderwijsprogramma;
- de personeelsfunctionaris, die het personeelsbeleid een nieuwe impuls wil geven;
- de functionaris die leren en opleiden in zijn portefeuille heeft en / of die verantwoordelijk is voor het opleiden en begeleiden van leerlingen en stagiairs;
- potentiële leerling-werknemers.

Het in gang zetten van initiatieven om een passende begeleidingsstructuur voor werkend leren op te zetten horen thuis in het management van uw organisatie. In deze bespreking horen vragen als:

- hoe gaan wij de begeleiding van de leerling-werknemers organiseren?
Stellen we interne werknemers daarvoor vrij, organiseren we de begeleiding gezamenlijk met collega-organisaties of detacheren we een deskundig begeleider vanuit het onderwijs?
- hoe gaan wij de begeleiding bekostigen?
- hoe hangt dit samen met onze visie op leren en opleiden, het opleidingsbeleid (de lerende organisatie), op personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid?

Projectstructuur

- wie is straks intern verantwoordelijk voor de opzet, bouw en uitvoering van het plan?
- hoe volgen we het proces en welke beslismomenten bouwen wij in?

5. De Bouw: wie maakt het plan?

5.1 Formeer een werkgroep!

Het verdient aanbeveling om in het Management Team af te spreken welke functionaris en/of welke werkgroep de verantwoordelijkheid krijgt voor het bouwen en invoeren van een passende structuur van begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers. Deze werkgroep kan bestaan uit de functionaris die leren en opleiden in portefeuille heeft (bijvoorbeeld een opleidingscoördinator of praktijkopleider) en een leidinggevende uit het middenkader. Als u samenwerkt met meerdere

organisaties zullen ook zij in deze werkgroep plaatsnemen. Benoem een interne coördinator die verantwoordelijk is voor het houden van de vaart in het proces.

Betrek vanaf het begin het onderwijs (coördinator BBL/Duaal) bij de vormgeving van de structuur. Door hen een plek in de werkgroep te geven maakt u vanaf de start het ontwerp- en bouwproces tot een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het samen zoeken naar een structuur die passend is voor de werkwijze van begeleiden en beoordelen in beide organisaties maakt dat u de slaagkans vergroot omdat het ontwerp van beide zijden is getoetst op praktische haalbaarheid.

Tips:

Gebruik als werkgroep deel A van deze brochure en baseer uw structuur op de genoemde rollen en verantwoordelijkheden!

Indien in uw organisatie al ervaring is in het begeleiden van stagiairs, betrek deze ervaringen dan bij het ontwerpen van een formele structuur.

5.2 Creëer draagvlak

Is de werkgroep/betrokken functionaris enthousiast aan de slag dan bestaat het gevaar dat zij in hun inhoudelijk enthousiasme vergeten de rest van de organisatie bij het proces te betrekken. Dit geldt zowel voor de vertegenwoordigers vanuit het onderwijs als binnen de werkorganisatie. Bouw daarom als werkgroep van tevoren momenten in waarop:

- het MT van zowel de werkorganisatie als het onderwijs geïnformeerd wordt over de voortgang en te nemen beslissingen met de consequenties daarvan voor de organisaties;
- de uitvoerend werknemers binnen de werkorganisatie en het onderwijs geïnformeerd worden over de voortgang en de consequenties daarvan voor de werkplek en het organisatiebeleid.

6. De inrichting

6.1 Zorg voor de uitvoering: Wie gaat het doen?

Heeft de werkgroep een passende structuur ontworpen, zorg er dan voor dat deze wordt goedgekeurd door het management. Na goedkeuring door het MT zet de intern coördinator de volgende stap: in overleg met de bij werkend leren betrokken lijnfunctionaris zoeken naar functionarissen voor de rol van werk- en / of praktijkopleider. Denk hierbij aan de werknemers die al ervaring hebben in het begeleiden van (jaar)stagiairs. Maar ook aan professionals die al jarenlange werkervaring hebben en die bereid zijn hun kennis en ervaring te delen met beginnend beroepsbeoefenaren.

Tip voor kleine organisaties:

Kijk ook verder dan de mogelijkheden binnen uw eigen organisatie: zijn er mogelijkheden om gebruik te maken van een praktijkopleider van een collega-organisatie? Of kunt u een ervaren begeleider vanuit het onderwijs detacheren?

6.2 Zorg voor kwaliteit: Wie rust de direct betrokkenen toe?

Staat het gebouw dan kunt u gaan werken aan de kwalitatieve invulling van de gekozen structuur. In deze fase is het van belang af te spreken wie verantwoordelijk is voor:

- het in kaart brengen van de benodigde kennis en vaardigheden voor werk- en eventueel aanwezige praktijkopleiders. In bijlage één vindt u een overzicht van relevante competenties voor werk- en praktijkopleiders;
- het met de werk- en eventuele praktijkopleiders bespreken op welke gebieden aanvullende informatie of training noodzakelijk is.
- Het organiseren van een informatieve en/of trainingsbijeenkomsten.

Voor beginnende werkbegeleiders is het wenselijk een begeleid intervisietraject op te zetten waarin zij hun ervaringen kunnen uitwisselen en zo samen al lerend hun begeleidingsvaardigheden vergroten.

Tip

Er zijn diverse mogelijkheden om de direct betrokkenen toe te rusten:

1. Laat de betrokken onderwijsinstelling deze informatieve en of trainingsbijeenkomsten verzorgen. Het is dan zeker dat de training aansluit bij de gehanteerde methoden van begeleiden en beoordelen. Vraag het onderwijs of zij de bij het traject betrokken docenten schoolt in het vormgeven van werkend leren in nauwe samenwerking met de werkorganisatie.
2. Voor MBO-trajecten kunt u gebruik maken van de mogelijkheden van de OVDB. Zij kan, in overleg met uw organisatie en de betrokken onderwijsorganisatie een maatwerktraject ontwikkelen voor de training van werkbegeleiders en praktijkopleiders.
3. Veel Regionale Opleidingen Centra (ROC) bieden de landelijk erkende opleiding tot Praktijkopleider aan. Informeer naar de mogelijkheden bij u in de buurt.

6.3 Zorg voor continuïteit

Leg het ontwerp vast in een document en laat dit formaliseren door het management van uw organisatie. In dit document staan alle rollen, taken en verantwoordelijkheden omschreven. Collega's kunnen altijd terugvallen op dit document, ook collega's die later in dienst komen en het ontwerpproces niet meegemaakt hebben.

7. Evalueer

Leg in de werkgroep vast op welke momenten het gezamenlijke ontwerpproces geëvalueerd wordt. Het begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers is geen statisch proces maar is een methodiek van samen leren. Gebruik de uitkomsten van de evaluaties om de inrichting verder te optimaliseren! Betrek in de evaluatie zowel de ontworpen structuur als het proces van samenwerking. Spreek ook af wanneer de evaluaties teruggekoppeld worden naar het management.

Bijlage 1

Competenties voor begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers

De competenties uit onderstaand overzicht zijn afkomstig van de OVDB. De competenties voor werkbegeleider en opleidingscoördinator zijn geformuleerd in het kader van het trainingsaanbod van de OVDB: de competenties van de praktijkopleider zijn afkomstig uit het profiel Praktijkopleider dat in 2002 door een belangrijk deel van de sociale partners in zorg en welzijn is gelegitimeerd. Hierdoor zijn de overzichten wat verschillend van opbouw.

Werkbegeleider

Taakgebied 1: Organiseren

De werkbegeleider kan:

- effectief doelen, acties, tijd en middelen op elkaar afstemmen voor het realiseren van de leersituatie van de leerling;
- in het spanningsveld werken-leren een afweging maken tussen de belangen van de organisatie en de belangen van de leerling;
- onderhandelen over de noodzakelijke randvoorwaarden voor het realiseren van geplande leersituaties voor de leerling;
- de leersituaties van de leerling plannen op de werkplek.

Taakgebied 2: Opleiden

De werkbegeleider kan:

- Een breed repertoire aan didactische vaardigheden toepassen om de leerling te activeren.
- De juiste leersituaties kiezen en aanbieden om de leerling in staat te stellen zijn opdrachten uit te voeren.
- Leerdoelen hanteren.
- Vaardigheden aanleren.
- Vakinhoudelijke en methodische kennis integreren.
- De juiste beroepshouding operationaliseren in meetbaar gedrag.

Taakgebied 3: Begeleiden

De werkbegeleider kan:

- Beroepshoudingaspecten ontwikkelen bij de leerling, bewaken, bespreken en bijsturen, onder andere door feedback te geven en door reflectie te bevorderen.
- Het scheppen van een leerklimaat, waarin leren mogelijk is.
- Een leersituatie afstemmen op de mogelijkheden van de leerling in relatie tot de opleidingsdoelen.
- Kennismakings-, introductie- en begeleidingsgesprekken voorbereiden en uitvoeren.
- De leerling ondersteunen in het proces van begeleid werken naar zelfstandig leren.
- Het leerproces samen met de leerling evalueren.

Taakgebied 4: Beoordelen

De werkbegeleider kan:

- Bewaken van het niveau van de leerprestaties van de leerling in relatie tot de opleidingsdoelen.
- Een waardeoordeel toekennen aan de resultaten van de leerling
- De resultaten van de leerling rapporteren naar de praktijkopleider.

Praktijkopleider

Taakgebied 1: Uitvoering geven aan het opleidingsbeleid van de organisatie

De praktijkopleider kan:

- Werkplan voor de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van opleidingstrajecten ontwikkelen dat past binnen het opleidingsbeleid van de organisatie en op de werkvloer uitvoerbaar is.
- In het spanningsveld werken-leren een juiste afweging maken tussen de kerntaken van de organisatie en het leerproces van het individu.

Taakgebied 2: Voorwaarden scheppen voor de realisering van de leer- en opleidingsactiviteiten

De praktijkopleider kan:

- Voorwaarden scheppen voor het realiseren van de leer- en opleidingsactiviteiten binnen de werkeenheden.
- Interne en externe contacten opbouwen en onderhouden die een bijdrage kunnen leveren om tot goede voorwaarden te komen.
- Het vinden van een passende leerplek.
- Op effectieve wijze doelen, acties, tijd en middelen op elkaar afstemmen voor het realiseren van de leersituatie en de individuele leerdoelen.
- Onderhandelen over de noodzakelijke randvoorwaarden voor het kunnen realiseren van geplande leersituaties binnen de werkeenheden.
- Samen met de werkbegeleider de individuele leersituaties plannen op werkplekniveau.
- Voor inhoudelijke afstemming zorgen tussen theorie en praktijk en daarover contacten onderhouden met het opleidingsinstituut.
- Bijdrage leveren aan het ontwikkelen en bijstellen van hulpmiddelen en protocollen voor planning, begeleiding en beoordeling.
- Een opleidingsplan opstellen voor de individuele deelnemer.

Taakgebied 3: Werkbegeleiders coachen

De praktijkopleider kan:

- Informatief, ondersteunend, motiverend en sturend zijn voor werkbegeleiders in het uitoefenen van hun taken.
- Vakinhoudelijke ondersteuning geven aan werkbegeleiders.
- De werkbegeleider een breed repertoire aan activerende didactische vaardigheden aanreiken.
- Eigen vaardigheden in het begeleiden van leerling-werknemers, stagiairs en/of cursisten demonstreren aan werkbegeleiders.
- De werkbegeleider ondersteunen bij het kiezen en aanbieden van de juiste leersituatie voor het uitvoeren van de opdrachten.
- Individuele en groepsbegeleiding geven aan werkbegeleiders.
- De taken van de werkbegeleider coördineren en delegeren.
- Werkbegeleiders informeren over werkwijze in de praktijkopleiding.
- Werkbegeleiders informeren over ontwikkelingen in de praktijkopleiding.
- Begeleidingsgesprekken voeren over individuele deelnemers.
- Werkbegeleiders feedback geven op hun handelen.
- Verbeterpunten in de deskundigheid van de werkbegeleiders signaleren en rapporteren.

Taakgebied 4: Opleidingsactiviteiten (doen) uitvoeren

De praktijkopleider kan:

4.a. Algemeen

- Interne en externe contacten opbouwen en onderhouden die relevant zijn voor het (doen) uitvoeren van leer- en opleidingsactiviteiten.

4.b. Opleiden

- In overleg met degene die het leertraject volgt, de werkbegeleiders en het opleidingsinstituut passende leerdoelen formuleren.
- Voor inhoudelijke afstemming zorgen tussen theorie en praktijk en daarover contacten onderhouden met het opleidingsinstituut.
- Differentiatie aanbrengen in de uitvoering van opdrachten, passend bij het niveau van de leerdoelen.
- Vakinhoudelijke- en methodische kennis integreren.
- De juiste beroepshouding operationaliseren in meetbaar gedrag.
- Didactiek en methodiek individueel afstemmen op degene die het leertraject volgt, de leersituatie en de leerroute.

4.c. Begeleiden

- Leerling-werknemers, stagiairs en cursisten introduceren op organisatieniveau.

- Kennismakings- introductie- en begeleidingsgesprekken voorbereiden en voeren.
- Individuele en groepsgerichte begeleidingsgesprekken voeren.

4.d. Beoordelen

- Het opleidingsniveau en het bereiken van de leerdoelen bewaken.
- De voortgang van het leerproces en de leerprestaties bewaken in relatie tot de kwalificatie en/of de leerdoelen te bewaken.
- Beoordelingsgesprekken voeren met deelnemers.
- Eindbeoordeling bepalen in overleg met opleidingsinstituut.
- Waardeoordeel toekennen aan de leerprestaties.
- Deelnemen aan overleg over beoordeling.
- De kwaliteit van het opleidingsproces binnen de werkeenheid signaleren en rapporteren.

Taakgebied 5: Opleidingsproces evalueren

De praktijkopleider kan:

- Het opleidingsproces evalueren en rapporteren.
- Het individuele leerproces samen met de betrokken persoon en de werkbegeleider evalueren.
- Beleidszaken signaleren en hierover adviseren.

Taakgebied 6: Eigen professionaliteit onderhouden en ontwikkelen

De praktijkopleider kan:

- Ontwikkelingen binnen het eigen vakgebied bijhouden.
- Bijdrage leveren aan de professionalisering en profilering van praktijkopleiders.
- Eigen deskundigheid evalueren en bevorderen.
- Grenzen aan eigen interventiemogelijkheden bewaken.
- Signalerende rol voor innovaties vanuit de praktijk richting leren en opleiden en omgekeerd.

Opleidingscoördinator

Taakgebied 1: Beleid maken

De opleidingscoördinator kan:

- Een opleidingsplanbeleidsplan opstellen en implementeren:
 - onderzoek doen naar de kwaliteit BPV en bij- en nascholing binnen de organisatie
 - externe ontwikkelingen in kaart brengen en vertalen naar consequenties voor beleid
 - een opleidingsbeleidsplan opstellen
 - een opleidingsbeleidsplan implementeren
 - een opleidingsbeleidsplan evalueren
 - een opleidingsbeleidsplan bijstellen.

Taakgebied 2: Managen/coördineren

De opleidingscoördinator kan:

- Opleidingsbeleidsplan organiseren en (doen) uitvoeren:
 - procedures opstellen
 - voorwaarden scheppen (tijd, middelen)
 - voortgang bewaken.
- * Kennisontwikkeling en kennismangement bevorderen door:
 - leeractiviteiten te organiseren voor betrokkenen bij BPV en bij- en nascholing
 - praktijkopleiders te coachen bij de uitvoering van hun taken (op meso- en macroniveau)
 - het ontwikkelen van concrete procedures en instrumenten voor kennisuitwisseling.

Bijlage 2

Begrippen en afkortingen

Deze bijlage geeft in alfabetische volgorde het jargon weer waarmee u te maken kunt krijgen bij het begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers.

Begeleiden

Het ondersteunen van (leerling-) werknemers tijdens het leren en opleiden.

Beoordelen

Het vaststellen en toetsen van prestaties van (leerling-) werknemers door het interpreteren van vastgestelde criteria en het waarnemen van gedrag.

Beroep

Geheel van met elkaar samenhangende (kern)taken, gemeenschappelijk aanvaarde theoretische en ethische uitgangspunten en beroepsmethodieken waarvan de aard en de onderlinge samenhang onafhankelijk zijn van de concrete werksituatie. (Hover, 1995).

Beroepshouding

Het geheel van sociaalnormatieve kwalificaties; eigenschappen die een persoon in staat stellen arbeid te verrichten binnen de voor die arbeid kenmerkende verhoudingen (Van Hoof en Dronkers, 1980). In de beroepen domeinprofielen wordt met de term 'beroepshouding' een scala aan persoonlijke eigenschappen en attitudes bedoeld, zoals zelfstandigheid, initiatief, verantwoordelijkheid, nauwkeurigheid, concentratievermogen, zelfvertrouwen en zelfbeeld, onafhankelijkheid, inlevingsvermogen, eigen vermogens reëel kunnen inschatten, betrouwbaarheid, zichzelf kunnen presenteren, prestatiebereidheid tonen, zich identificeren met het beroep, loyaliteit, kostenbewustzijn, veiligheidseisen, naleven van beroepscode, kunnen anticiperen op toekomstige veranderingen in techniek en organisatie, mobiliteit (bereidheid tot verandering van functie) en opleidingsbereidheid. (Hens en Geomini, 1996).

Beroepsonderwijs

Opleidingen gericht op het uitoefenen van een of meer beroepen. (NIZW, 1999).

Beroepsopleiding

Verzamelbegrip voor scholings- en opleidingsactiviteiten, die ten doel hebben leerlingen en studenten te kwalificeren voor bepaalde beroepen. Een beroepsopleiding dient onderscheiden te worden van een functiegerichte opleiding. (Werkgroep Kwalificatiestelsel, 1989).

Competenties

Competenties zijn persoonlijke bekwaamheden die een geïntegreerd geheel zijn van innerlijke kwaliteiten, vaardigheden, en kennis. Deze bekwaamheden komen tot uiting in de context van het werk waardoor op adequate wijze, adequate resultaten gehaald worden.

Eindtermen

Als zodanig omschreven kwaliteiten op het terrein van kennis, inzicht en vaardigheden en in voorkomende gevallen beroepshoudingen waarover degene die de opleiding voltooit, met het oog op het maatschappelijk en het beroepsmatig functioneren dient te beschikken, en die in voorkomende gevallen betekenis hebben voor de doorstroming naar vervolgonderwijs. Een eindterm dient in zijn formulering ten minste duidelijkheid te verschaffen over een inhoudscomponent, een gedragscomponent, de hulpmiddelen die gebruikt mogen worden en de context waarin het gedrag moet worden vertoond. (Ministerie van OCenW, 1996)

Externe legitimering van deelkwalificaties

Afnemen van toetsen of examens door een bevoegde, van de onderwijsinstelling onafhankelijke organisatievoorziening; een zogenoemde exameninstelling. (Strube, 1998).

In het reguliere middelbaar beroepsonderwijs wordt conform de WEB minimaal 51% van de deelkwalificaties gelegitimeerd.

Functie

Het geheel van arbeidstaken, dat door één persoon moet worden verricht. Het begrip omvat de eisen die (door een bedrijf) aan het arbeidsvermogen (van een werknemer) worden gesteld (Kayzel en Van Wel, 1985). Functies zijn -in tegenstelling tot beroepen- gebonden aan de arbeidsorganisatie; er is alleen sprake van een functie binnen de context, in dit geval de arbeidsdeling in een bepaalde arbeidsorganisatie (Van Rienen, 1984; Diederens, 1985). Een functie is een verschijningsvorm van een beroep.

Hoger beroepsonderwijs (HBO)

Beroepsonderwijs dat is geregeld in de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW). De meeste opleidingen kunnen via drie leerwegen worden gevolgd: als dagopleiding, duaal of in deeltijd.

Initieel onderwijs

Beroepsonderwijs op V(M)BO- en MBO-niveau en het hoger (beroeps)onderwijs op HBO- en universitair niveau. Het initieel onderwijs is te beschouwen als een basis (beroeps)opleiding waarmee de kwalificatie van beginnend beroepsbeoefenaar wordt verkregen en kent een samenhangend geheel van onderwijseenheden, gericht op omschreven doelen en met vastgestelde eindtermen. (NIZW, 1999).

Kwalificatie

Begrip dat zowel wordt gebruikt als aanduiding van de capaciteiten (kennis, vaardigheid en (beroeps)houding) waarover iemand dient te beschikken om een bepaalde taak te kunnen uitoefenen, als in de zin van diploma of certificaat, dus als (erkenning van) een geheel van kennis, vaardigheden en beroepshoudingen. Van kwalificaties in de eerste betekenis is met name sprake in beroepsprofielen en beroependomeinprofielen, waarin uitgebreide lijsten zijn opgenomen met kwalificaties waarover beroepsbeoefenaren moeten beschikken. Van kwalificaties in de tweede betekenis is sprake in de kwalificatiestructuur beroepsonderwijs, waarin opleidingen zich richten op de kwalificatie voor een bepaald niveau van beroepsuitoefening. (NIZW, 1999)

Kwalificatiestructuur

Het geordende geheel van kwalificaties en deelkwalificaties waarvoor eindtermen zijn vastgesteld voor beroepsopleidingen in het middelbaar beroepsonderwijs. (Ministerie van OCenW, 1996).

De WEB onderscheidt voor het beroepsonderwijs opleidingen op vier kwalificatieniveaus:

niveau 1: assistent

De assistent verricht een reeks routinematige, eenvoudige werkzaamheden die een uitvoerend karakter hebben. De opleiding duurt 0,5 - 1 jaar.

De opleiding tot Zorghulp binnen het stelsel V&V is een voorbeeld van dit niveau. De opleidingen SAW kennen geen opleiding op niveau 1.

niveau 2: basisberoepsbeoefenaar

De basisberoepsbeoefenaar doet uitvoerende werkzaamheden. De opleiding duurt 2-3 jaar.

Voorbeelden: Helpende en Helpende Welzijn.

niveau 3: vakfunctionaris

Opleiding tot volledige zelfstandige uitvoering van werkzaamheden. De opleiding duurt 2-4 jaar.

Voorbeelden: SPW-3.

niveau 4: de middenkaderfunctionaris

De middenkaderopleiding leidt op tot volledig zelfstandige uitvoering van werkzaamheden met brede inzetbaarheid. De opleiding duurt 3-4 jaar.

Voorbeelden: SPW-4.

De specialistenopleiding leidt op tot volledige zelfstandige uitvoering van werkzaamheden met een specialisatie. De specialisatie duurt 1-2 jaar.

Voorbeeld: Praktijkopleider.

Er bestaat ook een niveau 5 dat echter buiten het kader van de WEB valt. Met niveau 5 wordt het HBO-niveau aangeduid. Voorbeelden: SPH, MWD en CMV.

Leerarbeidsovereenkomst

Een arbeidsovereenkomst tussen een werkgever en een leerling-werknemer, waarin naast de reguliere bepalingen voor werknemers het type opleiding en het soort traject (duur, leerweg) dat een leerling-werknemer volgt, is opgenomen, alsmede afspraken over begeleiding en (tussentijdse) beëindiging van de opleiding. (Sectorfondsen Zorg en Welzijn, 2001)

Leerling-werknemer

Iemand die de beroepsbegeleidende of duale leerweg volgt in het beroepsonderwijs en een (leer)arbeidsovereenkomst heeft met een leerbedrijf. (Van der Burgt, 2002)

Middelbaar beroepsonderwijs (MBO)

De gangbare term voor het (secundaire) beroepsonderwijs dat is geregeld in de Wet Educatie en Beroepsonderwijs. Het middelbaar beroepsonderwijs bestaat uit opleidingen op vier niveaus en opleidingen kunnen via twee leerwegen worden gevolgd: een beroepsbegeleidende leerweg of een beroepsopleidende leerweg.

OVDB

Het kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven voor de Sector Zorg en Welzijn. Taken zijn:

- de kwalificatiestructuur van het middelbaar beroepsonderwijs ontwikkelen en onderhouden;
- voorstellen ontwikkelen voor nieuwe opleidingen;
- de kwaliteit bevorderen van beroepspraktijkvormingsplaatsen (leerarbeidsplaatsen en stageplaatsen);
- zorgdragen voor voldoende beroepspraktijkvormingsplaatsen en erkennen en beoordelen van de arbeidsorganisaties die de beroepspraktijkvorming verzorgen;
- externe legitimering van deelkwalificaties verzorgen. (Van der Burgt en Wieberdink, 2002)

Opleiden

Het door tussenkomst van anderen eigen maken van kennis, vaardigheden en houding. (Wieberdink, 2002)

Opleidingsbeleid

Beleid waarin doelen en activiteiten omschreven worden om deskundigheid van medewerkers te bevorderen zodat de doelen van de organisatie verwezenlijkt kunnen worden. (NIZW, 1999).

Praktijkopleider

Iemand die verantwoordelijk is voor het totale leerproces van de leerling-werknemers, stagiairs en cursisten binnen zijn of haar werkgebied (afdeling, locatie, deskundigheidsgebied). Van de praktijkopleider wordt verwacht dat hij in staat is werkbegeleiders te begeleiden bij het uitvoeren van hun taken. Tevens moet deze functionaris in staat zijn een leerplan voor de deelnemer of cursist op te stellen en uit te (laten) voeren, evenals een werkplan voor alle betrokkenen bij het leerproces. Daarnaast heeft de functionaris de verantwoordelijkheid over de begeleiding. Tot slot zal deze functionaris de eindbeoordeling vanuit de praktijk uitvoeren. De competenties die van deze persoon worden gevraagd, zijn geen competenties die automatisch in een beroepskwalificatie zijn ingebed. Het gaat hier om specifieke organisatorische, didactische en begeleidende competenties. In kleinere organisaties of bij een gering aantal leerarbeidsplaatsen, stageplaatsen en andere opleidingsactiviteiten combineert de praktijkopleider zijn functie vaak met een functie in het primaire proces (uitvoerend of leidinggevend) of met die van werkbegeleider. (OVDB, 2002)

Stagiair

Iemand die de beroepsopleidende leerweg of de dagopleiding volgt in het beroepsonderwijs en een stageovereenkomst heeft met een leerbedrijf.

Werkbegeleider

Iemand die taken heeft in het op de werkvloer opleiden, begeleiden en beoordelen van een of meer leerling-werknemers, stagiairs of cursisten. Deze direct begeleidende functie bevat taken en verantwoordelijkheden, die van een beroepsgekwalficeerde medewerker mogen worden verwacht. In de huidige beroepsopleidingen past dit binnen de standaardcompetenties van de beroepsbeoefenaar

wanneer het gaat om stagiairs en leerling-werknemers, die dezelfde of een inhoudelijk vergelijkbare opleiding volgen op hetzelfde of een lager kwalificatieniveau. (OVDB, 2002)

Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB)

Het wettelijke kader voor het secundair (middelbaar) beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie. De WEB werd op 1 januari 1996 van kracht.

Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW)

Het wettelijke kader voor het hoger beroepsonderwijs, wetenschappelijk onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek.

Colofon

'Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers, Handvatten en tips voor organisaties in de branches Jeugdhulpverlening en Welzijn', is onderdeel van het project Bouwen aan Werkend Leren. Dit project is een initiatief van sociale partners in de branches Welzijn en Jeugdhulpverlening (ABVAKABO FNV, CNV Publieke Zaak en Maatschappelijk Ondernemers Groep). Het doel ervan is het 'werkend leren' binnen de branches Welzijn en Jeugdhulpverlening te stimuleren (mbo beroepsbegeleidende leerweg / hbo duale leerweg).

Juni 2004

Tekst

Wedman en partners, advies en interim management, Driebergen

(Eind)redactie

Sectorfondsen Zorg en Welzijn, afdeling Communicatie

Downloaden

'Structuur in begeleiden en beoordelen van leerling-werknemers, Handvatten en tips voor organisaties in de branches Jeugdhulpverlening en Welzijn', kunt u downloaden via www.fondsenzw.nl.

Bestellen

Deze publicatie is schriftelijk te bestellen (per fax of e-mail) bij de Sectorfondsen Zorg en Welzijn onder vermelding van het publicatienummer.

Oplage

500

Publicatienummer

920.046.11

Meer informatie

Sectorfondsen Zorg en Welzijn

Postbus 8203

3503 RE Utrecht

T (030) 298 52 22

F (030) 298 52 00

E helpdesk@fondsenzw.nl

I www.fondsenzw.nl

Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend. De Sectorfondsen Zorg en Welzijn zijn niet aansprakelijk voor eventuele drukfouten noch voor het gebruik van de inhoud van de teksten en daaruit voortvloeiende feiten, omstandigheden en gevolgen. Overname van teksten is alleen toegestaan na schriftelijke toestemming van de uitgevers.