

# PrOfessional friend

De nieuwe docent praktijkonderwijs

Marjo Rengers

Ontwikkelaar en projectleider

OSG Piter Jelles Leeuwarden VO

MASTER SOCIAL WORK

Masterclass II: Ontwerp en innovatie

Studentnummer 308807

Hanzehogeschool Groningen

Innovatief ontwerp: maart 2013

# PrOfessional friend

## De nieuwe docent praktijkonderwijs

Student: Marjo Rengers

Opleiding: Master Social Work

Hanzehogeschool Groningen

OSG Piter Jelles VO

Leeuwarden, maart 2013

Opdrachtgever OSG Piter Jelles

Management praktijkonderwijs

Begeleiders Master Social Work

Frits Meijering, leerlijn SWT

Jaap Ikink, leerlijn SWT

## VOORWOORD

Voor u ligt de planevaluatie van het innovatief ontwerp 'PrOfessional friend'. Dit ontwerp is tot stand gekomen in het kader van de Master Social Work aan de Hanzehogeschool te Groningen; Masterclass II: 'Ontwerp en innovatie'. Het onderzoek met betrekking tot dit ontwerp heeft plaatsgevonden op het praktijkonderwijs van Scholengemeenschap Piter Jelles te Leeuwarden. Onderwijs en kennisoverdracht zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden sinds de Industriële revolutie. Iedereen werd en wordt geacht zich te scholen en te ontwikkelen. Met name voor de arbeidsklasse is dit een geweldige inhaalslag gebleken; de verplichting tot scholing heeft daar een belangrijke bijdrage aan geleverd. In de huidige postmoderne maatschappij is kennisoverdracht echter op vele manieren mogelijk en niet alleen meer via het traditionele onderwijs en de traditionele docent. Er zijn diverse media en digitale bronnen beschikbaar om kennis te verwerven en te verwerken. Dat betekent dat de docent niet meer de centrale factor is in het onderwijsleerproces, zoals dat vroeger het geval was en het betekent dat het beroep docent van betekenis en inhoud verandert. De vanzelfsprekende status van het beroep is verdwenen en de docent heeft tegenwoordig veel pedagogisch/didactische wendbaarheid nodig om de jongere in zijn/haar onderwijsleerproces te begeleiden. Dit betreft vooral competenties richting coaching en begeleiding van jongeren. Deze planevaluatie laat zien welke mogelijkheden er zijn om vanuit aanverwante werkvelden het competentieprofiel van de docent praktijkonderwijs beter te laten aansluiten bij de huidige beroepspraktijk en de maatschappelijke werkelijkheid. Er is gekozen voor een focus op de docent praktijkonderwijs; in het praktijkonderwijs werken docenten met jongeren die meer met de handen dan met het hoofd leren. Hier wordt in sneltreinvaart zichtbaar hoe het veranderingsproces precies verloopt en welke behoeften docenten en jongeren hebben in de huidige maatschappij. Bij de keuze voor dit onderwerp ben ik uitgegaan van het artikel 'Tussen leiden en volgen ligt het avontuur' (Rengers 2012) uit Masterclass I en mijn eigen werksituatie. Ik ben werkzaam bij OSG Piter Jelles, Openbare Scholengemeenschap voor Voortgezet onderwijs te Leeuwarden. Mijn werkzaamheden en taken bij Piter Jelles zijn divers. Naast de taak als coach van team en jongeren praktijkonderwijs heb ik de functie van ontwikkelaar, projectleider en projectcoördinator in diverse settings. Het tot stand komen van deze planevaluatie was een achtbaan aan ervaringen en loopings, vele processen spelen zich namelijk naast elkaar af. Ik hoop dat de nieuwe docent PraktijkOnderwijs zich in dit ontwerp zal herkennen als 'PrOfessional friend'".

Marjo Rengers, OSG Piter Jelles VO, [m.rengers@pj.nl](mailto:m.rengers@pj.nl)

### Leesaanwijzing

Docent = coach

Jongere = leerling

Management =directie

School = school voor praktijkonderwijs

Change-agent = ontwikkelaar, adviseur

## SAMENVATTING

Deze planevaluatie heeft de titel 'PrOfessional friend'; een term die van Hans van Ewijk, lector Sociaal beleid, Innovatie en Beroepsontwikkeling aan de Hogeschool van Utrecht, kort benoemd in het artikel 'Maatschappelijke ontwikkelingen in een gevoelige tijd' (van Ewijk 2010). Van Ewijk spreekt vanuit de traditie Social work, maar trekt de essentie en verantwoordelijkheden van de professional breder dan nu het geval is in de vaak geïnstitutionaliseerde hulpverlening. Dit heeft te maken met de huidige maatschappelijke ontwikkelingen, waarbij veel specifieke vaardigheden gevraagd worden van jongeren. De focus van dit innovatief ontwerp ligt bij de (onderwijs)professional op het praktijkonderwijs van de toekomst, mede in het kader van de invoering van de Wet Passend onderwijs in 2014. Wat wordt er van de docent praktijkonderwijs verwacht en wat zijn de missie en opdracht van het praktijkonderwijs in de huidige postmoderne samenleving als het gaat om de begeleiding en ondersteuning van de jongeren die zij begeleiden. De probleemstelling van dit innovatief ontwerp is: 'Hoe kunnen we als team en management praktijkonderwijs in kaart brengen welke competenties gevraagd (gaan) worden van de docent praktijkonderwijs met betrekking tot de overgang naar passend onderwijs'. Uitgangspunt daarbij is dat jongeren op het praktijkonderwijs moeten ervaren dat de docent iemand is die zich niet boven hen plaatst. In interviews is aan een aantal docenten voortgezet onderwijs gevraagd om competenties te benoemen die docenten nodig hebben om goed in het passend onderwijs te kunnen functioneren. De competentie die bovenaan stond was: 'Investeren in een goede relatie met de leerlingen'. Alle geïnterviewde docenten beschrijven hoe belangrijk empathisch vermogen is om les te geven aan leerlingen met gedragsproblemen. Jongeren zeggen het daarnaast fijn te vinden als ze merken dat hun docenten rekening met hen houden. Van Ewijk (2010) zegt in het eerder genoemde artikel verder het volgende: 'het gaat in sociale beroepen (waartoe ook onderwijs wordt gerekend) niet in de eerste plaats om de toepassing van formele kennis, maar om het definiëren van het probleem samen met de betrokkene en van daaruit zoeken naar geschikte oplossingen als een 'professional friend'. Dit innovatief ontwerp gaat over het proces van competentieontwikkeling van docenten praktijkonderwijs. Het ontwerp vindt plaats in het kader van facilitaire strategie (Scharmer, 2010). Door middel van een proces van ontmoetingen en verhalen van professionals worden visie- en ontwerpcriteria geformuleerd voor een nieuw type beroepspraktijk en organisatie, met als product een competentielijst 'PrOfessional friend'.

# INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING .....	6
2. PROBLEEMANALYSE .....	7
2.1. Probleemstelling .....	7
2.1.1. Doelstelling .....	7
2.1.2. Doelsysteem en stakeholders .....	7
2.1.3. Metacompetenties .....	8
2.1.4. Sterkte/zwakte analyse team.....	8
2.1.5. Werkhypothese.....	10
2.1.6. Huidige situatie S.....	10
2.1.7. Gewenste situatie S* .....	10
3. THEORETISCH ONDERZOEK .....	11
3.1. Maatschappelijke relevantie .....	11
3.1.1. Passend onderwijs .....	11
3.1.2. Coachen en praktijkonderwijs.....	12
3.2. Eerder onderzoek .....	12
3.2.1. Het Brede school-concept.....	13
3.2.2. Aanverwante werkvelden .....	13
3.2.3. Omgeving organiseren .....	14
3.3. Ethische dilemma's.....	14
3.3.1. Coachingsniveau praktijkonderwijs.....	14
3.3.2. Het begrip 'professional friend' .....	15
3.3.3. Toekomstperspectief en spanningsvelden .....	15
4. INNOVATIEF ONTWERP .....	15
4.1. Interventieplan .....	16
4.2.1. Storytelling .....	17
4.3. Randvoorwaarden en borging .....	17
4.3.1. Tijdpad en stappenplan .....	18
4.4. Veranderstrategie .....	18
4.4.1. Theorie U Scharmer en onderwijs .....	19
5. CONCLUSIE EN VERWACHTE EFFECTEN .....	20
LITERATUURLIJST .....	22
BIJLAGEN I, II, III.....	23, 24, 25

# 1. INLEIDING

**'Iedereen zei dat het niet kon. Toen kwam er iemand binnen, die niet wist dat het niet kon...'**

Dit ontwerp heeft de titel 'PrOfessional friend'; een term die Hans van Ewijk, lector Sociaal beleid, Innovatie en beroepsontwikkeling aan de Hogeschool van Utrecht, benoemd als 'professional friend' in het artikel 'Maatschappelijke ontwikkelingen in een gevoelige tijd' (van Ewijk, 2010). Van Ewijk spreekt vanuit de traditie Social work, maar trekt tegelijkertijd de essentie en verantwoordelijkheden in dit kader breder dan nu het geval is in de vaak geïnstitutionaliseerde hulpverlening. Het blijkt dat jongeren die ondersteuning en begeleiding nodig hebben tegenwoordig door de bomen het bos niet meer zien en veel verschillende vormen van begeleiding niet meer van elkaar kunnen onderscheiden. Volgens van Ewijk (2010) hebben zij voor langere tijd een gids nodig om de juiste keuzes te kunnen maken en richting te geven aan persoonlijke ontwikkeling en participatie. Het is een herkenbare beschrijving die voor meerdere werkvelden opgaat; in dit geval voor het onderwijs en dan met name het onderwijs aan jongeren in het voortgezet onderwijs die meer behoefte aan ondersteuning en begeleiding over een langere periode nodig hebben. Deze jongeren vinden we op het praktijkonderwijs, waar niet wordt opgeleid tot diploma's maar naar arbeid. Het gaat om jongeren met een licht verstandelijke beperking, ook wel LVG-jongeren genoemd. Mensen met een verstandelijke beperking hebben een aangeboren of later (voor hun 18e jaar) ontstane beperking in het intellectueel functioneren. Dit gaat gepaard met beperkingen in de sociale (zelf)redzaamheid. In het algemeen gaat het om mensen met een IQ tussen 50 en 85. De zorgsector bedoelt met LVG-ers vaak de groep die een laag IQ combineert met gedrags- of psychiatrische problematiek waarvoor behandeling noodzakelijk is. Kenmerk van deze groep is dat je aan de buitenkant vaak niets aan ze ziet. Het zijn jongeren die geen denkers, maar doeners zijn. Het begrip 'professional friend' heeft in deze context een herkenbare en toepasbare klank; de docent praktijkonderwijs is tegenwoordig naast kennisoverdrager namelijk ook gids en begeleider in persoonlijke processen. Het feit dat de docent praktijkonderwijs meer en meer wordt aangeduid en beleefd als (loopbaan)coach geeft deze ontwikkeling duidelijk aan. Ook het feit dat het voortgezet onderwijs in 2014 moet voldoen aan de voorwaarden voor passend onderwijs is een katalysator in dit proces. Het betekent namelijk dat jongeren uit het speciaal voortgezet onderwijs zoveel mogelijk worden ondergebracht binnen het algemeen voortgezet onderwijs. In de praktijk betekent dit dat er meer jongeren met gedrags- en psychiatrische problematiek binnen zullen komen. Ook als school voor praktijkonderwijs zullen wij daarop antwoorden in ons aanbod en onze begeleiding moeten vinden. Een logische stap in dit ontwikkelingsproces is onderzoek en ontwerp met betrekking tot de toepasbaarheid en de herkenbaarheid van het huidige competentieprofiel van de docent praktijkonderwijs. Geluiden uit het werkveld en literatuuronderzoeken naar de docent in het passend onderwijs (Walraven, Kieft, & Broekman, 2011) geven aan dat daar nogal wat competenties bijkomen in de toekomst. Competenties en verworvenheden vanuit het therapeutisch werk, het opbouwwerk en jeugdwerk, maar ook vanuit Social work worden steeds belangrijker in het instrumentarium van de docent praktijkonderwijs.

## **2. PROBLEEMANALYSE**

In het kader van vooronderzoek vindt als oriëntatie op de planevaluatie eerst een probleemanalyse plaats, waarin onder andere het gegeven probleem wordt gekaderd en waarin de gewenste situatie wordt beschreven met daarin verwerkt een sterkte/zwakte-analyse met betrekking tot meta-competenties en een werkhypothese.

### **2.1. Probleemstelling**

De probleemstelling van deze planevaluatie is: 'Hoe kunnen we met elkaar als team en management praktijkonderwijs in kaart brengen welke competenties gevraagd (gaan) worden van de docent praktijkonderwijs met betrekking tot de overgang naar passend onderwijs'.

#### **2.1.1. Doelstelling**

De focus en doelstelling van deze planevaluatie en het bijbehorende innovatief ontwerp ligt bij de (onderwijs)professional op het praktijkonderwijs van de toekomst. Wat wordt er van hem verwacht en wat zijn de missie en opdracht van het (praktijk)onderwijs in de huidige postmoderne samenleving als het gaat om de begeleiding en ondersteuning van jongeren, rekening houdend met de overgang naar passend onderwijs. Uitgangspunt daarbij is dat de professional op het praktijkonderwijs in een overgangssituatie verkeert. De traditionele docent in de rol van mentor en kennisoverdrager heeft in de nabije toekomst andere vaardigheden nodig bij de transitie naar de rol van coach. Er is, om met Scharmer te spreken een proces gaande van 'pre-sensing the future'; met elkaar leren we van de toekomst zoals die zich aandient (Scharmer, 2010). Hieronder volgen deelvragen bij de probleem- en doelstelling van deze planevaluatie.

- Wat wordt er van de (onderwijs)professional op het praktijkonderwijs nu en in de toekomst verwacht.
- Wat zijn de missie en opdracht van het (praktijk)onderwijs in de huidige postmoderne samenleving.
- Hoe gaat de begeleiding en ondersteuning van jongeren eruit zien in het passend (praktijk)onderwijs.
- Hoe ervaart de professional op het praktijkonderwijs het feit dat hij in een overgangssituatie verkeert.
- Welke vaardigheden heeft de docent praktijkonderwijs nodig bij de transitie naar de rol van coach.

#### **2.1.2. Doelsysteem en stakeholders**

Op het praktijkonderwijs zitten leerlingen van 12 tot 18 jaar met een IQ tussen 60 en 80 die rechtstreeks uitstromen naar werk. In de praktijk zien we dat docenten op deze vorm van onderwijs veel niet expliciete docenttaken vervullen als adviseur, gids, therapeut, jeugdwerker, opbouwwerker, etc. Het is in het licht van deze ontwikkeling interessant om uit te zoeken hoe het bestaande competentieprofiel van de docent praktijkonderwijs verrijkt kan worden met behulp van een inventarisatie van toepasbare competenties uit de werkvelden therapeutisch werk, opbouwwerk en jeugdwerk, maar ook vanuit social work; waarbij coachen de afgesproken benadering en werkwijze in het algemeen is. In dit innovatief ontwerp is de interne doelgroep dezelfde als de stakeholders op mesoniveau: de genoemde docenten praktijkonderwijs, de ontwikkelaar en op macro-niveau het management van de school en de overheid.

Op microniveau zijn de jongeren uit de doelgroep praktijkonderwijs en hun ouders op dit moment in het proces externe stakeholders die in tweede instantie zullen profiteren van dit innovatief ontwerp. Deze verdeling breng ik aan omdat medewerkers/collega's voor mij als change-agent/ontwikkelaar de centrale veranderaars zijn; de professional zelf doorloopt een veranderingsproces waarna er een vertaalslag naar het faciliteren van jongeren plaatsvindt.

### 2.1.3. Metacompetenties

In het innovatief ontwerp is aandacht voor de zes metacompetenties. Deze metacompetenties zijn het psychologisch kapitaal, het sociaal kapitaal, het cultureel kapitaal, het professioneel kapitaal, het intellectueel kapitaal en het innovatief kapitaal. De relatie tussen de metacompetenties en dit innovatief ontwerp ziet er als volgt uit.

### 2.1.4. Sterkte/zwakte analyse team

Kapitaal				Sterkte	Zwakte
Psychologisch <b>Staf/management</b>	Onderstroom	EQ	Er is sprake van faciliterend management	Ruimte voor zelfsturing team	Beperkte regievoering
Sociaal <b>Stijl/omgang</b>	Onderstroom	EQ	Relatiegericht team	Positieve uitstraling en goede afstemming doelgroep	Taakgerichtheid, moeite met afspraken nakomen
Cultureel <b>Waarden/normen</b>	Onderstroom	EQ	Openbaar onderwijs	Staat open voor iedereen	Intern gerichte beleving
Professioneel <b>Competenties</b>	Bovenstroom	IQ	Alle docenten hebben ook een coachtaak	Pedagogische/didactische wendbaarheid	Didactisch/pedagogische wendbaarheid
Intellectueel <b>Structuur/concept</b>	Bovenstroom	IQ	Kwaliteitszorg en concept op orde	Concepten zijn uitgewerkt op papier en in uitvoering, positief inspectierapport	Toepassen theorie in de praktijk
Innovatief <b>Strategie</b>	Bovenstroom	IQ	Inzet van ontwikkelaar(s) bij innovaties	Ruime kennis en competenties aanwezig	Taakinhoud niet duidelijk verdeeld

Tabel A: Sterkte/zwakteanalyse metacompetenties team

#### Psychologisch kapitaal

Het is van belang dat het management en de change-agent/ontwikkelaar regie voeren en daarnaast psychologische en professionele ruimte en veiligheid creëren in het team en individuele docenten. Verder is het van belang dat jongeren en hun ouders ervaringen en samenwerking met de docenten kunnen uitwisselen en evalueren. De jongere is de expert van zijn leven, zijn situatie en zijn vraag.



Sociaal kapitaal Er wordt in overleg met de jongere en ouders gezocht naar de beste manier van coaching en begeleiding op dat moment in zijn loopbaan. Hierbij wordt rekening gehouden met het netwerk van de jongere en dat van de professional. Afspraken nakomen is essentieel.

#### Cultureel kapitaal

Er wordt rekening gehouden met de omgeving van de cliënt, maar ook met de eigen beroepsomgeving, mogelijkheden en beperkingen. Er moet rekening gehouden worden met de taal die gesproken wordt, jongere en docent moeten elkaar goed begrijpen. Bij dit kapitaal horen ook de normen en waarden van de jongere en de docent.

#### Professioneel kapitaal

Met een nieuwe werkwijze/deskundigheidsbevordering op het gebied van competenties is er voor docenten een verschuiving van taken en verantwoordelijkheid. Zij krijgen professionele ruimte om te bepalen wat nodig is in een bepaalde situatie en nemen daar samen met de jongere/ouders beslissingen over. Docenten moeten om kunnen gaan met de vrijheid die zij hier in hebben, maar deze vrijheid dient hen ook geboden te worden vanuit de organisatie.

#### Intellectueel kapitaal

Er is vergelijkend (literatuur)onderzoek gedaan naar hetgeen met betrekking tot dit innovatief ontwerp eerder gezegd en geschreven is en naar daaruit voortkomende resultaten en aanbevelingen. Welke competenties hebben docenten praktijkonderwijs nodig? Zijn ze klaar voor hun taak in de toekomst? Dit kan eisen stellen aan het opleidingsniveau van docenten praktijkonderwijs.

#### Innovatief kapitaal

De gewenste situatie is dat docenten praktijkonderwijs door een combinatie van bestaande en aanverwante competenties uit andere werkvelden beter en gericht af kunnen stemmen op de jongere om hem zo goed mogelijk te ondersteunen bij zijn leer- en hulpvraag.

Met betrekking tot de metacompetenties die aan de orde zijn in dit team en in deze context is het volgende aan te geven. Algemeen doel: het paars gearceerde onderdeel pedagogisch/didactische wendbaarheid in tabel A dat zowel sterkte als zwakte laat zien kan de kern van een innovatief ontwerp zijn en verbindend werken. Cruciale aandachtspunten voor alle betrokkenen zijn: het maken en nakomen van afspraken en de eindverantwoording daarvoor. Te benoemen subdoelen: de kwaliteiten en capaciteiten van dit team met betrekking de bovenstroom: professioneel, innovatief en intellectueel kapitaal zijn niet gelijkwaardig verdeeld over de teamleden; er zijn relatief veel 'doeners' en minder 'denkers'. Dit betekent dat een concreet gevoeld draagvlak erg belangrijk is en dat ontwikkelingen tastbaar gemaakt moeten worden. In dit team is met betrekking tot de onderstroom: het psychologisch, sociaal en cultureel kapitaal de ondersteuning vanuit het management voorwaardelijk als het gaat om het bieden van professionele ruimte om te vernieuwen en experimenteren. Dit zal ook bepalend zijn voor de bereidheid van docenten om vanuit het werkveld onderwijs gemotiveerd te kijken naar andere invalshoeken en disciplines als het gaat om het competentieprofiel docent praktijkonderwijs.

### **2.1.5. Werkhypothese**

Met betrekking tot het uitwisselen van (nieuwe) competenties voor de docent praktijkonderwijs zal een deel van het team zich open en oplossingsgericht opstellen. Een ander deel van het team is probleemgericht en heeft niet echt een 'open mind' in dezen. De verdeling is ongeveer tweederde/eenderde. De uitkomst van het onderzoek/ontwerp zal vooral duidelijk maken hoe e.e.a. daadwerkelijk in de reële context en in de eigen beroepspraktijk wordt ervaren en beleefd en waar verdere deskundigheidsbevordering zich op moet richten.

### **2.1.6. Huidige situatie S**

Voor jongeren op het praktijkonderwijs is het in de huidige maatschappij lastig koers te houden. Het leven is voor hen een ware expeditie door de overvloed aan mogelijkheden die onze maatschappij biedt. Dit komt niet alleen de jongere zelf tegen; ook de docent heeft daarin een verantwoording. Van belang is dat docent en jongere investeren in elkaar en dat daarvoor goede condities zijn (Donkers, 2008) zijn. De docent is in de meeste gevallen initiatiefnemer/leider en de jongere is de volger. Het initiatief ligt uiteindelijk bij de jongere omdat het om zijn loopbaan en toekomst gaat. Als de jongere in de praktijk de centrale veranderaar is worden randvoorwaarden voor een investering in nieuwe competenties zichtbaar (Donkers, 2008). Gregory Bateson (in Cleven, 2008); filosoof en grondlegger van de logische niveaus in coaching zegt hierover: het eerste niveau van coaching is gerelateerd aan de omgeving, waarbij de docent, c.q. coach functioneert als gids. Jongeren op het praktijkonderwijs zitten vooral op dit eerste niveau. Tot nu toe ging het praktijkonderwijs echter vooral uit van het mentorprincipe. Volgens Bateson functioneert de docent als mentor op het vierde logische niveau; het niveau van waarden. Op dit moment is er in het landelijke werkveld praktijkonderwijs sprake van een overgangssituatie van docent naar coach, maar is nog niet duidelijk wat die coach op het praktijkonderwijs allemaal moet kunnen en welke competenties nodig zijn om bovenstaande met de jongeren te bereiken.

### **2.1.7. Gewenste situatie S\***

Bovenstaande beschrijvingen appelleren in het driewereldenmodel van Donkers aan de wereld van de persoon (jongere en docent) en aan de wisselwerking die zich tussen hen afspeelt (Donkers, 2008). De competenties van de docent als gids en 'professional friend' zijn in dit verband essentieel (van Ewijk, 2010). De docent is de professional die condities voor de leerling coördineert. Onderstaande beschrijving gaat kort in op het concept zelfregulatie binnen het onderwijs. In het artikel 'Commentary on Selfregulation in school contexts' (Schunk, 2005) wordt gesteld dat zelfregulatie een actief en constructief proces is waarbij men doelen stelt die men vervolgens gaat monitoren en reguleren, waarbij gestelde doelen en de gegeven context de grenzen aangeven waarbinnen kennis, motivatie en gedrag wordt gecontroleerd. Als we zelfregulatie op het praktijkonderwijs als uitgangspunt nemen zal de docent de rationele sturing moeten loslaten en daarnaast gebruik maken van de grenzenstellende dialoog (Donkers, 2008) in het contact met de jongere. De condities en randvoorwaarden voor verander- en zelfregulerend vermogen liggen bij het faciliteren van dialogisch werken en omgevingsgerichte condities en het vergroten van de handelingsruimte van professionals (Donkers, 2008). Kwetsbare jongeren verwachten op betrekkningsniveau gelijkwaardigheid, terwijl ze op inhoudsniveau een hiërarchisch

onderscheid verwachten. Dit betekent dat de jongere de docent eerst moet zien als iemand die zich niet boven hen plaatst en die hij kan vertrouwen, pas dan kan hij de docent als deskundige zien en erkennen. De docent moet over een positieve basishouding beschikken en uitgaan van het krachtenperspectief dat speelt voor deze jongeren (Hoorik, 2011).

### **3. THEORETISCH ONDERZOEK**

#### **3.1. Maatschappelijke relevantie**

Een innovatief ontwerp voor een nieuw competentieprofiel voor docenten praktijkonderwijs is maatschappelijk relevant omdat er vanuit het landelijke werkveld al geruime tijd signalen zijn afgegeven met betrekking tot ervaren werkdruk, maar ook van handelingsverlegenheid in bepaalde situaties. In het kader van de invoering van passend onderwijs wordt daarnaast verwacht dat de school een nog breder (zorg)aanbod uit moet voeren. In die zin is de roep om en behoefte aan deskundigheidsbevordering groot en het is van belang daarin te investeren om aan de leervoorwaarden van deze jongeren te kunnen voldoen. De docent ervaart dit spanningsveld tegelijk met de leerling, die ook andere vragen heeft dan vroeger. In het artikel ‘Tussen leiden en volgen ligt het avontuur’ (Rengers, 2012) wordt aangegeven dat de docent praktijkonderwijs zich in een overgangsfase bevindt van de rol van docent naar de rol van coach. Persoon, gedrag en omgeving reageren in dit kader heftig op elkaar en kunnen elkaar versterken of verzwakken (Donkers, 2008). De positie van jongeren in onze postindustriële maatschappij (Kunneman, 2005) is moeilijk, in dit geval mede door hun licht verstandelijke beperking.

##### **3.1.1. Passend onderwijs**

Het wetsvoorstel passend onderwijs dat per 2014 moet worden ingevoerd op het praktijkonderwijs houdt in dat de landelijke indicatiestelling voor het voortgezet speciaal onderwijs verdwijnt. Op het eerste gezicht lijkt het traject passend onderwijs het praktijkonderwijs niet echt te raken. In tweede instantie is dat echter niet zo. De bedoeling van de beleidsmakers is dat de middelen die landelijk beschikbaar zijn voor indicatiestelling worden bevroren op het huidige volume. Het beschikbare bedrag per leerling gaat dus in principe naar beneden. Het is daarbij waarschijnlijk dat het leerlingenaantal op het praktijkonderwijs zal stijgen. Indicatiestelling zal op den duur meer en meer verdwijnen. Dit alles betekent dat de praktijkonderwijsscholen opnieuw moeten kijken naar hun opdracht en hun primaire proces; waar zijn we van en op welke punten zijn er overlappingen met het speciaal onderwijs en gedragsmoeilijke leerlingenpopulatie. Voor de docenten praktijkonderwijs betekent dit een spanningsveld: meer leerlingen met meer gedrags- en aanverwante problematiek met minder middelen. Het ligt voor de hand dat de wendbaarheid van de docent op allerlei gebieden zal worden uitgedaagd en aangesproken; in pedagogisch/didactisch opzicht, maar ook in therapeutisch/ gedragsregulerend opzicht, in de zin van sociaal/maatschappelijke hulpverlening in de richting vrije tijdsbesteding (Schoonhoven Van, Brand Van den, & Heerikhuizen Van, 2012).

### **3.1.2. Coachen en praktijkonderwijs**

De docent praktijkonderwijs is veelal een betrokken en bevlogen professional die het beste met de jongere voor heeft. Op steeds meer scholen voor praktijkonderwijs worden docenten geschoold in coaching zodat ze in gesprek met de jongere komen over wat hij of zij wil en kan. De leerling mag daarbij meer en meer zelf een plan trekken, in plaats van dat de docent bepaalt waaraan de leerling gaat werken. Jongeren worden zo eigenaar van hun eigen persoonlijke (leer)proces (Schoonhoven Van, Brand Van den, & Heerikhuize Van, 2012). Op de landelijke conferentie voor praktijkonderwijs in november 2012 sloot spreker Alex van Emst af met de volgende aanbevelingen voor het coachen van jongeren op het praktijkonderwijs van de toekomst: Creëer een rijk leerlandschap, dat aansluit bij de comfortzone van leerlingen en dat uitdaagt om grenzen te verleggen, waarbij de jongere samen met zijn persoonlijke coach zijn weg zoekt door het landschap; maak voortgang en richting zichtbaar en vergelijk jongeren vooral met zichzelf (Emst, 2012). Bovenstaande sluit aan bij de begrippen: 'de docent als gids' en als 'professional friend'. De docent speelt in het persoonlijke (leer)proces van de jongere een belangrijke rol in het bieden van inzicht en overzicht en condities. Bij het analyseren van de onderzoeksresultaten in het voornoemde artikel (Rengers, 2012) zijn modellen vergeleken die inzicht kunnen geven in de processen die een rol spelen bij coaching op het praktijkonderwijs. De competenties van de docent als gids en 'professional friend' zijn in dit verband essentieel. In een verbindend en constructief proces waar jongeren en docenten zichzelf doelen stellen en hun gedrag vervolgens gaan reguleren zal een proces op gang komen dat niet in de eerste plaats gaat om de toepassing van formele kennis, maar om het definiëren van het probleem en van daaruit zoeken naar geschikte oplossingen als 'professional friend'. In het onderwijs handelt men vanuit waarden, de social worker denkt na over het handelen in de omgeving. We leven in een staat van complexiteit. De nieuwe "sociale kwestie" is dat veel jongeren moeite hebben hun weg te vinden in de steeds complexere samenleving. Sociale vaardigheid en gebruik weten te maken van kansen die je geboden worden is doorslaggevend. Mensen die daar minder bedreven in zijn vallen buiten de boot.

### **3.2. Eerder onderzoek**

In het onderzoeksrapport: 'Passend onderwijs aan leerlingen met gedragsproblemen' (Walraven, Kieft, & Broekman, 2011) wordt verslag gedaan van een onderzoek dat is uitgevoerd in opdracht van de Evaluatie- en adviescommissie passend onderwijs. In interviews is aan een aantal docenten gevraagd om competenties te benoemen die docenten nodig hebben om passend onderwijs te geven. De onderstaande twee competenties zijn met name van belang voor dit innovatief ontwerp: Competentie één: 'Investeren in een goede relatie met de leerlingen'. Alle geïnterviewde docenten beschrijven hoe belangrijk het is dat docenten een goede band opbouwen met hun leerlingen en dat ze empathisch vermogen nodig hebben om les te geven aan leerlingen met gedragsproblemen. Jongeren zeggen het fijn te vinden als ze merken dat hun docenten rekening met hun houden. Competentie twee: 'Flexibel zijn'. Duidelijke regels die consequent gehandhaafd worden zijn niet het antwoord op alle situaties. Te star en rigide zijn kan juist ook weer probleemsituaties oproepen. Vandaar dat docenten vinden dat ze ook flexibel en tolerant moeten durven zijn als de situatie dat toelaat. Docenten worden beschouwd als de spil waar passend onderwijs om draait. Maar de mogelijkheden van individuele docenten zijn niet onbegrensd. Op schoolniveau moet gezorgd worden voor goede randvoorwaarden en faciliteiten. De

schoolleiding moet ervoor zorgen dat docenten zich gesteund weten, dat er voldoende overlegtijd wordt gefaciliteerd en dat er binnen de school draagvlak voor passend onderwijs ontstaat. Het lijkt ook de moeite waard om te zoeken naar manieren waarop collega's van elkaar kunnen leren, want er wordt nog weinig gebruik gemaakt van kennis en expertise die binnen en buiten de school aanwezig is.

### **3.2.1. Het Brede school-concept**

De school waarvoor dit ontwerp is bedoeld kan gekenmerkt worden als een brede en open leefgemeenschap (Doornenbal, 2007) oftewel een 'Community of practice'. Dit is zichtbaar in het concept werkplekieren in de diverse levenssectoren (werk)settings die zijn ingevoerd. Opvoeding en onderwijs zijn volgens Doornenbal toekomstgericht; dat geldt vanzelfsprekend ook voor de jongeren op het praktijkonderwijs die gericht aan hun loopbaan (willen) werken. Onderwijs heeft daarbij de rol en functie om jongeren te leren hoe ze later nieuwe rollen op zich kunnen nemen. Begeleiden is een balans tussen steun en controle; tussen liefde en gezag. In de ketenbenadering waar de brede school voor staat gaat het om afstemming van de leefmilieus van de jongere; vergelijk competenties docent/coach vanuit onderwijs, maar ook vanuit opbouwwerk, jeugdwerk, sociaal werk en therapeutisch werk. Dilemma is dat de druk om cognitief te presteren in het onderwijs voortdurend toeneemt. Dit levert een spanningsveld op met de toekomst die zich aandient. Het is daarom de moeite waard om de algemeen werkzame factoren en de competenties bij professionals te onderzoeken.

### **3.2.2. Aanverwante werkvelden**

Het is van belang te inventariseren wat er op dit moment vanuit breder perspectief in de eerder genoemde aanverwante werkvelden over de begeleiding van jongeren wordt aangegeven. Hier volgt een samenvatting van een aantal artikelen met betrekking tot de werkvelden zorg, jeugdcultuur en onderwijs. In het vakblad *Zorg en financiering* (MO Groep, 2009) staat dat jongeren met stoornissen of gedragsproblemen hulp op maat nodig hebben. Het geheel van regelingen is voor deze jongeren te ingewikkeld en er is één coördinerend professional nodig die de jongere begeleidt tijdens de 'tocht door de instituties'. Thomas Ziehe, hoogleraar aan de universiteit van Hannover, zegt vervolgens in de Essaybundel *Jeugdcultuur en onderwijs* (Ziehe, 2011) dat een docent zich aan drie voorwaarden moet houden; ten eerste moet hij het geduld hebben van een reisgids; ten tweede moet zijn uitgangspunt zijn dat de toeristen niets weten van de piramiden en vervolgens moet hij hen geduldig rondleiden in de onbekende wereld van de piramiden. Met dit voorbeeld wil Ziehe aangeven dat we uit moeten gaan van een gebrek aan kennis bij jongeren; dit is geen onwil of luiheid; het heeft te maken met een culturele conditie; dat wil zeggen: met de manier waarop de samenleving georganiseerd en toegankelijk voor hen is. Tenslotte zegt het onderzoek naar docentrollen van het NMI (Nederlands Instituut voor Masters in Educatie, 2005) over de docent als gids dat hij leiding durft te nemen in complexe situaties en zich manifesteert als voorbeeld in oordeelsvorming. Jongeren en collega's kennen hem gezag toe en hij dient als inspirerend voorbeeld.

### **3.2.3. Omgeving organiseren**

Het wezen van het werken met jongeren op het praktijkonderwijs ligt in het werken aan het sociaal functioneren en het vergroten van sociale redzaamheid. Het doel is de jongere te helpen om, ondanks zijn achterstanden en zijn stoornissen vorm te geven aan zichzelf in wisselwerking met zijn omgeving. Hoe doe je dat? Van Ewijk spreekt van activeren en inbedden. Inbedden betekent dat je iemands omgeving zo laat functioneren dat iemand zich gemakkelijker staande kan houden (van Ewijk, 2010). Die omgeving kan zijn: de familie, de buurt, de school, het werk en ga zo maar door. Hier ligt dus een rol voor de (onderwijs)professional die zich richt op het organiseren en faciliteren van de omgeving van de jongere. Van Ewijk pleit voor een breed inzetbare, nabije professional. Een, zoals hij dat noemt, 'professional friend': iemand die zich niet bij voorbaat door zijn deskundigheid onderscheidt van de jongere, maar die hem ondersteunt om zijn eigen leven vorm te geven. Hierbij kunnen we denken aan het werkplekleren waar de school mee experimenteert; oftewel het werken in "Communities of practice" (Butler, Novak-Lauscher, & Jarvis-Selinger, 2004).

## **3.3. Ethische dilemma's**

Waar docenten en jongeren met elkaar werken is er interactie, en tijdens die interactie en samenwerking kunnen ethische dilemma's ontstaan. Een aantal van die dilemma's kunnen we van tevoren proberen in te schatten. Hieronder volgt een beschrijving van dilemma's die zich kunnen voordoen bij de innovatie en implementatie van dit ontwerp.

### **3.3.1. Coachingsniveau praktijkonderwijs**

In het artikel 'Tussen leiden en volgen ligt het avontuur' (Rengers 2012) komt een ethisch dilemma naar voren met betrekking tot het coachniveau dat gewenst is voor deze jongeren; om precies te zijn: het coachen vanuit de omgeving en de leefwereld (Kunneman, 2005); uitgaande van de hechtingsmoraal (Rothfus, 2012) of het coachen op waarden; uitgaande van de systeemwereld (Kunneman, 2005) en de beginselenmoraal (Rothfus, 2012). De docent als mentor is gebaseerd op het principe leiden-volgen. Daarnaast overheerst in het werkveld onderwijs de systeemwereld de leefwereld (Kunneman, 2005). Dat betekent dat de systeemwereld van (onderwijs)waarden de leefwereld (omgeving) van de leerlingen overheerst. Veel jongeren op het praktijkonderwijs worstelen met existentiële dilemma's en vragen (Kunneman, 2005) die ze niet herkennen of volledig begrijpen. Het is voor hen moeilijk gemotiveerd te blijven als ze niet kunnen voldoen aan de waarden die de maatschappij en daarna de school van ze vraagt. Op deze manier kan een gebrek aan motivatie bij de jongere ontstaan en voelt hij/zij zich niet verantwoordelijk voor het eigen gedrag: hij heeft er toch geen invloed op. Als de docent zich als gids en 'professional friend' tussen leiden en volgen opstelt zal er op diverse zingevings- en omgevingsvragen ingespeeld kunnen worden en ervaart de jongere dat je wel degelijk je eigen leven en gedrag kunt reguleren. De docent kan daarbij de omgeving verkennen en condities scheppen die dit proces versterken en doet dat in overleg en samenwerking met de jongere.

### **3.3.2. Het begrip 'professional friend'**

Hoe zien wij de docent in de rol van coach, op omgevingsniveau als gids, of op waardeniveau als mentor (Bateson in Cleven, 2008), waarbij er in de huidige praktijk een spanningsveld is tussen de begrippen/competenties coach en mentor. Als we de coachniveau als gids en mentor combineren kunnen we dan de term/het begrip 'professional friend' invulling/lading/status geven vanuit zowel de invalshoek coach als mentor? Het begrip 'professional friend' is voor sommige collega's in het werkveld namelijk beladen. Hoe ethisch is het om een vriend te willen zijn van de jongere? Toch is dit een benaming die erg goed past bij hetgeen qua competenties op dit moment wordt verwacht van de docent praktijkonderwijs. Het begrip 'professional friend' komt heel dicht bij het begrip 'presentie' zoals Andries Baart (Baart, A. 2004) dat heeft uitgewerkt; deze werkwijze is voorwaardelijk in bijvoorbeeld social work, opbouwwerk en jeugdwerk (zie bijlage I, competentielijst A). De 'professional friend' is present, inzetbaar en denkbaar in vele settingen en werkvelden; in dit geval specifiek op het praktijkonderwijs. Tijdens ontmoetingen en verhalen van docenten in het kader van dit innovatief ontwerp zal dit zeker een punt van discussie zijn.

### **3.3.3. Toekomstperspectief en spanningsvelden**

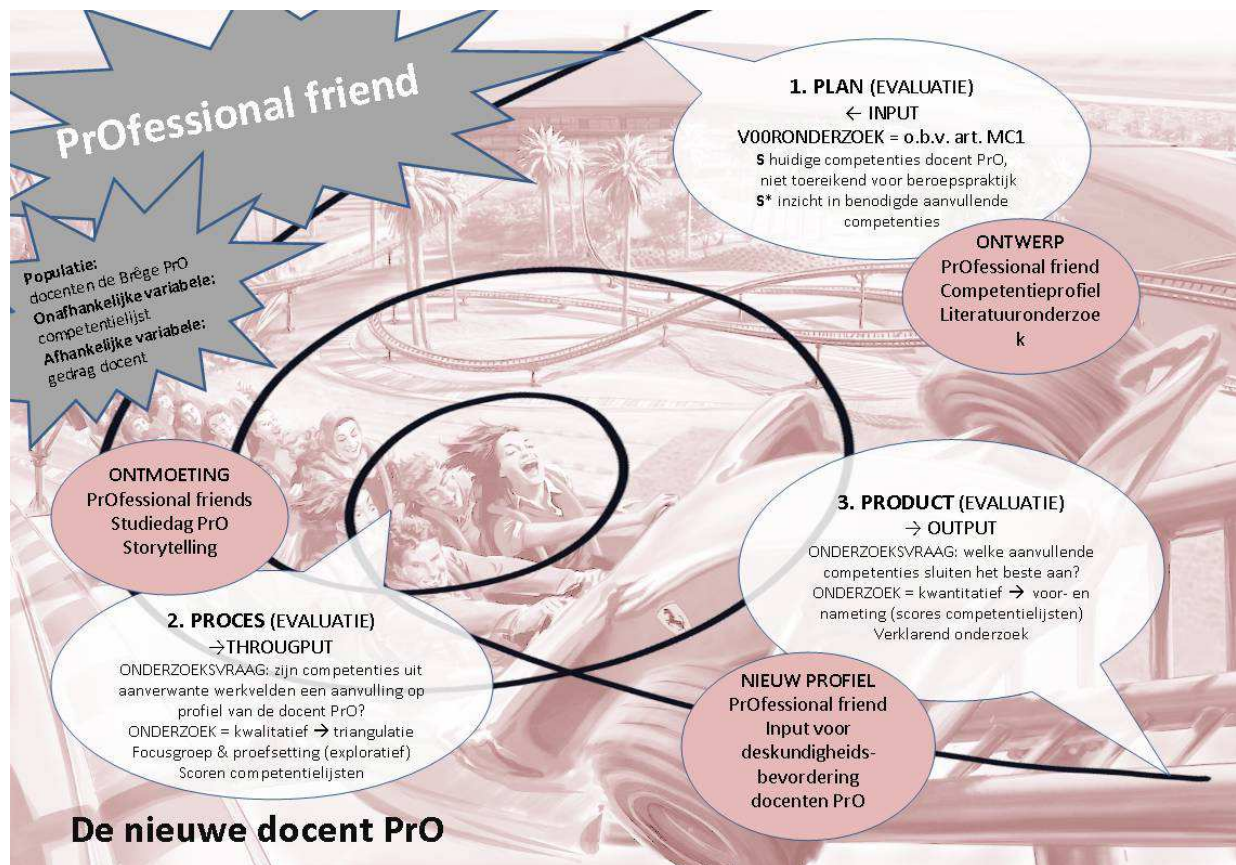
Als we Rothfusz verder bestuderen kunnen we concluderen dat deze jongeren zich qua omgevingsniveau verbinden door middel van de hechtingsmoraal (Rothfusz, 2012), ze hebben iemand nodig waarmee ze een verbinding of band kunnen aangaan om de volgende stap te zetten. Wat betreft niveau vier van Bateson, het waardeniveau van de docent als mentor, kunnen we in dit verband een relatie leggen met de beginselenmoraal (Rothfusz, 2012), waar reflectie op waarden- en normenniveau plaatsvindt. In dit kader kan de vraag opgeworpen worden: overvragen wij onze jongeren door op een te hoog niveau te willen coachen? Een goede werkrelatie met de jongere op betrekkingniveau is immers een voorwaarde om tot leerprestaties te komen. In die zin is er een enorm spanningsveld tussen de focus op de prestatiegerichte benadering die van overheidswege en vanuit de maatschappij van het onderwijs op dit moment wordt verwacht en de ontwikkelingen die zich vanuit de toekomst en de werkelijkheid aandienen als het om de voorwaardelijke behoeften van deze jongeren gaat. Punt van aandacht is altijd het beperkte inzicht in zelfregulerend vermogen van deze jongeren. Een van de meest kritische factoren in dit proces is de docent. Het stimuleren tot verander- en zelfregulerend vermogen in brede zin is een kernkwaliteit die de docent in het algemeen en op het praktijkonderwijs in het bijzonder moet bezitten.

## **4. INNOVATIEF ONTWERP**

De doelstelling van het Innovatief ontwerp is dat 'docenten praktijkonderwijs ervaren dat ze meer invloed en inzicht hebben op/in de eigen beroepspraktijk'. De interventie bestaat uit het organiseren van een ontmoeting waarbij de werkvorm storytelling ( zie bijlage III) gekoppeld wordt aan een focusgroeponderzoek. In dit hoofdstuk volgt een overzicht van de werk- en onderzoeksvormen zoals die zullen worden toegepast in de praktijk in het team praktijkonderwijs waarvoor dit ontwerp is gemaakt (zie ook figuur 2); met daarnaast de kwaliteitsborging in een pdca-cyclus en een tijdpad en stappenplan. In de bijlagen vindt u het uitgewerkte programma voor de studiedag en competentielijst A. Daarnaast wordt ingegaan op het fenomeen veranderkunde in de context van dit innovatief ontwerp.

## 4.1. Interventieplan

In figuur 2 zien we een totaaloverzicht van de interventie (plan, product en proces) en het innovatief ontwerp. In de bijlagen I, II en III vindt u het uitgewerkte programma, de werkvorm storytelling en competentielijst A voor de studiedag. De achtbaan in figuur 2 is een metafoor voor de beleving van de docent en de jongere op het praktijkonderwijs richting de toekomst die zich aandient (Scharmer, 2010). Zij bevinden zich in diverse loopings tegelijkertijd en dat is spannend in positieve zin, maar het levert tegelijk ook levensechte en levensgrote spanningsvelden op.



Figuur 2: posterpresentatie onderzoek en ontwerp 'PrOfessional friend'

Het interventieonderdeel van dit innovatief ontwerp dat de docenten heel direct zullen ervaren en waardoor ze in een proces van 'moving' komen is de ontmoeting en het verhalen vertellen/storytelling tijdens de studiedag met als thema 'PrOfessional friend', waar toekomstbeelden en verhalen/ervaringen met elkaar worden uitgewisseld. Hier wordt een beginsituatie uitgewerkt en vastgesteld waarmee verder kan worden gewerkt aan deskundigheidsbevordering. Het betreft een kwalitatief onderzoek in de vorm van een focusgroep waarbij bevindingen worden geïnventariseerd, samengevat en vastgesteld met elkaar. Een competentielijst A is beschikbaar om als praatstuk te fungeren, waarna met deze input een definitieve Competentielijst B zal worden samengesteld en vastgesteld.



### **4.2.1. Storytelling**

Tijdens de studiedag wordt gebruik gemaakt van de werkvorm storytelling met als input de genoemde competentielijst A, waar docentcompetenties worden aangevuld met competenties uit de werkvelden opbouwwerk, jeugdwerk, therapeutisch werk en social work (zie bijlage III). Storytelling is een inspirerende kracht in het presenteren van onszelf en het verhaal van verandering. Er kan gekozen worden uit één van de competenties/thema's uit een ander werkveld en van daaruit kan men verhalen uitwisselen. Inzicht in verandering door verhalen wordt bepaald door drie ingrediënten: door betekenisgeving, het creëren van een gemeenschappelijke visie en de feedback daarover. Er wordt een toekomstbeeld geschapen; waar gaan we naar toe? Betekenisgeving betekent dat er verhalen verteld en gedeeld worden, waar in dit geval de docenten praktijkonderwijs zich mee kunnen identificeren en verbinden. Het tweede element is het borgen van de legitimiteit van de verandering. Docenten moeten het gevoel hebben dat de verandering gewenst en noodzakelijk is en dat de school er beter van wordt. In die zin is het vertellen van verhalen de manier waarop mensen betekenis aan hun bestaan en werk geven. Docenten worden betrokken bij de kern en de toekomst van de school en leggen zelf verbanden, brengen elementen in beeld, vertellen over hun persoonlijke belevenissen en hun connectie met de school en de leerlingen en halen anekdotes over memorabele momenten aan. De kracht van storytelling is dat het gebeurtenissen in een kader zet en mensen met elkaar verbindt. Als je samen een verhaal deelt, scheidt dat een band. Verhalen richten zich niet alleen op het verstand maar ook op het gevoel. Mensen worden aangesproken en geraakt, het verhaal roept emoties op. Verhalen brengen mensen in beweging, zetten aan tot actie, slepen mensen mee in iets groots. Storytelling kan tijdens het proces van de docenten regelmatig terugkomen op diverse studiedagen in een doorlopend veranderingsproces richting de toekomst.

### **4.3. Randvoorwaarden en borging**

Er zijn een aantal randvoorwaarden voor dit innovatief ontwerp aan te wijzen. Het management en het team dienen ruim op tijd op de hoogte te worden gebracht van het innovatief ontwerp en daarmee instemmen zodat er voldoende draagvlak is om overtuigende resultaten te kunnen boeken. Er moet in ruimte en tijd gefaciliteerd worden tijdens de uitvoering van het ontwerp, zowel individueel- als in teamverband. De in het vooronderzoek genoemde metacompetenties en de aan-of afwezigheid daarvan in het team zijn tevens indicatoren met voorspellende waarde. Verder is het belangrijk om aan te sluiten bij de bestaande verhouding doeners en denkers in het team. Vanuit concrete ervaringen en verhalen van/voor de doeners zal door de denkers (change-agent) een heldere basis gelegd moeten worden voor een uitwerking die herkenbaar en toepasbaar is voor alle medewerkers en management. In het kader van de kwaliteitsborging is het van belang om volgens de Kaizen-benadering een plan,do, check, act-cyclus in te bouwen tijdens het proces/de innovatie/de interventie. Hieronder volgt een overzicht zoals dat wordt opgenomen in het schooljaarplan en het activiteitenplan van de school. Dat betekent dat het Innovatief ontwerp met betrekking tot een competentielijst A wordt voorbereid in een vooronderzoek door de change-agent/ontwikkelaar. Vervolgens vindt in samenwerking met het team en management de realisatie van een competentielijst B plaats.

Plan	Do	Check	Act
Het plan en het instrument competentie-lijst A, samengesteld door changeagent voor het onderzoek worden ontwikkeld.	Tijdens een team-ontmoeting worden plan en instrument voorgelegd aan het team	Tijdens een studiedag worden verhalen met betrekking tot de eigen beroepspraktijk en het huidige competentieprofiel met elkaar uitgewisseld en wordt geïnterviewd of lijst A aanvullingen heeft.	In de praktijk wordt gedurende twee weken gescoord met betrekking tot competentie-lijst A, waarna bevindingen worden geïnterviewd en een definitieve competentie-lijst B wordt vastgesteld.

Tabel B: PDCA-cyclus Innovatief ontwerp

### 4.3.1. Tijdpad en stappenplan

In onderstaande tabel een tijdpad en stappenplan met betrekking tot de in- en uitvoering van het innovatief ontwerp 'PrOfessional friend' zoals dat zal worden uitgevoerd in schooljaar 2012-2013. Daarin zijn meegenomen de soorten onderzoek en interventies die gaan plaatsvinden.

Tijdpad en Stappenplan	Datum	Soorten Onderzoek	Innovatie
Vooronderzoek/literatuuronderzoek Nieuwe professional praktijkonderwijs	november 2012-2013		Ontwikkelen competentie-lijst A
Competentie-lijst A ontwikkelen	maart 2013-2014		
Nulmeting/proefsetting competentie-lijst team	april 2013-2014	Kwantitatief/triangulatie	
Groepsinterview/focusgroep team <b>ONTMOETING/VERHALEN TEAM</b>	mei 2013-2014	Kwalitatief /triangulatie	Proces: vaststellen en uitwisselen competenties lijst A
Eindmeting/proefsetting praktijk <b>INVENTARISEREN COMPETENTIES</b>	mei 2013-2014	Kwantitatief/triangulatie	
Competentie-lijst B ontwikkelen Nieuwe professional praktijkonderwijs	juni 2013-2014		Product: competentie-lijst B

Tabel C: Tijdpad en stappenplan innovatief ontwerp

### 4.4. Veranderstrategie

De manier waarop een innovatief ontwerp of innovatie wordt geïntroduceerd is van groot belang voor het slagen ervan. Het proces is daarbij voorwaardelijk aan het product. De change-agent is ontwikkelaar in dit proces en faciliterend voorbeeld in persoonlijk leiderschap. Hieronder in een tabel de overgangssituatie waar de betreffende school voor praktijkonderwijs zich op dit moment bevindt (sheets Meijering college 3); gebaseerd op de theorieën van Van Dinten, Scharmer en Joore e.a..

Wereldmodel I <u>Veld1. Interne oriëntatie algemene zin</u>	Wereldmodel II <u>Veld4. Externe oriëntatie volledige zin</u>
Macht en dwang/ontwerp Technical product Unfreezing Downloaden Micro Input	Faciliterend onderzoek/ontwerp New technical product Refreezing Innovatie/kristallisatie Macro Output
Veld 2. Interne oriëntatie rationele zin*	Veld3. Externe oriëntatie sociale zin*
Empirisch onderzoek/ontwerp Product technology <b>Competentielijst A (behoefte)</b> Moving Discussie/debat Diverse tegens <span style="font-weight: normal;">trijdige visies</span> Meso/micro Onderzoek change-agent Throughput Co-sensing: samen gevoelde behoefte	Interactief onderzoek/ontwerp New product technology <b>Competentielijst B (ontwikkeling)</b> Moving Dialogo/participatie <b>Ontmoeting/storytelling</b> Micro/meso Experimenten/verhalen/docent Throughput Co-creating: samenwerking ontwikkeling
<b>Transformatie</b>	<b>Transformatie</b>
Systeemwereld (topdown)	Leefwereld (bottom up)

Tabel D: Combinatietabel Van Dinten, Scharmer en Joore e.a.

1. Veld 2: gericht op gedragsverandering, differentiatie, keuzemogelijkheden voor de jongere. Beloning van gewenst gedrag en gestructureerd volgens curriculum en kwaliteitszorg.
2. Veld 3: onderwijs als levende gemeenschap, docent als coach, persoonlijke band. De relatie staat centraal, empathie en onderwijs als dialoog; verhalen staan centraal door o.a. intervisie en supervisie voor docenten en jongeren
3. \* Paars gearceerd: de huidige situatie en de verwachte transitie/transformatie en ontwikkelingen van veld 2 naar 3

Van Dinten (Dinten Van, 2002) benoemd veld 2 (zie tabel C) als Interne Oriëntatie in Rationele Zin; gericht op het in kaart brengen van oorzaken en gevolgen. Organiseren is hier een kwestie van rationaliseren en overtuigen. Discussies worden gevoerd om gedeeld begrip tot stand te brengen. Hierbij past de introductie van een nieuwe competentielijst als middel voor verandering. Veld/situatie 3 (zie tabel C): de Externe Oriëntatie in Sociale Zin, stelt de ander centraal. Hier voelen mensen zich primair lid van een groep. Organiseren staat in het teken van normeren en sociale samenhang en harmonie in de groep is belangrijker dan resultaten. Interventies zijn erop gericht om mensen te helpen een ander speelveld te betreden (vergelijk het oriënteren op competenties vanuit andere werkvelden).. Een innovatief ontwerp is een middel om ervoor te zorgen, dat instituties zichzelf als het ware opnieuw uitvinden. Hiermee kan men een ander speelveld betreden en de blinde vlek opsporen. In deze context past de focusgroep/de ontmoeting met elkaar tijdens een studiedag. Teamleden ontwikkelen met elkaar een nieuwe visie op competenties en deskundigheid.

#### 4.4.1. Theorie U Scharmer en onderwijs

Otto Scharmer is de auteur van *Theorie U*. In dit boek wordt beschreven hoe leiding kan worden gegeven aan verandering vanuit een toekomst die zich aandient. Scharmer leert ons om de wereld op verschillende manieren te bekijken. In onze maatschappij vindt een transformatie plaats: de overgang van modern denken naar postmodern denken in circulair veranderingsproces.

Scharmer verwijst naar het onderwijs als maatschappelijke institutie (Scharmer, 2010). Het huidige onderwijs frustreert de creativiteit van jongeren. Veld 2 (zie tabel C), waar de betreffende school zich op dit moment bevindt richt zich vooral op gedragsverandering van de jongere. Men verschaft richtlijnen en instructies en houdt rekening met cognitieve verschillen tussen jongeren qua capaciteit, motivatie en leerstijl. Jongeren worden in beperkte zin keuzemogelijkheden aangeboden en gewenst gedrag wordt beloond. Het onderwijs is duidelijk gestructureerd en er wordt gewerkt volgens een curriculum. Kwaliteitszorg maakt het onderwijs transparant, beheersbaar en controleerbaar. Omdat gebruik wordt gemaakt van wetenschappelijke expertise is het mogelijk om probleemjongeren binnen het bestaande systeem te behandelen. Veld 3 (zie tabel C) is het veld waar het onderwijs op de betreffende school zich naar toe beweegt. Onderwijs is in deze situatie een levende leergemeenschap, de docent treedt op als coach. Docenten en jongeren gaan een relatie met elkaar aan, die niet alleen functioneel maar ook persoonlijk is. In de woorden van Scharmer (2010) zitten school, team en doelgroep in een proces van co-sensing naar co-creating. Er is sprake van een throughput-situatie omdat de veranderingen elkaar in snel tempo tegelijkertijd van binnenuit en van buitenaf opvolgen. De technische producten die Joore (2012) benoemt als 'technical product' en 'new technical product' kunnen we vertalen naar de twee competentielijsten A en B die geproduceerd gaan worden. Er is sprake van 'moving'-processen tijdens ontmoetingen en verhalen die men met elkaar aangaat tijdens studiedagen.

## **5. CONCLUSIE EN VERWACHTE EFFECTEN**

De focus en doelstellingen van deze planevaluatie en dit innovatief ontwerp liggen zoals aangegeven bij de (onderwijs)professional op het praktijkonderwijs van de toekomst. Het begrip 'professional friend' is toepasbaar en herkenbaar op het praktijkonderwijs. Tijdens ontmoetingen en verhalen van docenten moet blijken hoe je als 'professional friend' je competenties inzet en hoe ver deze invulling van het docentschap gaat of kan gaan. Het is een blijvende investering in de relatie met jongeren, waarbij steeds gereflecteerd wordt op de beroepspraktijk. Verandering is een constant gegeven in (leer)processen in het onderwijs. Er zal altijd beweging zijn en de kunst is om mee te blijven bewegen, ook al is het een achtbaan waarin je zit. Jongeren en 'professional friends' leren van elkaar in wederkerigheid en verbinding tijdens spannende momenten. Het product dat tijdens de uitvoering van dit innovatief ontwerp ontstaat is een Competentielijst B voor de nieuwe docent praktijkonderwijs. Dit kan een richtinggevend document worden voor de toekomst als het gaat om verdere deskundigheidsbevordering en in het kader van aannamebeleid. Er wordt veel gevraagd van de (onderwijs)professional op het praktijkonderwijs. Het literatuuronderzoek in deze planevaluatie heeft uitgewezen dat er in de toekomst nog meer van de docent praktijkonderwijs wordt verwacht dan nu al het geval is. De toekomst die zich aandient laat zien dat er een breder scala aan competenties voor de docent nodig is; alleen kennisoverdracht volstaat niet. In het kader van passend onderwijs zal de docent pedagogisch/didactisch zeer wendbaar moeten zijn om alle leer- en hulpvragen van jongeren te kunnen beantwoorden of faciliteren. Daarbij zijn met name competenties nodig vanuit aanverwante werkvelden als jeugd- en opbouwwerk, social work en therapeutisch werk. De missie en de opdracht van het praktijkonderwijs en de praktijkonderwijsdocent in de postmoderne samenleving ligt in het feit dat

onderwijs en onderwijsgeevenden een verantwoording hebben in het scheppen van voorwaardelijke en faciliterende leeromgevingen, waarbij de docent de attitude heeft van gids en 'professional friend'. Als het gaat om de invoering van passend onderwijs in 2014 is het van belang de missie, opdracht en competenties van de nieuwe docent praktijkonderwijs op de school in kaart te brengen en daarin te gaan scholen m.b.t. deskundigheidsbevordering. Tijdens de ontmoeting en uitwisseling van verhalen uit de beroepspraktijk op studiedagen zal er gelegenheid zijn bij elkaar te checken hoe dit overgangsproces verloopt en welke aandachtspunten er zijn. De invulling van het begrip 'PrOfessional friend' en de 'Competentielijst PrOfessional friend A' staan daarbij centraal. Het uiteindelijke product dat dit innovatief ontwerp gaat opleveren is een 'Competentielijst PrOfessional friend B', waarmee verder (door)ontwikkeld kan worden in een continu proces van deskundigheidsbevordering; waarbij bijvoorbeeld de invoering van de presentiebenadering van Baart in het (praktijk)onderwijs kan worden onderzocht en geïntroduceerd.

**Iedereen zei dat het niet kon. Toen kwam er iemand binnen, die niet wist dat het niet kon. En die deed het!**  
**Epictetus**

## LITERATUURLIJST

- Baart, A. (2004). *Theorie van de presentie*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Butler, D. L., Novak-Lauscher, H., & Jarvis-Selinger, S. (2004). Collaboration and self-regulation in teachers' professional. *Teaching and Teacher Education*, 435–455.
- Cleven, C. (2008). *Teams in welzijns- en gezondheidszorg. Begeleiding en ontwikkeling van teams in gezondheidszorg en forensische centra*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Dinten Van, W. (2002). *Met gevoel voor realiteit. Over herkennen van betekenis bij organiseren*. Delft: Eduron.
- Donkers, G. (2008). *Grondslagen van veranderen. Naar een methodiek zonder keurslijf*. Nijmegen: Stichting de Parel.
- Doornenbal, J. (2007). *Ploegen en bouwen. De bredeschool als open leergemeenschap*. Groningen: Lectoraat Integraal jeugdbeleid, Hanze Hogeschool Groningen.
- Emst, A. v. (2012). *Presentatie: Conferentie Leren van elkaar*. Maarssen: ACE Maarssen B.V.
- Hoorik, I. (2011). *Talentontwikkeling bij risicojongeren*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- Infosys. (2012). *Opbrengsten PrO-Inspectie Onderwijs*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Joore, P. (2012). *A Multilevel Design Model. Bookchapter, The Power of Design*. London: John Wiley & Sons.
- Kunneman, H. (2005). *Voorbij het dikke-ik. Bouwstenen van een kritisch humanisme*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- MO Groep. (2009). Jeugdzorg kan beter en eenvoudiger. *Vakblad Jeugdzorg 'Zorg en financiering'*, 113.
- Nederlands Instituut voor Masters in Educatie. (2005). *De exellente docent*. Opgeroepen op november 10, 2012, van <http://www.mastersineducatie.nl>
- Rengers, M. (2012). *Tussen leiden en volgen ligt het avontuur*. Leeuwarden: Lifemaster.
- Rothfusz, J. (2012). *Ethiek in sociaal-agogische beroepen*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Scharmer, O. C. (2010). *Theorie U. Leiding vanuit de toekomst die zich aandient*. Zeist: Uitgeverij Christofoor.
- Schoonhoven Van, R., Brand Van den, H., & Heerikhuizen Van, J. (2012). *Putten uit eigen kracht*. Alpen aan de Rijn: Kluwer.
- Schunk, D. (2005). Commentary on self-regulation in school contexts. *Elsevier, Learning and Instruction*, 173-177.
- van Ewijk, H. (2010). *Maatschappelijk werk in een sociaal gevoelige tijd. Oratie*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Walraven, M., Kieft, M., & Broekman, L. (2011). *Passend onderwijs aan leerlingen met gedragsproblemen*. Utrecht: Oberon.
- Ziehe, T. (2011). *Essaybundel CU@SCHOOL Jeugdcultuur en onderwijs*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

## Thema: 'PrOfessional friend'

De nieuwe docent praktijkonderwijs

### 1. Inloop en welkom met hapje en drankje (30 min)

- Verwachtingen uitspreken naar elkaar; dialoog nastreven
- Achtergrondinformatie en aanleiding bespreken

### 2. Introductie van het thema: "PrOfessional friend": Ontmoeting in verhalen (90min)

- Doel en werkwijze van de middag uitleggen: bedoeling focusgroep
- Afspraken m.b.t. luisteren, samenvatten en terugkoppeling van de verhalen
- Utdelen overzicht nieuwe competenties docent Praktijkonderwijs
- Eén competentie uit nieuwe lijst als voorbeeld bespreken en toelichten
- De lijst in tweetallen met elkaar doornemen en advies daarover formuleren
- Moodboard maken/storytelling-principe voor presentatie

### 3. Inventarisatie ervaringen en bevindingen samenvatten (30 min)

- Presentaties en vaststellen uitkomsten m.b.t. beroepspraktijk
- Vervolg vastleggen/nieuwe afspraken maken

### 4. Afsluiten met dank voor de inzet en de inspiratie (10 Min)

\*Organisatie: twee gespreksleiders, informele ruimte, gefaciliteerde studiedag, materiaal klaarleggen, ruimte voorbereiden.

# BIJLAGE II: WERKVORM STORYTELLING

## De narratieve benadering

De mogelijkheden om verhalen in te zetten als veranderinstrument zijn eindeloos. Denk bijvoorbeeld aan het gebruik van metaforen. Hieronder een korte, praktische uiteenzetting over een mogelijke werkvorm:

Eerste programmaonderdeel:

- Laat een groep betrokkenen bij een organisatieverandering samen komen.
- Leg uit hoe je een verhaal zo beeldend mogelijk vertelt zodat de ander als het ware 'midden in de film zit'.
- Laat tweetallen met elkaar een verhaal in elkaar zetten met waargebeurde en herkenbare anekdotes uit de huidige organisatie. Daaruit blijken de symbolen, de helden, de rituelen en de waarden van de organisatie, met andere woorden: de huidige organisatiecultuur.
- Laat de tweetallen het meest treffende, het meest indrukwerkende, of het meest hilarische verhaal kiezen en in de grote groep vertellen.

Tweede programmaonderdeel:

- Verdeel de groep weer in tweetallen
- Laat de tweetallen met elkaar een verhaal construeren over de toekomst van de organisatie (bijvoorbeeld over 5 jaar).
- Laat het mooiste verhaal per kleine groep kiezen.
- Dit verhaal wordt in de grote groep verteld.

Afronding:

- Bespreek met elkaar wat de overeenkomsten zijn in de verhalen over de huidige organisatie en de organisatie in de toekomst.

Deze werkvorm, en met name de laatste stap, zorgt ervoor dat de betrokkenen zich realiseren dat er veel zal veranderen, maar dat de symbolen, de helden, de rituelen en de waarden grotendeels overeind blijven. Dat is immers het hart van de organisatie.

Bovendien kan het verhaal over de toekomst energie geven. En omdat dit verhaal over de verre toekomst ging, voelen de betrokkenen zich minder bedreigd en minder geneigd om zich te richten op de verliezen op de korte termijn. Deze werkvorm kan er dus voor zorgen dat er over de weerstand heen wordt gedacht.

Uit: [www.transitiemanagement.wordpress.com](http://www.transitiemanagement.wordpress.com) (Mary Staa)



BIJLAGE III: COMPETENTIES DOCENT PRAKTIJKONDERWIJS EN AANVERWANTE WERKVELDEN: DIALOOG/DISCUSSIE THEMAMIDDAG 'PROFESSIONAL FRIEND'

Interpersoonlijk competent	Pedagogisch competent	Vakinhoudelijk/didactisch competent	Organisatorisch competent	Competent in samenwerken met collega's	Competent in samenwerking met omgeving	Competent in reflectie en ontwikkeling
Het geven van leiding aan leerlingen en zorgen voor een goede omgang met en tussen leerlingen. Begeleiden en aansturen, overtuigen en beïnvloeden, omgaan met verandering en aanpassen.	Zorgdragen voor een pedagogisch leerklimaat in groepen, op een wijze die tot gevolg heeft dat leerlingen zich gestimuleerd en gesteund voelen in hun leerproces. Aandacht en begrip tonen, ethisch en integer handelen.	Het tonen van vakmatige beheersing van de didactiek, de kennisinhoud van het leerstofgebied op het niveau voor de leerlingen aan wie les wordt gegeven en het boven de stof staan, kunnen presenteren en vakdeskundigheid toepassen.	Het op effectieve wijze bepalen van doelen en prioriteiten van het eigen werk, helder, concreet en uitdagend formuleren van doelstellingen en opdrachten en duidelijke afspraken maken; relaties opbouwen en netwerken, formuleren, rapporteren; ondernemend en innovatief zijn.	Het op actieve en constructieve bijdragen aan een gezamenlijk (team)resultaat, ook wanneer de samenwerking een onderwerp betreft dat niet van persoonlijk belang is. Het op het juiste moment en op een concrete en constructieve manier feedback geven aan anderen en zelf laten blijken open te staan voor feedback.	Het opbouwen en onderhouden van contacten met personen (ouders, verzorgers), bedrijven en instellingen van buiten de school, die medeverantwoordelijkheid dragen of anderszins relevant zijn voor het opleiden en begeleiden van leerlingen. Samenwerken om doelen te bereiken.	Het terugkijken op het eigen functioneren en het gedrag daaraan aanpassen of het ondernemen van ontwikkelacties om tot verbetering van eigen functioneren en vaardigheden te komen.
Vraag- en oplossingsgericht en 'PRESENT' zijn; beschikken over ervaringsgerichte intuïtie.	Verborgen vragen signaleren en uitgaan van wederkerigheid.	Aanzetten tot informeel leren.	Vertrouwen uitstralen, voorop gaan.			In staat zijn tot kritische zelfreflectie.
Een werkalliantie aangaan met de jongere; op actieve en toegankelijke wijze contact leggen en kennis hebben van de systeemgerichte contextuele benadering.			Zoeken naar middelen en oplossingen die rekening houden met de hulpvraag en nieuwe bronnen voor samenwerking zoeken.	Initiatief nemen om doelen te verwezenlijken buiten de directe randvoorwaarden.		
Belangen van jongeren naar derden toe behartigen.			In staat zijn om interactiepatronen bij individuen en groepen te initiëren en structureren.	Relevante maatschappelijke ontwikkelingen betrekken in de verdere ontwikkeling van de organisatie.	Vanuit theoretische kaders complexe problemen van jongeren in kaart brengen en analyseren.	Bijdragen leveren aan de ontwikkeling en vernieuwing van instellingsmethodieken.
Contact leggen vanuit een intensieve en duurzame werkrelatie, maar zicht houden op eigen veiligheid, interveniëren bij dreigende crisis-situaties en bijdragen aan stabilisering.		Jongeren uit hun isolement halen en een basis leggen voor het ontwikkelen van talenten.	Resultaatgericht werken en richten op de langere termijn; planmatig werken en flexibel inspelen op ontwikkelingen.		In direct contact de achtergronden en beweegredenen van individuen en groepen achterhalen, afstemmen van verschillende vormen van hulp- en dienstverlening op; samenwerking tot stand brengen en de van bruggebouwer vervullen in het netwerk, waarbij de belangen van de jongeren worden behartigd.	Uitgaan van het feit dat de oriëntatie op individuele en groepen jongeren een actief en doorlopend proces is en een onderscheid maken tussen subjectieve verhalen en een objectieve beoordeling.