

## Opleiding voor medewerkers Wellantcollege Als een olievlek

Onder de naam Wellant Academie ving Wellantcollege dit schooljaar aan met het structureel opleiden en ontwikkelen van haar medewerkers. Wat begint met enkele tientallen medewerkers moet zich uitbreiden naar alle 1.400.

Het programma van de Wellant Academie is afgelopen schooljaar begonnen met een leergang voor teamleiders. Komend schooljaar wordt het uitgebreid met twee andere leergangen. Het is de bedoeling dat vanuit deze drie leergangen de ontwikkeling van de Wellant-medewerkers zich per vestiging als een olievlek over het hele aoc verspreidt. Dat vertelt Monique van Walt van Praag, die als unit-directeur Ontwikkeling en Advies verantwoordelijk is voor de Academie.

### Nieuw: teamleider

De invoering van de onderwijsvernieuwing op Wellantcollege zo'n drie jaar geleden vroeg om een nieuwe organisatiestructuur, één op basis van teams onder leiding van teamleiders. Omdat het vmbo voorop loopt met deze ontwikkelingen in organisatie en onderwijs, werd het scholingsprogramma voor werknemers hier gestart. Aangezien teamleider dus een nieuwe functie is binnen Wellant, lag het voor de hand hiervoor als eerste een ontwikkelingsprogramma te maken. Dit gebeurde afgelopen jaar in een pilot. Op deze wijze werd de functie ontwikkeld en gekeken wie als teamleider kan en wil werken. Negentien veranderingsgezinde kandidaten van negen vmbo-vestigingen konden na een selectie meedoen aan de pilot-leergang teamleider.

Hans Thomassen, coördinator onderbouw vmbo Montfoort, is een van hen. Hij start aanstaande augustus in de officiële nieuwe functie op een nieuwe Wellant-vestiging: het vmbo in Houten. De school in Houten zal een start maken met een team van acht mensen. Andere teamleiders geven, op basis van een teamontwikkelingsplan, leiding aan een team van maximaal 20 m/v, die werken voor en met 150-200 leerlingen. Thomassen vertelt dat het uitgangspunt van de deelnemers aan de leergang teamleider heel divers was. "Van adjunct-directeur tot collega's die nooit een functioneringsgesprek hadden gevoerd. Wel hebben we allemaal te maken met het coachen van mensen."

### In eigen hand

Alle teamleiders in spe volgden dezelfde leergang. Met gedurende het jaar enkele intervisies, themabijeenkomsten en workshops. Projectleider en hrm-adviseur Charlotte van der Most: "De workshops waren verplicht. Daarbij was er ook individuele coaching, met meer maatwerk voor persoonlijke leervragen. Komend jaar zijn de workshops deels open, met leervragen en wensen die bij de intakes naar boven komen." Thomassen: "Het programma lag vast, bij sommige workshops kon je echter kiezen welke je het meest aansprak en paste bij je eigen ontwikkeling." Het programma werd samengesteld door de mensen van de units HRM en Ontwikkeling en Advies, samen met enkele externen. Bovendien heeft Wellantcollege voor de ontwikkeling en uitwisseling van ideeën rond scholing goede contacten met het roc Da Vinci College.

De deelnemers namen zagezegd hun eigen competenties in hand. Iets dat Hans Thomassen erg aansprak. Ze voerden opdrachten uit op hun eigen vestiging en deden hiervan verslag. Zo legde Thomassen zelf als eerste zijn team een enquête voor, om te inventariseren wat





V.l.n.r. teamleider in spe Hans Thomassen, HRM-adviseur Charlotte van der Most en unitdirecteur Ontwikkeling en Advies Monique van Walt van Praag bij het Wellant-servicecentrum in Houten

zijn ontwikkelingspunten zijn. “Het resultaat, een portfolio en een presentatie, dwingt je om feedback te vragen op je functioneren en je eigen groei en ontwikkeling aan te tonen. Precies wat we ook van onze leerlingen vragen.”

#### **Factor tijd**

Hebben de deelnemers meegedacht over het programma en hebben ze het samen geëvalueerd?

Gaandeweg de leergang werden de deelnemers meer uitgenodigd om mee te denken over de invulling van het programma. De evaluaties hadden wat meer aandacht mogen krijgen, vindt Thomassen. Maar de manier waarop je leert, met het werken aan je eigen competenties, impliceert natuurlijk wel eigen initiatief. “Het meest sterk zou zijn coachen op wat je ziet als iemand aan het werk is. Dat vraagt wel dat je met elkaar meeloopt. Degene die wordt geobserveerd door een collega, geeft aan aan welk punt hij werkt en vraagt om feedback. Maar dit kun je ook zelf regelen, zelf aanpakken.”

Hij vertelt in dit licht dat de waan van de dag, de drukte overheerst. Want het was en is extra tijd die je als deelnemer aan je eigen opleiding en ontwikkeling besteedt. Hans Thomassen weet dat sommige deelnemers dat best als druk hebben ervaren. “Wat je uit een intervisie haalt bijvoorbeeld, dat leg je voor jezelf vast. Dat kost tijd. Het blijft natuurlijk een uitdaging om daar op een pragmatische manier mee om te gaan en zo aan je portfolio werken.”

Tijd is een factor, zegt ook Monique Van Walt van Praag: “De vestigingen moeten er nu echt aan dat die tijd voor medewerkers wordt vrijgemaakt in de planning. Voorwaarde is dat de leidinggevend die gelegenheid geeft. Daarnaast vraagt het natuurlijk een investering in de eigen tijd.”

Die tijd zullen niet alleen de teamleiders moeten investeren. Want naast een vervolg van de leergang teamleider starten komend schooljaar een leergang voor vestigingsdirecteuren en een leergang masters in learning. De eerste is qua opbouw en inhoud vergelijkbaar met de leergang teamleider. Want de opzet van dit pilotproject beviel goed. Voor de ves-

tigingsdirecteuren komen er de onderdelen coaching van teamleiders en leiderschap in een veranderingsproces bij.

#### **Met ambitie**

Voor de leergang masters in learning worden in eerste instantie tien docenten geselecteerd die zeer bekwaam zijn in de SBL-competenties, vertelt Monique van Walt van Praag. Dit zijn competenties of ‘bekwaamheidseisen’ voor docenten, opgesteld door het Samenwerkingsorgaan Beroepskwaliteit Leraren. Bijvoorbeeld organisatorisch, vakinhoudelijk en pedagogisch competent. “Deze docenten willen en kunnen meer doen en hebben de ambitie om coach voor collega’s te worden of zich in te zetten in ontwikkelingstrajecten binnen de organisatie. Hiervoor worden zij een dag per week uitgeroosterd.”

Voorts heeft de Wellant Academie onder andere een aanbod van workshops, masterclasses en korte trainingen waarvoor docenten zich kunnen inschrijven. Dit aanbod wordt samengesteld met de inbreng van de teamleiders, vestigingsdirecteuren en de masters in spe. Het is de bedoeling dat teamleiders deelname van de docenten stimuleren. Ook wordt in 2007-2008 verder gewerkt aan de ontwikkeling van de teams door op iedere vestiging vier dagen voor teamontwikkeling in te plannen.

Al met al wil de Wellant Academie maatwerk bieden, ‘gericht is op het individu in de context van Wellantcollege’. Van Walt Van Praag: “Je parallel ontwikkelen met de leerlingen, die ook op deze manier leren. Leren van elkaar en ook het netwerk van het aoc als totaal gebruiken.” Daarnaast ziet men het als een manier om regie te voeren op de organisatieontwikkeling en als instrument om de organisatie te sturen en te stimuleren. Beginnel voor deelname aan de leergangen, losse workshops en uitwisselingsdagen voor docenten is het persoonlijk ontwikkelingsplan (pop) van elke medewerker en de geformuleerde leerdoelen. Charlotte van der Most: “Je legt altijd een link met je dagelijkse werk. Je laat zien dat en hoe je iets doet met wat je hebt geleerd. De scholing werkt tweeledig: je eigen ontwikkeling versterken en je ontwikkelingsrol versterken.” □