



## Portret 3 Professionaliteit Loopbaanontwikkeling en -begeleiding bij

# ROC VAN AMSTERDAM MBO COLLEGE WEST

### Aantal studenten:

- 2.400 studenten volgen een beroepsopleidende leerweg (BOL);
- 1.600 studenten volgen een beroepsbegeleidende leerweg (BBL).

### Aantal gesprekken:

- 5

### Deelnemers:

- 22 gesprekspartners, onder wie P&O-medewerkers, projectleider onderwijs en kwaliteit, (studie) loopbaanbegeleiders, loopbaanadviseurs/hoofd Loopbaan Expertise Centrum (LEC), coaches/trainers/coördinator Expertise Centrum Training en Coaching (ECT), opleidingsmanagers en docenten.

### Hoe kijkt ROC van Amsterdam MBO College West naar LOB?

In het 'rode boekje' geeft ROC van Amsterdam, waartoe MBO College West behoort, de ambitie weer om vanaf augustus 2010 alle beroepsopleidingen competentiegericht aan te bieden. Het ROC heeft besloten voor deze veranderingsoperatie standaarden te formuleren. Voor de professionaliteit van LOB zijn verschillende **standaarden** van belang: de intake, flexibele instroom, loopbaanbegeleiding, beroepspraktijkvorming, professionalisering competentieontwikkeling en professionalisering teamontwikkeling. In de **beleidsnotitie** en het implementatieplan dat binnen het Stimuleringsproject LOB ontwikkeld is, staat als visie geformuleerd: *De scholen stellen de student in staat tot duurzame sturing van zijn loopbaan door het verwerven van loopbaancompetenties. De pijlers hiervan zijn begeleiding, loopbaanontwikkeling en -oriëntatie, ondernemerschap en samenwerking met bedrijven.*

ROC van Amsterdam MBO College West heeft deze visie in een LOB-beleid vertaald en vastgesteld voor alle opleidingsteams. Met LOB wil het college bereiken dat elke student **effectief wordt begeleid** bij zijn studie- en beroepsloopbaan, met als resultaten een passende beroeps- en opleidingskeuze, hoge presentie en actieve deelname

aan opleidingsactiviteiten, minder uitval en hoog diplomaresultaat en een succesvolle uitstroom/doorstroom.

#### *Loopbaanbegeleiders en het Loopbaan Expertise Centrum*

Loopbaanbegeleiders bij ROC van Amsterdam MBO College West geven aan dat er niet echt een **gemeenschappelijke LOB-visie** bekend is. Geschat wordt dat ze allemaal waarschijnlijk wel hetzelfde doen, maar dat is nooit echt goed besproken. Voor loopbaan- en praktijkbegeleiders is het belangrijk dat leerlingen zich prettig en veilig voelen, zodat ze beter kunnen leren. De voortgangsbegeleiding moet op een **coachende manier** plaatsvinden, efficiënt, effectief, pragmatisch, beroepsgericht en op maat. Voor het Loopbaan Expertise Centrum (LEC) is het doel dat elke student een **passend traject** krijgt. Dat hoeft niet altijd binnen een opleiding van dit college te zijn. De student moet zitten op de plek waar hij past en dat kan ook een werkplek zijn. Dit uitgangspunt wordt door iedereen binnen de LEC's breed gedragen, ook door het management. Het is onduidelijk of de teams deze visie dragen.

#### *Opleidingsmanagers*

De opleidingsmanagers hebben ieder vanuit hun eigen opleidingssteams en de doelgroepen die ze bereiken een eigen beeld van de LOB-visie en doelen. Bij de studenten van de BOL-opleiding is de **persoonlijke groei** en **beroepsgroei** van de student belangrijk. Het besef van wat een beroep nu inhoudt, is er bij deze studenten vaak nog niet. Jongeren willen van alles, daarom is het ontwikkelen van realiteitszin door het betrekken van de praktijk erg belangrijk. Voor BBL-studenten is er sprake van het verder ontwikkelen van hun loopbaan. Met name vrouwen hebben **ondersteuning** nodig bij het behalen van – vaak het eerste – diploma in hun leven. Vrouwen met grote faalangst, van buitenlandse afkomst en/of weinig ervaring op de arbeidsmarkt, kunnen LOB goed gebruiken.



### Trainers

De trainers van het Experticeentrum voor Training en Coaching (ECT) zijn kritischer over de gedeelde visie. Er zijn meerdere visies op verschillende niveaus. Loopbaanbegeleiding wordt snel overgeslagen vanwege te weinig tijd. Bij de trainers gaat het om het **opsporen van de intrinsieke motivatie**, omdat je daarmee aansluit bij het leren en willen leren van studenten. **Sturen op zelfsturing** en eigen initiatief is voor veel teams lastig, omdat ze in de zorgstand hebben gestaan. Maar het begint te komen. Feedback en initiatief nemen, portfoliogesprekken voeren en stagebezoeken worden steeds meer ingezet als instrument. Algemeen is de prioriteit dat ze de eindstreep halen, niet zozeer over het hoe ze dat doen. Nu is het nog **meer voortgangsbegeleiding dan begeleiding van de loopbaanontwikkeling** door de student.

### Waaruit bestaat Loopbaanontwikkeling en -Begeleiding?

Er is loopbaanontwikkeling en -begeleiding in de 1e en 2e lijn. In de 1e lijn verzorgen loopbaanbegeleiders en stagebegeleiders de loopbaanondersteuning van studenten. In de 2e lijn verzorgt het LEC de begeleiding.

#### 1e lijn: LOB per team anders

In elk team ziet de loopbaanbegeleiding er anders uit en zijn de rollen, taken en faciliteiten verschillend. Zo begeleidt de loopbaanbegeleider de studenten van de opleiding **Pedagogisch Werker** in groepen van negen studenten het gehele loopbaantraject van leerjaar 1 t/m 3. Bij de opleiding **Assistent Gezondheidszorg** werkt de loopbaanbegeleider of coach in volledige klassen; iedere begeleider heeft twee klassen. In verband met de tijd kunnen de loopbaanbegeleiders niet op stagebezoek, dat doen de BPV-begeleiders/klassenassistenten. De manager doelgroepen zegt dat er binnen dit college een grote groep studenten met meervoudige problematiek aanwezig is. Bij **BOL** wordt 1,5 uur LOB structureel ingeroosterd, maar docenten geven aan met hun rooster in gevecht te moeten. Beroepsgerichte vakken komen uren te kort. Bij de **BBL** is LOB niet apart ingeroosterd; het is met tijd en programma niet te halen. Wel zijn er **studievoortgangsgesprekken**.

In het verleden had ROC van Amsterdam MBO College West in de **BBL Helpende Zorg en Welzijn** 1,5 uur tijd voor LOB en coaching. Omdat er nu hogere eisen zijn voor Nederlands en Rekenen, is er tijd van de coachuren afgegaan. LOB staat nu 1 keer in de 2 weken of 1 keer per week gepland op het rooster. Bij de **BOL Verzorgende** is LOB echt een apart vak: 1,5 uur per week in 1e, 2e en 3e jaar. Ook zijn

er groepen van ongeveer 10 leerlingen per stageplek ('huizen') die elkaar gaan ondersteunen en helpen. Docenten gaan 1 keer in de 14 dagen naar deze 'huizen' toe, dus dan komt er een docent op de stageplek.

Bij de **BBL niveau 3 opleiding Verzorgende IG** zijn de loopbaancompetenties geïntegreerd in de opleiding. Studenten hebben een opleidingsmap met opdrachten die ze in de verzorgingspraktijk uitvoeren en daarbinnen zowel kerncompetenties als loopbaancompetenties ontwikkelen. Bij de **opleiding doktersassistent**e zijn er gesprekken per blokstage. Als studenten in de zorg meer willen reflecteren op hun praktijkervaringen, hun opleiding en hun perspectieven, gaan ze **praten met oud-studenten**. Begeleiders stimuleren oud-studenten om dit te doen. Studenten zijn hierover ontzettend enthousiast. Aan ervaringen van oud-studenten wordt meer waarde gehecht dan info van docenten.

#### 2e lijn: probleemoplossend werken

De loopbaanondersteuning in de 2e lijn wordt verzorgd door het LEC. Het is een groep van zeventien medewerkers die bestaat uit medewerkers van het college (5,2 fte) en verder uit onder meer een schoolmaatschappelijk werker, een jeugdarts, ambulante begeleiders en een leerplichtambtenaar. Elk college heeft zijn eigen LEC. Er wordt gewerkt met studenten zonder startkwalificatie tot 23 jaar, vanuit de gedachte van de **anti-uitval**. Mensen boven 23 worden ook geholpen, maar niet met een langdurig traject. Daar wordt scherper op geselecteerd. Elk opleidingsteam heeft een pluscoach/zorgcoördinator vanuit het LEC. In het LEC wordt vanuit een **holistische benadering** gewerkt. Per jaar komen 900 à 1.000 studenten met een verwijzing vanuit de opleidingenteams of vanuit de intake naar het LEC. Daar wordt gekeken naar gezondheid, justitie, thuissituatie, hulpverlening, et cetera. De student die bij het LEC komt, heeft altijd iets. Meestal zijn er meerdere dingen aan de hand. Daarvoor hanteert het LEC het **Diagnose-recept model**. Wat is er aan de hand en wat gaan we daaraan doen? Er wordt **probleemoplossend** gewerkt. De verantwoordelijkheid moet heel snel terug naar de student zelf; hij moet zelf leren oplossingen te bedenken. 'Niet pampieren, maar peperen!'

### Hoe kleurt LOB het personeels- en professionaliseringsbeleid?

#### Werving en selectie

In de beleidsagenda HRM zitten enkele noemers op het gebied van LOB. Bij werving en selectie wordt **brede inzetbaarheid** gevraagd, naast **vakkundigheid** worden ook competenties in het **begeleiden van de loopbaan** van de kandidaat-docent verlangd. Anno 2014



zijn er echter weinig uitbreidingsmogelijkheden: er moet eerst intern gekeken worden of personeel herschikt kan worden. Veel docenten zijn herplaatst vanwege het opheffen van twee afdelingen. Nieuwe docenten – meestal specialisten van buiten, zoals pedagogen – kunnen alleen aangenomen worden als die nergens binnen de gehele mbo-instelling te vinden zijn.

#### De teams

Vanuit het beleid is het helder. Loopbaanontwikkeling van medewerkers hoort bij het **takenpakket van de opleidingsmanager**. Sommige teams hebben een **scholingsparagraaf** in de teamplannen staan, maar dit is niet bij alle teams het geval. Op het gebied van ontwikkeling van medewerkers is het **verschil in opleidingsmanagers** groot. De een is veel verder dan de ander. De een doet alleen wat moet, de ander doet meer in de ontwikkeling van het team. Er is een slag gemaakt in het **investeren in docenten** en in het verhogen van het opleidingsniveau door middel van verplichte scholing LC cursus, 360 graden feedback en het inzetten van een ontwikkelplan. De scholing is aanbodgericht vanuit dit college centraal vormgegeven. **Deskundigheidsbevordering** waaraan elke betrokken docent of loopbaanbegeleider moet deelnemen, ligt op het gebied van LOB, examinering, taal en rekenen en ICT. Drie keer per jaar vindt er een gesprek over de voortgang van het team met directie plaats. De **teamplannen** zijn er wel, er wordt ook wel veel gedaan, maar toch is de controlefunctie nog onvoldoende ingevuld. Meer prioriteit zal gegeven worden aan het samenwerken en het leren van elkaar door docenten en daarin zal ook meer geïnvesteerd worden. Er gaat meer **sturing vanuit HRM en directie** komen.

#### Gesprekkencyclus

In de cyclus van POP-, functionerings- en beoordelingsgesprekken maakt ROC van Amsterdam MBO College West gebruik van **competentieschema's**. Daarop staan **vier hoofdcategorieën** uitgewerkt: Taakvervulling en taakopvatting, Resultaten, Employability/zelfontwikkeling en Kwaliteit van de samenwerking. Met behulp van input uit zelfassessment, 360 graden feedback van collega's en de beoordeling door de leidinggevende worden de gesprekken ingevuld. Er is geen specifiek competentieprofiel en aansluitende 360 graden feedback model voor **loopbaanadviseurs**. Er valt nog wat te winnen in het sterker formuleren van de onderliggende competenties/criteria en het voeren van reflectieve ontwikkelingsgerichte loopbaangesprekken met docenten.

### Wat verwacht ROC van Amsterdam MBO College West van de LOB-professionals?

*Als docent en loopbaanbegeleider 1e lijn...*

...moet je je **rol als vakinhoudelijk expert en loopbaanbegeleider** goed uit elkaar weten te houden. De vraag die je jezelf steeds weer moet stellen is: Wanneer ben je docent en wanneer ben je loopbaanbegeleider? Je moet oppassen voor de **valkuil** dat je te dicht bij de student komt te staan. Blijf die **helicopterview** houden en blijf de afstand bewaken. Zelfstandig leren is goed, maar bewaar het evenwicht. Als eerstelijns begeleider moet je met de leerling de **verbinding leren leggen** tussen de diverse activiteiten en processen. De loopbaanbegeleiding moet als een **rode draad** door de hele opleiding lopen.

**Competenties en bekwaamheidseisen** die aan een loopbaanbegeleider, BPV-begeleider of docent Loopbaan en Burgerschap worden gevraagd, zijn onder meer: **nieuwsgierig** zijn, open staan voor problemen, een **luisterend oor** bieden en kunnen overleggen met de zorgcoördinator voor eventuele doorverwijzing naar het LEC. Daarnaast zijn de sleutelcompetenties: **geduld** en **doorzettingsvermogen**, humor, **betrokkenheid** (maar toch afstand kunnen nemen) en **authenticiteit**. Ook is het belangrijk dat je **grenzen** kunt stellen, een vaardighedencheck kan doen, bereid bent zelf te blijven leren, **binnen een structuur** kunt werken, kunt **reflecteren** en een **goede dialoog** kunt voeren.

*Als loopbaanbegeleider in de 2e lijn...*

...moet je proberen om studenten als een **nieuw persoon** te zien, **neutraal** te zijn en niet te veel blijven vasthouden aan een stempel die de student soms heeft. **Competenties en bekwaamheidseisen** voor LEC medewerkers zijn onder meer goed luisteren, doorvragen, geduld en humor hebben, flexibel zijn, op afstand betrokken, analytisch zijn, met instrumenten kunnen omgaan en uitslagen kunnen interpreteren.

### Waar lopen de professionals tegenaan en wat zijn hun wensen?

*Verhuizing naar een nieuw gebouw*

De opleidingen van ROC van Amsterdam MBO College West waren voorheen verspreid over vijf gebouwen. Nu zit alles sinds anderhalf jaar in één gebouw. Het is een hele gebeurtenis geweest met veel **veranderingen op gebied van logistiek, ICT en communicatie**. Dit raakt alle lagen en niveaus. Iedereen moet daar aan wennen en opnieuw beginnen met het samenwerken met andere opleidingen. 'Ik heb heimwee naar de vorige locatie. Die was kleiner en prettiger.



Het is nu te rusteloos. Geen vaste ruimte en werkplekken. Je bent niet vindbaar', aldus een van de gesprekspartners. Van vijf locaties naar één locatie is een zeer groot verschil. De basis van de diverse culturen en de gemaakte afspraken met andere afdelingen op de vorige locaties is weg. Iedereen moet opnieuw beginnen. Verder geeft LOB een logistiek probleem. Soms is een docent met LOB ingeroosterd op de meanders, de open ruimtes. Daar lopen mensen voorbij die het gesprek kunnen opvangen. Dat geeft de student niet het gevoel van veiligheid om volledig en open te kunnen vertellen over loopbaandilemma's.

#### *Knelpunten bij het LEC*

Vanuit de 2e lijn, het LEC, wordt een aantal knelpunten genoemd. Het LEC zit wel vast aan **veel regels**. Schooluitval beperken en studenten snel terug op een nieuw traject plaatsen, hebben prioriteit. Soms zou het beter zijn om andere instrumenten te gebruiken, maar dan loopt het centrum aan tegen gebrek aan tijd, geld en facilitering. Verder lukt het niet altijd om een **doorgaand traject** te krijgen en zo bijvoorbeeld de leerplicht te overbruggen. Ook de **intake** is een verbeterpunt. **Samenwerken en terugkoppelen** van 1e en 2e lijn blijft lastig. Het LEC vindt dat de 1e lijn daar actiever in zou moeten zijn. Intake is een moeilijk werkproces, intakegesprekken zijn erg kort of worden zelfs niet gevoerd in de 1e lijn. De ruimte om te gaan kijken bij andere opleidingen blijkt minimaal. Ook vindt het LEC mensen in de 1e lijn **slecht bereikbaar**. Verder zijn er nogal wat uitdagingen waar het LEC voor staat, zoals aangepaste examinering, passend onderwijs en transitie jeugdzorg. De 1e lijn zou wat het LEC betreft **sneller moeten doorverwijzen** naar de 2e lijn. De werksituatie omschrijft het centrum als **hectisch, druk en soms frustrerend**.

#### *Facilitering LOB*

De gesprekspartners in de 1e lijn vinden dat LOB vastloopt op het faciliteren, zowel in **ruimte als tijd**.

#### *Organisatie, kwaliteit en aansturing van LOB*

Management development is nodig om ook weer in dit nieuwe gebouw **samen te gaan werken en samen te leren**. Ook geven de medewerkers aan het beter te vinden als er over de hele opleiding **dezelfde loopbaanbegeleider** voor een student zou zijn. **Afstemming tussen loopbaanbegeleiders** ontbreekt. Er wordt inconsequent gewerkt: tussen de 1e en de 2e lijn, tussen opleidingen en tussen de verschillende leerjaren per opleiding. Ook de inschatting van de **eigen LOB-bekwaamheid** kan beter. Studenten ten slotte zouden meer de **verschillende loopbaancompetenties** moeten kunnen

ontwikkelen.

#### *Wensen ontwikkeling LOB*

Voor de ontwikkeling van LOB zijn er veel wensen en ideeën. De visie op LOB moet **concreter en levendiger**. Ook uit ROC van Amsterdam MBO College West de wens dat medewerkers elkaar meer te **steunen in de ontwikkeling** en de dialoog met elkaar aan te gaan om de visie op leren en loopbaanontwikkeling scherper te krijgen. Maar vooral ook er iets mee **doen**. Medewerkers moeten elkaars knowhow beter benutten en de **krachten bundelen**. Doceren en sturing geven aan de eigen loopbaan moeten dichterbij elkaar komen. Verder moeten de **studiedagen** beter benut worden, het **draagvlak** voor LOB sterker worden en de **intervisies** breder getrokken worden.

#### *Wensen facilitering LOB*

De docenten vinden dat de **groepen** voor LOB kleiner moeten. Daarbij willen ze meer **sprekkamers** en een kleinere locatie. De docenten willen ook **vindbaar en bereikbaar** zijn voor de studenten, **meer tijd** krijgen en gefaciliteerd worden in **flexibel werken** (telefoon, laptop, etc.) **Digitale hulpmiddelen** zouden nog eenvoudiger kunnen. Het nieuwe portal is beter toegankelijk en klantvriendelijker en moet goed onderhouden blijven.

#### *Wensen van het LEC*

Het LEC van ROC van Amsterdam MBO College West wil zich nog **meer profileren** bij de studenten. Ook de (specialistische) **intakes** moeten goed gaan lopen. De kwaliteit van de **zorgcoördinatie van de opleidingsteams** moet bovendien stabiel worden en blijven. Ook het contact en de overdracht kunnen beter, met name proactiever vanuit de opleidingsteams. Verder pleit het LEC voor het meer **betrekken van ouders** bij de loopbaanontwikkeling van hun kinderen. Ten slotte wil men ook **alumni** inzetten om studenten te informeren over het zoeken en vinden van een juiste baan/vervolgopleiding.

#### **En nu verder!**

Het **ingroeien** in het nieuwe gebouw gaat nog met horten en stoten en sommige faciliteiten worden als onprettig of onvoldoende ervaren. LOB blijkt binnen de teams **verschillend te worden ingevuld**. Alle opleidingsmanagers zijn integraal verantwoordelijk voor loopbaanontwikkeling en -begeleiding, maar het is niet helder wat dat allemaal betekent voor de loopbaanleerlijn, de begeleidingslijn, de faciliteiten die nodig zijn om goede LOB te verzorgen, de benodigde professionali-



teit en de afstemming tussen de 1e en 2e lijn. Gelukkig zijn er veel goede LOB-activiteiten in ROC van Amsterdam MBO College West. Door de standaarden te updaten wil de school de kwaliteit van LOB borgen. De standaarden blijken echter niet goed te leven en/of worden niet nageleefd. Belangrijk dus dat er meer **interactie over de standaarden** in de teams komt. In **teamontwikkelplannen** kan opgenomen worden welke acties de teams gaan uitvoeren om de kwaliteit van LOB te versterken.

De enthousiaste verhalen van collega's over hun LOB-activiteiten in de 1e en 2e lijn bieden vele mogelijkheden om meer te **delen en meer van elkaar te leren**. Zoek de successen op, laat studenten vertellen waarom ze blij zijn met de LOB-ondersteuning, maak het kenbaar. Verder zijn de **trainingen 'loopbaanreflectiegesprekken'** een succes. Deze raken begeleiders in hun passie voor het vak. De ervaringen van deelnemers aan de training kunnen meer in het team gedeeld worden, bijvoorbeeld in een **intervisie**. Onderhoud van de **begeleidingscompetenties** wordt als belangrijk punt gezien. Voorwaarde is dat de medewerkers de competenties toepassen en dat ze erop reflecteren. Het college vindt het belangrijk **werkbijeenkomsten** binnen teams of tussen teams te houden. Hierin kunnen LOB-begeleiders in de 1e lijn hun materialen laten zien. Verder is het zaak het werk van studenten te bespreken, zodat collega's aan elkaar helder kunnen maken hoe de studenten hun loopbaancompetenties verwerven en wat dus de effecten van LOB zijn. Ten slotte is het een aanrader om een mooi lijstje te maken met **criteria** waaraan LOB moet voldoen.

---

**CINOP**

CINOP  
info@cinop.nl  
**www.cinop.nl**

Euroguidance Nederland  
euroguidance@cinop.nl  
**www.euroguidance.nl**

Euroguidance Nederland is onderdeel van CINOP Publieke programma's.