



Inrichting, organisatie & bekostiging

Een kijkje in de keuken van de Zeeuwse Academische
Opleidingschool (ZAOS)

—

Willem Poppe
Judith de Ruijter

Inhoudsopgave

Inleiding	4
1 Inrichting & organisatie	5
2 Bekostiging & facilitering	7
3 Knelpunten & kansen	8
4 Ten slotte	9

Inleiding

Partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren zijn druk doende om op basis van ambities ontwikkelingen in gang te zetten en te houden. Om dit te realiseren komt altijd de vraag naar (financiële) inrichting en organisatie om de hoek kijken. Welke afwegingen maken partnerschappen hierbij? Hoe kunnen andere partnerschappen in het land daarvan leren en er het gesprek met elkaar over aangaan?

Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren heeft een aantal praktijkcasussen op het gebied van de (financiële) inrichting en organisatie van partnerschappen Samen Opleiden onderzocht, waaronder de Zeeuwse Academische Opleidingsschool (ZAOS). Deze casussen leveren een belangrijke bijdrage aan het voeden van het bestuurlijk traject over de toekomst van het samen opleiden.¹ De casussen bieden tevens inspiratie aan andere opleidingscholen ten aanzien van de (financiële) inrichting en organisatie in relatie tot de ambities en ontwikkelingen.

De ZAOS deelt graag haar kennis en ervaring via deze Praktijk in Zicht publicatie.

Reeks praktijkcasussen over inrichting, organisatie & bekostiging

1. Partnerschappen Oids Twente (Twente Oost, Twente West)
2. AOS'en OMO (AOS Noordoost-Brabant, AOS Midden-Brabant, AOS West-Brabant, AOS Zuidoost-Brabant)
3. Regionale Opleidingsschool Amstelland (ROSA)
4. Zeeuwse Academische Opleidingsschool (ZAOS)
5. CKC Drenthe - NHL Stenden Hogeschool
6. Opleiden met Esprit

1. Het Ministerie van OCW, de lerarenopleidingen (VH, VSNU) en de sectorraden zijn momenteel met elkaar in gesprek over de toekomst van samen opleiden en professionaliseren. Het Ministerie van OCW, VH, VSNU en de sectorraden zien in de opleidingscholen een belangrijke meerwaarde. Een belangrijk punt van dit bestuurlijk gesprek tussen OCW en de sectorraden is de bekostiging van het samen opleiden.

1 Inrichting & organisatie

Typering van de opleidingsschool

De ZAOS is rond 2000 gestart als samenwerking tussen de Zeeuwse schoolbesturen, Driestar Educatief en de Hogeschool Rotterdam. Sindsdien is de opleidingsschool fors uitgebreid. In de ZAOS werken inmiddels zeven lerarenopleidingen en 13 besturen met in totaal 37 schoollocaties samen. In de ZAOS zijn zowel vo- als mbo-scholen vertegenwoordigd. Alle vo- en mbo-scholen in de regio Zeeland zijn vertegenwoordigd in de ZAOS. Dit betekent ook dat het opleiden van studenten binnen ZAOS organisatorisch relatief complex is. De geografische afstand is groot en de voorzieningen voor openbaar vervoer in Zeeland zijn relatief beperkt, waardoor de scholen relatief moeilijk bereikbaar zijn voor studenten.

De ZAOS leidt alle categorieën studenten op: voltijd, deeltijd, zij-instroom, minoren, studerende docenten. De meeste studenten volgen een (voltijds) tweedegraads opleiding. Alle studenten binnen de ZAOS doen ook minimaal 1 jaar ervaring op in het mbo. De vraag naar deeltijdtrajecten neemt toe, hoewel dit in de praktijk soms tot knelpunten leidt. Zo worden internationale diploma's vaak niet erkend van bijvoorbeeld goed gekwalificeerde mensen uit België, waardoor zij alleen kunnen instromen als ze de voltijdopleiding volgen.

In totaal leidt de ZAOS jaarlijks circa 329 studenten op. Het aantal studenten is recentelijk iets toegenomen, omdat de Fontys Sporthogeschool en de Pedagogische Technische Hogeschool Eindhoven zijn aangesloten bij het partnerschap. Ook biedt de ZAOS de mogelijkheid aan pabo-studenten om de minor Verkenning VO/MBO te volgen. Verschillende scholen uit het partnerschap verzorgen binnen hun school inductie, maar dit vormt (nog) geen integraal onderdeel van de opleidingsschool. Wel kan de opleidingsstructuur binnen ZAOS worden benut voor startende docenten. Hier wordt echter vanuit de ZAOS centraal geen regie op gevoerd: het maakt onderdeel uit van het personeelsbeleid van de scholen/schoolbesturen. Er zijn wel ideeën om inductie in de toekomst vanuit de ZAOS verder te stroomlijnen en structureel te borgen.

Beoordeling van de ZAOS door NVAO in 2014

De Zeeuwse Academische Opleidingsschool (ZAOS) is begin oktober 2014 gevisiteerd in het kader van de beoordeling door de NVAO. De ZAOS werd positief beoordeeld. Voor een overzicht van relevante documenten en verslagen met betrekking tot deze beoordeling en procedure: [klik hier](#).

Visie van de opleidingsschool

De ZAOS heeft haar collectieve ambitie neergelegd in het opleidingsplan, namelijk: we leiden de beste docenten van / in Zeeland op. Op financieel gebied is het uitgangspunt: het geld volgt de student. Dit principe staat echter onder druk door de huidige financiële situatie binnen de ZAOS. In de toekomst wil de ZAOS zich graag verder ontwikkelen tot een kennisnetwerk voor de regio, met de rol van kennismakelaar op het gebied van opleiden, professionaliseren en kennisontwikkeling. Hierin wil de ZAOS intensiever samenwerken met regionale partners zoals ZeeProf en het Roosevelt Centre for Excellence in Education (RCEE). De ambitie is om dit in de komende vijf jaar te realiseren.

Organisatiestructuur

De ZAOS kent de volgende organisatiestructuur:

- De dagelijkse leiding bestaat uit de directeur (fulltime) en de schoolcoördinator (0,6 fte).
- Het penvoerdersoverleg, bestaande uit vier penvoerders / gemandateerde bestuurders vanuit het Zeeuwse Bestuurders Overleg (ZBO), waarin alle dertien besturen zitting hebben. Het penvoerdersoverleg vormt als het ware het dagelijks bestuur.
- Een stuurgroep, bestaande uit de vier gemandateerde bestuurders vanuit het ZBO en het management vanuit vier hogescholen (Driestar, Fontys, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Zeeland). De stuurgroep fungeert als het ware als de Raad van Toezicht.
- Het kernteam, bestaande uit drie instituutcoördinatoren namens de lerarenopleidingen, de directeur van ZAOS, de schoolcoördinator en de opleidingscoördinator voor het mbo.

De directeur van de ZAOS is de verbindende schakel tussen de diverse gremia en initieert zaken binnen de ZAOS. De penvoerder namens het partnerschap is het Calvin College.

De bekostiging vormt onderwerp van gesprek in het penvoedersoverleg en dat gesprek wordt gevoed door de stuurgroep. De directeur heeft veel bewegingsvrijheid en agendeert de bekostiging. De directeur is gemandateerd voor de financiële bedrijfsvoering, mits dit past binnen het vastgestelde beleid. De begroting wordt altijd geaccordeerd door de stuurgroep.

Rollen in de opleidingsschool

- Penvoerder
- Directeur
- Schoolcoördinator
- Directie-assistent
- Instituutcoördinator
- Instituutopleider
- Schoolopleider
- Werkplekbegeleider
- Onderzoeksbegeleider
- Leden stuurgroep en kernteam

Onderzoek moet zorgen voor betere onderwijskwaliteit

De Zeeuwse vo-scholen hebben gezamenlijk een lector voor het voortgezet onderwijs aangesteld, die onderzoek doet naar praktijkproblemen uit de klas om de onderwijskwaliteit te verbeteren. De lector werkt nauw samen met de Zeeuwse Academische Opleidingsschool en het Roosevelt Center for Excellence in Education (RCEE) in Middelburg. De onderzoeksresultaten moeten makkelijk toegankelijk zijn voor docenten. Meer lezen? [Klik hier](#).

2 Bekostiging & facilitering

Bijdragen aan de opleidingsschool

- Regeling Tegemoetkoming Kosten Opleidingsscholen: uit deze regeling worden alle kosten van de ZAOS betaald. Van de middelen wordt een klein deel afgehaald voor de centrale kosten (centraal personeel, huur, professionalisering, ict en dergelijke). De rest van het budget wordt naar rato van studentaantallen verdeeld over de scholen.
- Incidentele subsidies, bijvoorbeeld voor een project rondom digitaal arrangeren.
- Incidenteel dragen de samenwerkende partijen zelf bij, bijvoorbeeld in de vorm van het beschikbaar stellen van uren. Dit is echter nog niet breed en structureel geborgd. Wel draagt bijvoorbeeld de penvoerder structureel extra bij door o.a. de inzet van het hoofd financiën bij werkzaamheden voor het partnerschap.

Kostenposten binnen de opleidingsschool

- Basiskosten (facilitering diverse betrokkenen)
- Professionalisering van betrokkenen (expertbijeenkomsten, trainingen, studiemateriaal)
- Overig (o.a. huur, website, reiskosten)

Afspraken over facilitering

De afspraken over facilitering zijn uitgewerkt in het handboek van de ZAOS, in de vorm van een adviesurentabel. Voor alle categorieën studenten zijn hierin afspraken vastgelegd

over de uren van de schoolopleider, de werkplekbegeleider en de onderzoeksbegeleider. Bijvoorbeeld: voor de voltijd eerstejaars is per student 40 uur per jaar beschikbaar voor de schoolopleider.

Er zijn geen afspraken binnen de ZAOS over de facilitering van de instituutopleiders; dit gebeurt buiten de begroting van ZAOS. In de praktijk betekent dit dat de facilitering heel wisselend wordt ingevuld door de diverse instituten.

De facilitering is momenteel uitgesplitst naar categorieën studenten. Dit maakt de facilitering en bekostigingsstructuur relatief complex. In de toekomst wil men mogelijk gaan werken met facilitering van een totaal aantal beschikbare uren per student (ongeacht categorie student). Verder zijn de huidige afspraken over de facilitering van de schoolopleider gebaseerd op de aanname dat de schoolopleider de student direct begeleidt. Dit is de afgelopen jaren verschoven; de directe begeleiding vindt meer plaats door de werkplekbegeleider. Ook op dit punt is herziening van de afspraken wenselijk.

Ontwikkelteams

We hebben binnen de ZAOS een concept ontwikkeld waarin docenten in ontwikkelteams met dominante thema's uit hun eigen onderwijspraktijk aan de slag gaan. Zij ontwikkelen gezamenlijk hun praktijkonderzoeksvraag, gaan daar 6 weken mee aan de slag tot het volgende ontwikkelteammoment. Een scholengemeenschap heeft dit gefaciliteerd in tijd en middelen en is hier dan ook daadwerkelijk mee van start gegaan.

3 Knelpunten & kansen

Knelpunten en risico's

- De afhankelijkheid van (onvoorspelbare) subsidiestromen is een groot risico. Met het wegvallen van de subsidie voor de academische kop en de subsidie versterking samenwerking heeft de ZAOS minder inkomsten. Dit vraagt een andere inrichting van de bekostigingsstructuur.
- Er is binnen de ZAOS nog geen historie en cultuur van vanzelfsprekendheid als het gaat om eigen bijdragen van de partners om de opleidingsschool te bekostigen. De ureninzet van de diverse betrokkenen wordt bekostigd vanuit de regeling, dus niet via eigen bijdragen. Om als opleidingsschool financieel gezond te blijven, is een verandering nodig naar een cultuur waarbinnen eigen bijdragen vanzelfsprekend zijn.
- De regio wordt gekenmerkt door leerlingendaling. Slechts enkele van de dertien besturen hebben leerlingengroei, maar de meeste besturen hebben te maken met een daling. Ook de in de opleidingsschool participerende lerarenopleidingen hebben het moeilijk vanwege de afname van studentenaantallen. Dit betekent dat partijen spaarzaam met middelen moeten omgaan.
- Omdat de opleidingsschool geen invloed heeft over de begrotingen van de verschillende partners, is het moeilijk om te sturen op financiën en een duurzame bekostigingsstructuur te realiseren met de juiste balans tussen subsidie en eigen bijdragen. Zoals gezegd zijn er wel afspraken gemaakt over de facilitering van de diverse betrokkenen vanuit de scholen, maar dergelijke afspraken zijn er niet ten aanzien van de (minimale) inzet van instituutopleiders.
- Het aantal uren dat nodig is om een student goed te kunnen opleiden matcht onvoldoende met het beschikbare aantal uren van de schoolopleider en werkplekbegeleider. Dit levert knelpunten op in de praktijk. Het is persoonsafhankelijk: zijn de betrokkenen bereid om zo nodig extra uren te investeren om kwaliteit te garanderen? Op dit punt is er (nog) geen schoolbeleid.
- Het onderzoek krijgt steeds minder een plek binnen de opleidingsschool. Steeds minder wordt het onderzoek uitgevoerd vanuit vragen van de school en begeleid door

docenten uit de scholen. Dit terwijl onderzoek in de opleidingsschool juist heel verrijkend is. Vanwege het wegvallen van de subsidie voor de academische kop is dit echter momenteel moeilijk te realiseren.

Digitale Geletterdheid

De ZAOS is ontwikkelschool voor het onderdeel Digitale Geletterdheid binnen het landelijke project Curriculum.nu. In een samenwerking met ICT-coördinatoren, docenten en studenten uit ons samenwerkingsverband ZAOS geven we feedback op de door het ontwikkelteam ontwikkelde producten en investeren we in gezamenlijke ICT-producten.

Ontwikkelperspectief

- Als er een cultuurverandering plaatsvindt en de samenwerkende partijen allen bijdragen aan een gezonde en duurzame bekostigingsstructuur (met structurele eigen bijdragen vanuit zowel de scholen als de lerarenopleidingen), kan de huidige situatie worden omgezet naar een kans.
- Om de ZAOS heen is er een dreamteam aan de slag met de vraag: hoe ziet het opleiden en professionaliseren er over vijf jaar uit, los van bestaande structuren? In dit dreamteam zit iemand vanuit de scholen, iemand vanuit de hogescholen, de directeur van ZAOS en twee ondernemers. Zij zijn nu bezig met het uitdenken van een toekomstvisie en de vertaalslag: wat betekent dit voor de opleidingsschool? Hiervoor is het dreamteam ook op zoek naar innovatiesubsidie, bijvoorbeeld vanuit de gemeente en Provincie.

4 Tenslotte

Het is in de huidige context met verschillende geldstromen (richting opleidingsscholen, scholen, lerarenopleidingen), leerlingendaling en (onvoorspelbare) subsidiestromen moeilijk om een duurzame bekostigingsstructuur in te richten. Dit vraagt om een herziening van het stelsel, die verder strekt dan de financiën. Momenteel is het vanwege de verkokerde organisatie van het onderwijs in de diverse sectoren ingewikkeld om de samenwerking tussen scholen en lerarenopleidingen in de praktijk goed vorm te geven. Het advies van ZAOS is om de bekostiging simpeler in te richten en het ondernemerschap (o.a. kansen signaleren en benutten, rekenschap nemen) in het onderwijs te stimuleren.

ZAOS raadt andere opleidingsscholen aan om te werken volgens het principe van de Golden Circle van Simon Sinek. Eerst moet er overeenstemming zijn op het WHY: waarom zijn we opleidingsschool, waarom kiezen we OidS als koninklijke route, waarom is deze opleidingsschool in deze regio belangrijk? Ga pas als de bedoeling helder is met elkaar nadenken over het HOW: hoe gaan we dat doen, hoe moeten we dan te werk gaan? Als dit verhaal in overeenstemming is met de bedoeling, ga dan pas het WHAT invullen. En daar zit dan zoveel ruimte voor vakmanschap en professionaliteit, omdat de leeruitkomsten die ruimte bieden!



Bron: Upstarters.nl

Meer weten?
W.P. Willem Poppe MPM
info@zaos.nl
www.zaos.nl
0118-726152

Platform Samen Opleiden & Professionaliseren

Binnen het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren bundelen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen hun krachten om samen een duurzame inrichting van opleiding én professionalisering voor leraren te realiseren. Het platform zet zich in voor versterking van de samenwerking tussen besturen, scholen en lerarenopleidingen in het primair en voortgezet onderwijs rond dit thema.

Meer informatie

Voor al uw vragen over samen opleiden en professionaliseren kunt u terecht bij:

PO-Raad Projectleider

Gea Spaans

platformsamenoepiden@poraad.nl • 030 – 31 00 933

VO-raad Projectleider

Nienke Wirtz

platformsamenoepiden@vo-raad.nl • 030 – 232 48 00

Colofon

Auteurs: Janita van Dorland, Ria Ton-Buitelaar en Judith de Ruijter / Vormgeving: BUREAUBAS / Fotografie: Larissa Rand

Druk: Arnoud Franke, Drukproef / Datum: Januari 2019

www.platformsamenoepiden.nl

Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren is een initiatief van de PO-Raad, VO-raad en de lerarenopleidingen.