

voortgezet onderwijs

IJssel / Veluwe



Knelpuntregio IJssel/Veluwe:

Onderwijs en ICT

HR op school

REGIORAPPORTAGE

Hans van Poppel
Maaïke van Beveren
Beteor, maart 2015

1. Inleiding

Voor u ligt de regioreportage VO IJssel/Veluwe van het onderzoek van de projectorganisatie van de Knelpuntregio IJssel/Veluwe over HR en over onderwijs en ICT. De dataverzameling voor dit onderzoek ging vooraf aan de werkconferentie voor de scholen op 15 april 2015, om informatie te verzamelen ten behoeve van deze werkconferentie. Het doel van het onderzoek was tweeledig:

1. een beeld krijgen van de positie van alle scholen in het project Knelpuntregio IJssel/Veluwe als het gaat om het binnenhalen, binnenhouden, professionaliseren, omgaan met inzet van ICT/e-didactiek en vitaal houden van docenten. Kortom, waar staan onze scholen 'op de meetlat'?
2. weten op welk terrein de scholen in de toekomst nog een verbetering willen maken. Deze informatie wordt gebruikt om te bepalen waaraan het project in de periode van april - tot einde kalenderjaar de resterende subsidiegelden zinvol kan besteden.

De informatie wordt op regionaal en (bij voldoende respons) op schoolniveau teruggekoppeld, zodat elke organisatie haar eigen verbeterpunten op HR-gebied kan formuleren. Besturen waarvan alle scholen deelnemen in het project, zullen ook de rapportages van hun eigen scholen toegezonden krijgen. In de schoolrapportages wordt niet gerapporteerd op functieniveau, waarmee de anonimiteit van de respondenten gewaarborgd wordt.

Het doel van de rapportages is om de verworven inzichten te delen met de scholen, zodat ze kunnen zien hoe hun eigen organisaties zich verhouden tot andere scholen in de regio.

2. Methode

Met de bovengenoemde doelen is gekozen voor een kwantitatief inventariserend onderzoek via de methode van een online vragenlijst. Gecombineerd met de wens om de werklust voor de respondenten te beperken tot 8 minuten invultijd, heeft dat geleid tot een vragenlijst van 41 meerkeuzevragen en drie open vragen.

Op 10 februari 2015 zijn de eerste uitnodigingen verstuurd, waarna een week later een herinneringsmail is uitgestuurd. Dat heeft er uiteindelijk toe geleid dat van de 367 genodigden 34% een reactie heeft gegeven (123 reacties). De reacties waren voldoende gespreid over de functies binnen de scholen (*schoolleiding, teamleiders, P&O-functionarissen* en *anders*) om rapportages samen te kunnen stellen (hierbij is rekening gehouden met het gegeven dat een aantal scholen gebruik maakt van de diensten van P&O-functionarissen van een bestuursbureau).

3. Inhoud

3.1 Meerkeuzevragen

De vragenlijst bestaat uit meerkeuzevragen betreffende de thema's *Human Resources op school* en *ICT in de klas*. Deze thema's zijn bepaald op basis van een analyse van de kansen voor scholen in het kader van de activiteiten van de Knelpuntregio IJssel/Veluwe. Vervolgens is er voor de operationalisatie van de begrippen inhoudelijke aansluiting gezocht bij recente (wetenschappelijke) inzichten. De eis om de vragenlijst kort te houden brengt met zich mee dat er voor een pragmatische invulling van de thema's gekozen is.

Binnen het thema *Human Resources op school* ligt de nadruk op de begeleiding van startende docenten, op professionalisering van docenten en op het aan boord houden van oudere docenten door middel van activiteiten om docenten vitaal en enthousiast te houden. Voor de vragen over de begeleiding van startende docenten is gebruik gemaakt van de achtergronden van het Generiek Inductiearrangement (GIA), voor de categorieën:

- enculturatie;
- coaching en begeleiding;

- werkdruk;
- kwaliteitszorg.

Voor de combinatie van activiteiten van HR en inductie is een extra categorie aangemaakt:

- HR en inductie

Daarnaast zijn de eerder genoemde categorieën gehanteerd:

- professionaliseren;
- activiteiten om docenten vitaal te houden en enthousiast te houden.

Met betrekking tot het thema *ICT in de klas* zijn de volgende categorieën gehanteerd:

- het doel van het gebruik van ICT in het onderwijs;
- het gebruik van ICT in het onderwijs in combinatie met de rol van HR op school.

3.2 Open vragen

De open vragen betreffen drie onderwerpen. Ten eerste is er het thema *ICT in de klas*. Er is gevraagd om een inschatting te maken van het percentage docenten dat ICT gebruikt in de lessen nu en over vijf jaar. Ten tweede wordt het centrale thema van de Knelpuntregio aangesneden, door te vragen aan welk onderwerp de respondent aandacht wil besteden (met betrekking tot kwalitatieve en kwantitatieve tekorten aan docenten). Ten derde is er een restcategorie voor opmerkingen die de respondent nog wil geven op het einde van de vragenlijst.

3.3 Suggesties en opmerkingen vanuit het Project Knelpuntregio's IJsselVeluwe en Stedendriehoek

Uw schoolscores zijn in de schoolrapportage eenvoudig af te zetten tegen de regionale rapportages. Op deze wijze kunt u kijken waar uw school een 'koploper' is en waar uw school mogelijk nog een kans ziet om te verbeteren. In algemene zin valt het in de regionale rapportage op dat de verschillende groepen functionarissen op een andere wijze kijken tegen de diverse items. Het kan de moeite waard zijn om dit een onderwerp van gesprek te laten zijn.

Op vrij eenvoudige wijze zou uw school, mocht u daar behoefte aan hebben, een impuls kunnen geven aan het verbeteren van het personeelsbeleid met als doel startende docenten beter begeleiden en daarmee behouden voor uw school of in elk geval voor het onderwijs. Op basis van het uitkomsten van de enquête bieden we hieronder enkele handvatten.

Meet het werk van de (vak) coach

Wat opvalt is dat in het algemeen coaching van startende docenten en professionalisering van zittend personeel als waardevol wordt ervaren. In dat licht is het opvallend dat erg weinig scholen aan de startende docenten vragen of de coaching als doeltreffend werd ervaren. In het kader van kwaliteitszorg is hier een slag te halen.

Geef ook na het eerste jaar begeleiding en zet feedback op beeldmateriaal in

Vanuit onderzoek is gebleken dat het begeleidingstraject van startende docenten drie jaar zou moeten beslaan, in de regio IJsselVeluwe en Stedendriehoek krijgt slechts 50% van de starters ook in het 2^e jaar van aanstelling enige vorm van begeleiding. Het krachtige instrument van feedback geven aan de hand van video opnames wordt slechts op 20 % van de scholen ingezet.

Verlaag de werkdruk bij startende docenten

Uit de rapportages blijkt dat bij sommige scholen de startende docent nog steeds voor de moeilijkste klassen gezet wordt en het rooster lang niet altijd aangepast wordt aan de behoeften van een starter (gunstige uren op de dag in een 'vast' lokaal).

Voer exit gesprekken in

Ook uit exit gesprekken zouden scholen kunnen horen waarom een docent de school verlaat. Zeker met in het achterhoofd het onderzoeksgegeven dat binnen 5 jaar ongeveer 20-25 % van de startende docenten het onderwijs verlaat is het zinvol te horen of de school hier een verbeter slag zou kunnen maken.

Benut de expertise van de HR-functionaris

Op erg weinig scholen in de regio wordt de expertise van de HR-functionaris volledig benut. De scholen zouden kunnen overwegen om de HR-functionaris een meer adviserende rol te geven bij vele P-zaken en de expertise ook in te zetten bij het ontwerpen en uitvoeren van het beleid.

Neem bij de sollicitatieprocedure ICT en E-Didactiek op in het docentenprofiel

Veel scholen geven aan dat zij het van belang vinden dat docenten ICT en E-Didactiek toepassen al dan niet om gepersonaliseerd leren gestalte te geven. Het is daarom van belang om in de na te gaan in hoeverre de kandidaat ervaring en affiniteit heeft met de inzet van ICT en E-Didactiek in de lessen.

4. Resultaten

Hieronder worden de resultaten voor de regio als geheel weergegeven. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de resultaten van de regio als geheel en de vier functiecategorieën, te weten *HR-medewerker / P&O-functionaris*, *Teamleider / Afdelingsleider*, *Rector / Locatieleider* en de categorie *Anders, namelijk...*. In onderstaande tabel staat het aantal reacties per functiecategorie weergegeven.

Tabel 1: Aantal reacties per functiecategorie

	Aantal reacties
HR-medewerker / P&O-functionaris	21
Teamleider / Afdelingsleider	53
Rector / Locatieleider	38
Anders, namelijk...	11
Totaal	123

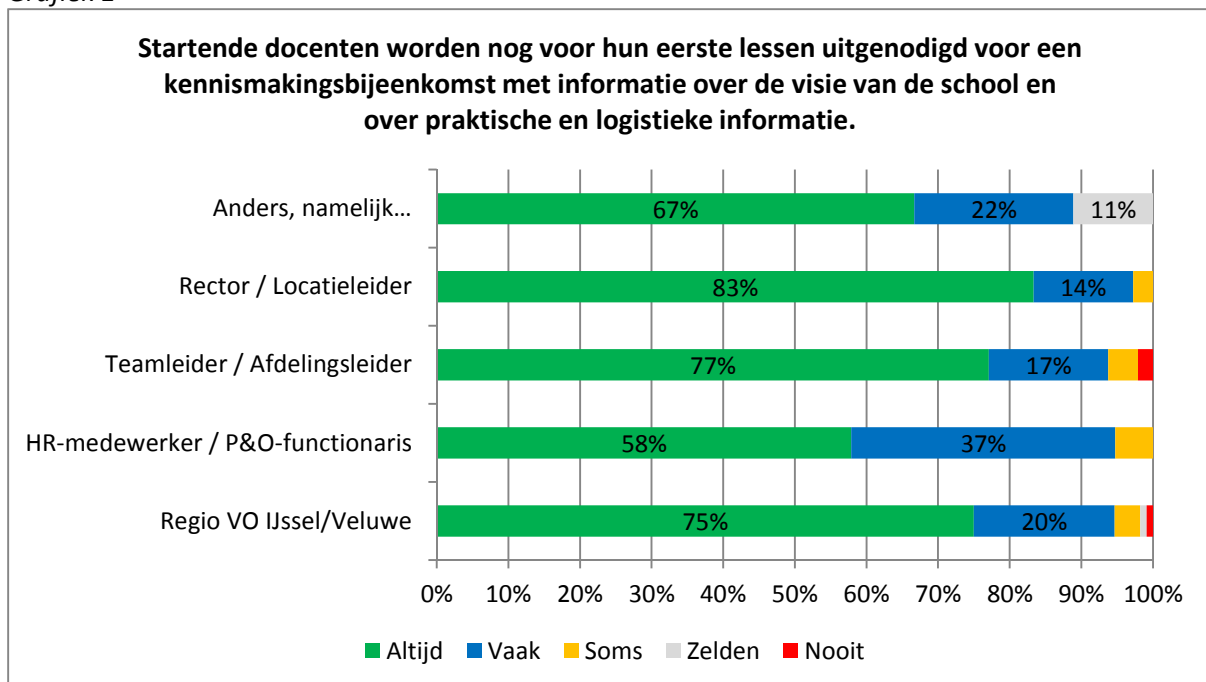
Het aantal reacties in de categorie *HR-medewerker / P&O-functionaris* kan laag lijken in vergelijking met het aantal reacties in de andere categorieën, maar dat beeld verdient een nuancering. Binnen deze groep vallen zowel medewerkers die één school bedienen als medewerkers die vanuit een bovenschools bestuur meer scholen bedienen. De afdeling P&O / HR wordt dus ondanks het schijnbaar lage aantal reacties goed vertegenwoordigd in de resultaten.

De categorie *Anders, namelijk...* bestaat uit medewerkers met de functie van opleider, coördinator (ICT, personeel), docentencoach en senior-beleidsmedewerker.

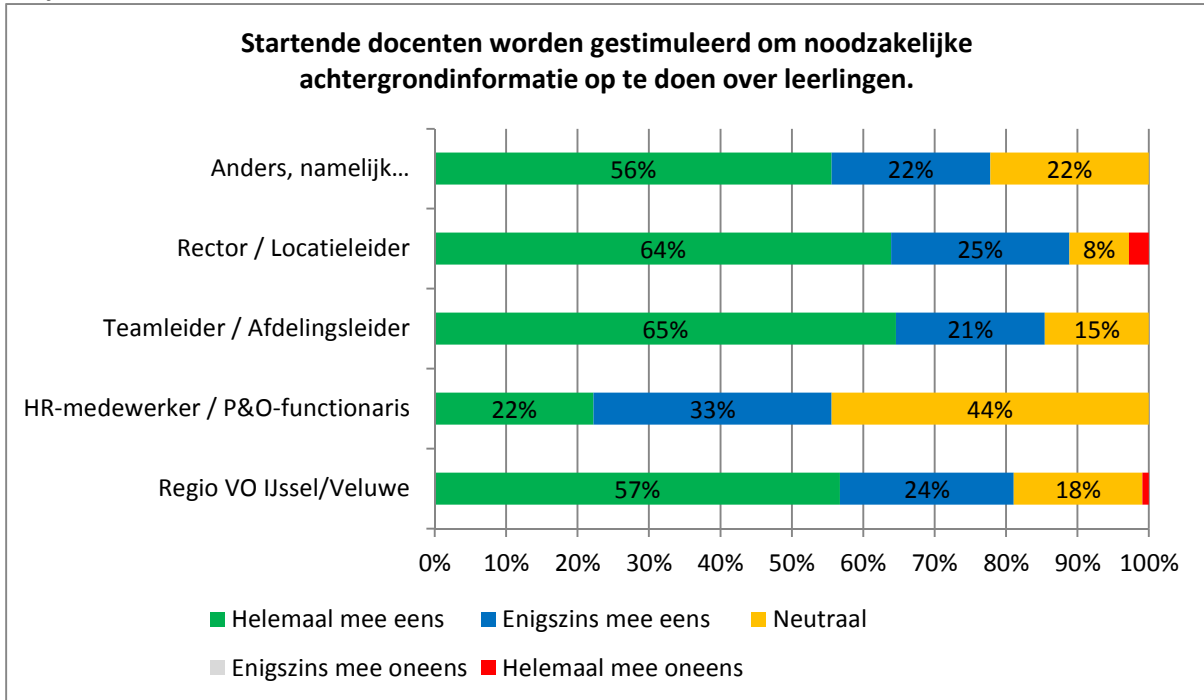
4.1 Het thema Human Resources op school

4.1.1 Begeleiding van startende docenten: Enculturatie

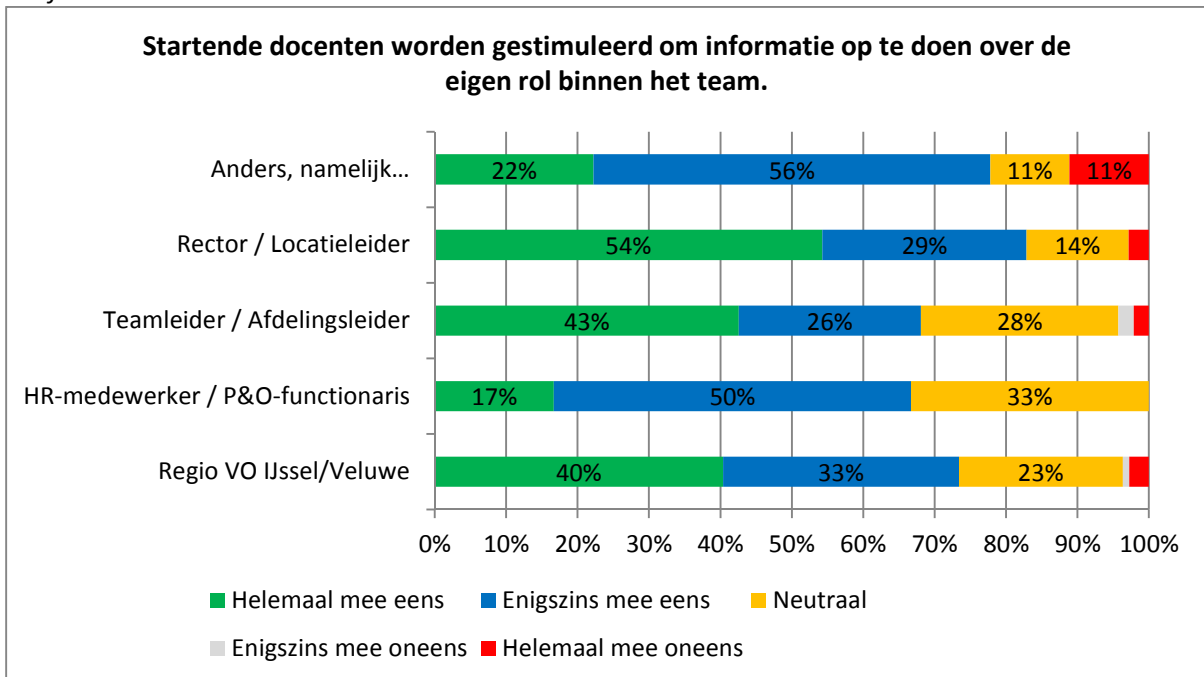
Grafiek 1



Grafiek 2

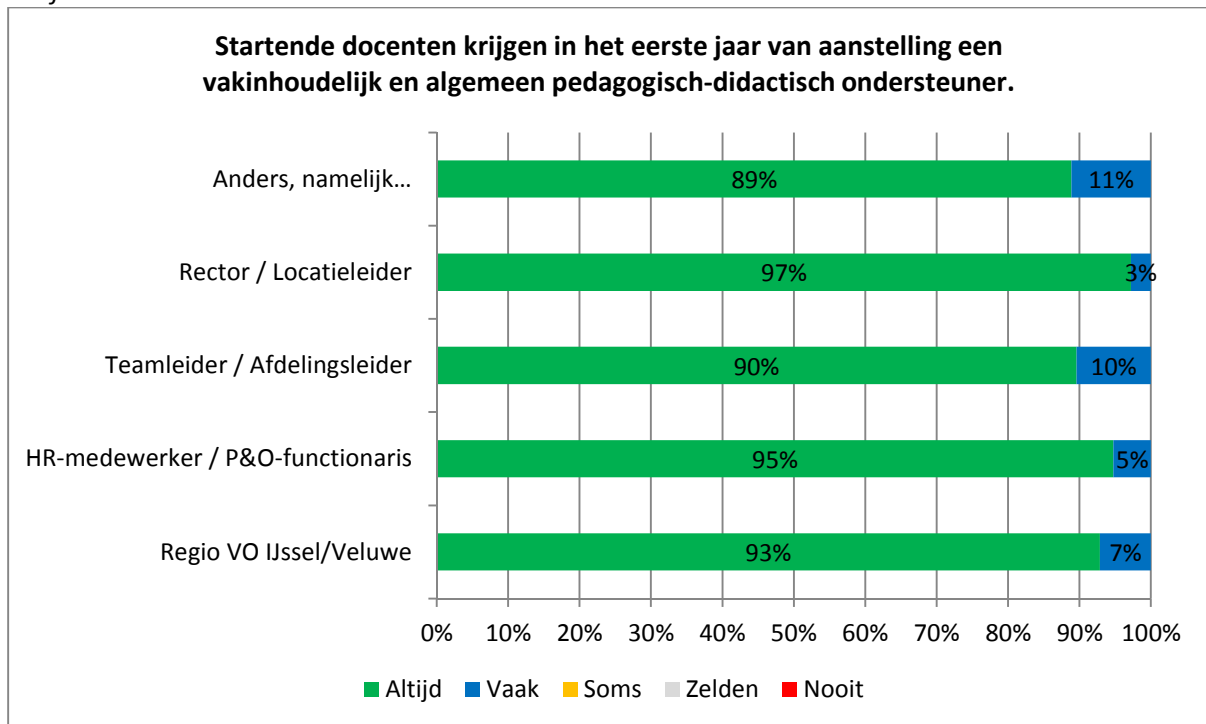


Grafiek 3

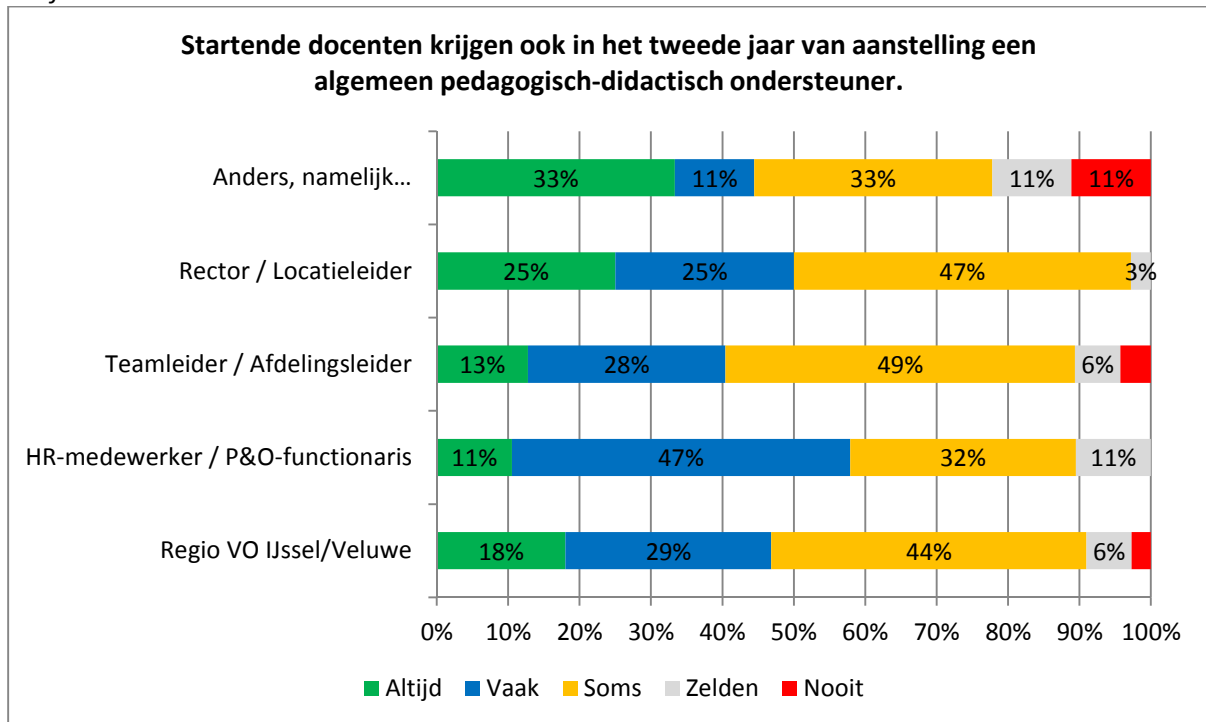


4.1.2 Begeleiding van startende docenten: Coaching en begeleiding

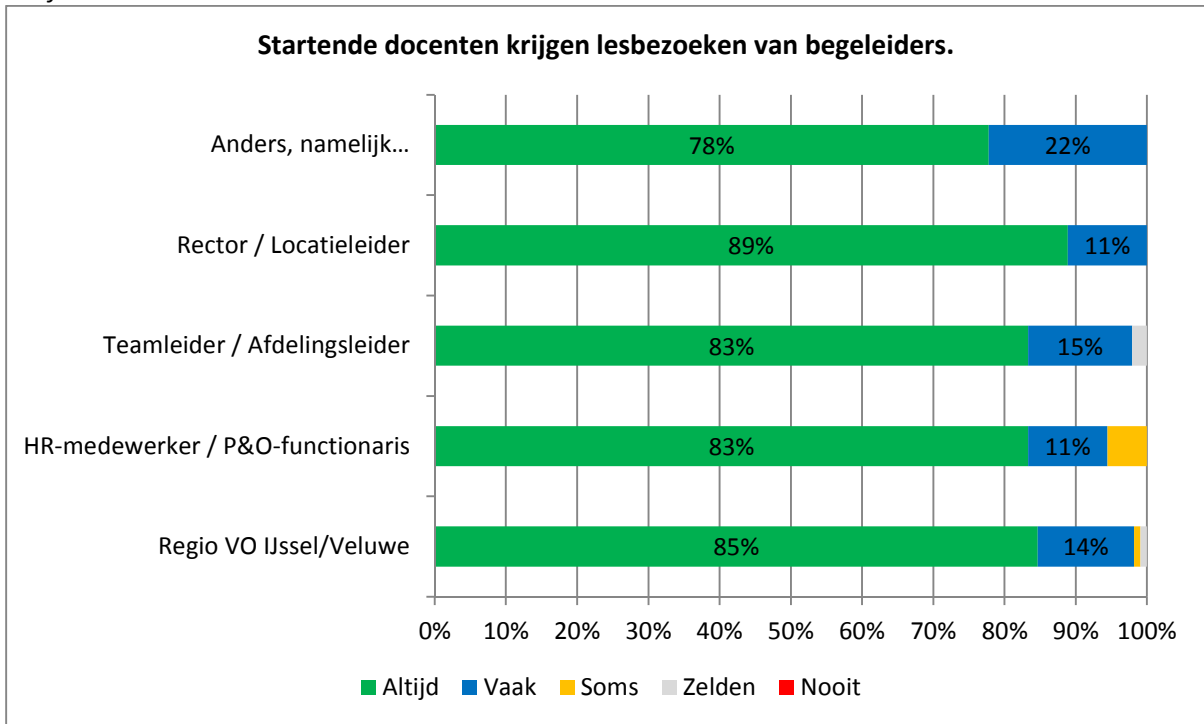
Grafiek 4



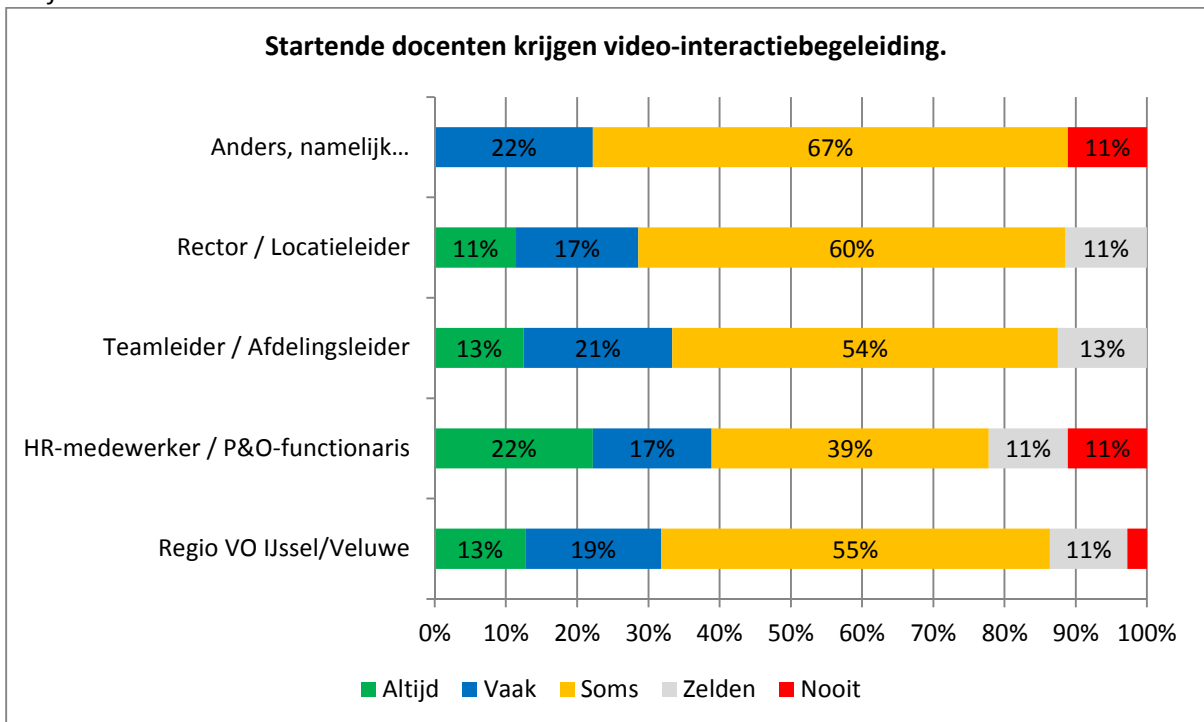
Grafiek 5



Grafiek 6



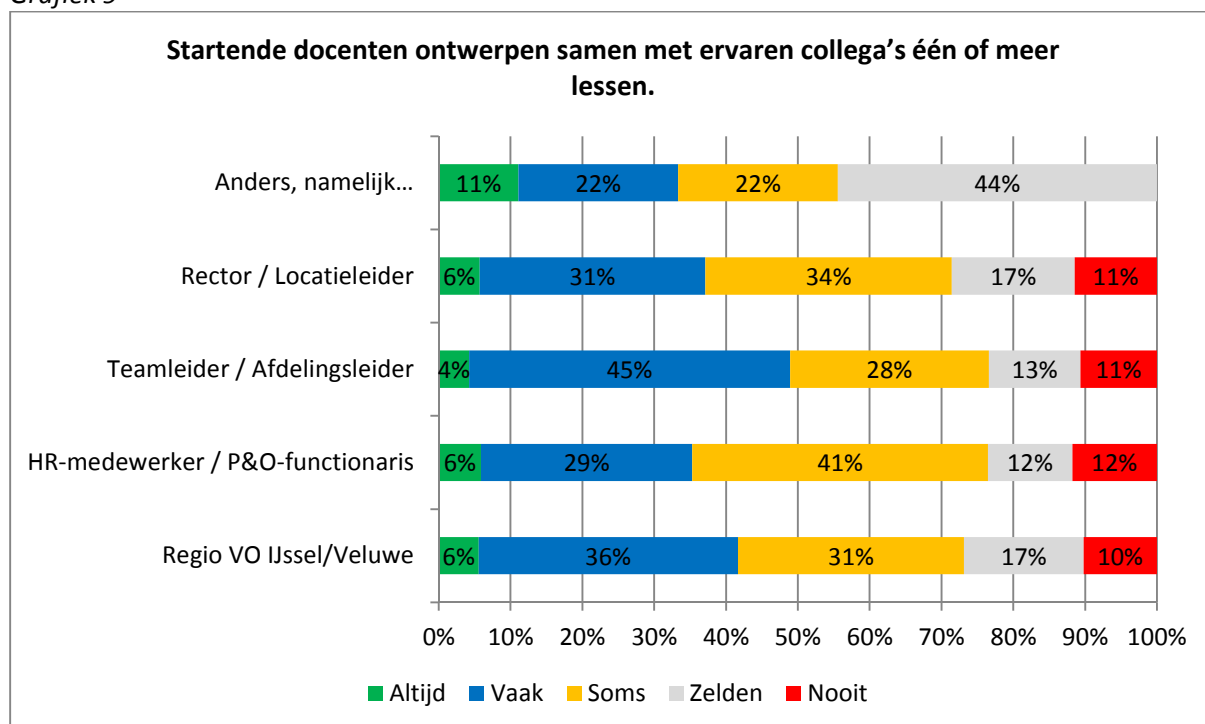
Grafiek 7



Grafiek 8

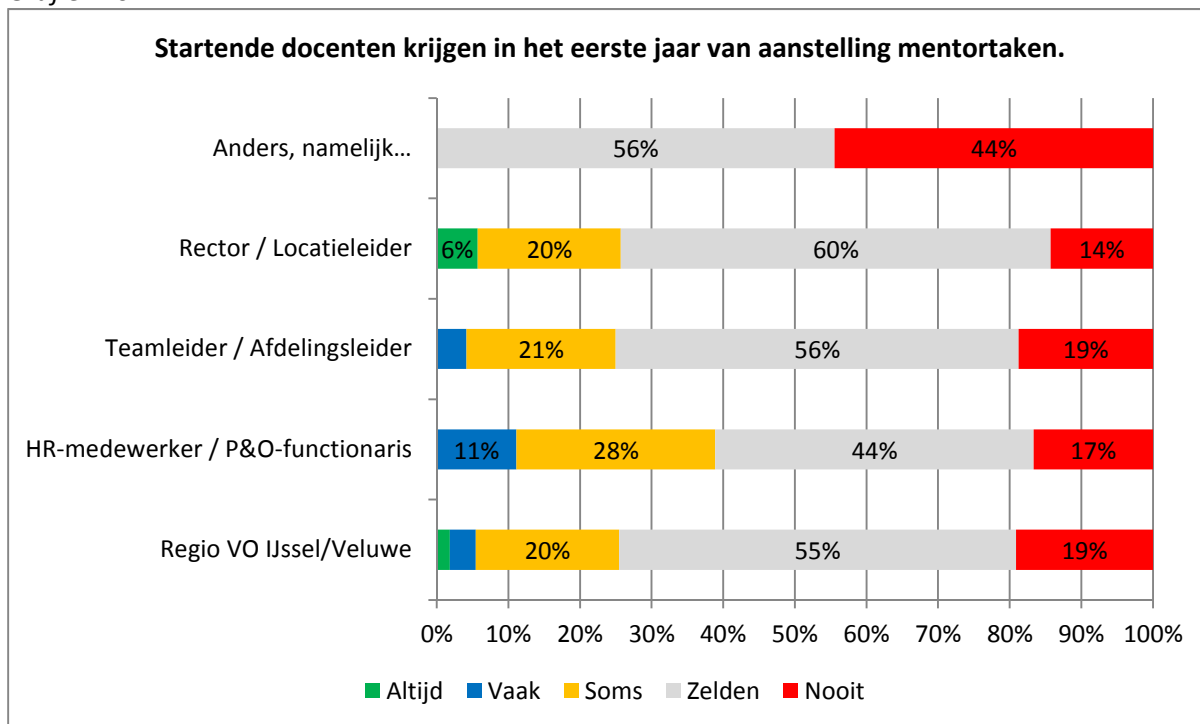


Grafiek 9

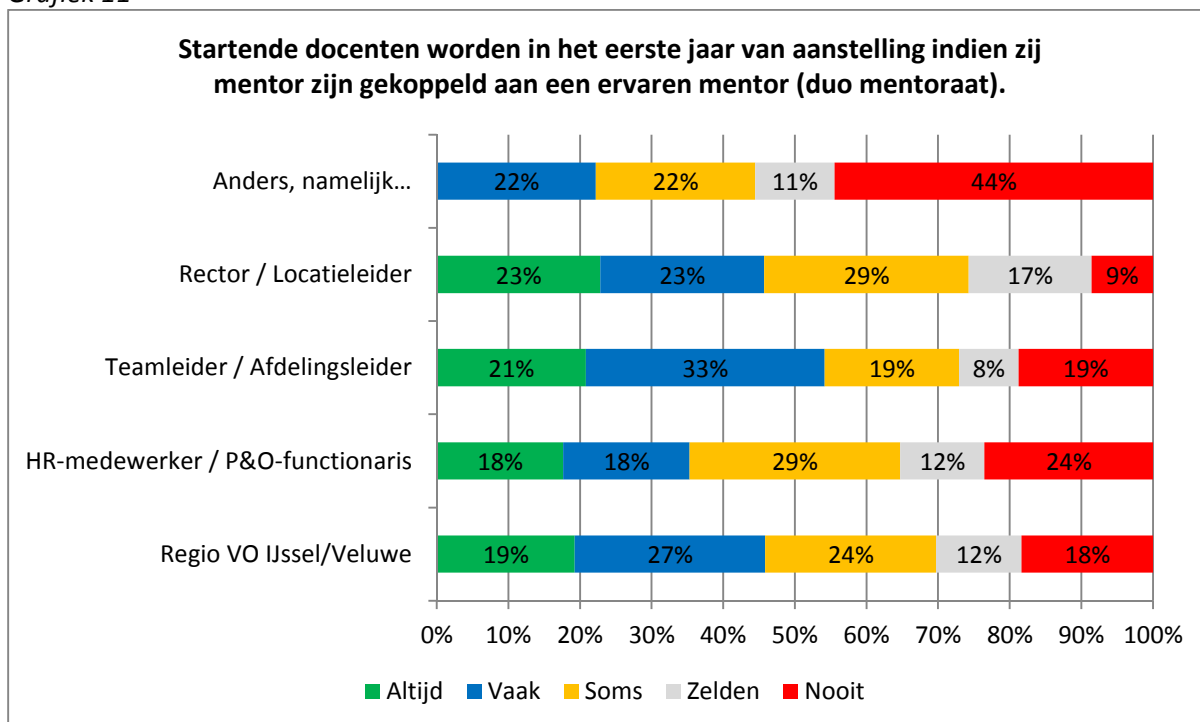


4.1.3 Begeleiding van startende docenten: Werkdruk

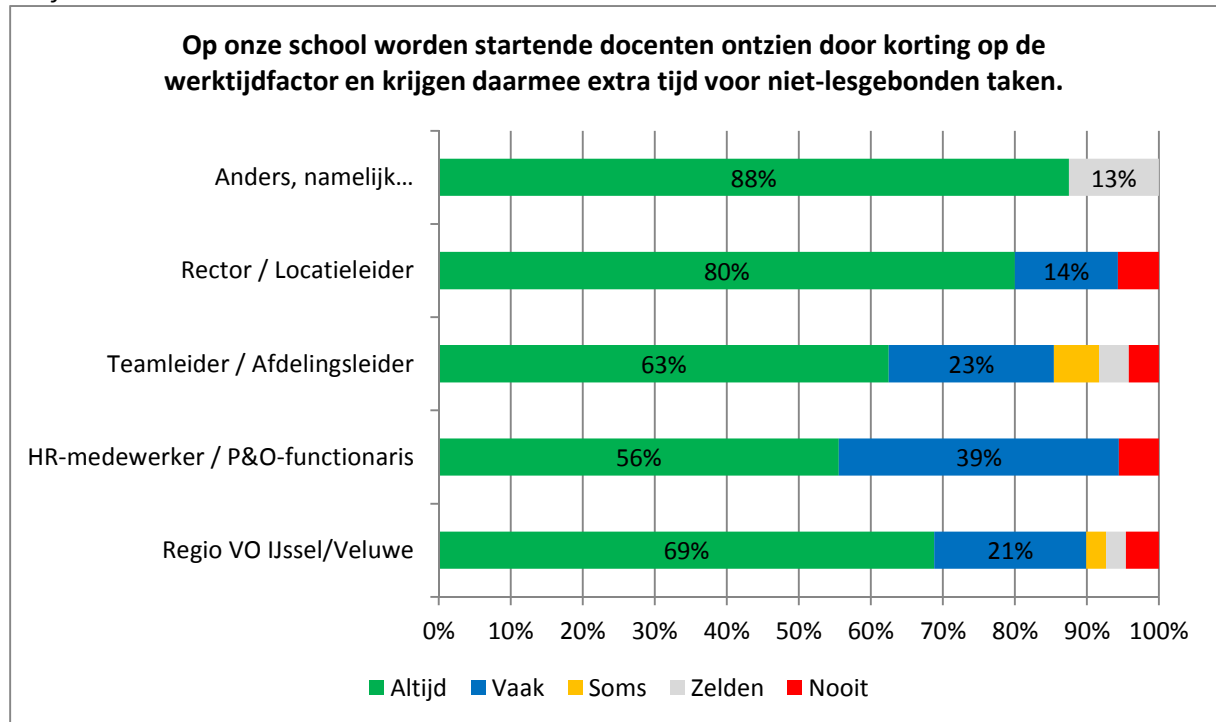
Grafiek 10



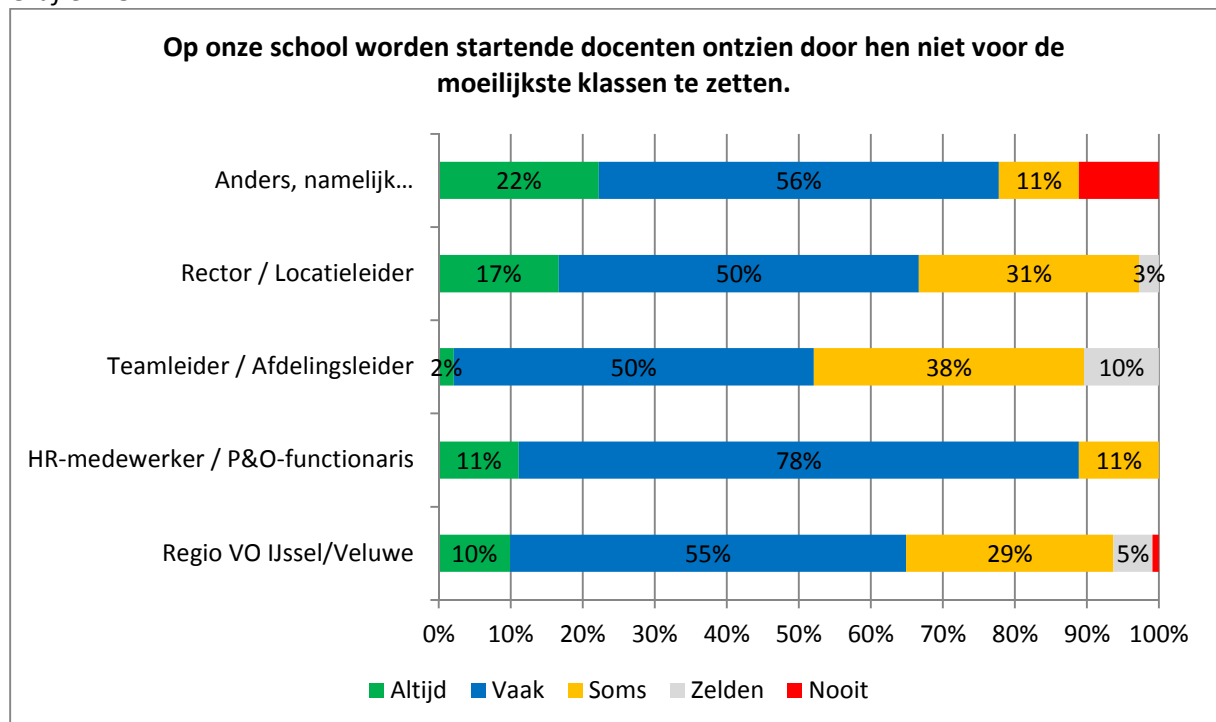
Grafiek 11



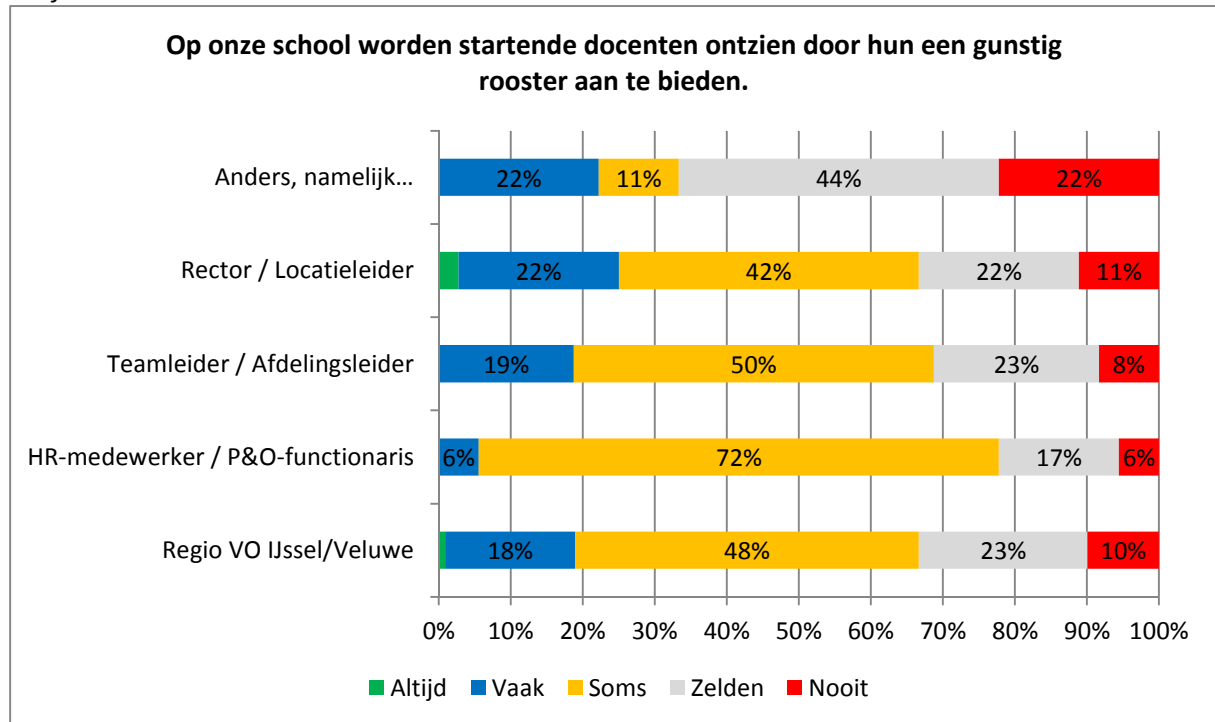
Grafiek 12



Grafiek 13

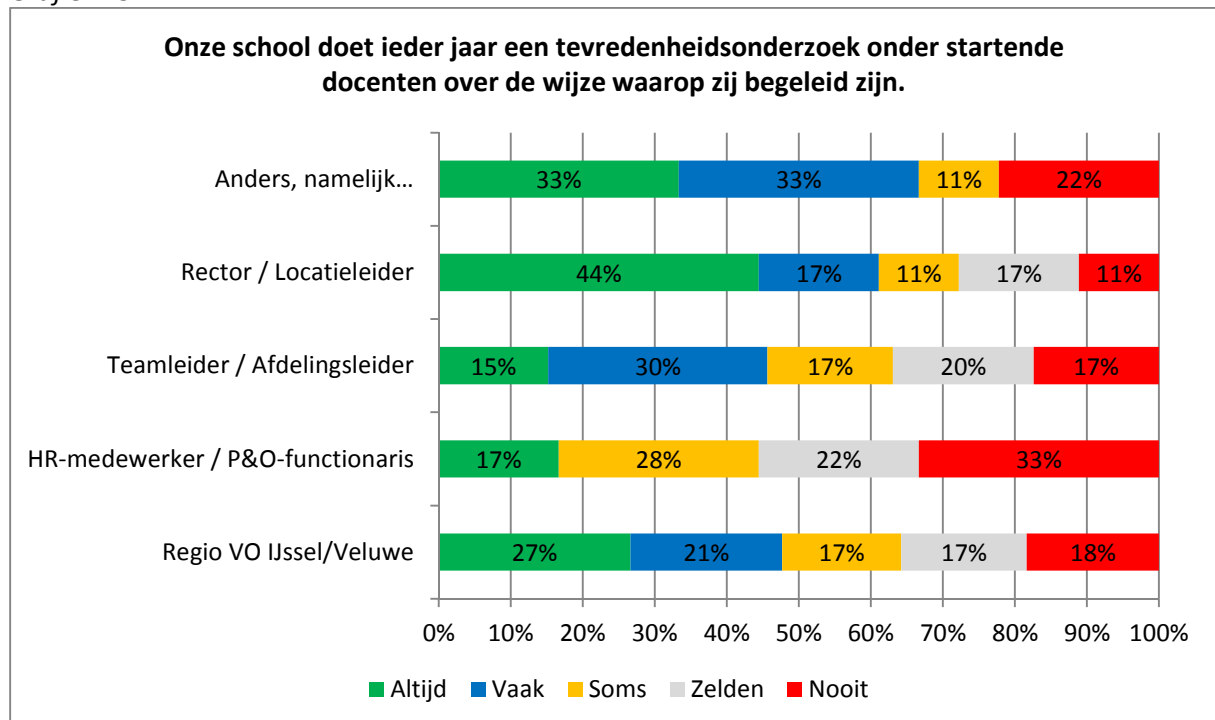


Grafiek 14

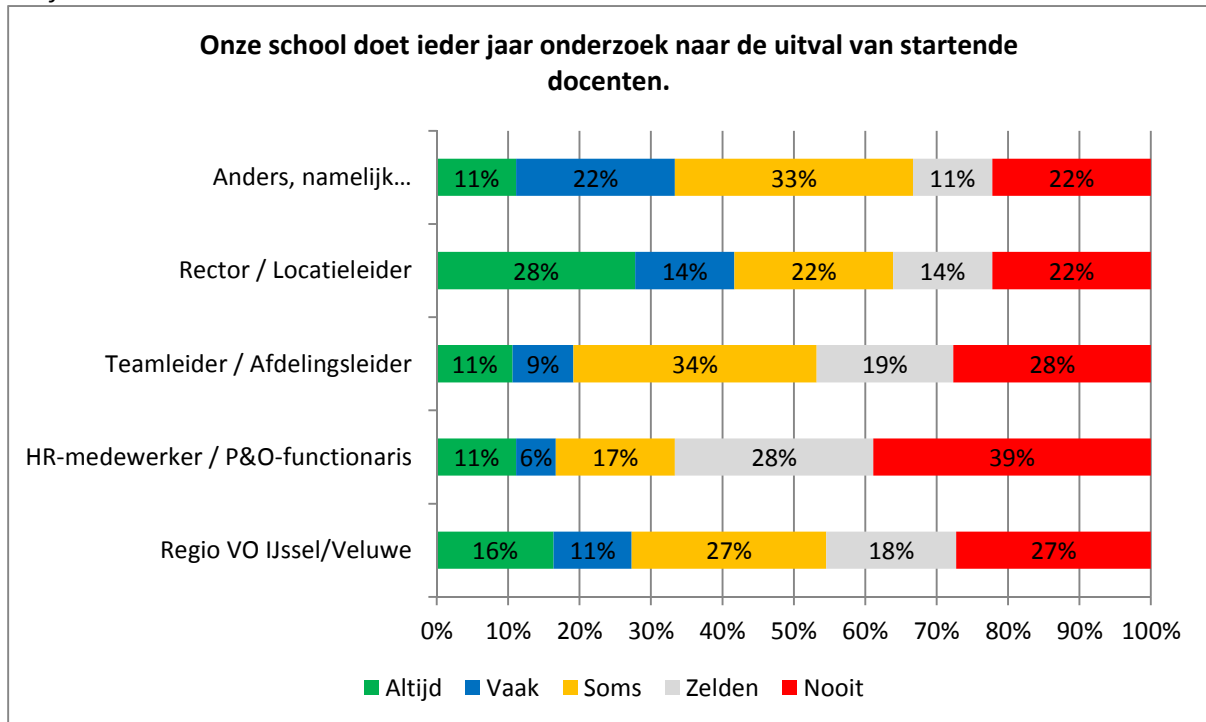


4.1.4 Begeleiding van startende docenten: Kwaliteitszorg

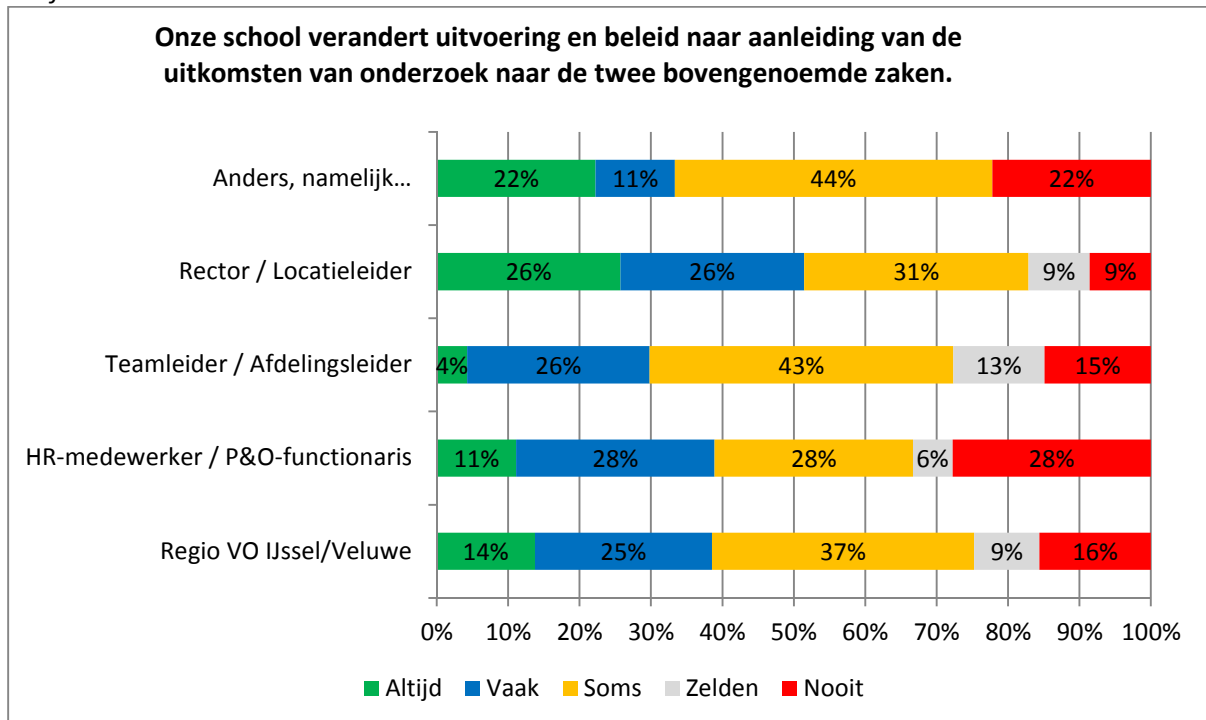
Grafiek 15



Grafiek 16

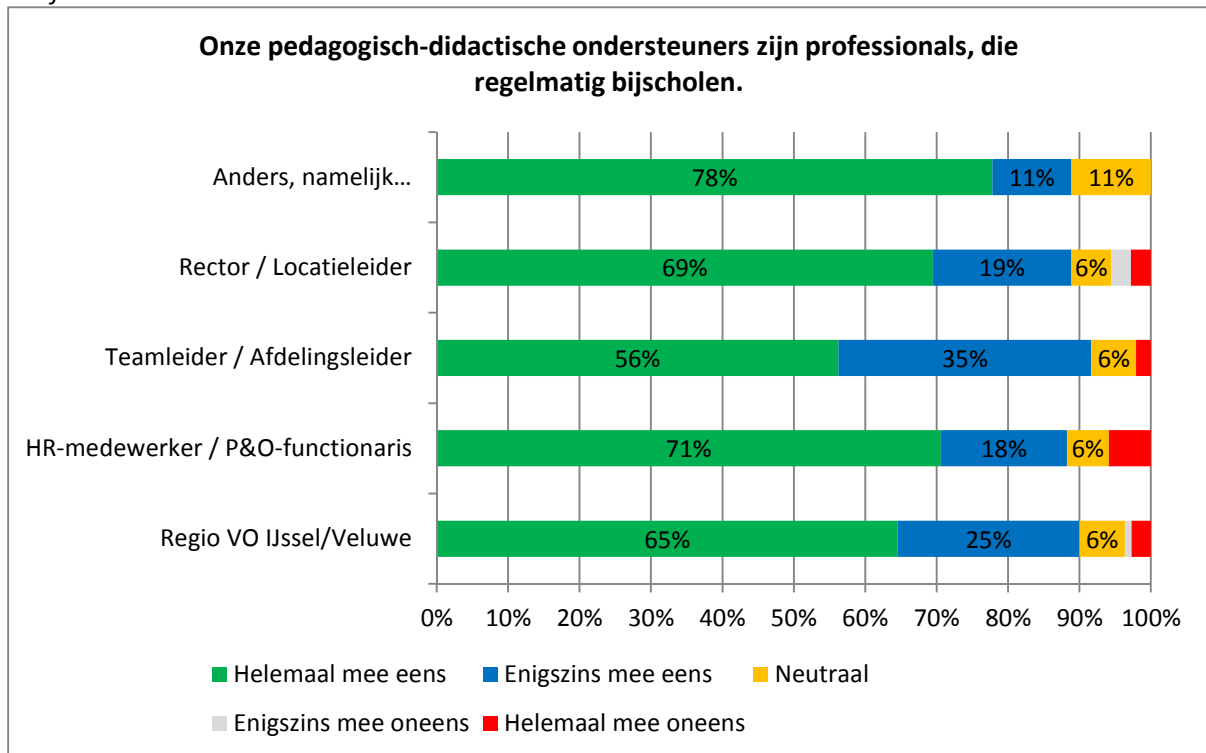


Grafiek 17

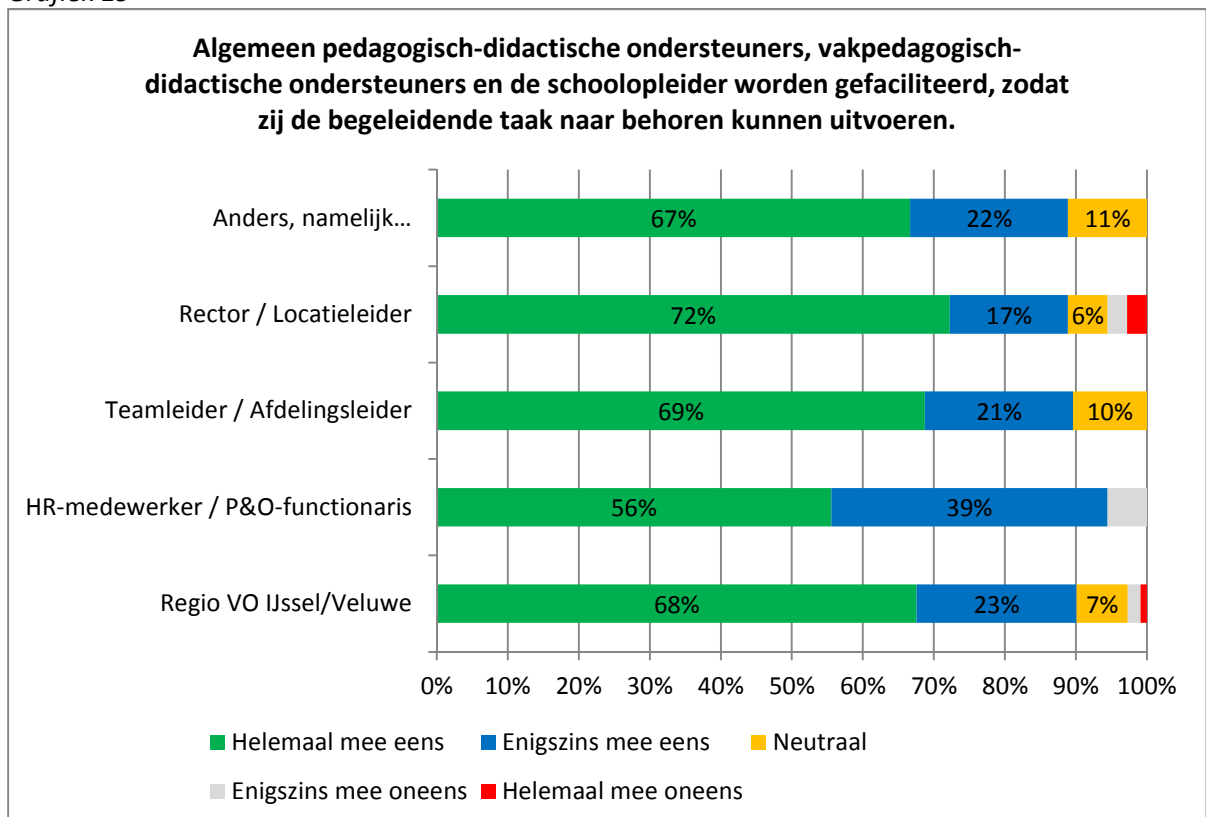


4.1.5 HR en inductie

Grafiek 18

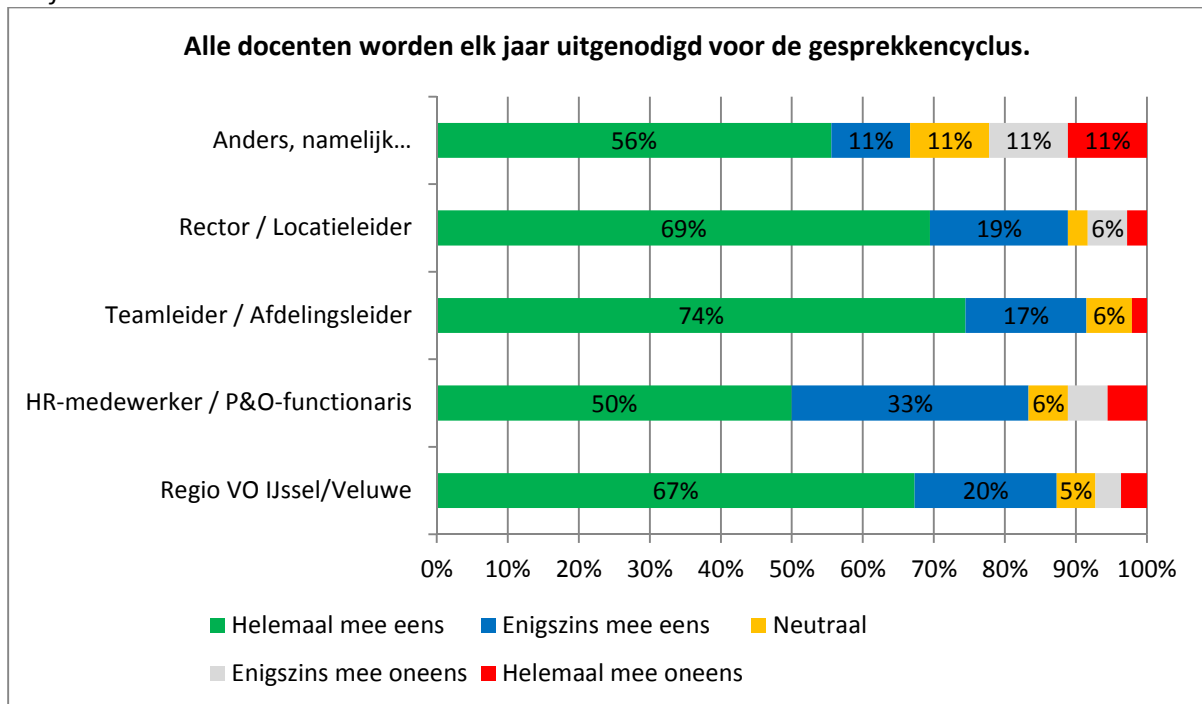


Grafiek 19

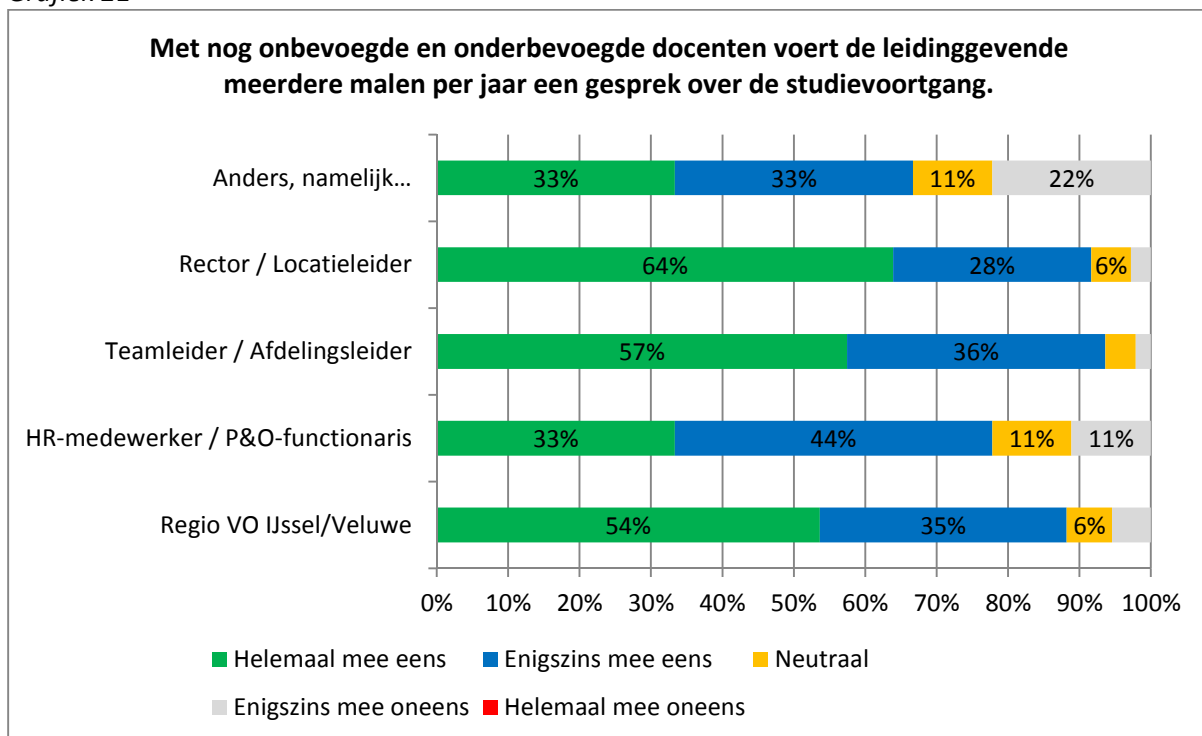


4.1.6 HR en docenten algemeen

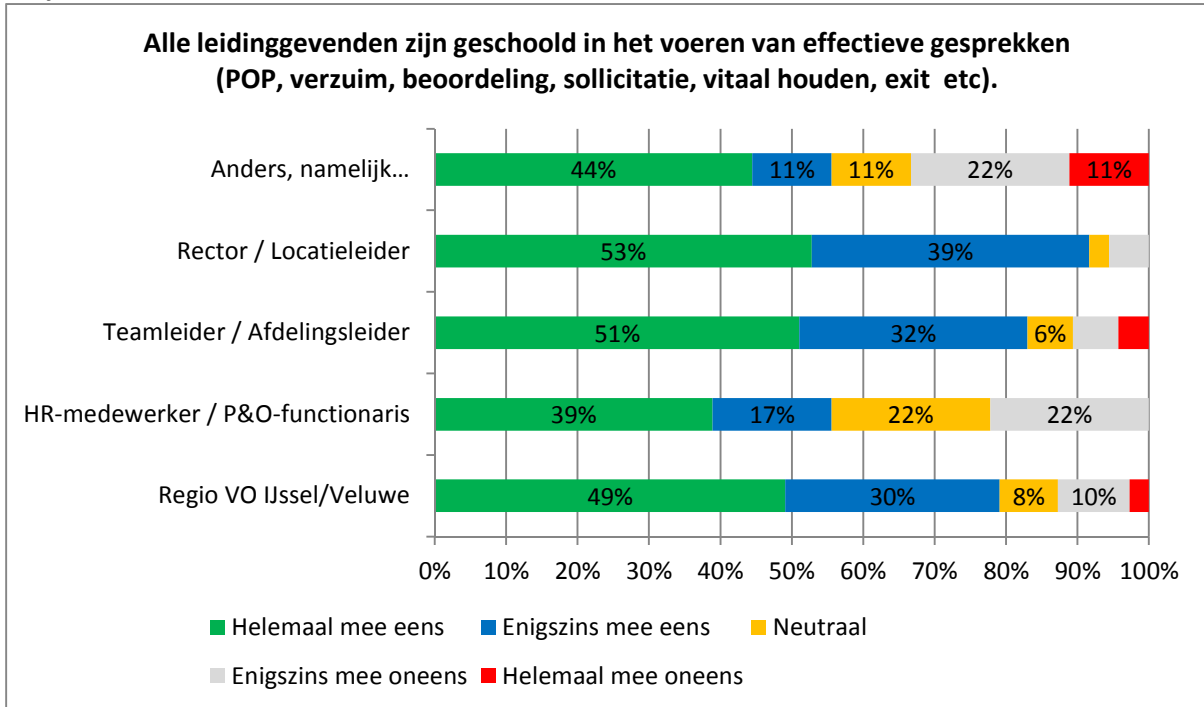
Grafiek 20



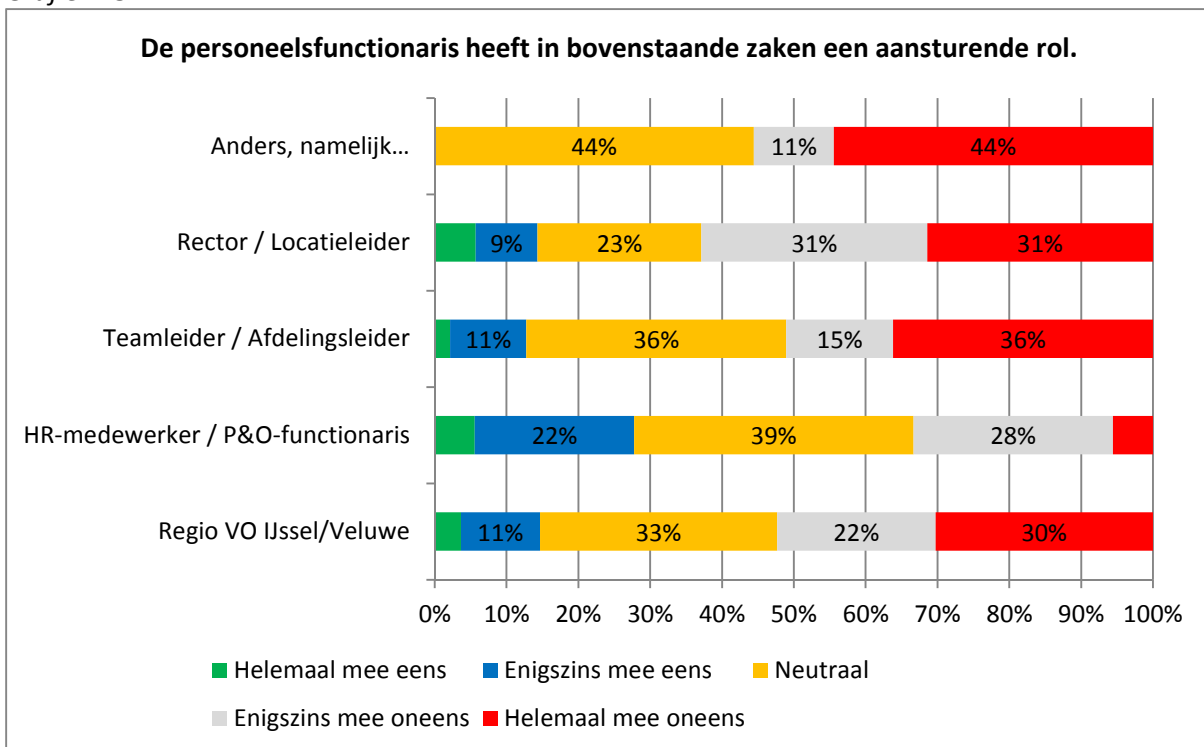
Grafiek 21



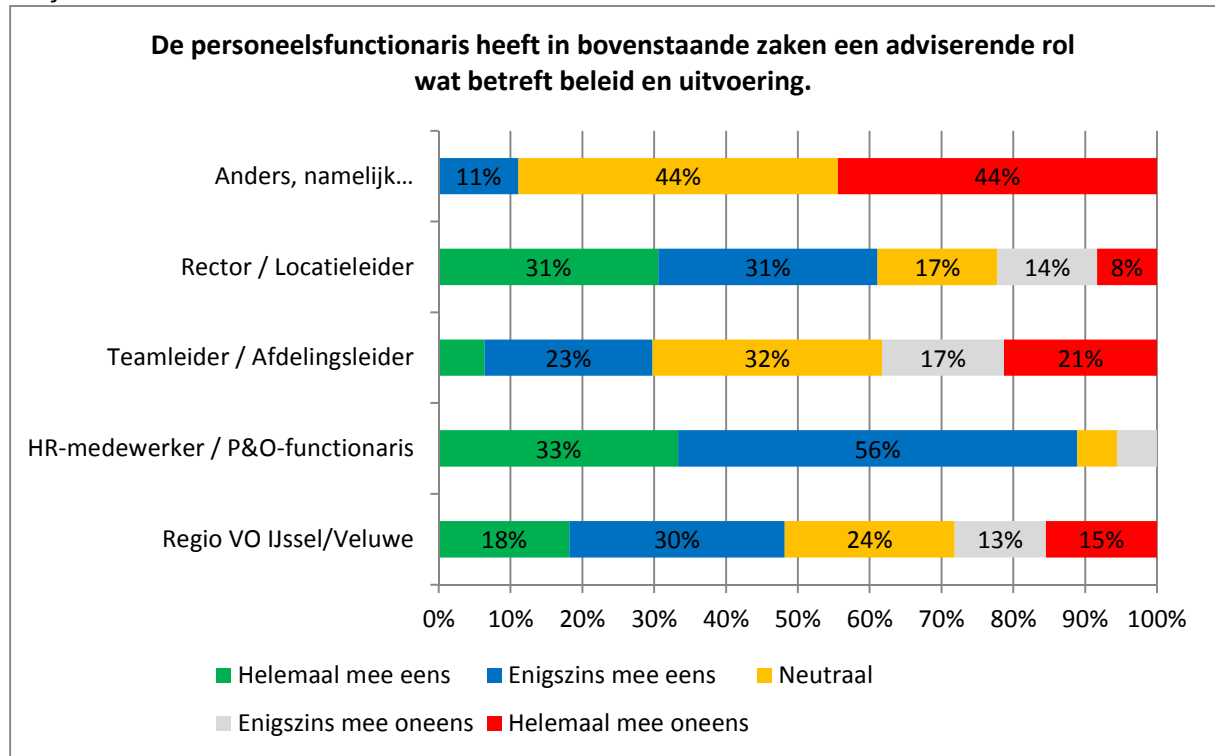
Grafiek 22



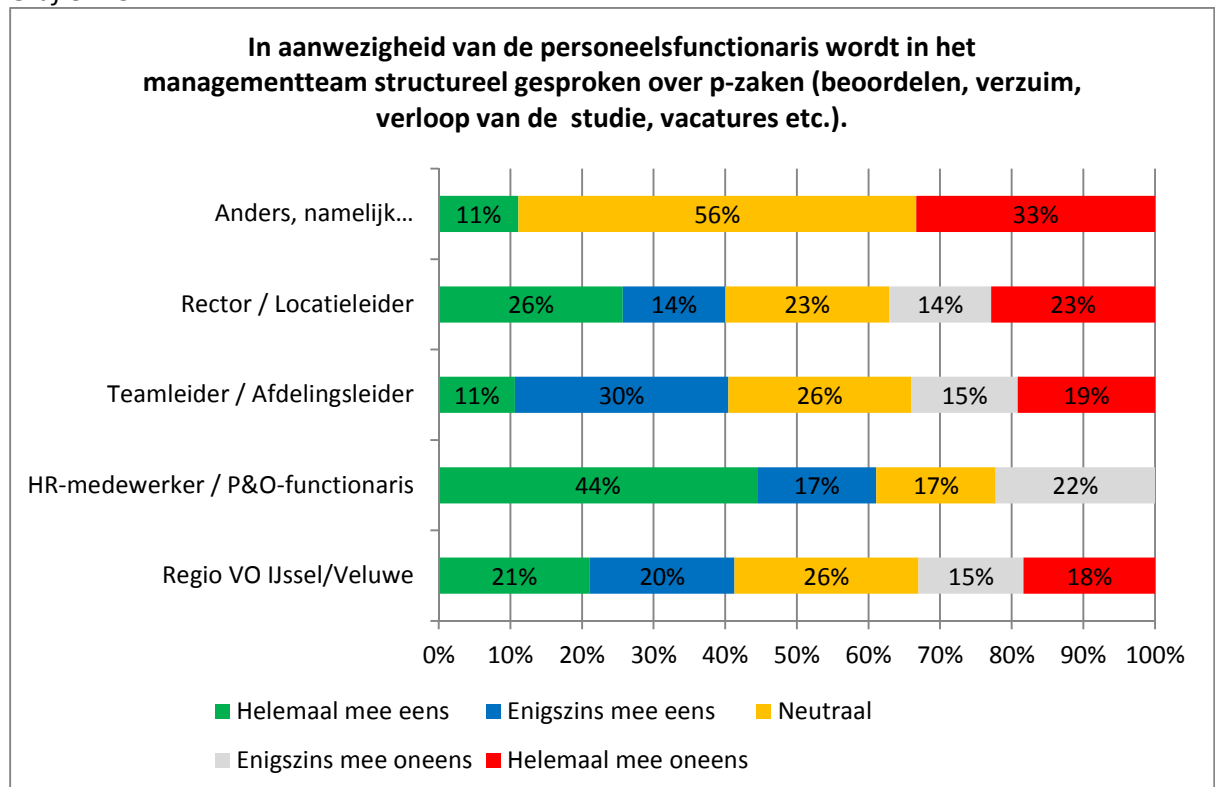
Grafiek 23



Grafiek 24

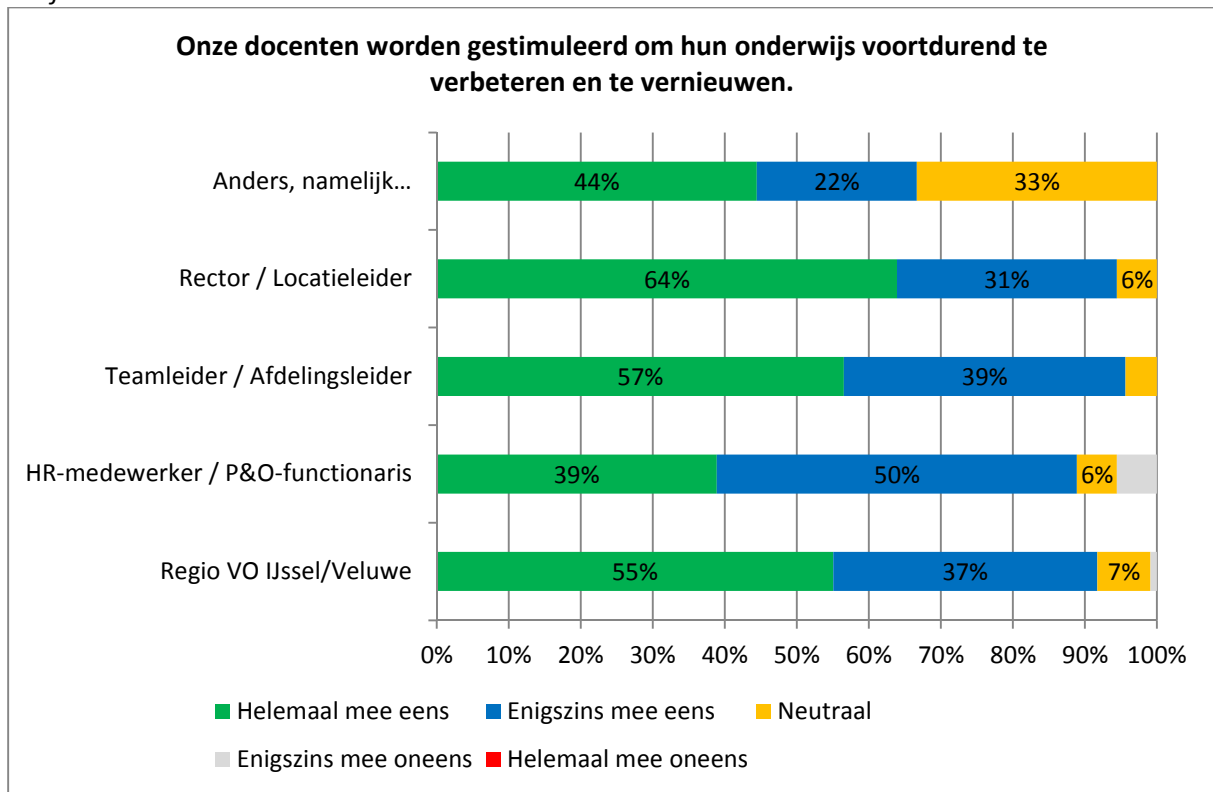


Grafiek 25

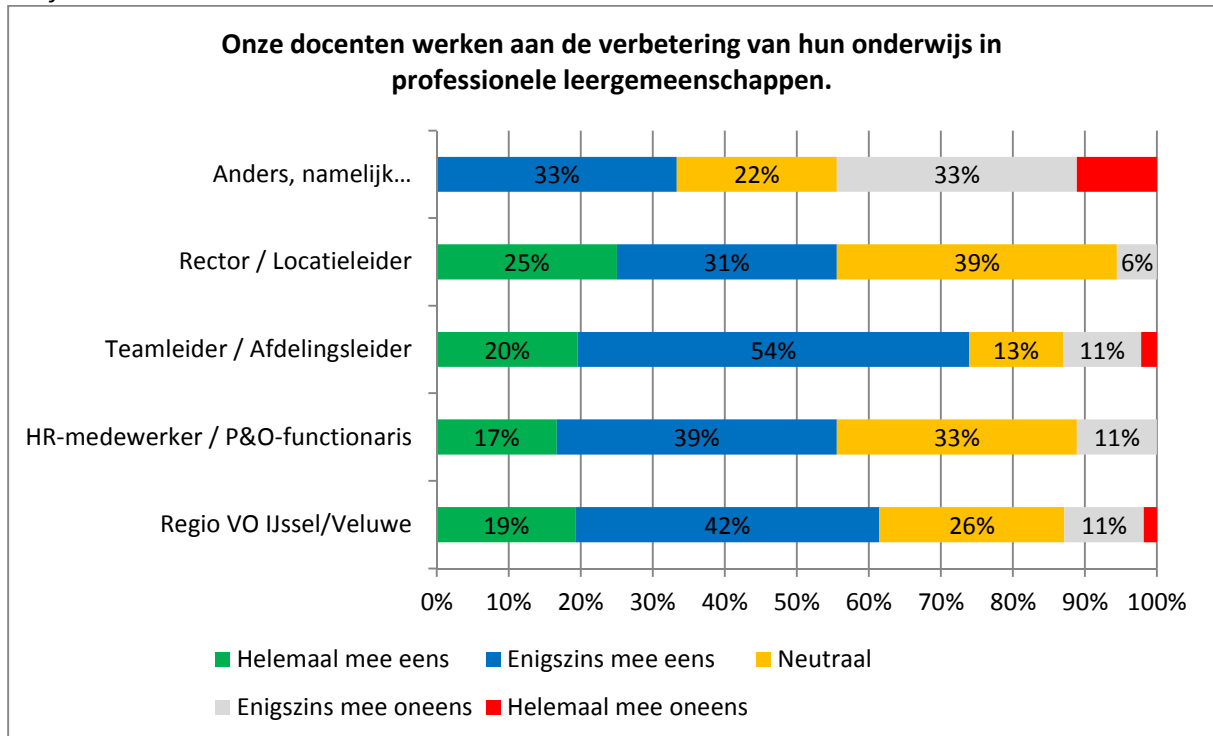


4.1.7 Professionaliseren

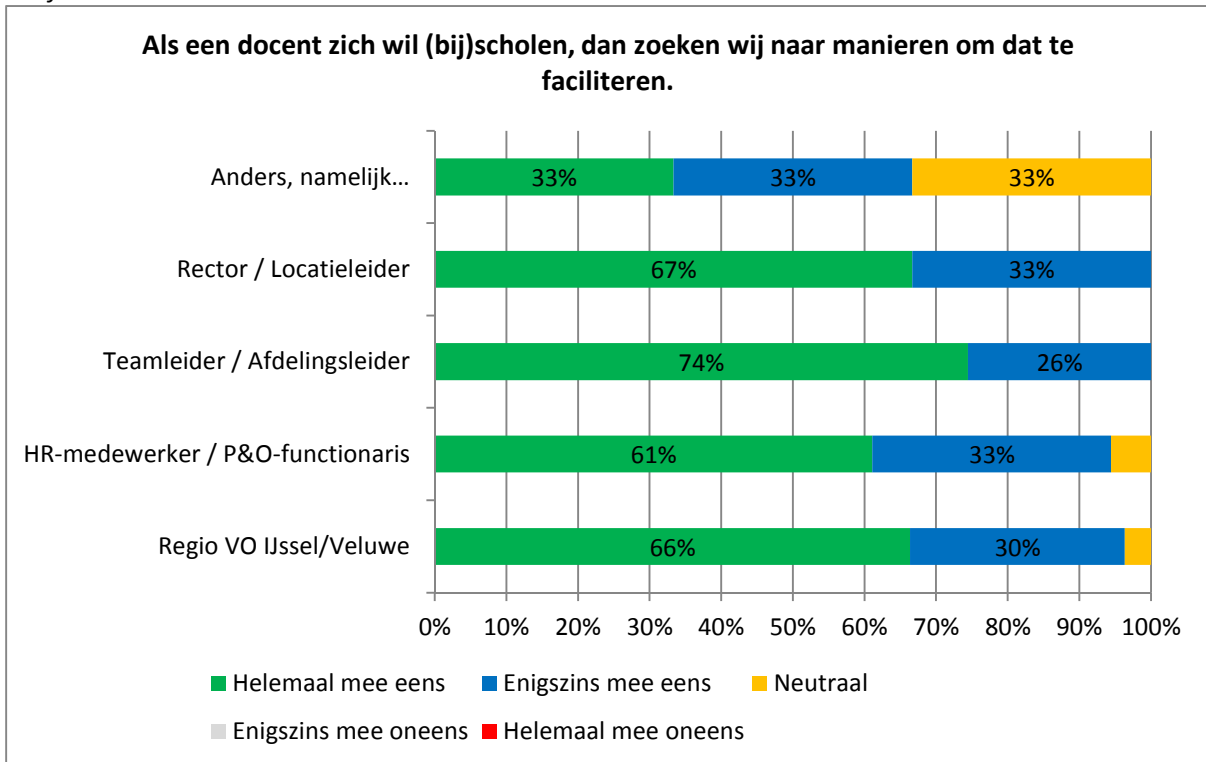
Grafiek 26



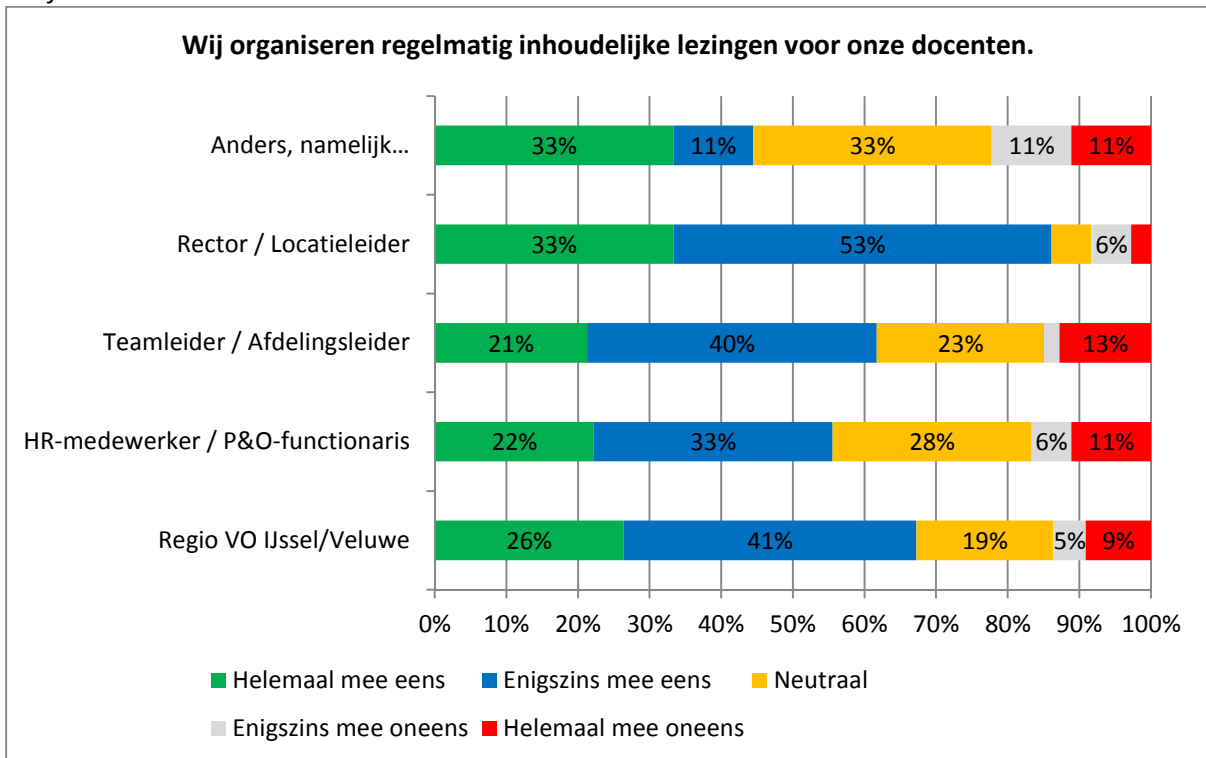
Grafiek 27



Grafiek 28

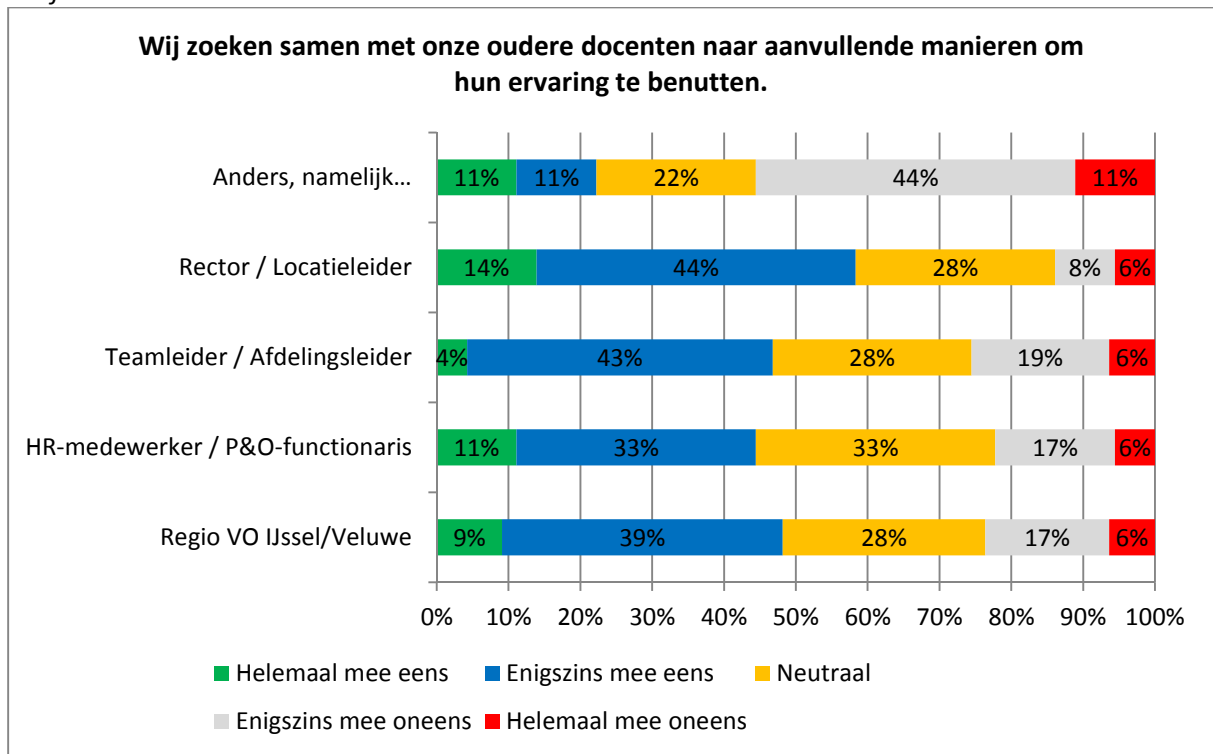


Grafiek 29

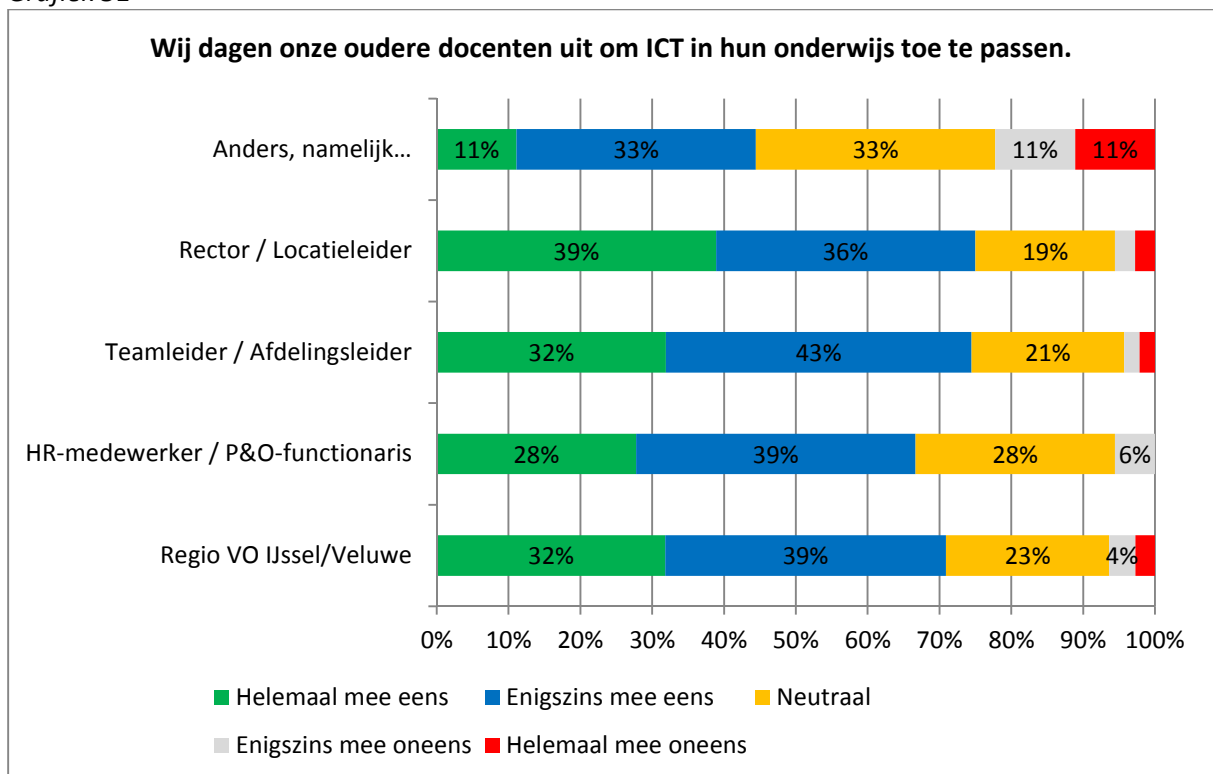


4.1.8 Docenten vitaal en enthousiast houden

Grafiek 30



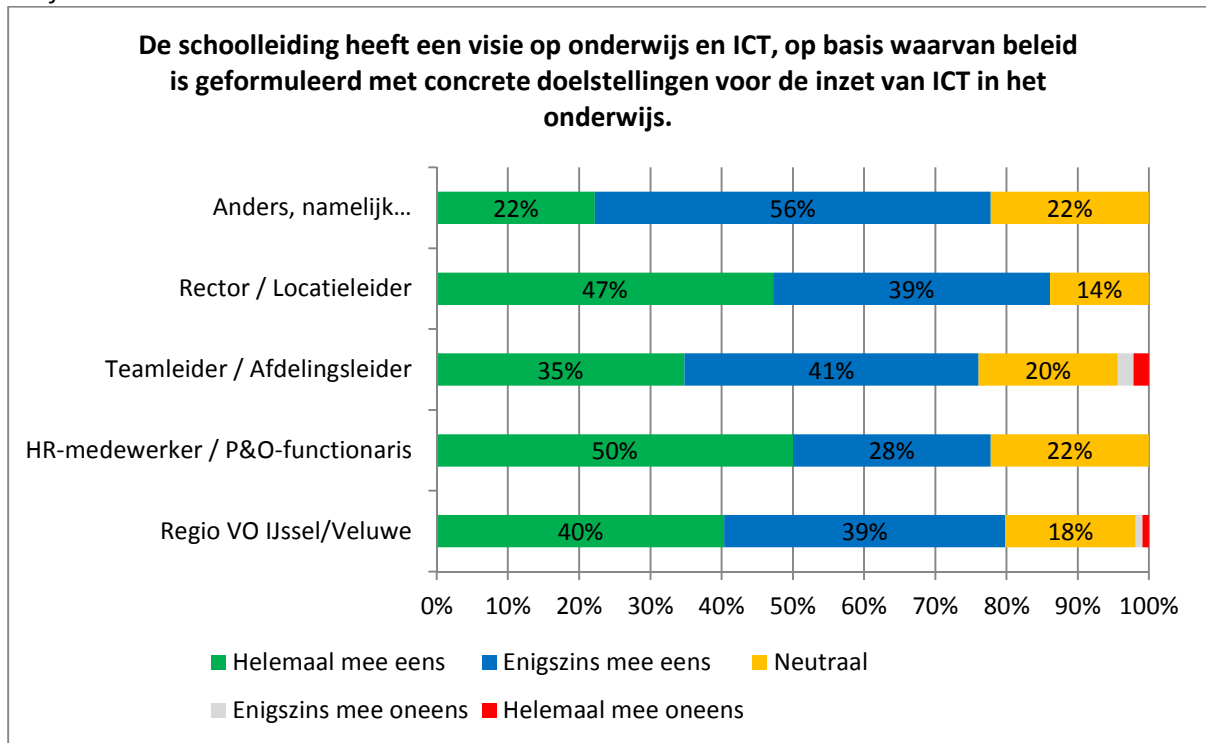
Grafiek 31



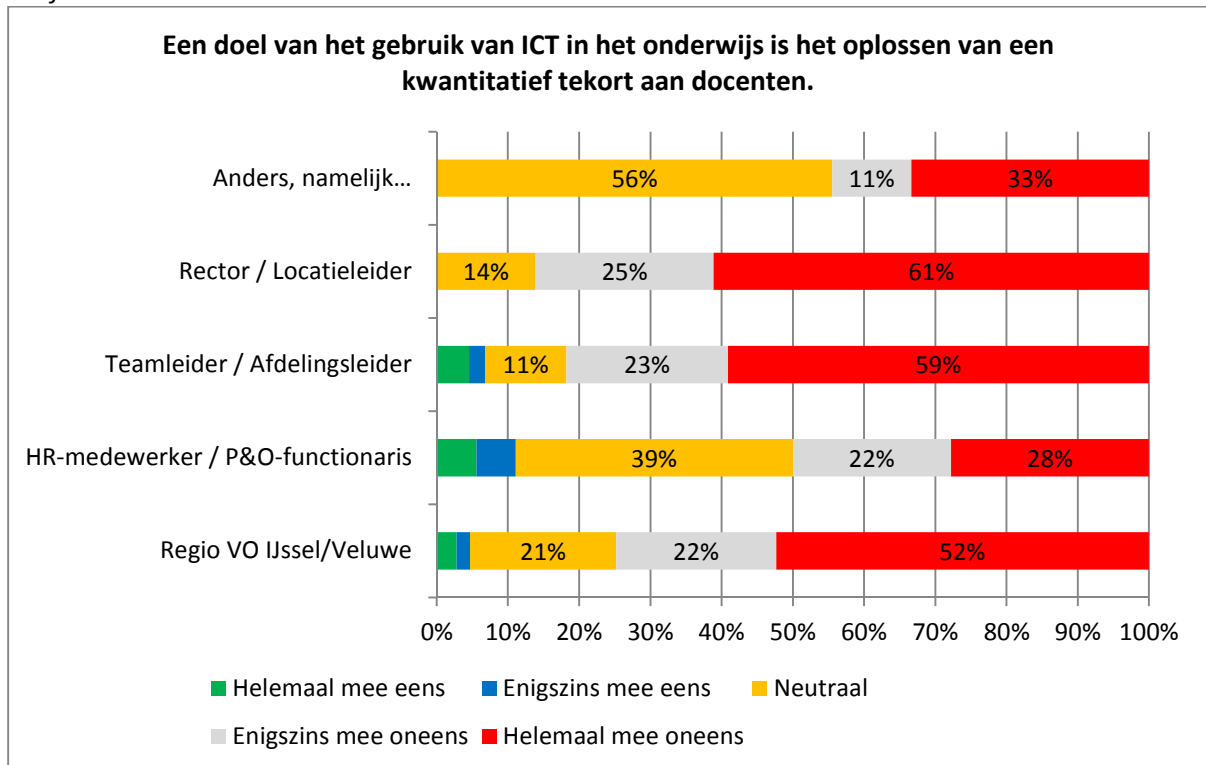
4.2 Het thema ICT in de klas

4.2.1 Het doel van het gebruik van ICT in het onderwijs

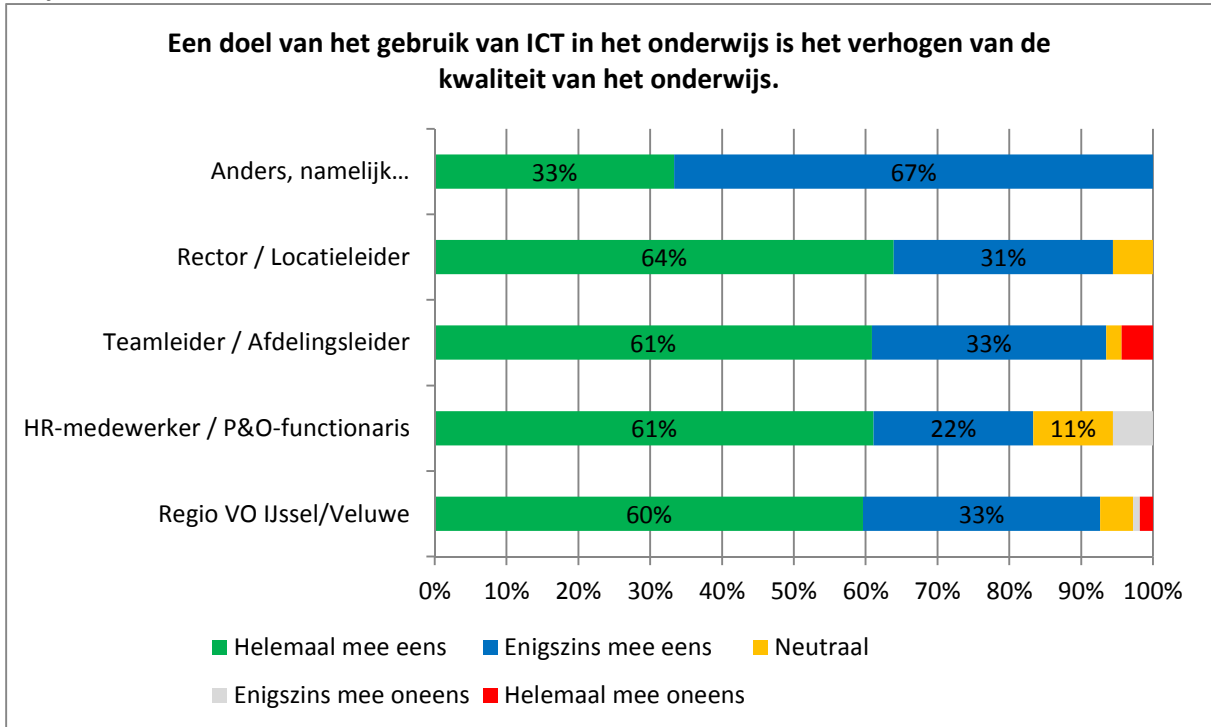
Grafiek 32



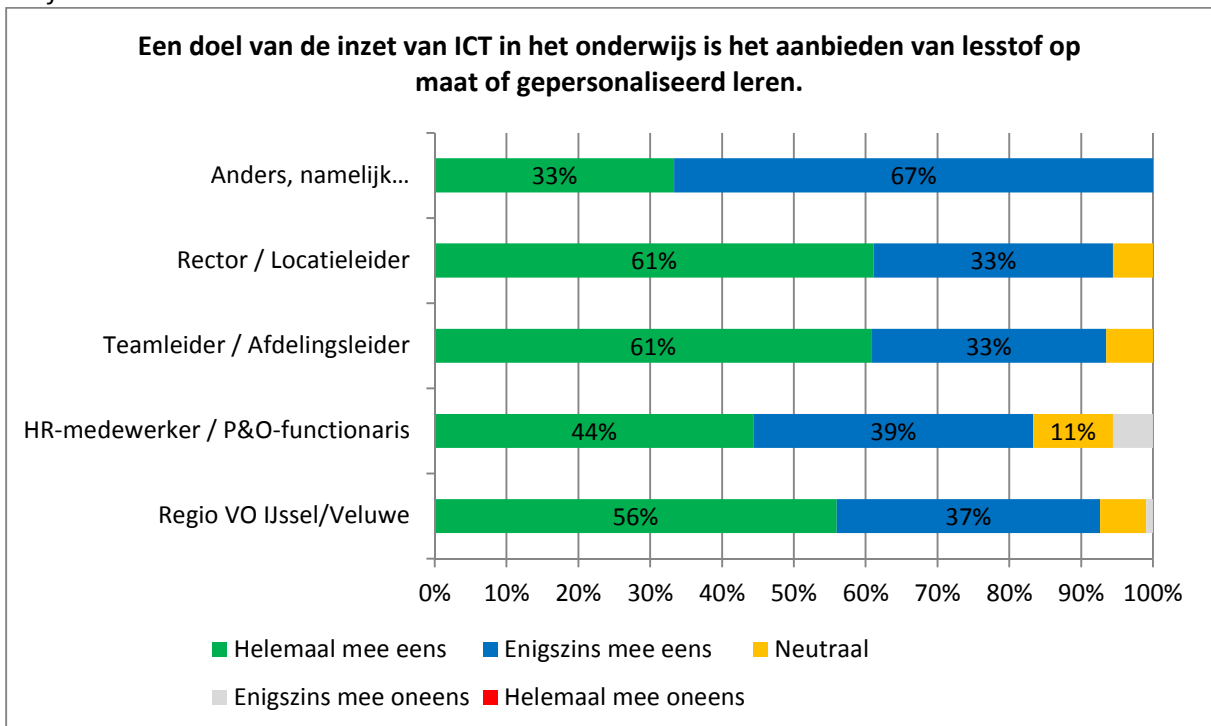
Grafiek 33



Grafiek 34

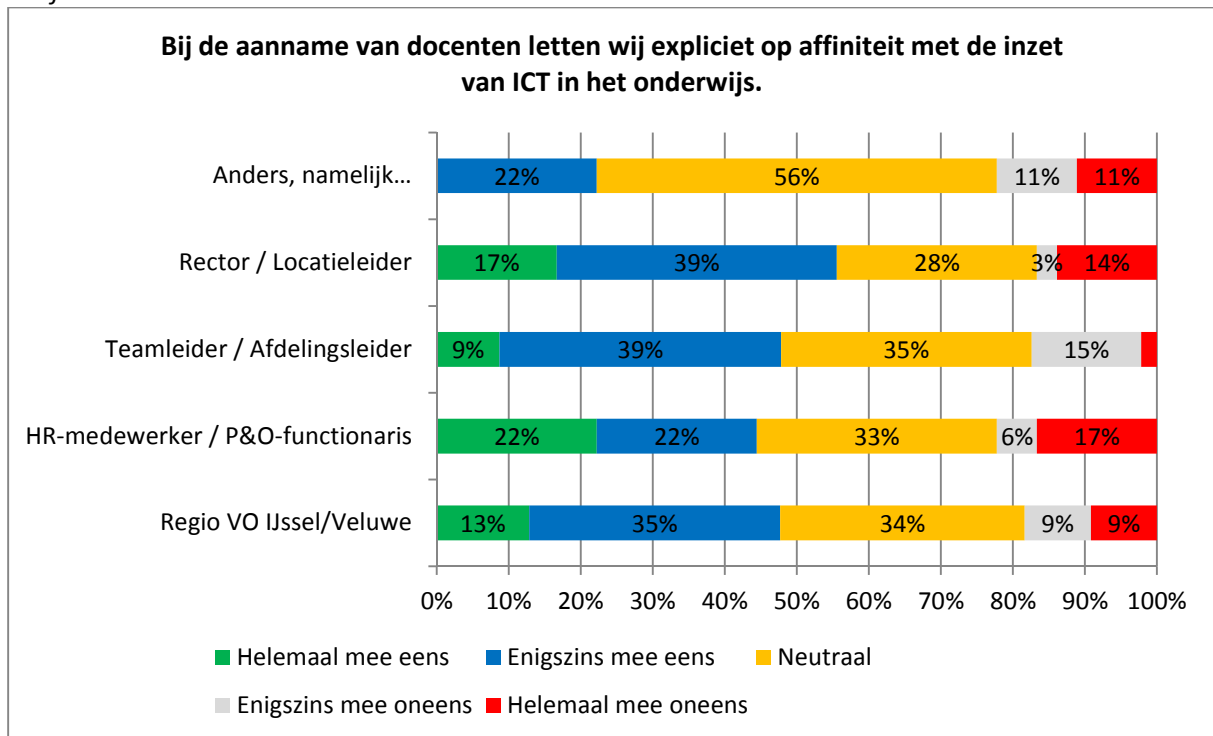


Grafiek 35

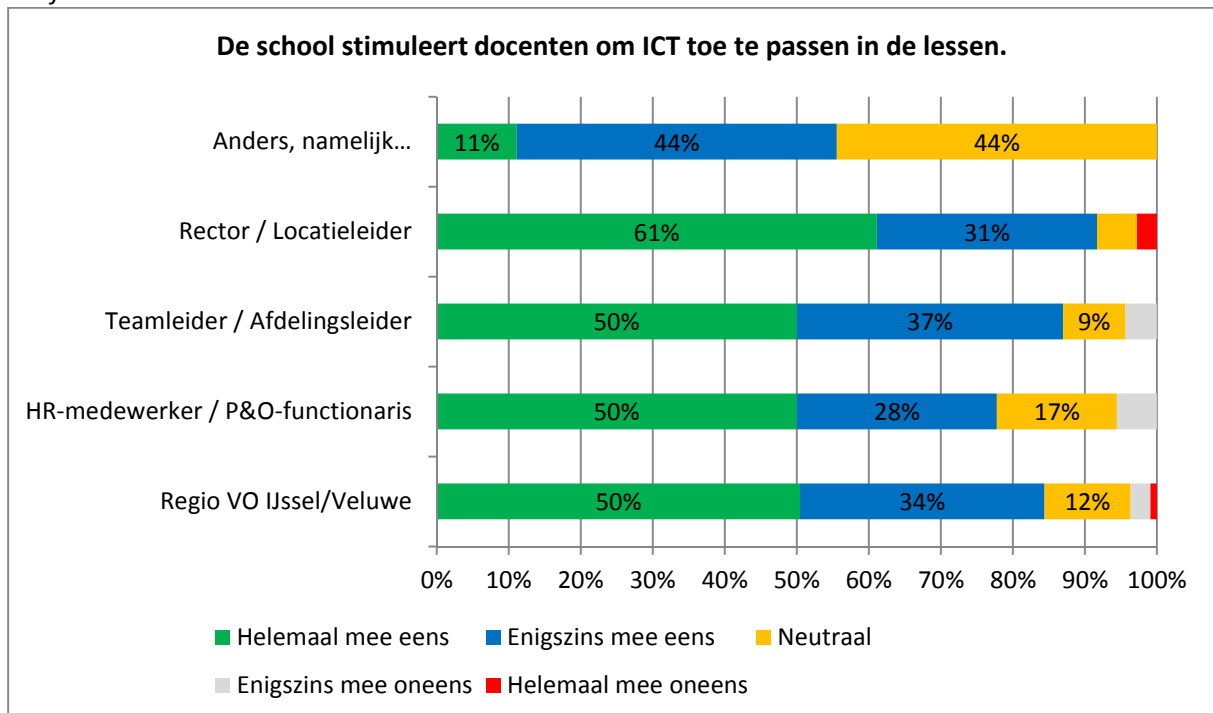


4.2.2 Het gebruik van ICT in het onderwijs in combinatie met de rol van HR op school

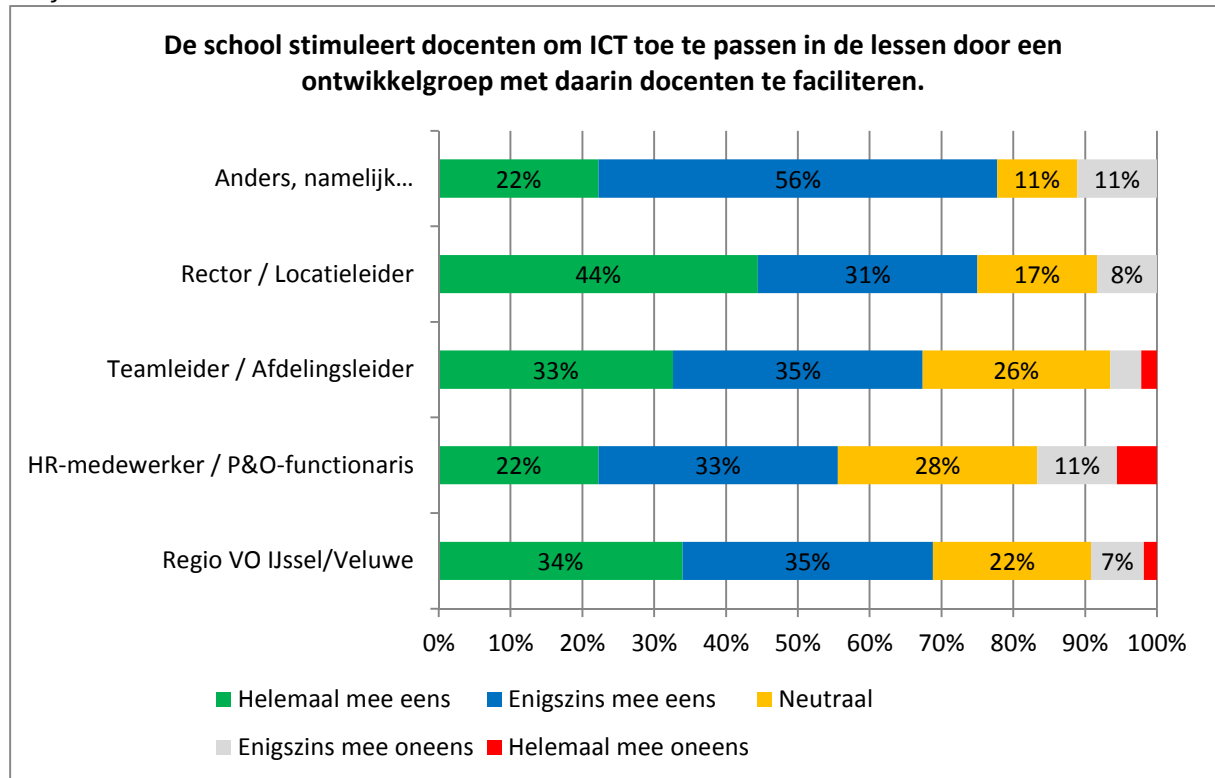
Grafiek 36



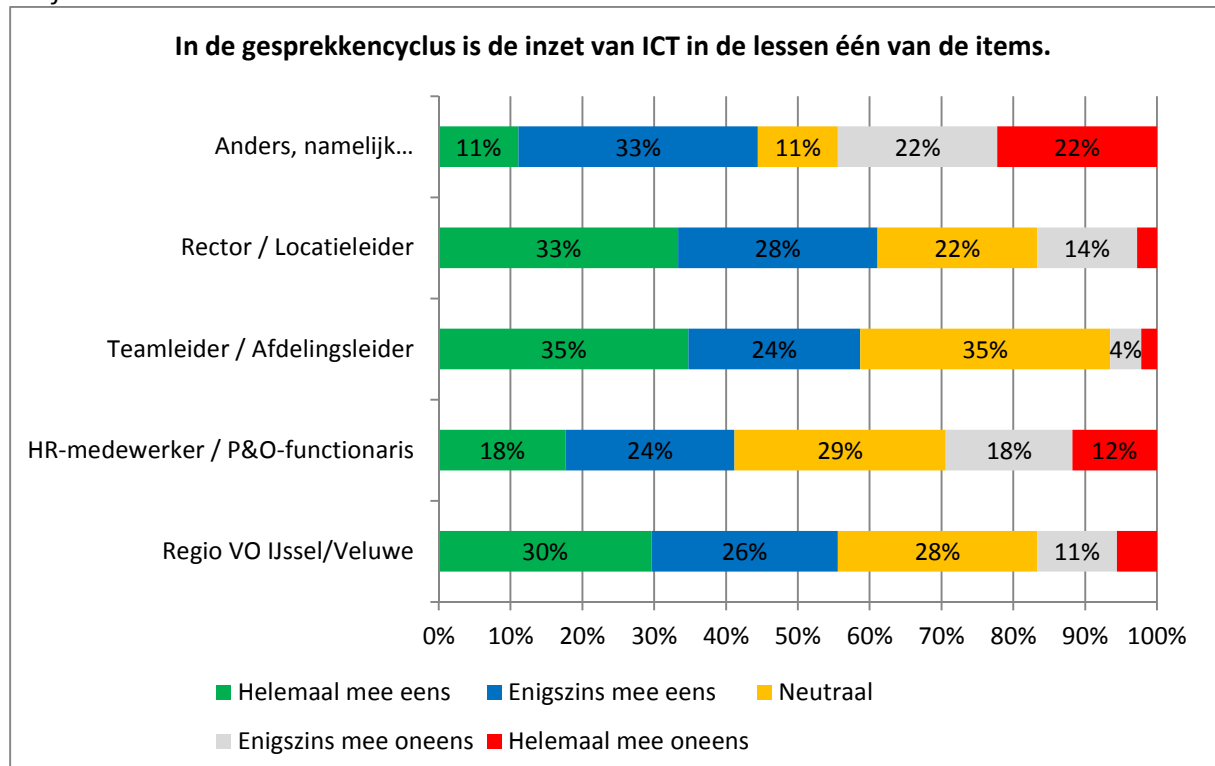
Grafiek 37



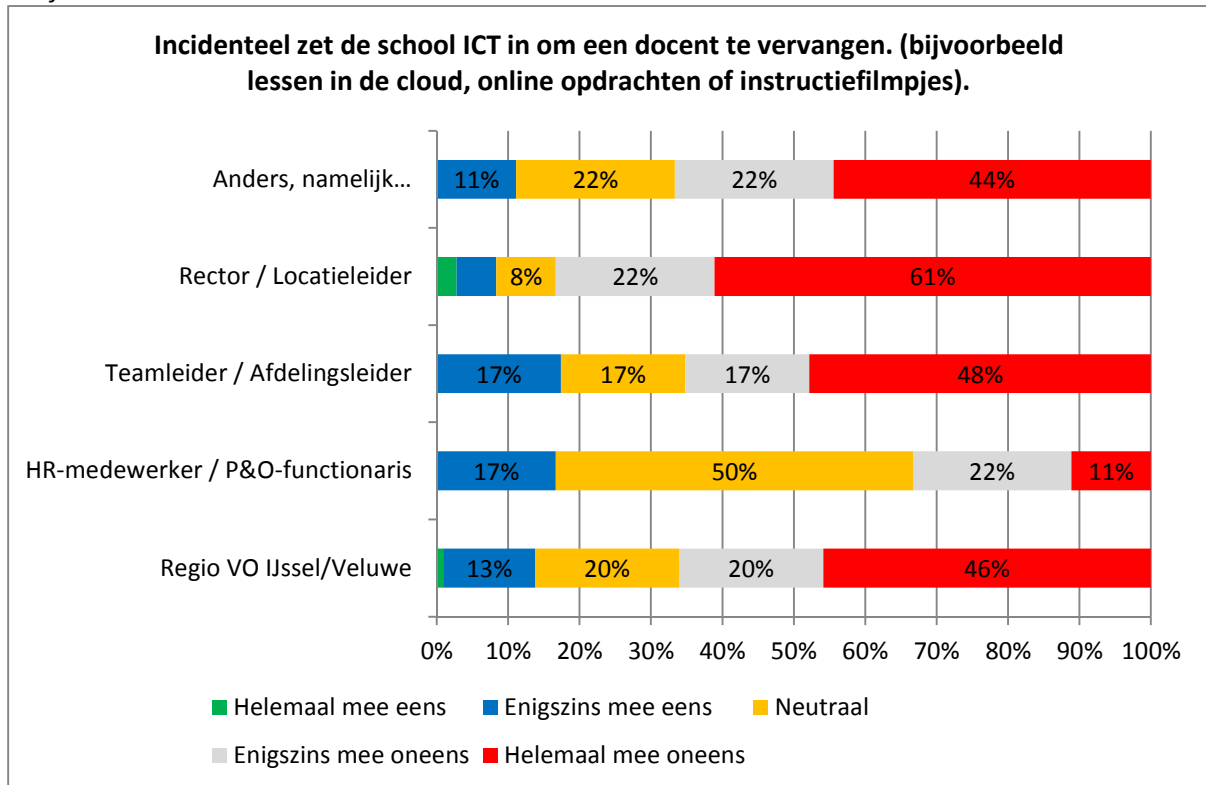
Grafiek 38



Grafiek 39



Grafiek 40

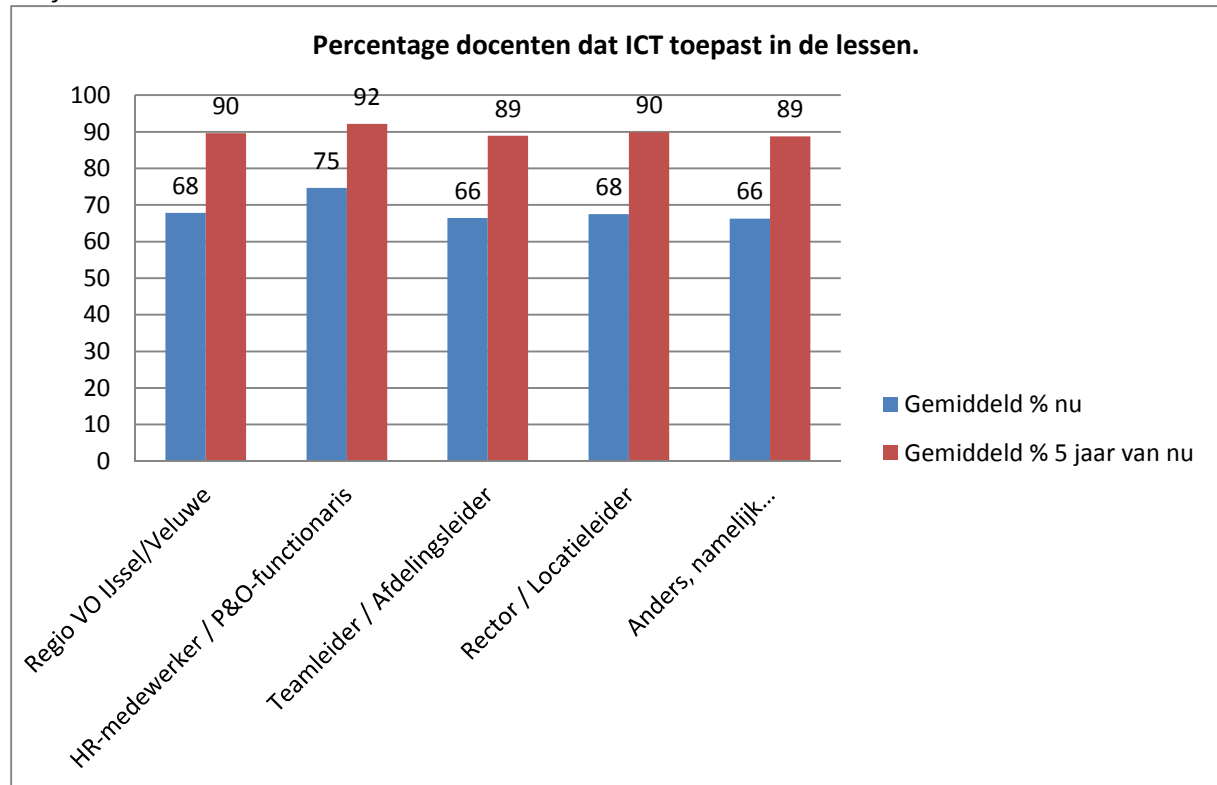


4.3 Open vragen

4.3.1 Percentage docenten dat ICT toepast in de lessen

Aan de deelnemers aan de vragenlijst werd eerst gevraagd welk percentage van de docenten op hun school ICT toepast in de lessen nu en welk percentage dat naar verwachting zal doen over vijf jaar van nu.

Grafiek 41



4.3.2 De komende tijd aandacht besteden aan...

De meest genoemde antwoorden op de vraag 'Aan welk onderwerp aangaande kwantitatieve en kwalitatieve tekorten aan VO-docenten wilt u de komende tijd aandacht besteden?' waren (in bewerkte vorm):

- professionalisering van docenten (formeel (= bevoegdheid of hogere bevoegdheid behalen) en informeel (= bijv. trainingen e-Didactiek, thema bijeenkomsten mbt ouderavonden, zorgstructuur etc.). Professionalisering eventueel in combinatie met onderwerpen die hieronder genoemd worden;
- differentiatie, onderwijs op maat, personaliseren (al dan niet met inzet van ict);
- het gebruik van ICT in het onderwijs;
- een andere inrichting van het onderwijs (bijvoorbeeld met workshops, hoorcolleges);
- formele scholing van leidinggevenden (bijvoorbeeld gespreksvaardigheidstrainingen, leiderschapstrainingen) en begeleiders van docenten (bijvoorbeeld trainingen van (vak-) coaches, registratie opleiders);
- bewustwording van de veranderende rol van de docent (bijvoorbeeld wat betreft het ontwerp van de eigen leeromgeving, de rol bij personalisering van het onderwijs ;

- HR: werving en selectie, personeelsplanning, beleidsvorming.

4.3.3 Ruimte voor opmerkingen

Hier worden opmerkingen letterlijk weergegeven die van belang zijn voor het project Knelpuntregio IJssel/Veluwe.

Opmerkingen over project Knelpuntregio IJssel/Veluwe:

- Een deel van het nog te besteden project zou je kunnen uitgeven aan scholen die een projectplan indienen die voldoet aan de doelen (vraag 44) . Op deze manier wordt het geld direct gelabeld en is het project op maat voor de betreffende (hulp)vraag van de school.
- U zou aandacht kunnen besteden aan de wijze van solliciteren met behulp van ICT of gebruik van social media.
- vanuit de knelpuntregio zijn geweldige initiatieven ontstaan, dank voor de perfecte aansturing en begeleiding hiervan.
- overleg is wenselijk tussen de scholen van de organisatie over knelpunten en tekorten bij bepaalde vakken.
- Indien mogelijk zouden we bij bovenstaande behoefte (vr 44) financiële ondersteuning ontvangen indien dit nog mogelijk is! [red: deze wens is doorgegeven aan de projectleiding]

Over ICT in het onderwijs en/of gepersonaliseerd leren:

- ICT is een tool waarmee een aantal zaken als samenwerken, snel schakelen en overzicht geven verbeterd kunnen worden. Personaliseren is meer mogelijk. Deze opdracht voor het onderwijs maakt dat het werk met de zelfde hoeveelheid mensen moet worden gedaan.
- de faciliteiten mbt ict verhinderen de inzet van ict. De wil en behoefte is er, maar de hardware ontbreekt
- Graag zouden wij de kwaliteit van ICT in het onderwijs willen verbeteren en docenten meer handvatten bieden om meer gebruik te maken van ICT teneinde 'gepersonaliseerd' leren te bevorderen.
- Sommige vragen vragen meer tekst dan gegeven kan worden. Lastig omdat ik vind dat ICT-inzetten wat anders is dan een les in het computerlokaal, want dat doet iedereen. Het is echter wel gewoon ICT.

Over gepersonaliseerd leren:

- we hebben de inzet van de expert goed kunnen gebruiken en willen hier nog mee doorgaan; waardevolle aanvulling in ons traject van gepersonaliseerd werken

Over professionalisering van docenten:

- Het is heel erg belangrijk om in de ontwikkeling van docenten te blijven investeren, omdat zij de dragende krachten zijn in het onderwijs. De omgeving verandert, en de docent krijgt de kans om zich verder aan te passen, zodat de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd blijft of zelfs verbetert.
- de docent maakt het verschil! investeren in professionaliteit is daarom in de ontwikkeling naar een kennismaatschappij noodzakelijk