



Federatie  
**Medisch  
Specialisten**

# Handreiking ondersteuning en positionering opleiders



# Handreiking ondersteuning en positionering opleiders

## Colofon

De 'Handreiking ondersteuning en positionering opleiders' is een uitgave van de Federatie Medisch Specialisten. Het document is te downloaden via [www.medischevervolgopleidingen.nl](http://www.medischevervolgopleidingen.nl).

Werkgroep ondersteuning en positionering opleider (WOPO) in opdracht van de Raad Opleiding van de Federatie Medisch Specialisten:

- Dr. Marianne ten Kate-Booij, opleider gynaecologie en voorzitter Raad Opleiding van de Federatie Medisch Specialisten
- Dr. Michael Klemt-Kropp, opleider MDL
- Prof. dr. Saskia Peerdeman, opleider neurochirurgie
- Janwillem van den Berg, adviseur Opleiding, Federatie Medisch Specialisten

## Vragen

Heeft u vragen of opmerkingen over dit document?

Meld u deze dan naar [opleiding@demedischspecialist.nl](mailto:opleiding@demedischspecialist.nl)

## Vormgeving

[www.ijzersterk.nu](http://www.ijzersterk.nu)

## Copyright

© Federatie Medisch Specialisten

juni 2018

Alle opgenomen informatie is eigendom van de Federatie. Overnemen van inhoud, geheel of gedeeltelijk is toegestaan mits met bronvermelding.

## Vrijwaring

De Federatie heeft de grootst mogelijk zorg besteed aan de samenstelling van dit document. Desondanks accepteert de Federatie geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden in de informatie, noch voor schade, overlast of ongemak dan wel andersoortige gevolgen die voortvloeien uit of samenhangen met het gebruik van de informatie.

# Voorwoord

Beste opleider,

Voor u ligt een handreiking met verschillende voorbeelden uit de dagelijkse praktijk, die u kan gebruiken om uw positie als opleider binnen uw instelling beter vorm te geven. Aanleiding om deze handreiking te maken waren geluiden van opleiders dat de positie van de opleider verbeterd kan worden, met als doel de kwaliteit van de opleiding te waarborgen.

Om uw positie te verbeteren is het van belang om naar de Raad van Bestuur, maar ook naar het MSB en afdelingshoofd, duidelijk te maken waarom u als opleider waardevol bent. Maar hoe kunt u dit het beste doen?

Binnen de Raad Opleiding hebben we ons gebogen over deze vraag en een handreiking gemaakt met daarin informatie en good practices, zowel voor de individuele opleider als op collectief niveau. Hopelijk ondersteunen deze good practices u om hierover binnen de instelling in gesprek te gaan.

Dr. Marianne ten Kate-Booij, opleider gynaecologie en voorzitter Raad Opleiding van de Federatie Medisch Specialisten

Dr. Michael Klemt-Kropp, opleider MDL

Prof. dr. Saskia Peerdeman, opleider neurochirurgie

OOGHEELKUNDE ↑

BRUGPOLI →



# INHOUDSOPGAVE

1. AANLEIDING	7
2. WERKWIJZE	7
3. MEER TIJD	7
4. HERKENBARE GEFORMALISEERDE POSITIE	9
5. OPLEIDINGSBUDGET	11
6. BIJ- EN NASCHOLING	12



# 01 Aanleiding

In de notitie 'Vertrouwen in verbeteren' (vastgesteld door het College Geneeskundige Specialismen (CGS) begin 2016) staan de uitgangspunten over de herziening van de erkenningssystematiek van de geneeskundige vervolgoopleidingen. Deze nieuwe erkenningssystematiek heeft ervoor gezorgd dat intern toezicht op de kwaliteit van de opleiding steeds belangrijker wordt ten opzichte van toezicht van buitenaf (met name door de RGS). De opleider heeft hierdoor een belangrijkere rol gekregen in het bewaken van de kwaliteit van de opleiding. Echter, opleiders kunnen deze rol alleen nemen, als zij ook in de positie zijn om binnen de afdeling te kunnen sturen op de kwaliteit van opleiding.

De Raad Opleiding van de Federatie Medisch Specialisten ziet positionering of 'empowerment' van opleiders bij het uitoefenen van hun rol als een belangrijk onderdeel om de kwaliteit van de opleiding verder te kunnen verhogen. Opleiden is een vak apart, dat tijd, kennis en specifieke vaardigheden vergt. Investeren in opleiders en de voorwaarden waaronder zij hun taak uitvoeren, is van cruciaal belang om aios tot toekomstbestendige medisch specialisten op te kunnen leiden.

Echter, vanuit opleiders ontvangen we signalen dat de positie van de opleider in de instelling veelal niet helder is gedefinieerd. Dit was aanleiding om binnen de Raad Opleiding een werkgroep Ondersteuning en Positionering Opleiders in te richten. Door die werkgroep is deze handreiking geschreven om opleiders handvatten te bieden ter verbetering van hun positie.

# 02 Werkwijze

Om de verschillende signalen uit het land over de positie van de opleider te kunnen onderzoeken, heeft de Raad Opleiding een enquête gehouden onder opleiders uit de COC's van 8 opleidingsinstellingen. Uit de resultaten van deze enquête zijn een aantal conclusies te trekken:

1. Opleiders hebben **meer tijd** nodig voor de organisatie van de opleiding, dan ze nu vaak krijgen.
2. Opleiders hebben behoefte aan een **herkenbare** (hiërarchische), **geformaliseerde positie** binnen de instelling.
3. Opleiders hebben behoefte aan een beter **inzicht** in het **opleidingsbudget**.
4. Opleiders vinden dat het volgen van **bij- en nascholing** door de **opleidingsgroep** (qua inhoud) op opleidingsgebied erg **vrijblijvend** is.

Aan de hand van deze conclusies, wordt hieronder weergegeven welke oplossingen collega's al ontwikkeld hebben ter ondersteuning en positionering van opleiders.

# 03

## Meer tijd

In de enquête zijn een aantal vragen gesteld over hoeveel tijd opleiders kwijt zijn aan de organisatie van de opleiding. Uit de resultaten komt onder andere naar voren dat opleiders gemiddeld 20% meer tijd nodig hebben voor de organisatie van de opleiding. Ook zijn ze voor hun opleidingstaken lang niet altijd vrij geoorderd. Een kwart van de respondenten krijgt bovendien geen secretariële ondersteuning. Er zijn verschillende voorbeelden van good practices waar men op zowel individuele als collectieve basis op bovengenoemde punten tot heldere afspraken is gekomen.

### 3.1 Tijdsinvestering berekenen met TOTO

In het kader van transparantie in de tijdsinvestering van opleiden heeft de COC van het UMCG een tool ontwikkeld om deze tijdsinvestering te meten: TOTO (Tool Opleidingsgerichte Tijdsinvestering Opleiders). Om de opleidingsgerichte tijdsinvestering inzichtelijk te maken, worden met deze tool de volgende zaken in kaart gebracht:

- het aantal aios in de verschillende opleidingsfasen en -locaties;
- activiteiten die afhankelijk zijn van het aantal aios;
- activiteiten die onafhankelijk zijn van het aantal aios.

Op deze manier wordt berekend wat de jaarbelasting is voor de staf en opleider en hoeveel fte opleiderscapaciteit er nodig is. Met een dergelijke tool kan een opleider onderbouwen hoeveel hij nodig heeft voor het opleiden.<sup>1</sup>

### 3.2 Secretariële ondersteuning opnemen in Handboek Opleidingsfonds

Een cao biedt iedere organisatie ruimte voor het inrichten van de eigen bedrijfsvoering. Een 'recht op secretariële ondersteuning' is daarom nooit in een cao opgenomen. Bij de Noordwest Ziekenhuisgroep (NWZ) is in hun Handboek Opleidingsfonds wel opgenomen dat iedere opleider recht heeft op secretariële ondersteuning, ter hoogte van 1 uur per fte aios per week.

In dit handboek is ook specifiek opgenomen hoeveel tijd een opleider exclusief beschikbaar moet zijn voor de opleiding. De NWZ hanteert hier de vuistregel van 1 uur per fte aios per week. De opleider krijgt daadwerkelijk 1 of 2 dagdelen per week voor de opleiding van zijn/haar discipline (afhankelijk dus van het aantal aios = het aantal uren). Dit wordt niet met andere activiteiten gevuld of vervuld.<sup>2</sup>

### 3.3 Afspraken over tijd in het specifieke besluit

Ook bij opleidingen buiten de ziekenhuissetting zijn voorbeelden te vinden van vastgelegde afspraken over tijd voor opleiders. Zo is in het Besluit Specialisme Ouderengeneeskunde bij het onderdeel dat gaat over de eisen voor erkenning als opleider, specifieke tijd opgenomen die een opleider beschikbaar moet zijn voor de opleiding:

*"Titel I De opleider*

*C.1. Eisen voor erkenning als opleider*

*De opleider voldoet aan de volgende aanvullende eisen:*

- a. hij is ten minste voor 0,5 fte werkzaam als specialist ouderengeneeskunde in de opleidingsinrichting;*
- b. hij heeft een zorgvuldige en inzichtelijke praktijkvoering, waarbij voor de registratie van patiëntgegevens een goed bijgehouden en inzichtelijk registratiesysteem wordt gebruikt;*
- c. hij is ten minste 0,2 fte beschikbaar voor de opleiding;***
- d. hij is ten minste 16 uur per week werkzaam in de directe patiëntenzorg".*

<sup>1</sup>. Voor meer informatie kan contact op worden genomen met de COC van het UMCG.

<sup>2</sup>. Voor meer informatie kan contact op worden genomen met de Noordwest Academie van de NWZ.



**TIP:**

Om succesvol te kunnen onderhandelen (met bijvoorbeeld uw Raad van Bestuur) over de kwesties waar u als opleider tegenaan loopt (zoals meer tijd), is een goede voorbereiding erg belangrijk. Onderhandelen gaat niet om wat u wilt halen, maar wat u kunt brengen. Breng daarom voor uzelf goed in kaart wat u te bieden heeft, en welke belangrijke rol u als opleider speelt binnen uw instelling.

## 04 Herkenbare geformaliseerde positie

Uit de enquête komt verder naar voren dat opleiders behoefte hebben aan een herkenbare (hiërarchische), geformaliseerde positie binnen de instelling, al dan niet in de vorm van een beschrijving van taken en verantwoordelijkheden, profiel en toelage. Zo'n 30% van de respondenten geeft aan geen afspraken te hebben gemaakt over hun positionering binnen de instelling waar zij werkzaam zijn.

### 4.1 Cao-afspraken over taken, verantwoordelijkheden, profiel en toelagen<sup>3</sup>

In de verschillende cao's is op dit moment al het nodige opgenomen over taken, verantwoordelijkheden, profiel en toelagen van de opleider (zie figuur 1). In de cao's AMS en UMC staan taken en/of verantwoordelijkheden benoemd en in de cao's AMS en GGZ is een profiel opgenomen. In alle drie de cao's zijn artikelen opgenomen over een toelage voor opleiders.

Figuur 1. Overzicht van belangrijkste afspraken per cao

Cao GGZ	<b>Toelage</b> In <i>Artikel 7 Bijzondere toeslagen</i> wordt in lid 5 gesproken van een complementaire toeslag voor de medisch specialist. Aan de medisch specialist wordt in het kader van het vervullen van een aan de functie gerelateerde complementaire bijdrage, een maandelijkse toeslag toegekend. De complementaire bijdrage/toeslag die wordt toegekend, bedraagt voor de medisch specialist Opleidingsverantwoordelijke: 10%.
	<b>Profiel</b> In de cao is in <i>Bijlage VIII</i> een functieprofiel voor de medisch specialist Opleidingsverantwoordelijke opgenomen.
Cao UMC	<b>Toelage</b> In <i>Hoofdstuk 15 - Bijzondere bepalingen voor academisch medisch specialisten</i> wordt in artikel 15.4.5 gesproken over een Excellentietoelage. Deze toelage, ter hoogte van 8% van het salaris, kan worden toegekend aan een medisch specialist die gepromoveerd is en daarnaast voldoet aan vier criteria, waarvan ten minste twee uit de categorie onderwijs, onderzoek en (specialisten) opleiding.
	<b>Taken en verantwoordelijkheden</b> In <i>Bijlage H – Opleidingsreglement aios</i> , wordt in tien artikelen de regeling ter uitvoering van het opleidingsreglement uiteengezet. Zo wordt een definitie van de opleider gegeven, zijn de verplichtingen van de opleider en de werkgever opgenomen en wordt de verdeling van verantwoordelijkheden toegelicht.

3. Zie [dit document](#) voor alle relevante artikelen in de verschillende cao's die betrekking (kunnen) hebben op de opleider/opleiding.

<b>Cao AMS</b>	<b>Toelage en verantwoordelijkheden</b> Binnen de organisatorische eenheid maken de medisch specialisten onderling afspraken over verdeling en invulling van de werkzaamheden. Om de grotere verantwoordelijkheid van de organisatorische eenheid bij de verdeling en inrichting van het werk materieel vorm te geven, is in de AMS een budget voor de organisatorische eenheid ingevoerd. Tegelijkertijd zijn de individuele toeslagen voor onder andere opleidingsverantwoordelijkheid komen te vervallen. De materiële equivalent daarvan is opgenomen in het budget organisatorische eenheden. De organisatorische eenheid en het bestuur maken jaarlijks afspraken over de inzet van de beschikbare capaciteit voor onder meer patiëntgebonden taken en opleiding (van aios, anios en coassistenten).
	<b>Profiel</b> In <i>Bijlage 1 Functieprofiel Medisch Specialist</i> wordt onder lid c. <i>Functieaspecten bij onderdeel 8. Opleiding</i> toegelicht.

**TIP:**

*Op basis van artikel 4.7 Toelagen en vergoedingen in de cao UMC is het mogelijk om als opleider een extra toelage te krijgen. De werkgever kan in bijzondere gevallen een medewerker of een groep medewerkers een toelage toekennen op andere gronden dan vermeld in hoofdstuk 4 Beloning van de cao.*

#### 4.2 Opleider = Afdelingshoofd = Manager?

Uit de enquête blijkt dat in de verschillende opleidingsinstellingen, diverse opleiders in meer of mindere mate hun positie hebben weten te formaliseren.

##### UMC

Binnen de UMC's is een beperkt aantal respondenten als opleider tevens afdelingshoofd. Een aantal opleiders geeft aan dat is geregeld dat zij als opleider automatisch lid zijn van het stafconvent of het managementteam van de afdeling. Anderen melden dat de functie van opleider is uitgeschreven binnen de staf of dat er een instellingsbeschrijving is van de rol van opleider. Ook zijn sommigen als opleider gepositioneerd binnen het Structureel Hoofden Overleg, waar ook sectormanagers bij aanwezig zijn.

##### STZ

Een aantal respondenten uit STZ-ziekenhuizen geeft aan als opleider lid te zijn van het dagelijks bestuur van de organisatorische eenheid. Anderen responderen dat de functie van opleider binnen de vakgroep is uitgeschreven op basis van de taak/functieomschrijving van de opleider afkomstig van de wetenschappelijke vereniging. Tevens blijken sommige respondenten een aanstellingscontract als opleider te hebben met de Raad van Bestuur van hun ziekenhuis.

##### Algemeen opleidingsziekenhuis

Enkele respondenten uit algemene opleidingsziekenhuizen geven aan als opleider tevens afdelingshoofd te zijn, of als opleider lid te zijn van het dagelijks bestuur van de organisatorische eenheid.

#### 4.3 Informatiebrochure voor beginnend opleiders

Op een net startende opleider komt veel af. In de [brochure voor beginnend opleiders](#) van de Federatie Medisch Specialisten is een overzicht te vinden van relevante websites, wordt beschreven wat er van opleiders verwacht wordt en over welke kennis en vaardigheden een opleider zou moeten beschikken. Daarnaast wordt ook aandacht besteed aan het vervullen van de opleidingsplaatsen en de persoonlijke ontwikkeling van opleiders.

**TIP:**

Het draagvlak voor nieuwe (plaatsvervangend) opleiders zou versterkt kunnen worden door binnen de instelling de sollicitatieprocedure te formaliseren door een interne of externe commissie al dan niet in combinatie met een assessment. Dit is inmiddels ingevoerd in het AMC en het Spaarne Gasthuis.

Loopbaanmogelijkheden kunnen worden vergroot door het instellen van de positie Principal Educator (vergelijkbaar met Principal Investigator). Dit is al geïmplementeerd in het Radboud-umc en het AMC.

## 05 Opleidingsbudget

Het Rapport Scherpbier 2.0 stelt onder *Taken van de opleider en opleidingsgroep, bij het domein Organisatie en ontwikkeling dat opleiders: "zorgen voor een transparant overzicht van de beschikbare financiën voor ontwikkeling uit het opleidingsgeld van de aios"*.

Uit de enquête blijkt echter dat minder dan 40% van de opleiders zich bezighoudt met het opleidingsbudget. Een meerderheid geeft bovendien aan hier te weinig of niets van af te weten. Toch vindt meer dan 90% dit wel een belangrijk onderwerp en zou graag beter zicht op onder andere de besteding van het opleidingsbudget hebben.

### 5.1 Zelf vinger aan de pols houden

Uit de enquête blijkt dat sommige opleiders individueel het initiatief hebben genomen om een beter zicht op het opleidingsbudget te krijgen. Zo geeft een opleider aan regelmatig een gesprek hierover te voeren met de controller en de accountant. Een ander heeft een apart kostenplaatsnummer zodat hij kan zien wat er binnenkomt en uitgaat.

### 5.2 Afspraken over besteding beschikbaarheidsbijdrage

Opleiders uit de Noordwest Ziekenhuisgroep (NWZ) verwijzen in de enquête naar hun Handboek Opleidingsfonds. De COC van de NWZ heeft een werkgroep ingesteld bestaande uit de grote opleidingsgroepen, business control en het leerhuis, met als doel interne afspraken te maken over taakverdeling, verantwoordelijkheden en vergoedingen. Dit heeft geleid tot het 'Handboek Opleidingsfonds voor de beschikbaarheidsbijdrage van de medische vervolgoopleidingen'. Dit maakt de geldstromen transparanter en inzichtelijker. Er is een centrale kostenplaats. Van daaruit worden alle facturen rond de opleiding van medisch specialisten betaald.

Er wordt een apart contract afgesloten tussen de RvB en elke opleider, loondienst en niet-loondienst. Bij de NWZ kijkt men met de vergoedingen niet sec per aios, maar meer per opleiding. Opleiders worden dagdelen vrijgesteld voor opleidingsactiviteiten, hebben recht op secretariële ondersteuning en zij krijgen een budget toegewezen voor directe en indirecte opleidingskosten. De COC-voorzitter en secretaris krijgen een vacatievergoeding.

### 5.3 Instellingsbreed opleidingsfonds

In Haaglanden MC (HMC) is uit behoefte aan een professionelere benadering van de opleiding, waaronder daadwerkelijke honorering van opleiders en hun groep, besloten een fonds te creëren voor de opleiders. Dit opleidingsfonds (Joep Dörr Fonds, genoemd naar de in 2014 overleden opleider en voormalig voorzitter van de Raad Opleiding) is door het MSB in overleg met de Raad van Bestuur ingesteld. Alle vrijgevestigde opleiders en de opleidingsgroepen ontvangen een honorarium via het MSB, gefinancierd vanuit de beschikbaarheidsbijdrage van de in het HMC werkzame aios. In het kort komt het erop neer dat alle opleiders een basisvergoeding krijgen ter waarde van 0,4 werkdagen en verder per aios een standaardbedrag daar

bovenop. Zo ontvangt een opleider met 15 aios een hogere vergoeding dan een opleider met 2 aios, maar wordt niet voorbijgegaan aan het feit dat voor elke opleiding een degelijke basisinfrastructuur ingericht moet worden. Deze opleidersvergoeding wordt door alle opleiders in de 'honorariumpot' van de opleidingsgroep gestort als vacatievergoeding voor de opleider om eventuele lagere zorgproductie te compenseren, dan wel hiervoor extra staf aan te kunnen trekken. Bovendien ontvangt elk lid van een MSB-opleidingsgroep een honorariumtoeslag. Het idee is dat hiermee de professionalisering en de commitment van de opleiders en de gehele opleidingsgroep wordt gefaciliteerd en geborgd en daarmee de STZ-signatuur van het HMC wordt onderstreept.

#### 5.4 Regel het in de BOE

De invoering van het budget organisatorische eenheid (in de cao AMS) heeft gevolgen voor zowel medisch specialisten als organisatorische eenheden. Daarom is er een [Handreiking Budget Organisatorische Eenheid](#) (BOE) ontwikkeld door de Federatie Medisch Specialist en de LAD. Doel van deze handreiking is beide partijen te informeren en hen ondersteuning te bieden bij het maken van afspraken over de verdeling van het budget, inclusief een voorbeeld voor het vastleggen van deze afspraken.

## 06 Bij- en nascholing

In het CCMS Kaderbesluit valt onder hoofdstuk C.6. *Verplichtingen van de opleidingsgroep te lezen bij C.6.1.J. dat "zij geaccrediteerde deskundigheid bevorderende activiteiten gericht op het verwerven van de competenties volgen, zoals opgenomen in het door het CGS vastgestelde competentieprofiel opleider en leden van de opleidingsgroep"*.

Uit de enquête komt naar voren dat 1 op de 5 opleiders niet altijd toekomt aan bij- en nascholing in het kader van hun eigen professionalisering. Ook over de bij- en nascholing van de opleidingsgroep geven veel opleiders aan dat dit "vrij in te vullen is", "naar eigen inzicht gebeurt" en dat er "relatief weinig gebruik van wordt gemaakt".

#### 6.1 Opleiden doe je niet alleen

Toch geldt sinds 1 juli 2016 dat de opleider bij elke erkenningsaanvraag een overzicht dient mee te sturen waaruit blijkt dat de leden van de opleidingsgroep hebben deelgenomen aan geaccrediteerde (onderwijskundige) professionaliseringsactiviteiten. Een van de vragen in de erkenningsaanvraag stelt bijvoorbeeld het volgende: "Volgen de leden van de opleidingsgroep systematisch geaccrediteerde deskundigheid bevorderende activiteiten met didactische aspecten ten behoeve van de opleiding?"

Ook Rapport Scherpbier 2.0 noemt in het *Kwaliteitskader onder Taken van de opleider en opleidingsgroep, bij het domein Professionalisering* dat zij "borgen dat elk lid van de opleidingsgroep zich aantoonbaar voldoende professionaliseert in opleidingstaken"; en dat zij "met elkaar een systeem van bijscholing hebben afgesproken". Voorbeelden die in dit rapport worden gegeven wat opleiders hiervoor kunnen doen zijn:

- "Een overzicht bieden van activiteiten voor de professionalisering van opleiders/leden opleidingsgroep opstellen (workshops en trainingen);
- Een overzicht opstellen van de ontwikkeling van de leden van de opleidingsgroep t.a.v. individueel functioneren binnen de opleiding".

#### 6.2 Cursussen en trainingen

Wat betreft het hierboven genoemde overzicht van activiteiten voor de professionalisering van opleiders/leden van de opleidingsgroep, is er een uitgebreid scholingsaanbod voor opleiders en de opleidingsgroep beschikbaar:

- De Federatie organiseert jaarlijks het MMV-congres en diverse andere opleiding gerelateerde bijeenkomsten. Op de website [medischevervolgopleidingen.nl](http://medischevervolgopleidingen.nl) staat meer informatie over het scholingsaanbod. Hier

is bijvoorbeeld een [Overzicht scholing Teach-the-Teacher-programma's per OOR](#) beschikbaar.

- Op [deze website](#) is ook een overzicht te vinden van de websites van de 8 verschillende opleidingsregio's, met daarop onder andere informatie over hun scholingsaanbod.
- De website van de [Academie voor Medisch Specialisten](#) biedt een overzicht van de door hen aangeboden cursussen en trainingen, waaronder een masterclass voor startende opleiders en een programma medisch leiderschap voor opleiders.

**TIP:**

*Het is de taak van de opleider om het opleidingsteam te sturen op deskundigheidsbevordering en hierin ook faciliterend op te treden. Op deze manier claimt de opleider zijn positie als bewaker van het opleidingsklimaat en de opleidingskwaliteit.*

### 6.3 Bij- en nascholing bevorderen via de COC

Uit de enquête komen enkele good practices van COC's naar voren op het gebied van het bevorderen van het volgen van bij- en nascholing door de opleidingsgroep. Zo heeft een COC minimale eisen gesteld aan het volgen van bij- en nascholing: naast de eis dat 90% van de medisch specialisten die zich bezighouden met opleiden een basiscursus Teach the Teacher moet hebben gevolgd, dient de (plaatsvervangend) opleider ook de vervolgcursus 'Toetsen en Beoordelen' te volgen.

Een andere COC verplicht het volgen van bij- en nascholing en controleert hierop. Nascholing wordt tevens regelmatig plenair besproken. Een van de COC's meldt dat 3 à 4 keer per jaar een gezamenlijke training gevolgd wordt onder leiding van een onderwijskundige.

**TIP:**

*Het is aan te raden om vervolgmodes over management en leiderschapsthema's voor opleiders te volgen. De (plaatsvervangend) opleider zou ook een portfolio van zijn/haar bij- en nascholing bij kunnen houden.*

