



HOGESCHOOL
UTRECHT

HANDBOEK

STUDENT-

MENTORING

Door Aly Gruppen, Ellen Grootoonk en Saskia Hanssen

HANDBOEK **STUDENT-** **MENTORING**

Voor dit document geldt een auteursrecht van Hogeschool Utrecht (hierna rechthebbende). Openbaarmaking en verveelvoudiging van delen dan wel het geheel van deze documenten is niet toegestaan. Alleen met toestemming van de rechthebbende, door middel van een overeenkomst, kan hiervan afgeweken worden.

Door Aly Gruppen, Ellen Grootoink en Saskia Hanssen

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	06
1. WAT IS STUDENTMENTORING?	08
2. WERKT MENTORING?	11
3. ORGANISATIE VAN MENTORING	16
4. PLANVORMING: OPZET VAN MENTORING	18
5. WERVING	24
6. MATCHING	28
7. TRAINING VAN MENTOREN	32
8. BEGELEIDING VAN MENTOREN	36
9. ORGANISATORISCHE RANDVOORWAARDEN	39
10. EVALUATIE	44
INFORMATIEBRONNEN & VOETNOTEN	48

VOORWOORD

Hogeschool Utrecht streeft naar een verhoging van het studiesucces van studenten. Er zijn vele middelen om dit te bereiken. Een aspect waar de HU bijzonder veel waarde aan hecht, is het voorzien in goede begeleiding van studenten.

In toenemende mate is er aandacht voor mentoring als begeleidingsvorm: laagdrempelige begeleiding door leeftijdsgenoten. Dat enthousiasme is terecht: we ervaren dat de drempel voor jongeren om te praten heel laag is wanneer ze worden gecoacht door leeftijdsgenoten met een vergelijkbare achtergrond. Zo kun je problemen voorkómen in plaats van oplossen.

Tegelijkertijd sluit de mentormethodiek met haar positieve aanpak aan bij de behoeften van alle studenten en in het bijzonder die van nieuwkomers in het hoger onderwijs en allochtone studenten. Dit zijn tevens de groepen die bijzondere aandacht verdienen met betrekking tot hun studiesucces.

Als projectleiders van het mentorproject Social Work, voorheen Big Brother Big Sister genoemd, zijn we in de afgelopen jaren vaak gevraagd om onze ervaringen met mentoring te delen; op studiedagen of op verzoek van collega's die wilden starten met mentoring. Er komt namelijk veel bij kijken om mentoring succesvol te laten zijn. Collega's van Hogeschool Utrecht (HU) stelden vragen als: Hoe heb je het aangepakt?, Hoe ziet jullie training eruit?, Hoe kom ik aan mentoren?

De HU heeft vanuit het diversiteitsbeleid ook ervaring opgedaan met mentoring. Ieder jaar gaan er nieuwe projecten van start. Bij het starten van nieuwe initiatieven kun je veel leren van de ervaringen van anderen. Daarom hebben we onze krachten gebundeld met dit handboek als resultaat. Hiermee geven we praktische handreikingen voor iedereen die met studentmentoring aan de slag wil gaan. Het handboek is tot stand gekomen met een bijdrage vanuit het Nieuw Beleid 2009-project mentoring, dat in opdracht van Bureau Talent is uitgevoerd.¹ (zie voor voetnoten: pagina 50)

Dit handboek is niet het eerste en zal ook niet het laatste zijn. In Nederland wordt de mentormethodiek immers op veel plaatsen toegepast, zoals in maatschappelijk werk en in het bedrijfsleven. In dit handboek spitsen we ons toe op mentoring binnen de onderwijscontext. We wensen je veel leesplezier en bovenal succesvolle en effectieve mentorprojecten!

Aly Gruppen en Ellen Grootenk, docenten en projectleiders mentorproject Social Work (Faculteit Maatschappij en Recht)
Saskia Hanssen, Beleidsadviseur Diversiteit (Stafdienst Onderwijs en Onderzoek)

HOOFDSTUK 1

WAT IS STUDENT- MENTORING?

Studentmentoring is de begeleidingsvorm waarbij de ene student de andere begeleidt. Een studentmentor is iemand die de student of leerling op basis van eigen kennis en ervaring persoonlijk begeleidt en aandacht geeft, helpt bij het maken van keuzes, bij het leren studeren of bij het omgaan met persoonlijke problemen. Een studentmentor kan een groot verschil maken in het uiteindelijke studiesucces. Studentmentoring in het onderwijs staat voor een vrijwillige en persoonlijke één-op-één-relatie tussen een mentor en een mentee, waarbij de studentmentor zijn kennis en ervaringen inzet om de mentee te begeleiden bij het ontwikkelen van sociale, cognitieve en/of emotionele competenties.

laagdrempelig

Kenmerkend voor studentmentoring in een onderwijssituatie is dat een student of leerling begeleid wordt door een *peer*, iemand met een vergelijkbare achtergrond, waardoor de begeleiding een laagdrempelig karakter heeft. Een vergelijkbare achtergrond kan betekenen dat de mentor een vergelijkbare uitgangssituatie heeft gehad (bijvoorbeeld een mbo-vooropleiding of ouders die niet hebben gestudeerd). Bij voorkeur is het leeftijdsverschil tussen mentor en mentee klein. Een mentor is dus een ervaringsdeskundige. Deze vorm van begeleiding wordt ook wel *peer assisted learning* (PAL) genoemd.

preventief

De kracht van een studentmentor zit in de persoonlijke begeleiding en het fungeren als rolmodel en/of vertrouwenspersoon voor de leerling. Aangezien een mentor geen professionele hulpverlener is, wordt studentmentoring vaak preventief ingezet op risicomomenten in de studieloopbaan.

casus

Mentees zeggen:

"Ik weet nu echt welke kant ik op wil."

"Ik voel me nu beter op mijn plek in de klas."

vrijwillige deelname

Een voorwaarde voor succesvolle mentoring is vrijwillige deelname van degene die wordt begeleid, ook wel mentee of coachee genoemd. Een positieve aanpak bij de benadering van mentees is daarom van belang. Een focus op problemen spreekt de meeste jongeren niet aan. Studenten of scholieren die worden aangesproken op het ontwikkelen van hun kwaliteiten zullen eerder meedoen dan wanneer ze worden aangesproken op vermeende achterstanden.

De aandacht bij mentoring ligt over het algemeen bij de groei en ontwikkeling van de mentee. De mentor ontwikkelt echter ook belangrijke sociale en coachingsvaardigheden.

casus

Mentoren zeggen:

"Mijn mentee heeft een groei doorgemaakt, mede door zelf met oplossingen te komen en na te denken, door mijn rol en houding heb ik hieraan bij gedragen."

"Ik heb ontzettend veel geleerd van de begeleiding van mijn mentee. Het sluit goed aan bij de competenties die studenten moeten behalen in de opleiding Maatschappelijk Werk en Dienstverlening. Ook is het een leuke doelgroep en actueel dat er veel jongeren vroegtijdig school verlaten. Je krijgt de kans om met zo'n doelgroep te gaan werken, hen te stimuleren en wegwijs te maken. Ook kun je verschillende culturen tegenkomen die een grote rol kunnen spelen bij de cliënt en leerzaam kan zijn voor de mentor."²

"Ik heb echt iets voor iemand kunnen betekenen."

"Ik heb er een vriendin aan overgehouden."

"Hoewel ik het heel moeilijk vond, heb ik er heel veel van geleerd."

HOOFDSTUK 2

WERKT

MENTORING?

Bij de start van mentorprojecten wordt vaak de vraag gesteld wat het oplevert. Ervaringen die elders zijn opgedaan en de onderzoeksresultaten kunnen je helpen om de keuze voor mentoring te onderbouwen. In dit hoofdstuk geven we een onderbouwing voor de positieve effecten van de inzet van mentoring, uit de literatuur en uit onderzoek binnen de HU.

Onderzoek 'Straight from the source'

In de Verenigde Staten heeft men ruime ervaring met mentoring door *peers* in het onderwijs. Aan de prestigieuze universiteit UCLA (*University of California Los Angeles*) is het studiesucces van traditioneel ondervertegenwoordigde doelgroepen verhoogd van 55% naar 84%, onder andere door de inzet van *peers*.

Straight from the source is een onderzoek van *the Pell Institute*, het onderzoeks-instituut van de federale onderwijsraad *Council for Opportunity in Education* (COE) in de VS. Zij onderzochten welke factoren en interventies bijdragen aan het studiesucces.

Het onderzoek wijst uit dat de volgende interventies het studiesucces bevorderen:

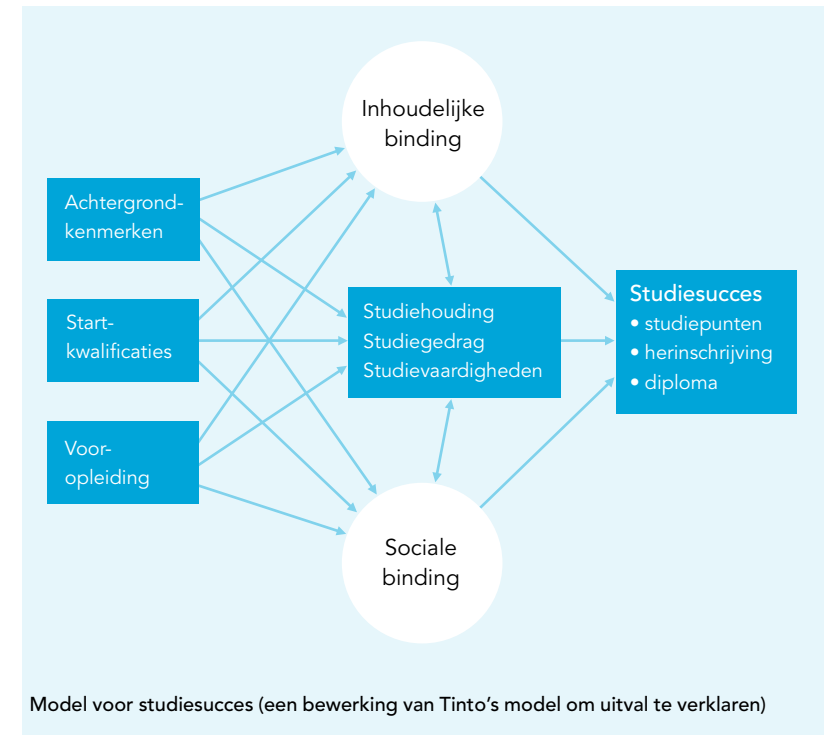
1. Prikkel de interesse van leerlingen voor HO (hoger onderwijs);
2. Bereid leerlingen voor op wat HO betekent;
3. Laat leerlingen wennen aan het studieklimaat;
4. Zorg dat leerlingen en studenten rolmodellen uit hun peergroup hebben;
5. Betrek ouders, voor de poort en eenmaal binnen;
6. Bouw persoonlijke relaties met studenten op, werk aan binding;
7. Help studenten met financiën; vertel wat er aan leningen mogelijk is;
8. Heb hoge verwachtingen van de leerlingen / studenten.

Door middel van mentoring kun je aan een groot deel van bovenstaande aanbevelingen voldoen. Bij mentoring voor de poort (mentees zijn leerlingen van het mbo of vo) betreft dat aanbeveling 1, 2, 3, 4, 6. Bij mentoring in de HU (mentees zijn HU-studenten) betreft dat 3, 4, 6 en mogelijk ook 7 en 8. Mentoring is dus een van de manieren om het studiesucces te bevorderen.

Tinto's model

Een veelgebruikt model om studiesucces van studenten te voorspellen is afkomstig van professor Vincent Tinto, verbonden aan het vooraanstaande Pell Institute (zie ook pagina 12). Hogeschool van Amsterdam heeft het model bewerkt om het beter te laten aansluiten het Nederlandse hbo-onderwijs. Dit heeft onderstaand model opgeleverd.

figuur 1



achtergrond-
kenmerken

Het model beschrijft de factoren die van invloed zijn op het uiteindelijke studiesucces. Onder achtergrondkenmerken verstaan we onder meer leeftijd, sekse en herkomst (sociale en/of culturele oriëntatie). Startkwalificaties zijn onder meer motivatie, zelfwerkzaamheid, studie- en beroepsoriëntatie. Tot slot geeft de factor vooropleiding aan welk type vooropleiding, profiel, niveau en deficiënties de student heeft. Deze drie factoren zijn kenmerken van de student die door de hogeschool niet of nauwelijks zijn te beïnvloeden.

inhoudelijke binding

De term sociale binding (ook wel sociale integratie genoemd) heeft betrekking op de mate waarin studenten zich thuis voelen bij de opleiding, de mate waarin ze deelnemen aan sociale activiteiten en de kwaliteit van de contacten tussen studenten onderling en tussen studenten en medewerkers. Inhoudelijke binding (ook wel academische integratie genoemd) heeft betrekking op de mate waarin studenten zich identificeren met de inhoud van de studie en het bijbehorende werkveld. Belangrijke studievaardigheden zijn plannen, reflecteren, samenwerken en taalvaardigheid. Op deze drie factoren (sociale binding, inhoudelijke binding en studievaardigheden) kan de instelling mogelijk invloed uitoefenen waardoor ze bijdragen aan het studiesucces.

studievaardigheden

aandacht

Kansen en Talentontplooiing

De HU heeft in 2008 het onderzoek *Kansen en Talentontplooiing*³ uitgevoerd om de effectiviteit van interventies voor allochtone studenten te onderzoeken. Daarbij is het model van Tinto als uitgangspunt gebruikt. Aandacht voor de student is het sleutelwoord bij de conclusies van dit onderzoek. Op basis van dit onderzoek wordt mentoring, als vorm van laagdrempelige en intensieve begeleiding, nadrukkelijk aanbevolen als middel om sociale en academische integratie en studievaardigheden te bevorderen.

leerprestaties

Onderzoek Movisie

MOVISIE voerde in 2009 een onderzoek uit naar de succesfactoren van mentoring.⁴ Uit dit onderzoek kan worden geconcludeerd dat met mentoring met name winst wordt geboekt op het vlak van sociaal kapitaal: verhoogd zelfvertrouwen en vertrouwen in de toekomst. Ook is er een positief effect op de leerprestaties.

alumni

Evaluatie buddytraject

Faculteit Maatschappij en Recht onderzocht in 2009 het effect van het buddytraject dat uitgevoerd werd bij Sociaal Juridische Dienstverlening. In dit buddytraject traden alumni als begeleider op voor eerstejaarsstudenten. De positieve effecten van mentoring traden vooral op het vlak van studievaardigheden en academische integratie.

Conclusie

Mentoring als begeleidingsmethode wordt vaak ingezet als onderdeel van een breder palet aan interventies. Daarom is het in onderzoek naar de directe effecten van mentoring moeilijk deze te onderscheiden van effecten van overige interventies. Er is veelal sprake van kwalitatief onderzoek, waarbij met name de perceptie van de effecten bij de betrokkenen is gemeten. Wat in diverse onderzoeken wel wordt aangetoond, is dat mentoring bijdraagt aan sociale integratie (of binding), academische integratie (of inhoudelijke binding) en studievaardigheden, de drie factoren die volgens het model van Tinto het meest bijdragen aan het studiesucces van studenten.

HOOFDSTUK 3

ORGANISATIE VAN

MENTORING:

EEN STAPPENPLAN

Eén van de grootste succes- of faalfactoren van een mentorproject is de organisatie van het project. Hierbij onderscheiden we zeven stappen:

1. Planvorming: opzet van mentoring

Wanneer je van tevoren goed hebt nagedacht over de aanpak voorkom je veel problemen in de uitvoering.

2. Werving

Hoe ga je te werk bij het werven van mentoren en mentees?

3. Matching

Een goede match tussen mentor en mentee is van groot belang.

4. Training van mentoren

Hoe bereid je mentoren voor op hun taak?

5. Begeleiding van mentoren

Hoe kun je mentoren gedurende het traject ondersteunen?

6. Organisatorische randvoorwaarden

Wat zijn belangrijke voorwaarden voor een succesvol project?

7. Evaluatie

Hoe werk je gericht aan kwaliteitsverbetering?

Wil een mentorproject succesvol zijn, dan moet voor alle zeven aspecten aandacht zijn. In de volgende hoofdstukken geven we handreikingen voor de verschillende stappen bij het opzetten en uitvoeren van een mentorproject. In de kaders geven we voorbeelden van de uitwerking in verschillende projecten.

HOOFDSTUK 4

PLANVORMING:

OPZET VAN

MENTORING

Studentmentoring kun je voor verschillende doeleinden inzetten:

- Je helpt leerlingen bij hun studiekeuze;
- Je verbetert de overgang tussen twee opleidingen;
- Je bestrijdt uitval;
- Je creëert een veilig studieklimaat (sociale binding);
- Je helpt studenten bij struikelvakken (studievaardigheden);
- Je bereidt studenten beter voor op het beroep waarvoor ze worden opgeleid (inhoudelijke binding of academische integratie).

Vanuit de HU gezien spreken we van verschillende momenten voor inzet van mentoring:

- Voor de poort, in het mbo of vo;
- In de propedeuse;
- In de hoofdfase.

De rol van de mentor kan verschillend zijn: praatpaal, wegwijzer, adviseur, doorverwijzer, supporter, studiebegeleider, coach, studiekeuzebegeleider. Mentoren heten soms ook maatjes, student-assistenten of tutores.

Mentees kunnen leerlingen in het mbo of voortgezet onderwijs zijn of studenten van de HU. Mentoring kun je inzetten voor alle leerlingen of studenten, maar je kunt ook een keuze maken voor jongeren met een bepaald profiel. De keuze voor de doelgroep hangt nauw samen met het doel dat je voor ogen hebt.

In tabel 1, op pagina 20/21, vind je een overzicht van verschillende mentorprojecten waarbij de HU is betrokken (geweest). Je ziet daarin dat er sprake kan zijn van verschillende doelen en doelgroepen.

tabel 1: overzicht mentorprojecten

Project	Doelgroep	Doel
Mentorproject Studentzaken Farmakunde en Life Science	Eerstejaarsstudenten	Studievaardigheden verbeteren, je weg vinden binnen de HU, gebruikmaken van de ervaringen van de ouderejaars mentor. Coachingsvaardigheden voor mentoren.
Mentorproject Studentzaken Small Business en Retail Management	Eerstejaarsstudenten (student companies)	Vergroten samenwerking tussen de studenten in studentcompany , overdragen van de ervaringen en vakinhoudelijke kennis van de studentmentor op de studentmentees. Coachingsvaardigheden voor mentoren. Mentor coacht groep studenten.
Buddyproject internationale studenten	Buitenlandse studenten in de internationale opleidingen	Soepele overgang naar nieuwe omgeving. Een warm 'thuiskomen' binnen hun opleiding, de HU als geheel en de stad Utrecht.
Big Brother Big Sister Inst. Social Work FMR Amersfoort	Mbo-ers die dreigen uit te vallen en alle eerstejaars	Uitval beperken. Coachingsvaardigheden voor hbo-studenten.
Big Brother Big Sister Inst. Social Work FMR Utrecht	Mbo-ers en alle eerstejaars	Uitval beperken. Coachingsvaardigheden voor hbo-studenten.
Big Brother Big Sister Inst. Theo Thijssen en Archimedes, FE	Mbo-ers die willen doorstromen, eerstejaars hbo-studenten	Betere studiekeuze voor mbo-ers, minder uitval voor eerstejaars hbo-ers.
Buddyproject HBO Instituut Recht/SJD, FMR	Mbo-ers die willen doorstromen	Studiesucces verhogen door verbeteren juridische taalvaardigheid van instromers. Buddies zijn HU-studenten.
Buddyproject MBO Instituut Recht/SJD, FMR	Kansrijke eerstejaarsstudenten met taalachterstand	Studiesucces verhogen door verbeteren juridische taalvaardigheid en meer binding. Buddies zijn alumni.
Studiemaatjes Humanitas HU-breed	Studenten met een psychiatrische achtergrond	Studiesucces verhogen doordat student beter zijn weg kan vinden en zich meer gebonden voelt aan HU.
Connecting Knowledge ICT (later opschalen), FNT	Alle eerstejaars	Eerste generatie hoger onderwijs studenten. Vrij vertaald: studenten uit milieus waar studeren geen vanzelfsprekendheid is.
Beta 1-op-1 FNT	Havisten	Meer instroom allochtone studenten, betere aansluiting bij vooropleiding.
Al afgerond		
ECHO Mentordriehoek FEM en andere economieopleidingen	Mbo-studenten economie, die potentie hebben om door te stromen; focus op mbo's met veel allochtonen	Meer instroom allochtone studenten, betere aansluiting.
Het Utrechts Mentorproject, HU-breed (en ook bij ROCMN en UU)	Leerlingen van de sluitende (zwarte) scholen Niels Stensen en Thorbecke College: vmbo, havo en vwo. HU-studenten hebben havo-leerlingen begeleid	Soepele overgang naar nieuwe school, voorkomen uitval.

uitgangspunten

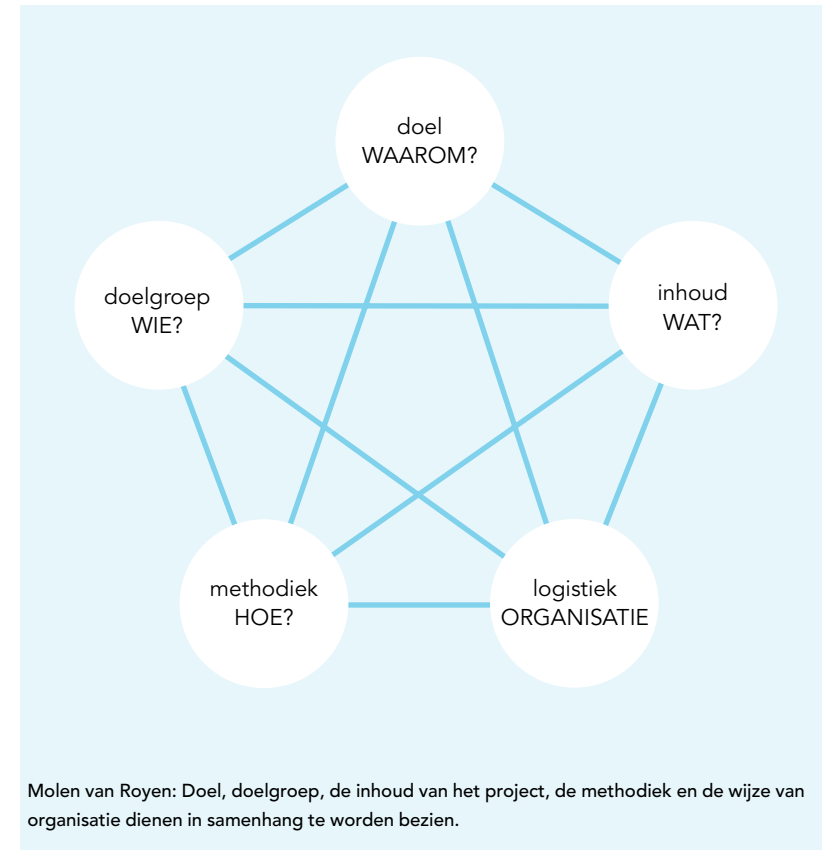
Molen van Royen

Hoe, met welk doel, voor wie en wat je gaat doen binnen de mentormethodiek hangt sterk met elkaar samen. Voordat een project van start gaat is het van belang om deze uitgangspunten duidelijk te hebben. Je moet dus keuzes maken. Wanneer je bij de start heldere keuzes maakt en deze keuzes ook vastlegt, maakt dat het implementatietraject een stuk eenvoudiger. Een eenvoudig hulpmiddel hierbij kan de *Molen van Royen*⁵ zijn.

Vaak maken we bij het opzetten van mentorprojecten gebruik van ervaringen van anderen. Wil je een succesvol concept van elders overnemen, dan is de molen een handig hulpmiddel om te bezien waar aanpassingen nodig zijn. Is de doelgroep in het ene project de mbo'er met risico op uitval, en in het andere project de eerstejaarsstudent, dan heeft dat consequenties voor het doel van het project, de inhoud, de methodiek en de organisatie. Het is handig om te beginnen met het formuleren van je doelen.

Met een doel formuleer je de gewenste eindsituatie of gedrag (*'de uitval van de eerstejaars is met een kwart verminderd'*). Formuleer de doelen zo concreet mogelijk zodat je ze meetbaar kunt maken, bijvoorbeeld volgens de smart-principes.⁶

figuur 2



HOOFDSTUK 5

WERVING

Nadat je plannen hebt gemaakt, is het van belang na te denken over passende werving van mentoren en mentees. Hieronder bespreken we verschillende aspecten van werving.

Tijd nemen

gelijktijdig

Neem voor de werving ruim de tijd en werf mentoren en mentees gelijktijdig. Het is teleurstellend voor de organisatie en de mentoren als er een grote groep mentoren klaar staat en het vervolgens niet lukt om mentees te werven. Of andersom.

Warme contacten

draagvlak

Bij de werving zijn warme contacten van wezenlijk belang. Om de potentiële mentoren en mentees te bereiken ben je afhankelijk van mensen die dagelijks met hen te maken hebben, zoals docenten en studieloopbaanbegeleiders (coaches). Geef deze contacten de kans om mee te denken over het project zonder daarbij je doelstelling uit het oog te verliezen. Praat daarnaast niet alleen met deze directe contacten maar ook met hun leidinggevenden. Zorg voor voldoende draagvlak door aandacht te vragen voor je project in overleggen binnen de opleiding of faculteit.

Werving mentees

kans

De kans op deelname aan mentorprojecten neemt toe als een mentee deelname ziet als een positieve en unieke kans voor persoonlijke ontwikkeling die aansluit bij eigen behoeften⁷. Hierbij kun je denken het vergroten van studievaardigheden en/of het sociale netwerk of het leren plannen. Leg bijvoorbeeld niet de nadruk op schooluitval, maar focus op het bevorderen van kansen. De werving richt je dan op studenten die hun kansen willen vergroten. Tevens speelt de terminologie die je bij de werving gebruikt een belangrijke rol. Gebruik termen als 'coaching', 'je talenten ontwikkelen', 'uitblinken', 'Succesvol studeren? Studentmentoring maakt het mogelijk!'. Op deze manier worden potentiële mentees op hun kracht aangesproken en dat werkt motiverend.

casus

Mentorproject Studentzaken: werving mentees

Bij het HU-brede project startte de werving via plaatsing van mededelingen en een banner met link op sites van de deelnemende opleidingen (Life Science en Chemistry, Farmakunde en Small Business en Retail Management). Via de link kwam de student op de site van het project waarop meer informatie en een inschrij-

vingsformulier stond. Ook op Trajectum online werd de banner geplaatst en in de papieren versie werden oproepen geplaatst. Daarnaast zijn er oproepkaarten verspreid via de coördinatoren van de opleidingen en decanen. De meeste mentees zijn geworven via warme contacten.

casus

Mentorproject Social Work: werving mentees

In het mentorproject Social Work (begeleiding van mbo-studenten) werkten we de afgelopen jaren samen met vier locaties van ROC ASA en ROC Midden Nederland. Op iedere locatie hadden we een contactpersoon die verantwoordelijk was voor de werving van mentees. Iedere contactpersoon gaf hier een eigen invulling aan. Bijvoorbeeld door in teamvergaderingen het project onder de aandacht te brengen, flyers en mailtjes rond te sturen en oproepen te plaatsen op intranet. Deze methoden hadden doorgaans weinig effect. De meeste mentees werden geworven door docenten en contactpersonen die zelf ook

klassementor van een klas waren. Zij werven leerlingen uit hun eigen klas. Bij de start van het project probeerden we te werven doordat studenten van Social Work een praatje hielden voor de klas op het ROC. Dit bleek averechts te werken. De leerlingen durfden in de klas niet aan te geven dat ze wel een mentor wilden. Wat prima werkte, was leerlingen die zelf een mentor hadden gehad, iets te laten vertellen over hun ervaringen. De leerlingen zelf gaven aan dat het woord mentor niet aansprak. De term coach blijkt meer bij hun beleavingswereld aan te sluiten.

casus

Mentorproject Social Work⁸: werving mentoren

In het begin van het schooljaar starten de projectleiders met het werven van mentoren. De mentoren kunnen aan het mentorproject Social Work meedoen in de vorm van een keuzevak; de student krijgt hiervoor vijf studiepunten. Op de site van de keuzevakken plaatsen we een wervende tekst met daarin ervaringen van studenten die reeds mentor zijn geweest. We geven aan dat het goed is eens een andere pet op zetten dan die van hulpverlener. Daarnaast geven we aan dat de mentorrol hen de kans geeft om contact te maken met jongeren in hun leefwereld

en dat ze hun coachingsvaardigheden verder kunnen ontwikkelen. Verder maken we eenvoudige gekleurde flyers op A4-formaat die we aan HU-studenten uitdelen en ophangen op de faculteit.

De belangrijkste wervingsactiviteit blijkt de 'mond-tot-mond-reclame'. We vertellen in onze eigen lesgroepen over het project. Bij de koffieautomaat maken we eens een babbeltje met collega's. Ook de studenten die reeds mentor zijn spelen hierin een belangrijke rol, zij vertellen hun medestudenten over hun ervaringen.

Werving mentoren

positief

Bij de werving van mentoren is het van belang om op zoek te gaan naar mensen die positief in het leven staan en een attitude hebben die gericht is op acceptatie en interesse in de ander. Niet iedere student is geschikt als mentor. Om met succes te werven is het goed om de voordelen voor de mentor duidelijk in beeld te hebben. Werf op sociale interesse, maar speel ook in op het aanbod van een training coachingsvaardigheden, het ontwikkelen van nieuwe kwaliteiten, een financiële vergoeding of studiepunten en een boeiende levenservaring (voor op het cv).

casus

Mentorproject Small Business en Retail Management: werving mentoren

In studiejaar 2009-2010 vond van oktober tot mei een pilot studentmentoring plaats binnen de opleiding Small Business en Retail Management. De werving werd verzorgd via de afdeling Marketing & Communicatie. Onder meer door het uitzetten van flyers, visitekaartjes en posters die potentiële studenten attenderen op het studentmentorschap. Evaluatie van deze wervingsactie leerde

dat de onderliggende boodschap van de wervingscampagne in de toekomst meer gericht dient te zijn op het coachen op kwaliteiten en talenten. Ook dient de naam van studentmentoring vervangen te worden door coaching. Veel studenten hadden bij de huidige wervingsactiviteiten namelijk de indruk dat hen iets moest 'mankeren' om zich aan te melden als studentmentee.

HOOFDSTUK 6

MATCHING

Bij matching gaat het om het koppelen van mentees aan mentoren. Als mentoren en mentees zijn geworven, kun je beginnen met matchen. Om een goede match te maken, is een database met daarin alle gegevens van de mentoren en de mentees noodzakelijk.

Voor het matchen kun je verschillende criteria gebruiken. Aan de hand van praktijkvoorbeelden worden deze toegelicht. Bij de start van het traject is het belangrijk dat iedereen de spelregels kent. Wat kan de mentee van de mentor verwachten? Hoe vaak komen de koppels bij elkaar? Eventueel kun je deze vastleggen in een contract of overeenkomst tussen mentor en mentee.

overeenkomst

Voordat je kunt gaan matchen, maak je eerst kennis met zowel de mentoren als de mentees. Deze kennismaking kun je op verschillende manieren vormgeven. Belangrijk is in ieder geval dat de persoon die de matches maakt, de mentoren en de mentees heeft gezien en gesproken. In de alledaagse hectiek is het verleidelijk om op papier te matchen. Het lijkt aanvankelijk een efficiënte en snelle werkwijze te zijn. Wij pleiten echter om, naast een intake op papier, tijd te nemen voor kennismaking of mondelinge intake met mentoren en mentees. Dit kost weliswaar in het begin meer tijd maar deze investering zal uiteindelijk renderen in meer betrokkenheid. Ook geeft het je waardevolle informatie die je bij het matchen kunt gebruiken.

mondelinge intake

Ook kennismaking tussen mentor en mentee verdient de aandacht. Enkele standaardonderwerpen die in ieder geval tijdens de kennismaking aan de orde moeten komen zijn zaken als vrijwilligheid, maar geen vrijblijvendheid, respect, vertrouwelijkheid van gesprekken, duur van de mentorrelatie en wat te doen bij problemen in de relatie tussen mentor en mentee.

kennismaking

casus

Mentorproject Studentvoorzieningen: intakes

Na werving van studentmentoren binnen de opleiding Farmakunde en Life Sciences zijn door de coördinator intakegesprekken afgenomen. Tijdens de intakes werd ingegaan op de motivatie van de studentmentor, eerdere ervaringen met begeleiding, de verwachtingen ten aanzien van het studentmentorschap en de persoonlijke kwaliteiten die het contact met de mentee meerwaarde kunnen geven. Tevens zijn in afstemming met de studentmentor persoonlijke doelen en leervragen geformuleerd waarin hij zich

wil ontwikkelen. De intakegesprekken droegen eraan bij dat de opleidingsbehoeften van de mentoren op gerichte wijze konden worden vertaald naar een opleidingsprogramma. Bovendien waren de wederzijdse verwachtingen aangescherpt. Dit laatste had mede tot gevolg dat de motivatie voor studentmentoring verder toenam en dat enkele studenten bij nader inzien er niet voor kozen mee te doen aan het studentmentorproject. De intakes gaven een goed zicht op wie aan wie te koppelen.

casus

HU-breed mentorproject: criteria matching

In het HU-brede mentorproject van 2008 waren de mentees allochtone studenten. Voor de matching werden de volgende criteria gebruikt: opleiding, leeftijd, sekse, etnische achtergrond. Daarbij werd gestreefd naar zoveel mogelijk overeenkomsten voor een goede match. Een mentee van Marokkaanse komaf gaf aan dat ze juist liever een mentee met een Neder-

landse achtergrond had. Als reden daarvoor gaf ze aan dat in haar omgeving veel werd geroddeld. Door een mentor te kiezen buiten haar reguliere netwerk voelde ze zich niet geremd om eventuele problemen te delen. Bij de matching is het dus van belang dat de mentees hun wensen kenbaar (durven) maken.

raakvlakken

Een van de succesfactoren van een mentorrelatie is de band die er tussen mentor en mentee is. Om de wederzijdse klik te bevorderen is het belangrijk om op zoek te gaan naar raakvlakken. Hierbij kun je denken aan gemeenschappelijke interesses, een overeenkomstig gevoel voor humor of complementaire karaktereigenschappen.⁹

veilige situatie

De eerste kennismaking tussen mentor en mentee kan spannend zijn voor beide partijen. Organiseer daarom een gezamenlijk moment waarop beide partijen elkaar voor het eerst ontmoeten. Je creëert hiermee een veilige situatie waarmee je het eerste contact in banen kunt leiden, bijvoorbeeld door middel van een kennismakingsspel. Na de eerste kennismaking houd je de vinger aan de pols. Ga bij negatieve signalen, zoals 'mijn mentee komt niet opdagen, ik vind mijn mentor niet aardig of ik wil toch niet meedoen', in gesprek met de mentor en/of mentee. Vraag door naar verwachtingen en denk mee over oplossingen. Of er daadwerkelijk een klik gaat plaatsvinden, heb je als projectleider uiteindelijk niet in de hand. Wél kun je mentoren en mentees ondersteunen bij de kennismakingsperiode. Stimuleer beide partijen om het contact een kans te geven en het een paar weken met elkaar te proberen. Klikt het ondanks alle inspanningen van beide kanten echt niet, geef dan de mogelijkheid met een andere mentor of mentee een nieuwe start te maken.

casus

Mentorproject Social Work: matching

Alle mentoren en mentees vullen een intakeformulier in waarop onder andere de persoonsgegevens staan vermeld, maar ook kwaliteiten, valkuilen en persoonlijke eigenschappen. Vervolgens gaan we met de contactpersonen van de ROC's om de tafel zitten en maken we de match. Welke mentor past bij welke mentee? We matchen op verschillende factoren, waaronder een heel aantal praktische:

Ontmoetingsplek: kunnen ze elkaar gemakkelijk bereiken (zelfde gebouw, dicht bij elkaar wonen)?

Sekse: als het kan iemand van het eigen geslacht, maakt identificatie makkelijker.

Leeftijd: zijn ze ongeveer even oud? Is de kloof niet te groot?

Interesse: Hebben ze dezelfde interesses?

Persoonlijke eigenschappen: kan de mentor een voorbeeld zijn voor de mentee?

Etniciteit: we hebben veel allochtone mentees, maar weinig allochtone mentoren. Als er een specifieke vraag is van de mentee laten we dit meewegen, veel allochtone mentees willen juist liever een autochtone mentor.

De 'zwaarte' van de vraag van de mentee. Omdat we onze mentoren kennen kunnen we een aardige inschatting maken wie we waar kunnen inzetten.

Rekening houden met praktische zaken als woonplaats, op dezelfde dagen op school e.d. blijkt erg effectief. Dat maakt even afspreken stukken gemakkelijker. Veel trajecten lopen niet vanwege praktische zaken.

Seksespecifiek matchen wordt over het algemeen ook als prettig ervaren. Maakt het vaak wat veiliger en makkelijker om te praten. Maar ook in gevallen waar dit niet lukte, kwam soms toch een goede match tot stand.

HOOFDSTUK 7

TRAINING VAN MENTOREN

mentorrol

De mentor wordt voorafgaand aan het contact met de mentee getraind in de mentorrol. Een training is van groot belang om mentoren toe te rusten voor hun nieuwe rol. De mentorrol is een andere dan die van bijvoorbeeld vriend of klasgenoot. Door aandacht te besteden aan verwachtingen van mentoren kun je de mentorrol verhelderen en aanscherpen.

De insteek van de training is afhankelijk van de opleiding van de student. Studenten met een agogische of didactische opleiding hebben vaak al kennis van gesprekstechnieken en ervaring met het begeleiden van anderen. Bij hen richt de training zich op de specifieke rol die ze in gaan nemen als mentor. Als je te maken hebt met studenten van bijvoorbeeld een technische of economische opleiding is het aan te raden om daarnaast aandacht te besteden aan gesprekstechnieken en begeleidingstijlen.

Ongeacht welke opleiding mentoren volgen, raden wij aan om in een mentortraining in ieder geval de volgende onderwerpen te behandelen:
Rol van de mentor: zie de casus uit het mentorproject Social Work

- De eerste ontmoeting met de mentee: hoe geef je dat vorm?
- Het afronden van een mentorrelatie: hoe doe je dat?
- Verwachtingen van de mentor en de mentee: als de mentee huiswerkbegeleiding verwacht terwijl de mentor als een coach optreedt is dat verwarrend voor beide partijen. In de training kun je dit bespreken of ermee oefenen.
Gesprekstechnieken: oefenen met luisteren, samenvatten en doorvragen (LSD)
- Interculturele vaardigheden: geef inzicht in de achtergronden van de mentees en leer de mentoren dat hun eigen denkkader niet altijd hetzelfde hoeft te zijn als dat van de mentee.
Organisatie van het mentorproject: praktische informatie over het project,
- zoals namen contactpersonen, afspraken, eventuele betaling, en verslaglegging door de mentor.

casus

Mentortraining Social Work: doelen en programma

Doelen

- De student heeft inzicht in de rol en de taken van de mentor;
- De student heeft inzicht in de organisatie van het Mentorproject Social Work;
- De student kan aangeven wat een goede mentor/mentee-relatie is;
- De student weet over welke vaardigheden de mentor moet beschikken en kan deze vaardigheden indien nodig toepassen;
- De student heeft inzicht in de relatie mentorbegeleiding en leerdoelen;
- De student heeft basale kennis over verschillende mentormethodieken.

Programma

- Introductie van de trainer
- Introductie van de module, plaats in het curriculum
- Presentielijst
- Doelen training
- Kennismaking & Presentiebenadering
- Uitleg studiehandleiding
- Wat is mentoring?
- Fasen in een mentorrelatie
- Het eerste contact: oefenen
- Interculturele communicatie: casus Latifa
- Oplossingsgericht werken: uitvergroten wat wel lukt.
- Rollenspel
- Evaluatie en afsluiting

casus

Mentortraining Studentvoorzieningen

De begeleiding van de studentmentoren voor de studenten van de opleiding Small Business en Retail Management omvatte één training en drie intervisie-bijeenkomsten. Tijdens de training oefenden de mentoren met gesprekstechnieken, zoals vragen stellen, actief luisteren, concretiseren en samenvatten. Ook was er veel aandacht voor het scheppen van juiste verwachtingen over de rol van de studentmentor en het helder krijgen van de leervragen van de studentmentees.

Tijdens de training zijn praktische werkvormen aangereikt om de mentees effectief te kunnen begeleiden. Tijdens de intervisiesessies wisselden de studentmentoren hun ervaringen uit en aan de hand van een intervisiemodel werd gereflecteerd op kritische situaties uit hun begeleidingspraktijk. Waar nodig werd de toolkit van de studentmentor aangevuld om in het contact met de studentmentees met andersoortige interventies te experimenteren.

casus

Mentorproject Social Work: training mentoren, verschillende rollen voor de mentor

De methodiek die we gebruiken is gebaseerd op de leercirkel van Kolb (*bron Cnossen, A.J. Vakman en leermeester, de selectie en training van mentoren, Opleiding en Ontwikkeling nr. 3 1997*). Afhankelijk van het stadium van de leer-cyclus, waarin de mentee verkeert, neemt de mentor een andere rol aan.

Op grond van de vier stadia (ervaren, observeren/reflecteren, begripsvorming en experimenteren) heeft de mentor vier rollen: praatpaal, spiegel, instructeur en supporter. Elke rol vraagt andere vaardigheden. Die worden geoefend in de training.

Stadium leercyclus	Functie	Vaardigheden
Ervaren	Praatpaal	Erkennen, luisteren en doorvragen
Observeren/reflecteren	Spiegel	Feedback geven, reflectieve vragen stellen
Begripsvorming	Instructeur	Informatie geven, uitleggen
Experimenteren	Supporter	Stimuleren, tips geven, motiveren, voornemens formuleren, complimenteren

De mentor als praatpaal: De mentor fungeert als vertrouwenspersoon, als degene die de ander stimuleert om te leren van zijn ervaringen. De mentor moet dus in staat zijn om de mentee aan het praten te krijgen over zijn ervaringen.

De mentor als spiegel: De mentor moet de mentee kunnen uitnodigen om over de situatie na te denken, om hem de situatie vanuit een andere invalshoek te laten bekijken, om hem verbanden te laten leggen met andere ervaringen.

De mentor als instructeur: De mentor moet kunnen uitleggen, kennis kunnen overdragen over hoe je iets kunt aanpakken, op het niveau van de mentee.

De mentor als supporter: De mentor moet nieuw gedrag stimuleren, hij doet dat door aan te moedigen en door kritiek te durven geven. Hij spreekt verwachtingen uit en geeft complimenten als iets lukt.

Daarnaast worden een beroep gedaan op: de basisvaardigheden gespreksvoering, zoals ze die in het eerste jaar van de opleiding Social Work krijgen (luistervaardigheden, aandachtgevend gedrag, parafraseren, concretiseren, vragen stellen, regulerende vaardigheden e.d.); de Presentiebenadering van Andries Baart (aansluiten bij de mentee, er zijn, aandacht geven), vraaggericht werken (de behoeften van de mentee helder krijgen en deze centraal stellen); oplossingsgericht werken: niet focussen op de problemen, maar op de oplossingen (kijken naar wat wel werkt en dat verder uitbouwen).

HOOFDSTUK 8

BEGELEIDING

VAN MENTOREN

interview

Gedurende het mentortraject moeten mentoren verder worden begeleid in hun rol. Wij zien dit als een *training on the job*. Door ervaringen uit te wisselen en deze te koppelen aan inzichten uit de literatuur, scherpen mentoren hun vaardigheden aan. Herkenning en erkenning van ervaren problemen in de mentorrelatie, geven mentoren steun om met frisse moed verder te gaan. In veel mentorrelaties komt er een moment dat het allemaal even tegenvalt. Mentoren moeten vooral in het begin leren om met tegenvallers om te gaan en vol te houden. Mentoren beginnen vaak vol enthousiasme aan hun taak en verwachten dit ook van hun mentee. Om te voorkomen dat mentoren na een tegenvaller afhaken (mentee is passief, komt niet opdagen, vraagt veel van me), is contact met de begeleiders van het mentorproject van wezenlijk belang. In de ideale situatie maakt mentorbegeleiding deel uit van het onderwijsprogramma van studenten. Wanneer dit niet mogelijk is binnen jouw opleiding, bied dan de begeleiding aan in de vorm van keuzevakken. Een geschikte begeleidingswijze is interview. Deze werkvorm is te karakteriseren als een begeleide reflectie op werkervaringen. Het achterliggende idee is dat mentoren van en met elkaar kunnen leren. De theorie uit de training komt voortdurend in terug in de interview.

casus

Mentorproject Social Work: interview vanuit de incidentmethode

De projectleiding van mentorproject Social Work heeft als belangrijke taak in het project het trainen en coachen van de studenten in hun mentorrol. Coachen doen we door middel van interviewbijeenkomsten. We maken daarbij gebruik van een bekende interviewmethode: de incidentmethode. De mentoren bespreken onder leiding van de coach de vragen waar ze tegenaan lopen. Ze doen dit door een incident, een situatie in te brengen, zoals 'mijn mentee (mbo-student) moet altijd met haar ouders mee naar het ziekenhuis om te tolken, daardoor mist ze lessen, hoe moet ik haar hierin begeleiden?' Of: 'de mbo-student die ik begeleid heeft het idee dat ze ooit zangeres kan worden, wat doe ik hiermee?' Met behulp van de verschillende stappen van de incidentmethode, wordt de situatie bevraagd, geanalyseerd, gethematiseerd en worden verschillende

mogelijkheden bedacht om verder te gaan. Een grote valkuil voor de mentoren blijkt dat ze 'te snel' willen. Aansluiten bij de vraag en het tempo van de mentee en het innemen van de functie van 'praatpaal' valt ze zwaar. Ze komen snel met hun eigen oplossingen en zijn dan teleurgesteld dat de mentee daar niets mee doet. Het vieren van de kleine successen met de mentee, in hun rol van supporter verdient vaak extra aandacht in de interview. Daarnaast besteden we veel aandacht aan het afscheid nemen als dit in zicht komt. Dit blijkt voor veel koppels een lastig punt. Naar het afscheid toe werken en zorgvuldig afscheid nemen, voorkomt teleurstelling bij de mentee.

incidentmethode

Wat is de incidentmethode?

De incidentmethode is zeer eenvoudige en redelijk strak gestructureerde stijl, die erop gericht is om moeizame zaken of nieuwe ontwikkelingen in een kleine groep te bespreken. Structuur is nodig, het biedt ruimte en toch begrenzing, zodat de deelnemers voldoende openheid, rust en tijd ervaren om hun verhaal te doen. Daarbij is het belangrijk ook flexibel om te mogen gaan met deze structuur zodat het groepsproces soepel en vrije voortgang kan krijgen. Kennis en ervaring van de deelnemers kunnen worden benut, terwijl vrijblijvendheid wordt voorkomen. De incidentmethode helpt een groep deelnemers om via de structuur en tijdsplanning doelmatig en effectief aan een situatie of probleemstelling te werken.

Werkvorm incidentmethode

De incidentmethode heeft een werkvorm, waarbij een groep collega's of deelnemers met gelijke werkervaring zich intensief verdiept in een bepaalde situatie, door middel van het bespreken en analyseren van een gekozen situatie uit de dagelijkse praktijk van één van deze collega's of groepsleden.

Tijdshantering intervisiebijeenkomst

In het intervisiegesprek is de tijdshantering van groot belang, deze dient door de gespreksleider/ster te worden bewaakt.

- Fase 1** Start en reflectie vorige intervisie (10 min)
- Fase 2** Inbreng van een nieuw werkprobleem / veranderingsvraag (10 min)
- Fase 3** Verdieping / inzicht van de casus via diverse vragenronde (20 min)
- Fase 4** Analyse en inzichten vanuit de deelnemers – koppeling theorie (15 min)
- Fase 5** Adviesronde vanuit de ervaringen deelnemers – koppeling theorie (15 min)
- Fase 6** Evaluatie (10 min) en vervolgafspraken plannen (10 min)

HOOFDSTUK 9

ORGANISATORISCHE RANDVOORWAARDEN

Om een mentorproject te verankeren moet je aan verschillende aspecten aandacht besteden, zoals de rol van de projectleider, de plaats van het project in de opleiding, het draagvlak en de financiering.

Rol van de projectleider

Zonder projectleider, die coördinerende taken op zich neemt en daarvoor ook wordt gefaciliteerd, raden we af om met mentoring te starten. Om mentoring te laten slagen is een actieve rol van de projectleider nodig. Veel contacten verlopen niet vanzelf, afspraken worden niet vanzelfsprekend nagekomen. Een projectleider die deelnemers actief benadert, informeert naar de stand van zaken en herinnert aan gemaakte afspraken heeft een positieve invloed op het verloop van het project. Een actieve projectleider kan overige betrokkenen, zoals studieloopbaanbegeleiders (SLB'ers), veel werk uit handen nemen en het draagvlak voor deelname sterk vergroten. Zorg bij grotere projecten, die in meerdere opleidingen plaatsvinden, voor actieve trekkers of projectleiders op opleidingsniveau, omdat draagvlak, korte lijnen en warme contacten belangrijke randvoorwaarden zijn.

actieve rol

casus

Mentorproject Studentvoorzieningen: projectleider

Een coördinator op centraal niveau was verantwoordelijk voor de coördinatie-taken bij het project studentmentoring. Taken waren het matchen van mentor en mentee, het uitnodigen van de student-mentoren voor bijeenkomsten, de aanwezigheid van de studenten controleren, checken of studenten het logboek bijhiel-den en het regelen van studiepunten of	onkostenvergoeding voor de studenten. Duidelijk werd dat de coördinator achter de schermen een cruciale rol speelde in de organisatie van studentmentoring. De zelfsturing van studenten liet namelijk op een aantal punten te wensen over waardoor zij niet altijd kwamen opdagen bij de bijeenkomsten of hun verslagen niet uitwerkten.
--	---

Inbedding in begeleidingsstructuur

Iedere HU-opleiding kent een begeleidingsstructuur: verschillende professionele begeleiders die ieder hun eigen rol hebben. Breng deze begeleidingsstructuur in kaart en bepaal welke plaats het mentorproject daarin heeft. Vaak weten mentoren en mentees niet welke begeleidingsmogelijkheden de opleiding biedt. Informeer mentoren over de begeleidingstructuur om goed door te kunnen verwijzen. Een mentee die bijvoorbeeld dyslexie heeft, kan aanspraak maken op regelingen rondom tentaminering. De mentor kan in zo'n situatie de mentee doorverwijzen naar het decanaat. Als projectleider houd je contact met collega's, zoals bijvoorbeeld SLB'ers, die mentees doorverwijzen naar het men-

verwijzen

torproject. Je informeert hen over de stand van zaken en de thema's die aan de orde komen in de mentorgesprekken. Let daarbij op dat je, omwille van de privacy, in algemene termen spreekt.

casus

HU-breed mentorproject: overzicht begeleidingsvormen in de HU

In de mentortraining van het HU-brede project is een overzicht begeleidingsvormen uitgereikt aan de mentoren, zodat deze weten wie de verschillende professionele begeleiders in de HU zijn en wat hun functie is, zodat zij hun mentees indien nodig beter kunnen doorverwijzen. Het betreft de studieloopbaanbegeleider,	de studentendecaan, studentenpsychologen, mediators, vertrouwenspersonen en College van Beroep. Voor uitgebreide informatie werd doorverwezen naar de website www.studentvoorzieningen.hu.nl . Ouderejaars mentoren gaven aan deze informatie erg op te prijs stellen.
--	--

Kosten van mentorprojecten

Een mentorproject opzetten en uitvoeren kost tijd en dus geld. In diverse mentorprojecten buiten de HU (in maatschappelijke organisaties) wordt als stelregel gehanteerd dat een projectleider voor ieder koppel 1 uur per week krijgt. Binnen de onderwijscontext van de HU hebben we echter te maken met relatief klein budget dat we kunnen besteden aan mentoring.

Financiering

Veel mentorprojecten zijn begonnen met een enthousiast idee en positieve verwachtingen. Meestal wordt er wel financiering gevonden voor een beperkte tijd. Om een mentorproject goed neer te zetten is er echter structurele financiering nodig.

struct. financiering

plaats in de opleiding

Een manier om dit te borgen is om mentoring een plaats in de opleiding te geven. Een mentorproject kan worden verankerd in de opleiding door het bijvoorbeeld te koppelen aan studieloopbaanbegeleiding, aan een curriculum-onderdeel zoals coachingsvaardigheden of het een onderdeel te laten zijn van het afstudeerprogramma van mentoren.

Als mentoring een activiteit is die naast het onderwijsprogramma wordt aangeboden, moet je vaak concurreren met andere interesses en bijbanen van studenten. Om dit laatste te ondervangen is een financiële tegemoetkoming voor mentoren zeker aan te bevelen.

casus

Begroting Mentorproject Social Work (exclusief opstartkosten)		
Activiteit	Uren	
Projectorganisatie opzetten en creëren van draagvlak	100	
Matchingsbijeenkomst voorbereiden en uitvoeren	8	
Werven van mentoren	30	
Werven van mentees	30	
Training en begeleiding van mentoren	60	
Administratie	20	
Intern overleg	20	
Afrondende bijeenkomst voorbereiden en uitvoeren	8	
Uren van de mentoren	100	
TOTAAL UREN	276	
Materiele kosten		
PR en marketing		€ 1.000,-
Overig		
Uren van de mentoren (niet vergoed, vertaald in studiepunten)	100	

casus

Mentorproject Studentzaken: kosten project		
Activiteit	Uren	Begrote kosten
PR, vormgeving en drukwerk		€ 1.800,-
Opzet training (twee trainingen)	6 + 8 = 14	€ 840,-
Uitvoering training en intervisie (2x)	21	€ 1.260,-
Afnemen intakes (twee deelprojecten)	8 + 12 = 20	€ 1.200,-
Begeleidingsuren coördinator		€ 4.050,-
• Aanwezig bij training, intervisiebijeenkomsten en evaluatiebijeenkomst mentoren	2 x 8 = 16 4 x 3 = 12 2 x 3 = 6	
• Werving	20	
• Beoordelen logboeken en eindverslagen	20	
• Bijeenkomsten voorbereiden en bijwonen met stuurgroep	6	
• Administratie	10	
	90 uren x € 45,-	
Vergoeding studenten		€ 6.000,-
Catering en overige kosten		€ 1.000,-
TOTAAL		€ 15.950,-

Is mentoring niet gekoppeld aan het curriculum van de opleiding, ga dan na of je kunt aansluiten bij het algemene rendementsprogramma van de HU, de opleiding of faculteit, aangezien mentoring inmiddels zijn waarde heeft bewezen als middel om studiesucces te bevorderen. Een voorbeeld is het HU-brede G5-werkprogramma.

casus

Mentorproject Social Work: inbedding

De implementatie van het project hebben we geborgd door middel van een keuzevak. Meedoen aan het mentorproject Social Work doe je als student door je op te geven voor dit keuzevak. De werving door middel van een keuzevak verloopt zeer moeizaam. De concurrentie van andere keuzevakken is zeer groot. Daarbij komt dat dit door studenten gezien wordt als een tamelijk 'zwaar' keuzevak: een jaar lang iemand begeleiden en daarnaast training en intervisie. De belasting is dus relatief hoog, vergeleken met andere keuzevakken.

Verankering in het curriculum van de competentie coaching in het vierde jaar, was in het verleden een duidelijke succesfactor in het mentorproject Social Work. We hadden hierdoor altijd ruim voldoende mentoren. Ze hoefden niet zelf op zoek naar coachees, maar konden zich bij ons melden, kregen een coachee (mentee) en goede begeleiding. Deze studenten waren zeer gemotiveerd, omdat het een eindexamencompetentie bevatte die ze wilden halen. Door een wijziging in het curriculum bestaat deze kweekvijver voor mentoren niet meer.

draagvlak

Om draagvlak te bevorderen ga je in gesprek met de directie en collega's. Als projectleider ben je vaak een soort ambassadeur voor mentoring. Duidelijke informatie voor de interne medewerkers is van groot belang. Ga pas van start als de directie instemt en financiering heeft toegezegd. Kijk samen met de directie naar de te bereiken doelen van het mentorproject en stel vast wat het minimale eindresultaat moet zijn.

administratie

Om de resultaten van het mentorproject vast te kunnen stellen, is een administratie onontbeerlijk. Hou het eenvoudig maar doeltreffend. Bij de administratie denken wij aan de volgende aspecten:

- Intakeformulieren van mentoren en mentees;
- Matchingslijstjes;
- Tijdsinvestering;
- Lijst van afhakers met daarbij de redenen van afhaken;
- Ingebrachte casuïstiek en verslagen van mentoren;
- Afsprakenlijstjes projectleiders, directie en andere betrokkenen.

HOOFDSTUK 10

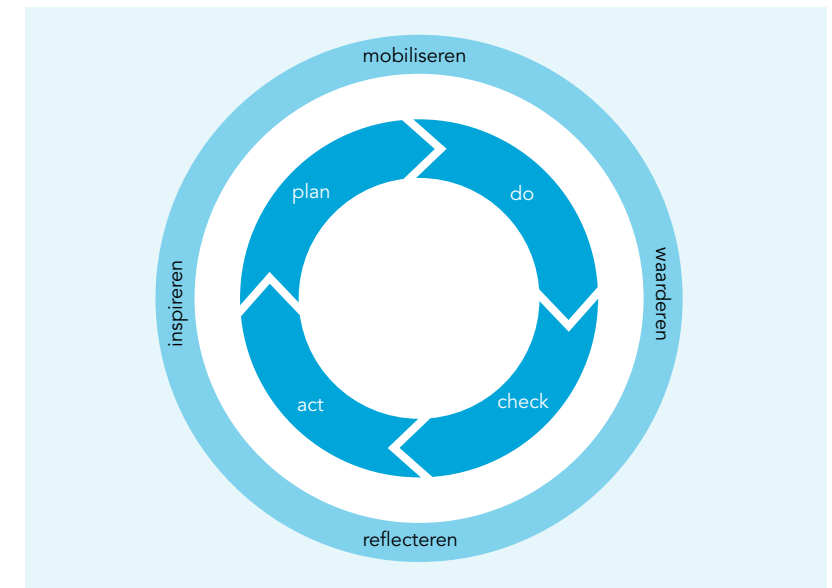
EVALUATIE

Evaluatie is van groot belang voor het verbeteren van je processen en voor de monitoring van resultaten. Het evalueren van mentoringprojecten is in de praktijk vaak een sluitstuk op de begroting van een mentorproject, terwijl een goede evaluatie essentieel is voor de kwaliteit en kwaliteitsverbetering. Ook is evaluatie van belang voor de verantwoording van bestede gelden.

PDCA-cirkel

Binnen de HU gebruiken we bij projectmatig werken vaak de PDCA-cirkel van Deming als hulpmiddel. PDCA staat voor *Plan, Do, Check, Act*: fasen die achtereenvolgens doorlopen dienen te worden om te komen tot kwaliteitsverbetering. Evaluatie hoort bij de check-fase. Zie ook figuur 3.

figuur 3



Een evaluatie geeft zicht op de sterke en minder sterke kanten van een mentorproject. Dat is informatief voor de uitvoerders, opdrachtgevers en financiers. Goede evaluaties dragen bij aan een professionalisering van mentoring.

procesevaluatie

Evaluatie valt uiteen in twee onderdelen:

Procesevaluatie: hoe is de uitvoering van het project verlopen en wat kun je daar voor de toekomst van leren?

effectevaluatie

Effectevaluatie: wat is het effect geweest van mentoring? Zijn de gestelde doelen bereikt?

Voor beide vormen van evaluatie is het van belang dat je in de planfase alle onderdelen van de Molen van Royen (doel, doelgroep, de inhoud van het project, de methodiek en de wijze van organisatie) helder hebt benoemd in een projectplan. Voor een effectevaluatie zijn vooral helder geformuleerde doelen van belang. Zie ook hoofdstuk 3, figuur 2.

In een procesevaluatie beschrijf je of het project volgens plan is uitgevoerd, waar je van je plan bent afgeweken en met welke redenen. Afwijken van je oorspronkelijke plan kan komen door onvoorziene omstandigheden of door voortschrijdend inzicht. Het hoeft dus niet per se negatief te zijn.

Vragen die je kunt stellen zijn bijvoorbeeld:

- Heb je je tijdsplanning gehaald?
- Heb je meer of minder mentoren en mentees geworven dan voorzien?
- Voldeed de inhoud van de mentortraining?
- Is het project voldoende ingebed in de organisatie?
- Was het budget toereikend?

Vervolgens geef je aanbevelingen voor de toekomst.

Hoe kun je het in de toekomst nog beter organiseren?

In een effectevaluatie ga je na of je de doelen die je vooraf stelde, zijn behaald.

Ook kun je nagaan of je project neveneffecten heeft die je niet hebt voorzien.

Dit kun je op kwalitatieve en op kwantitatieve wijze doen.

kwalitatief

Bij een kwalitatieve effectevaluatie maak je gebruik van bijvoorbeeld enquêtes of interviews. Je onderzoekt dan hoe mentoring ervaren wordt door de deelnemers (de perceptie van mentoren en mentees). We noemen dat het gepercipieerde effect. Voorbeelden van vragenlijsten vind je in de publicatie *Koersen op kwaliteit*¹⁰ en in *het evaluatieverslag van het buddyproject* van de FMR (SJD).¹¹

Daarnaast is het van belang om kwantitatieve gegevens te verzamelen. Is je doelstelling bijvoorbeeld het verbeteren van studiesucces, dan kun je gegevens verzamelen over het rendement van studenten. Bronnen daarvoor zijn onder anderen Osiris (studiepuntrendement) en HBO-raad-bestanden. Voor bijzondere doelgroepen (bijvoorbeeld niet-westerse allochtonen in de G5-projecten) zijn er weer andere bronbestanden.

kwantitatieve meting

Bij een kwantitatieve meting is het belangrijk dat je je resultaten ergens mee kunt vergelijken. Je kunt nagaan of er een verschil te zien is in vergelijking met een eerdere periode, toen er geen project werd uitgevoerd. Let wel op dat er niet ook andere factoren een rol spelen. Het gebruik van een controlegroep kan ook goed werken. Dat is een groep studenten die een vergelijkbare samenstelling heeft maar niet deelneemt aan het project. Een controlegroep is van belang omdat je niet weet of de deelnemers aan je project representatief zijn voor de gemiddelde student.

INFORMATIEBRONNEN & VOETNOTEN

Meer weten over mentoring?

De Stafdienst Onderwijs en Onderzoek heeft overzicht over diverse mentorprojecten in de HU. Zie www.oo.hu.nl (intranet) voor contactinformatie.

Digitale bronnen

- Kenniskring Mentoring Stichting Lava Legato/Provincie Zuid-Holland, Frans Meijers. Download het Mentoringmanifest via www.mentoringinonderwijs.nl.
- Op de pagina mentoring op portal diversiteit van de HU, www.diversiteit.hu.nl (intranet) vind je dit handboek in digitale vorm en actuele informatie over mentoring.
- Evaluatieonderzoek buddyproject SJD – Samen voor succes, evaluatie, doelen en meting. Te downloaden op www.diversiteit.hu.nl, op de pagina G5-projecten van de Faculteit Maatschappij en Recht.
Mooi voorbeeld van een procesevaluatie van mentoring in de HU.

Publicaties

- Meer dan een steuntje in de rug. Succesfactoren van coaching en mentoring onderzocht. Door Matthijs Uytterlinde, Vasco Lub, Nade de Groot en Ard Springhuizen. Movisie 2009.
Gaat over mentoring van jongeren in een achterstandssituatie. Geeft een helder beeld van mentoring in een bredere context, maar is niet altijd toepasbaar in de onderwijscontext.
- Aan de study met een buddy! Een inventariserend onderzoek naar peer-to-peer mentorprojecten in Nederland, 6 juni 2006, ChristenUnie (Tweede Kamerfractie) in samenwerking met de HBO-raad
- Koersen op kwaliteit – Handreiking voor het evalueren van mentoringprojecten, 2008, Sardes – Utrecht. ISBN: 978-90-5563-093-6
Zeer bruikbaar boek voor een gedegen evaluatie.
- Kwaliteit aan zet – op weg naar professionele mentoring, F. Meijers/FORUM, 2008, ISBN
Geeft nuttige handreikingen voor mentoring in een bredere context, maar niet altijd toepasbaar in de onderwijscontext.

Noten

- 1 Bij het schrijven van dit handboek maakten de auteurs dankbaar gebruik van de kennis en ervaring van Frank Stiksma, Christine Spijkerman en Gertrud Lemmens.
- 2 *Onderzoeks- en adviesrapport Big Brother*, Mireille de Groot, *Big Benefits* SPH Fase 3 2009/2010
- 3 *Meer aandacht – meer Studiesucces*. Onderzoeksrapport in het kader van het project Kansen en Talentontplooiing. Sanae Bittich en Lydia Rongen. Te downloaden via www.diversiteit.hu.nl > kansen en talentontplooiing
- 4 *Meer dan een steuntje in de rug*. Succesfactoren van coaching en mentoring onderzocht. MOVISIE 2009, ISBN 97 89 08 86 90 372
- 5 *Strategische Communicatie – principes en toepassingen*. Aarts, N., C. van Woerkom
- 6 SMART: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden
- 7 *Mentoring Manifest, een fundament voor mentoringactiviteiten*, Rotterdam 2008, pagina t3.
- 8 De naam Big Brother, Big Sister is bij de start van het project gekozen door toenmalige initiatiefnemers. Het blijkt echter dat deze naam beschermd is, alleen gecertificeerde organisaties (Big Brothers, Big Sisters), hebben het recht om deze naam te gebruiken. Met ingang van studiejaar 2010/2011 zal het BBBS-project van de FMR worden omgezet naar een ander project.
- 9 *Meer dan een steuntje in de rug. Succesfactoren van coaching en mentoring onderzocht*, Matthijs Uytendinck, Vasco Lub, Nade de Groot en Ard Springhuizen, Movisie 2009, pagina 42.
- 10 *Koersen op kwaliteit – Handreiking voor het evalueren van mentoring-projecten*, 2008, Sardes – Utrecht. ISBN 978-90-5563-093-6
- 11 *Samen voor succes: evaluatie, doelen en meting*. Te downloaden op www.diversiteit.hu.nl, op de pagina G5-projecten van de FMR

