



Opleiding Teacher Leader

Waarom de opleiding teacher leadership?

Elke school heeft ontwikkelkracht nodig om te vernieuwen, om het goede te blijven doen en in te kunnen blijven spelen op onderwijskundige en maatschappelijke uitdagingen. De vraagstukken van nu zijn niet eenduidig en eenvoudig en vragen om daadwerkelijke samenwerking tussen professionals die meer is dan de som der delen.

In elke school werken professionals die het onderwijs iets extra's te bieden hebben, die aan de slag willen met de uitdagende vraagstukken van deze tijd en, met het oog op morgen, het onderwijs willen vernieuwen. Het zijn professionals die erop gericht zijn het onderwijs telkens een beetje beter te maken en die naast operationeel handelen ook tactisch en strategisch mee willen en kunnen denken.

Deze professionals noemen we tegenwoordig teacher leaders.

Teacher leaders hebben de ambitie om binnen de school iets te betekenen voor de leerlingen dat verder reikt dan de eigen lespraktijk. Zij gaan voor een beweging vanuit de werkvloer onderop die betekenisvol en duurzaam is. Teacher leaders vertonen leiderschap op basis van expertise en zijn erop gericht om op basis van gelijkwaardigheid leer- en ontwikkelprocessen vorm te geven ten dienste van het onderwijs en de leerling.

Teacher leadership gaat om rolneming en rolontwikkeling. Het vraagt om bewustzijn van de rol en de ontwikkeling van persoonlijk- en veranderkundig leiderschap. Elke professional die veranderruimte krijgt om leiderschap te kunnen tonen, draagt bij aan een lerende cultuur van gedeeld leiderschap.

Het ORION samenwerkingsverband heeft de ambitie om het teacher leadership in de scholen te verbreden en te versterken. De veronderstelling is dat teacher leaders een bijdrage leveren aan schoolontwikkeling en een positief leerklimaat door professioneel voorbeeldgedrag te tonen en door onderwijs, leren, werken en collega's te verbinden.

Voor wie is de opleiding bedoeld?

Het teacher leadertraject is bedoeld voor docenten die ambitie of potentie laten zien in lijn met bovenstaande beschrijving. Het teacher leadertraject is ook bedoeld voor docenten die al bezig zijn zich in hun rol als teacher leader te manifesteren en die behoefte hebben om deze rol op bewuste wijze te verdiepen en verder te versterken. Van beide doelgroepen wordt verwacht dat ze tenminste over hbo denk- en werkniveau beschikken.

Er is gekozen om het teacher leadership uit te werken in twee uitstroomprofielen. Op deze wijze kan differentiatie naar interesse, kwaliteiten en ambitie plaatsvinden. De varianten zijn 'meester' (onderwijskundig of vakkundig) en 'innovator' (onderwijskundig of vakkundig).

Uitstroomvariant 1: meester

Docent heeft de ambitie om vanuit een zorgvuldig opgebouwd onderwijskundig of vakkundig repertoire een eigenstandige rol te nemen in het vormgeven en collectief begeleiden van onderwijsverbeteringen of een afgebakend onderdeel van een



onderwijsvernieuwing. Het gaat om verbeteren of vernieuwen van bestaande concepten en collectieve praktijken binnen vastgestelde of bestaande kaders.

Docent wil van toegevoegde waarde zijn voor de sectie, mentoraat, het team of een afdeling binnen de school en zoekt naast de eigen lespraktijk naar een andersoortige uitdaging in het werken op de school en wil hierin met en voor collega's van betekenis zijn.

Typering rol teacher leader: verbeteraar/vernieuwer binnen kaders, kartrekker en facilitator

Instroomeisen:

- minimaal drie à vijf jaar leservaring.

Uitstroomvariant 2: innovator

Docent heeft de ambitie om bijvoorbeeld het eigen vakgebied of bestaande pedagogisch-didactische praktijken in de school te vernieuwen. Het gaat hier om het opzetten van hedendaagse, andersoortige praktijken in de school, werken aan complexere vernieuwing in aanpak en uitwerking met een effect op meerdere subsystemen in de school. Het gaat om het exploreren van nieuwe concepten en praktijken en het bouwen van nieuwe kaders. Docent wil werken met onderwijsinhoudelijke en onderwijsgerelateerde vernieuwende ambities en deze samen met collega's en andere partijen - in de breedte van de school - onderzoeken en daaraan een ontwerp afleiden.

Typering rol teacher leader: innovator, bruggenbouwer en kennismakelaar

Instroomeisen:

- minimaal drie à vijf jaar leservaring;

Wat zijn de centrale doelen van de opleiding?

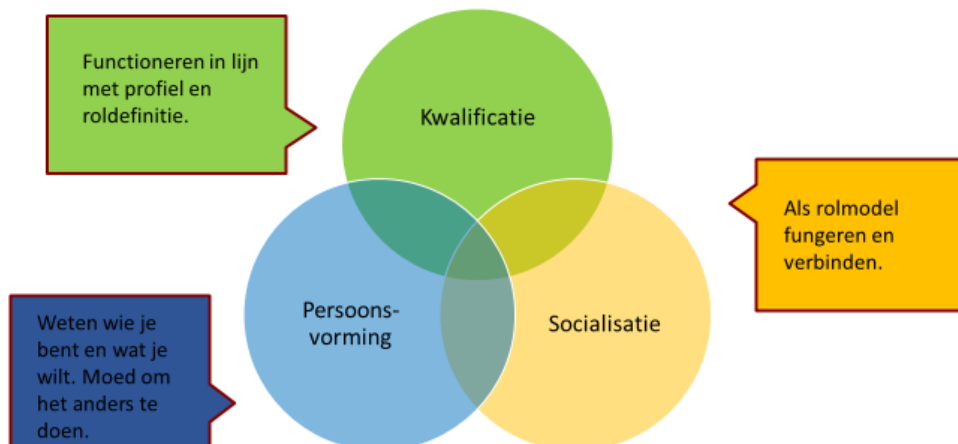
Centraal doel van het traject is een brede vorming van de docenten. De brede vorming van de leerling is een belangrijk onderwijsdoel op alle afzonderlijke scholen die deel uitmaken van het ORION samenwerkingsverband.

In 'Het prachtige risico van onderwijs' formuleert Biesta (2015) belangrijke principes wanneer we met het onderwijs geen dociele burgers, maar 'vrije mensen' willen vormen. Het boek is een verdere uitwerking van zijn opvattingen over de maatschappelijke opdracht van het onderwijs, namelijk brede vorming.

Deze maatschappelijke opdracht vertaalt hij in drie functies: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

Vanuit dit gedachtegoed streven we ernaar de professionaliseringsdoelen en de werkwijze in het traject ondersteunend te laten zijn en als bron te laten dienen om onderwijsdoelen voor de leerlingen te realiseren. De driedeling, die Biesta heeft gemaakt, kunnen we vertalen naar na te streven vormingsgebieden (doelen) voor de *teacher leaders*.

Centrale doelen – brede vorming van docenten



Wat zijn de uitgangspunten van de opleiding?

In het traject:

- sluiten we aan bij de persoonlijke ontwikkelbehoeftes van de docenten en de persoonlijke startpositie binnen de voorgenomen functie/rol en ambities ten aanzien van rolneming en roluitvoering;
- sluiten we aan bij de motivatie en aspiraties van de docenten (competentie vergroten, in relatie met elkaar leren en voldoende autonomie in het vormgeven van de persoonlijke ontwikkeling);
- verbinden we de schooldoelen en de context waarin de functie en rol worden uitgeoefend met de individuele persoonlijke ambities. Dit manifesteert zich door koppeling van praktijk, relevante opdracht en persoonlijk ontwikkelingsplan.
- worden de leerervaringen betekenisvol gemaakt voor het individu; het functioneren als meester of innovator voor de school waar de docent werkzaam is. Er vindt een voortdurende pendel plaats tussen de docent als persoon en de rol van meester of innovator binnen de school;
- worden docenten ondersteund in het expliciteren van de eigen bekwaamheden en talenten. De opleiding is gericht op het vergroten van zelfkennis en draagt daarmee bij aan de persoonlijke ontwikkeling en het groeien als professional.

Wat zijn de centrale ontwikkelingslijnen in de opleiding?

Centraal staat de rol van teacher leader met daarin aandacht voor:

- het definiëren van deze rol middels essay en stage;
- het nemen van deze rol middels het werken aan een praktijkopdracht;
- regie op de rolneming kunnen voeren middels intake / essay, reflectie op stage en praktijkopdracht, slotreflectie / eindgesprek.

Binnen de rolneming van teacher leader onderscheiden we drie vormen van leiderschap.

1. Persoonlijk leiderschap - vermogen om leiding te geven aan jezelf en aan de ander.
2. Onderwijskundig leiderschap - vermogen om vanuit onderwijskundige missie en visie richting en vorm te geven aan onderwijsinhoud.
3. Veranderkundig leiderschap - vermogen om nieuwe aanpakken/ontwerpen vorm te geven (innovator) en/of vermogen om collectieve veranderprocessen vorm te geven en te begeleiden (meester).

Alle drie de vormen van leiderschap komen aan bod tijdens themabijeenkomsten, werkplaatsen en masterclasses. Aan de drie vormen van leiderschap wordt gewerkt middels essay, reflectie, stage en praktijkopdracht, collegiale uitwisseling en gesprekken met de kerndocent en leidinggevende.

Hoe is het programma van de opleiding opgebouwd?

In onderstaande figuur staan de onderdelen van het programma van het traject weergegeven. De onderdelen worden apart toegelicht.

Onderdelen opleidingstraject teacher leader



Intake, begeleiding en eindgesprek

Het traject kent een persoonlijke intake naar aanleiding van het schrijven van een essay dat ingaat op de vragen:

- Wat versta ik onder teacher leadership?
- Waar sta ik en waar ga ik voor?
- Wat wil ik tot ontwikkeling brengen?

Dit gesprek dient ervoor om kennis te maken, de ontwikkelbehoefte te expliciteren en verwachtingen af te stemmen. Tijdens de intake wordt ook de ambitie verkend.

Het essay wordt gedurende de opleiding nog bijgesteld, aangescherpt of aangevuld. Het essay vormt de bron voor het coachgesprek halverwege het traject en samen met de eindreflectie de bron voor het eindgesprek.

De deelnemers krijgen individuele feedback op de opbrengsten van de stage en individuele begeleiding bij en feedback op de praktijkopdracht. Beide activiteiten worden beoordeeld en maken samen met het essay onderdeel uit van het portfolio.

In het eindgesprek staan de leeropbrengsten en de ontwikkeling van de deelnemer centraal. Om toegelaten te worden tot het eindgesprek moeten stage en praktijkopdracht met minimaal een voldoende zijn beoordeeld. Verder dient de deelnemer een week voor het eindgesprek zijn digitale portfolio aan te leveren met daarin de beoordelingen van de stage, de praktijkopdracht, het aangepaste essay en de slotreflectie.



Basisprogramma

Thema's en masterclasses

In totaal zijn er vier thema's die binnen de groep middels de kerndocent of een externe inleider worden uitgediept. Het gaat om de volgende thema's.

- Persoonlijk leiderschap
- Regisseren van onderwijsvernieuwing.
- Kwaliteitsgericht denken en de lerende organisatie.
- Leren van collega's en de betekenis van eigenaarschap.

Daarnaast vinden er drie masterclasses plaats. De masterclasses belichten relevante hedendaagse thema's voor onderwijs-, school- of organisatieontwikkeling vanuit verschillende invalshoeken, zijn conceptueel van karakter, stemmen tot nadenken en het uitwisselen van kennis en leiden mogelijk tot nieuwe kennisallianties. De masterclasses zijn ook toegankelijk voor collega's in de scholen. De thema's voor de masterclasses worden in september 2020 bekend gemaakt.

Stage

Elke variant binnen de opleiding start met een stage van ongeveer 20 uur bij een rolmodel bij een andere school. Totale tijdsinvestering is ongeveer 40 klokuren. De stage heeft als doel om de eigen rol scherper te krijgen en deze rol te spiegelen aan het eigen handelen en denken. Ook de context van het rolmodel is relevant voor de stageplek. Een sectieleider heeft met andere vraagstukken te maken dan een innovator of een kartrekker van algemeen pedagogisch-didactische ontwikkelingen.

Om de stage soepel te laten verlopen en om op tijd te beginnen met de stage wordt van iedere deelnemer gevraagd één of twee stageplekken te regelen in de eigen school op het moment van aanmelding.

Maatwerkprogramma

Werkplaatsen

Voor beide uitstroomvarianten zijn er werkplaatsen van drie uur die worden uitgevoerd door inhoudelijk deskundige begeleiders. De werkplaatsen zijn bedoeld om te werken aan het persoonlijk, onderwijskundig en veranderkundig leiderschap om zodoende de praktijkopdracht goed vorm te geven en de gewenste rol te nemen in de uitvoering. Dat doen we door het aanbieden van ondersteunende praktische theorie. Dat doen we ook door de opbrengsten uit de themabijeenkomsten en de stage te verbinden aan de rol. Het vergroten van de gereedschapskoffer en collectief leren zijn centrale uitgangspunten. De werkplaatsen worden gevormd door twee heterogene groepen. In het werken in subgroepen en het vormen van maatjes worden deelnemers gekoppeld met eenzelfde uitstroomprofiel. De opdrachten tijdens de werkplaatsen worden aangepast op het gekozen uitstroomprofiel. Op deze wijze vindt er differentiatie plaats en kunnen deelnemers met verschillende profielen toch van elkaar leren.

Typering inhouden werkplaats voor meester en innovator

- Roldefinitie en rolneming: persoonlijk & onderwijskundig leiderschap.
- Wetmatigheden succesvol en duurzaam innoveren.
- Context in kaart brengen of onderzoeken.
- Contracteren met leidinggevende en collega's middels tripartiete.
- Ontwikkelopgave en plan van aanpak of (her)ontwerp inclusief veranderaanpak vaststellen.
- Interventiekunde en begeleiden van collectieve ontwikkeling.
- Afronding en borging.



Praktijkopdracht

Elke variant kent het vormgeven en deels uitvoeren van een praktijkopdracht passend bij de gekozen rol en de eigen context. De praktijkopdracht maakt het mogelijk om de rol op een goede wijze uit te bouwen en te versterken in de eigen praktijk. Voor de rol van meester ligt de nadruk op het werken aan verbeteringen of vernieuwingen binnen bestaande kaders binnen bijvoorbeeld de curriculumontwikkeling van het vak, versterking van het mentoraat of pedagogisch-didactische onderwerpen (LOB, 21^e eeuwse vaardigheden, hogere denkvaardigheden, etc.) binnen het team. Voor de rol van innovator ligt de nadruk op onderzoek en (her)ontwerp van nieuwe leer- en werkpraktijken in de school. Het gaat om oprekken van bestaande kaders tot nieuwe kaders of creëren van nieuwe kaders. Te denken valt aan het concept maakonderwijs een plek geven in de school, leerpraktijken op de grens van de school, het bedrijfsleven en vervolgonderwijs of ontwikkelen van nieuwe concepten in lijn met onderwijs 2032.

Wat is de planning en de studielast?

De themabijeenkomsten en de masterclasses vinden altijd op een donderdag plaats van 15:00 tot 19:30 uur. De werkplaatsen vinden plaats op donderdag van 15:00 tot 18:00 uur. De intake-, coach- en eindgesprekken vinden zoveel mogelijk plaats op woensdag en donderdagmiddagen. In de bijlage vind je een complete planning van het programma. Het hele programma vindt plaats op het Heerbeek College te Best.

Contacturen

Het traject telt ongeveer 56 contacturen.

- Themabijeenkomsten en masterclasses: 20 klokuren
- Werkplaatsen en kick-off: 32 klokuren
- Voorlichting, intake-, coach- en eindgesprekken: 4 klokuren

Studielasturen

Totale studiebelasting voor beide uitstroomvarianten bedraagt tussen de 200 en 250 studielasturen.

- Stage: 40 studielasturen (inclusief verslaglegging)
- Praktijkopdracht: 60 à 80 studielasturen (inclusief verslaglegging)
- Contacturen: 56 studielasturen
- Literatuur en schrijven essay: 50 à 60 studielasturen

Welke onderdelen worden beoordeeld?

Het is een ontwikkelingsgericht traject waarbij elke deelnemer aan de slag gaat met zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling om de rol van teacher leader zo goed mogelijk te nemen. De mate waarin dat lukt is grotendeels afhankelijk van aanwezige capaciteiten maar ook van de inzet en de context waarin de deelnemer opereert. De deelnemer krijgt gedurende het traject volop ruimte om de eigen ontwikkeling ter hand te nemen en op gepersonaliseerde wijze wordt de deelnemer begeleid in de ontwikkelingsstappen die worden gezet.

De deelnemers krijgen een beoordeling voor de volgende onderdelen:

1. stage;
2. praktijkopdracht;
3. slotreflectie.



Criteria en werkwijze van de beoordeling krijgen de deelnemers tijdens het traject aangereikt. Om in aanmerking te komen voor een certificaat moet de deelnemer alle drie de onderdelen met minimaal een voldoende hebben afgerond. Voor een bewijs van deelname hoeft dat niet maar moet wel het hele programma zijn doorlopen en de onderdelen zijn uitgevoerd.

Wie zijn de opleiders?

Het opleidingsteam bestaat uit twee deskundige opleiders.

- Evelien Wierds is een HRD-professional in hart en nieren en wil bijdragen aan een positief leerklimaat waarin professioneel leren, leren van leerlingen en organisatieleren zijn verbonden. Zij adviseert en begeleidt scholen en professionals op thema's als leidinggeven aan verandering en stimuleren van eigenaarschap, het verbinden van HR aan het onderwijskundig concept en het opleiden van onderwijsprofessionals met ambitie.
- Emerance Uytendaal wil bijdragen aan krachtige schoolontwikkeling door te werken aan persoonlijke ontwikkeling in combinatie met een integrale aanpak. Ze begeleidt diverse scholen bij integrale veranderingstrajecten vanuit diverse aanvliegroutes en thematieken. Ze adviseert directie en teams bij professionalisering en coacht schoolleiders, teamleiders en docenten in rolhouding en rolneming.

Vragen?

Voor vragen kun je contact opnemen met Evelien Wierds - opleider en projectleider vanuit SOLVE onderwijsadvies via 06-53541099 of evelien@solveonderwijsadvies.nl

Bijlage 1: planning programma opleiding teacher leader

Onderdeel	Datum
Kennismakingsbijeenkomst	22 juni 2020 van 15:30 tot 17:30
Intakegesprekken	2 / 3 / 4 september
Kick-off: kennismaking en oriëntatie opzet en structuur opleiding. Themabijeenkomst: persoonlijk leiderschap (twee kerndocenten en groep)	10 september 9:00 tot 17:00
Themabijeenkomst: regisseren van onderwijsvernieuwing Werkplaats 1: oriëntatie op de stage	24 september 15:00 tot 19:30
Masterclass 1:	29 oktober 15:00 tot 19:30
Werkplaats 2: het onderwijskundig leiderschap en voortgang stage	5 november 15:00 tot 18:00
Themabijeenkomst: kwaliteitsgericht denken en de lerende organisatie = inbedden van vernieuwing - belang van denken in kwaliteit en de lerende omgeving	19 november 15:00 tot 19:30
Werkplaats 3: de praktijkopdracht - instructie en vingeroefening van de contextanalyse	3 december 15:00 tot 18:00
Werkplaats 4: de praktijkopdracht contextanalyse en eerste bouwstenen plan van aanpak	14 januari 15:00 tot 18:00
Themabijeenkomst: eigenaarschap en vormgeven van veranderings- en leerprocessen	28 januari 15:00 tot 19:30
Werkplaats 5: pitchen en contracteren met leidinggevendenden	25 februari 15:00 tot 18:00
Masterclass 2 :	11 maart 15:00 tot 19:30
Online coaching	2 maal flex
Werkplaats 6: praktijkopdracht - interventies	25 maart 15:00 tot 18:00
Masterclass 3:	15 april 15:00 tot 19:30
Werkplaats 7: persoonlijk leiderschap in veranderen aan onderwijsinhoud - review	20 mei 15:00 tot 18:00
Werkplaats 8: zichtbaar maken van de opbrengsten	10 juni 15:00 tot 18:00
Eindgesprekken	14 / 15 / 16 juli