

Oproep tot het indienen van voorstellen voor de opdracht:

Ontwikkeling van onderbouwde inspiratiegids over job shadowing voor leiderschap voor schoolbesturen en kandidaat-leidinggevenden

Situering

Kwaliteitsvol onderwijs vraagt niet alleen excellente leraren, maar ook een sterk professioneel schoolbeleid met een strategische visie op haar onderwijsaanbod en een doordacht en modern personeelsbeleid. De schoolleider vormt in dit alles de spil van de school. Onderzoek wijst uit dat een schoolleider een belangrijke impact heeft op de kwaliteit van het onderwijs van een school. Hij/zij beïnvloedt de schoolcultuur en het professioneel leren, het welbevinden van leraren en onrechtstreeks het leren, de prestaties en het welbevinden van de leerlingen.

De coronacrisis stelt uitdagingen aan alle betrokkenen in onderwijs, ook aan de schoolleider. Momenteel wordt heel wat onderzoek gevoerd naar het in kaart brengen van de effecten van de coronacrisis. Wat duidelijk is, is dat we moeten inzetten op het reduceren van de leerachterstanden van de leerlingen. Dit moet vooral voor de leerlingen in kwetsbare posities. Daarom moeten leraren(teams) meer ondersteund worden in hun pedagogisch-didactisch handelen in de klas, ook om te gaan met diversiteit in de klas en in de scholen.

Immers, de turbulente, onzekere, complexe en ambigue context van de coronacrisis vereist van scholen een **open en wendbaar schoolbeleid**. Sinds het uitbreken van de coronacrisis moeten schoolleiders meer dan ooit **openstaan voor verandering en nieuwe wegen zoeken, ook op onderwijskundig vlak**.

De coronacrisis versterkt dus de nood aan een sterke schoolleider. Tegelijk wordt de job van schoolleider - net als die van leraar - steeds meer ervaren als een knelpuntberoep in onderwijs. Er is een groeiende uitstroom aan schoolleiders tijdens de loopbaan. Heel wat potentiële kandidaten voor het ambt van directeur twijfelen bovendien of ze effectief zouden ingaan op het aanbod om directeur te worden of om zich kandidaat te stellen voor een vacature. Een van de mogelijke redenen daarvoor is dat een startende directeur dikwijls pas echt ervaart wat de job allemaal inhoudt als hij of zij de betrekking al effectief heeft opgenomen. Dergelijke praktijkschok leidt in heel wat gevallen tot een snelle uitval, al dan niet definitief. Ook geven heel wat directeurs aan dat als ze vooraf meer zicht hadden op het beroep van schoolleider dat ze er dan misschien niet aan waren begonnen.

Om die twijfel of koudwatervrees weg te nemen of alleszins te milderen, worden momenteel de mogelijkheden verkend om voor kandidaat-schoolleiders - zowel een reeds geselecteerde kandidaat-directeur als een potentiële of geïnteresseerde kandidaat –trajecten van 'learning on the job' te creëren door middel van "job shadowing".

Dergelijk traject van "job shadowing" laat toe dat een personeelslid gedurende een bepaalde periode kan meelopen met een of meerdere ervaren directeurs. Via deze "job shadowing" kan het betrokken personeelslid kijken, observeren en vragen stellen over de job van directeur. Het personeelslid kan zo "in het echt" zien wat de job van directeur allemaal inhoudt en daarbij ervaren wat het werk allemaal vergt en hoe de ervaren directeur daarmee omgaat.

"Job shadowing" wordt vaak gebruikt als een methodiek voor 'on the job' leren, loopbaanontwikkeling en professionalisering. We verwachten dat deze "job shadowing" voorbereidt op het beroep van schoolleider, een onderdeel vormt van het professionele continuüm van schoolleiders en ook bijdraagt tot het functioneren van de school. We gaan ervan uit dat deze doelstellingen gerealiseerd kunnen worden als "job shadowing" aan een aantal essentiële kenmerken voldoet, zowel inhoudelijk als naar opzet. We veronderstellen bovendien dat er een aantal cruciale randvoorwaarden zijn, zowel bij de kandidaat-schoolleider als bij de schoolorganisatie.

Om zowel kandidaat-schoolleiders als schoolbesturen te ondersteunen in het vormgeven van deze methodiek, vragen we een onderbouwde inspiratiegids. Deze inspiratiegids moet gebaseerd zijn op een wetenschappelijke analyse van literatuur en bestaande praktijken.

Opdracht

In deze opdracht staan de volgende vragen centraal:

1. Wat zijn kenmerken van effectieve job shadowing? Voor welke doelstellingen is job shadowing een effectieve methodiek?
2. Wat zijn mogelijke praktijken/vormen voor effectieve job shadowing? Op welke wijze kunnen deze toegepast worden in de Vlaamse onderwijscontext?
3. Wat zijn noodzakelijke randvoorwaarden om effectieve job shadowing te realiseren, zowel bij de kandidaat-schoolleiders, de organisatie, de schoolbesturen, ... ?
4. Hoe kan job shadowing vormgegeven worden in het professioneel continuüm van schoolleiders? Wat zijn kenmerken? Wat zijn randvoorwaarden om dit een effectieve plaats te laten innemen in het professioneel continuüm?

Verwacht resultaat

- een wetenschappelijk onderbouwde en praktijkgerichte **inspiratiegids**, gebaseerd op een wetenschappelijke analyse van Vlaamse en internationale onderzoeksliteratuur en praktijken. De inspiratiegids dient zowel kandidaat-schoolleiders, schoolbesturen als beleidsmakers te ondersteunen in het vormgeven van de praktijk van job shadowing als in het situeren ervan in het ruimere professionele continuüm. De inspiratiegids moet ten minste het volgende bevatten: een

- onderbouwd kader voor effectieve job-shadowing; beschrijving van onderbouwde en toegankelijke en bruikbare instrumenten en voorbeelden van job-shadowing; een overzicht van relevante randvoorwaarden en voorbeelden van hoe deze te realiseren;
- een **wetenschappelijk rapportering** (inclusief methodologie) over het onderzoeksproces;
 - **aanbevelingen** ten aanzien van alle relevante stakeholders ter versterking van het ondersteunen van toekomstige schoolleiders.
 - **voorstellen tot valorisatie** van deze inspiratiegids.

De inspiratiegids moet te allen tijde vrij raadpleegbaar zijn voor alle geïnteresseerden. De indieners zijn vrij om de inspiratiegids vorm te geven in functie van de hoger geformuleerde doelstellingen.

Procedure

Het onderzoek kent een looptijd van **maximaal 4 maanden**.

Er wordt een informatiesessie georganiseerd op 20 januari 2021 om 15.00 uur via Microsoft Teams. Inschrijving voor deze infosessie kan gebeuren via mail naar Katrijn Ballet (katrijn.ballet@ond.vlaanderen.be) ten laatste op 19 januari 2021. Het verslag van deze informatiesessie zal op www.onderwijs.vlaanderen.be/onderzoek gepubliceerd worden.

De voorstellen moeten elektronisch worden ingediend via e-mail. Dit ten laatste op 5 februari 2021 om 12.00 uur via mail naar Katrijn.Ballet@ond.vlaanderen.be en Marc.Leunis@ond.vlaanderen.be. Om ontvankelijk te zijn, dienen het indienformulier en het projectvoorstel volledig en nauwkeurig uitgeschreven te zijn volgens de vormelijke en inhoudelijke vereisten zoals hieronder vermeld.

Elk ontvankelijk verklaard voorstel wordt beoordeeld door een commissie hiervoor samengesteld door de secretaris-generaal van het departement Onderwijs en Vorming.

De beoordeling zal gebeuren op basis van volgende criteria:

a. Kwaliteit van het voorstel en deskundigheid van de indieners (50/100 punten)

Hierbij wordt enerzijds rekening gehouden met het theoretisch kader en de mate waarin de methodologie een antwoord kan bieden op de onderzoeksvragen. Ook wordt de beschrijving en verantwoording van alle componenten van het onderzoeksopzet beoordeeld. Er wordt onder meer gekeken naar:

- De wetenschappelijke kwaliteit, onder andere:
 - Een adequaat theoretisch kader om de opdracht vorm te geven. Het voorstel moet verwijzingen bevatten naar de bestaande wetenschappelijke literatuur over leiderschap en methodieken over on the job learning, zoals job shadowing;
 - De methodologie om de beschrijving en analyse van de literatuur en de voorbeelden én de vertaling naar de Vlaamse context uit te voeren. Het voorstel moet de dataverzameling, -analyse en rapportering beschrijven en verantwoorden. Ook de selectie van de diverse voorbeelden dient beschreven en beargumenteerd te worden;

- De methodologie voor de ontwikkeling van de inspiratiegids. Deze dient omschreven en verantwoord te worden. De vorm en inhoud dienen aan te sluiten bij de behoeften en context van de geïdentificeerde doelgroepen;
- De relevantie en bruikbaarheid van het voorgestelde project en de resultaten voor het beleid en de onderwijspraktijk;
- De kwaliteit van de valorisatievoorstellen;
- De haalbaarheid van het plan van aanpak en bijhorende timing. Er dient een planning en budget beschreven en beargumenteerd te worden.

Anderzijds zal er voor de indieners worden nagegaan in welke mate zij ervaring hebben met de uitvoering van soortgelijke onderzoeksopdrachten. We verwachten van de indieners minstens:

- Ervaring en expertise in soortgelijke wetenschappelijke onderzoeken;
- Wetenschappelijke expertise inzake professionalisering;
- Wetenschappelijke expertise inzake schoolbeleid en het Vlaamse onderwijslandschap;
- Ervaring met management- en organisatietaken met dergelijke projecten, bestaande uit onder andere:
 - het opzetten van gelijkaardige onderzoeksprojecten;
 - het betrekken van voor het onderzoek relevante stakeholders en experts;
 - het opzetten van effectieve governancestructuren om de in het opzet bepaalde resultaten tijdig en kwaliteitsvol te realiseren.

b. Prijs van het voorstel (50/100 punten)

Het voorstel moet een gedetailleerde prijsofferte bevatten in relatie tot de verschillende onderdelen en fasen van het onderzoek. Deze prijsofferte moet minstens de concrete inzet van personeelsmiddelen en werkmiddelen bevatten. Het maximaal beschikbare bedrag is 30.000 euro (inclusief BTW).

De beoordelingscommissie stelt een gemotiveerde rangschikking van de voorstellen op. Elk onderzoeksvoorstel krijgt een score die gebaseerd is op de hierboven vermelde kwaliteitscriteria en een commentaar die de gegeven score verantwoordt. Als de beoordelingscommissie bijstellingen noodzakelijk acht, kunnen de voorstellen verder onderhandeld worden.

Om gerangschikt te worden dient een voorstel minstens 75% te behalen op het totaal van de bovengenoemde criteria. Die rangschikking zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de secretaris-generaal van het Departement Onderwijs en Vorming, die definitief beslist over de gunning.

De modaliteiten van de financiering van het geselecteerde voorstel zullen worden vastgelegd in een overeenkomst gesloten tussen de secretaris-generaal van het Departement Onderwijs en Vorming en de geselecteerde inschrijver.

De onderzoeksactiviteiten zullen worden opgevolgd door een stuurgroep die de secretaris-generaal van het departement Onderwijs en Vorming samenstelt.

Indienformulier

A. IDENTITEIT INSCHRIJVER

Kruis hieronder één optie aan die op u van toepassing is, en vul de gevraagde gegevens aan:

() De natuurlijke persoon (naam en voornaam, hoedanigheid of beroep, nationaliteit, adres)

() De vennootschap De vennootschap (handelsnaam of benaming, rechtsvorm, nationaliteit, zetel):

vertegenwoordigd door (naam, voornaam en functie van de vertegenwoordiger(s)) :

() De combinatie zonder rechtspersoonlijkheid, die bestaat uit de natuurlijke perso(o)n(en) en/of de vennootschap(pen) (voor elke deelnemer dezelfde gegevens als hierboven) ^{Fout!}
Bladwijzer niet gedefinieerd. :

waarvan optreedt als vertegenwoordiger voor de combinatie ten opzichte van de overheid:

schrijft/schrijven in op deze opdracht tegen de som van:

(in cijfers, exclusief BTW, in euro):

(het BTW-tarief): %

(het BTW-bedrag, in euro):

(in cijfers, inclusief BTW, in euro):

(in letters, inclusief BTW, in euro):

B. ALGEMENE INLICHTINGEN

(in geval van combinatie zonder rechtspersoonlijkheid afzonderlijk voor elke deelnemer:)

- Ondernemingsnummer:
- BTW-nummer:
- RSZ-nummer:

C. COMMUNICATIE

De communicatie en informatie-uitwisseling tussen de aanbestedende overheid en de inschrijver zal verlopen via:

- Contactpersoon dossier (naam, telefoonnummer, gsm, e-mail):
 - o Naam en voornaam:
 - o Telefoonnummer/GSM:
 - o E-mailadres (persoonlijk):

D. ONDERAANNEMERS

Gedeelte van de opdracht dat de inschrijver eventueel voornemens is in onderaanneming te geven:

Volgende onderaannemers worden hiervoor voorgesteld (naam, maatschappelijke zetel, ondernemingsnummer):

E. BETALINGEN

De betalingen zullen geldig gebeuren door overschrijving op rekeningnr.:

- Rekeningnummer (IBAN): ...
- Bankinstelling (BIC): ...

- Naam begunstigde: ...

F. BIJLAGE

Bij dit formulier wordt het projectvoorstel gevoegd.

In het projectvoorstel te behandelen elementen

1 Identificatie van de indiener(s)

In het voorstel kunnen meerdere inschrijvers worden aangeduid. Het is noodzakelijk om bij een samengesteld team een coördinator aan te duiden.

2 Kwaliteit van het inhoudelijk en technisch voorstel:

We verwachten van de inschrijver dat hij in zijn voorstel duidelijk zijn strategie en visie op de opdracht weergeeft en uitlegt waarom het voorstel volgens de inschrijver tot de gewenste resultaten zal leiden.

We verwachten een onderbouwd plan van aanpak (met inbegrip van verantwoording van het conceptueel kader en de methodologie die gehanteerd zal worden). Informatie i.f.v. de in de gunningscriteria vermelde elementen is hierbij vereist.

2.3 Kwaliteit en ervaring van het team

We verwachten van de inschrijver dat hij in zijn voorstel de specifieke competenties bespreekt van het personeel, gerelateerd aan hun rol in het project en dat hij informatie verschaft over de ervaring van het personeel met soortgelijke opdrachten. We verwachten ook de opgave van een aantal cases die de inschrijver relevant acht om zijn ervaring te staven. We verwachten ook dat de inschrijver dezelfde gegevens verstrekt over het eventuele personeel dat in onderaanneming wordt aangewend.

2.4 Uitvoeringsplan van het project

Van de inschrijver verwachten we dat hij in zijn voorstel de beschikbaarheid van het voorgestelde personeel aangeeft gedurende de duur van de opdracht (in uren en dagen). We verwachten ook dat hij uitlegt op welke wijze en volgens welke timing hij (tussentijds en) op het einde van de opdracht zal rapporteren.

2.5 De prijs

In deze rubriek worden de diverse nominale bedragen aangegeven, opgesplitst per rubriek, die de indiener(s) nodig achten voor de uitvoering van de opdracht.