

Professionaliseringstrajecten
**Je school leiden in complexe
omstandigheden**

Anne De Smet
Caroline Robert
Yves Larock



**Check even in met een van je burens in
de zaal en stel elkaar de volgende
vragen:**

1. Wat heeft jouw nieuwsgierigheid geprikkeld om je voor deze sessie in te schrijven?
2. Wat hoop je uit deze sessie mee te nemen om mee aan de slag te gaan in je job?

- Doelen & aanpak leertrajecten
- Het model van effectief schoolleiderschap
- Gelijkgericht én op maat
- Interne organisatie
- Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)

- **Doelen & aanpak leertrajecten**
- Het model van effectief schoolleiderschap
- Gelijkgericht én op maat
- Interne organisatie
- Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)

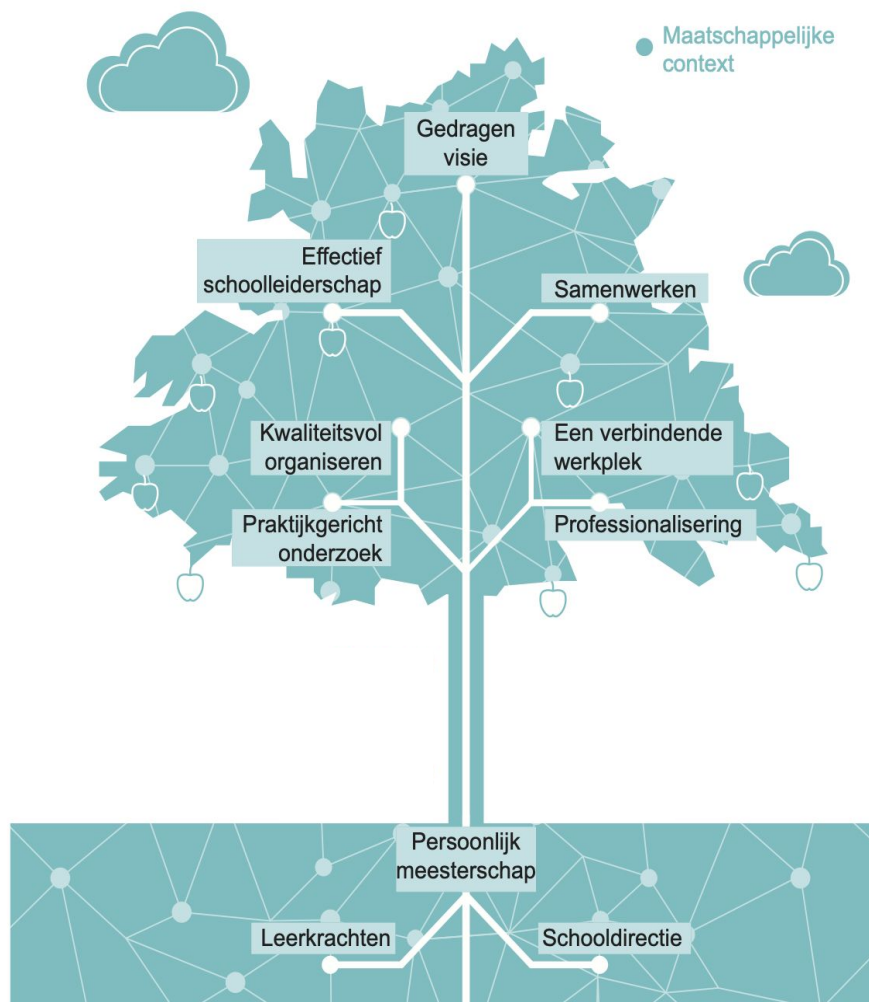
Centrale ambitie leertrajecten

jouw schoolorganisatie zo optimaal mogelijk inrichten
opdat leerlingen en leerkrachten maximaal kunnen
floreren en excelleren



5

Doelen leertrajecten



Aanpak leertrajecten (I)

schooljaar
2021-2022

ik als
schoolleider in
mijn school

onze scholen als
lerende
organisatie

samenwerken
binnen de
scholen-
gemeenschap

schooljaar
2021-2022

schoolinterne
ontwikkel-
trajecten

leren van
casuïstiek

ontwikkelpunten
al doende
versterken

Aanpak leertrajecten (II)



Anne De Smet



Bert Smits



Yves Larock



Caroline Robert

*gevoed
geaard
genuanceerd*

*& gevoel voor
humor*

Aanpak leertrajecten (III)

- check-in & check-out
- teach what you preach
- double-barelled learning
- interleaving
- retrieval practice
- diepgaand leren
- jobschadowing
- oplossingsgericht coachen
- reflectie in actie
- training vaardigheden
- consumptie --> contributie
- 360°feedback bevraging *
- ontwikkelportfolio **
- collectief leren
- intervisie
- ...

** Ontwikkelportfolio



ontwikkelportfolio

Datum update tabel: 30/06/2022

ontwikkelpunt	# keer breekt mee aan de slag	novice			expert			meester		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
28/01/2022 aanwezig zijn (maar zwijgen), 26/10/2022 update nieuwe schooljaar 16/03/2023	15 10 20			x	x					
<ul style="list-style-type: none"> aanwezig /nabij in de ruimte de ander eerst laten vertellen dit ook toepassen in vergaderingen verschillende routes bij het aankomen op school... FG luisteren naar verhaal van de ander, wat wil jij delen... 				x	x	x				
Erkenning geven....	12 20			x		x				
<ul style="list-style-type: none"> In gesprekken vragen niet steeds zelf willen oplossen mensen zelf laten nadenken verantwoordelijkheid laten waar ze moet zijn ondersteunen waar nodig 				x	x					
Samen leren ondersteunen - lerende gemeenschap	6 7			x	x					
<ul style="list-style-type: none"> voorgestelde visie/wondervraag duidelijk in beeld brengen juiste vragen stellen directe feedback op de actie/gedrag binnen de veranderingsprocessen aandacht voor 'wat was' 					x	x				
feedback cultuur	3 1			x						
<ul style="list-style-type: none"> opgang brengen van feedback cultuur door zelf juiste voorbeeld te geven en bij leerlingen, maar zeker ook bij collega's ontwikkelen van FB op splitsen in aparte acties: feedbackcultuur onderdeel maken van visie, van lerende gemeenschap en dit in co creatie bedenken 				x	x					

✓ Doelen & aanpak leertrajecten

- **Het model van effectief schoolleiderschap**
- Gelijkgericht én op maat
- Interne organisatie
- Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)

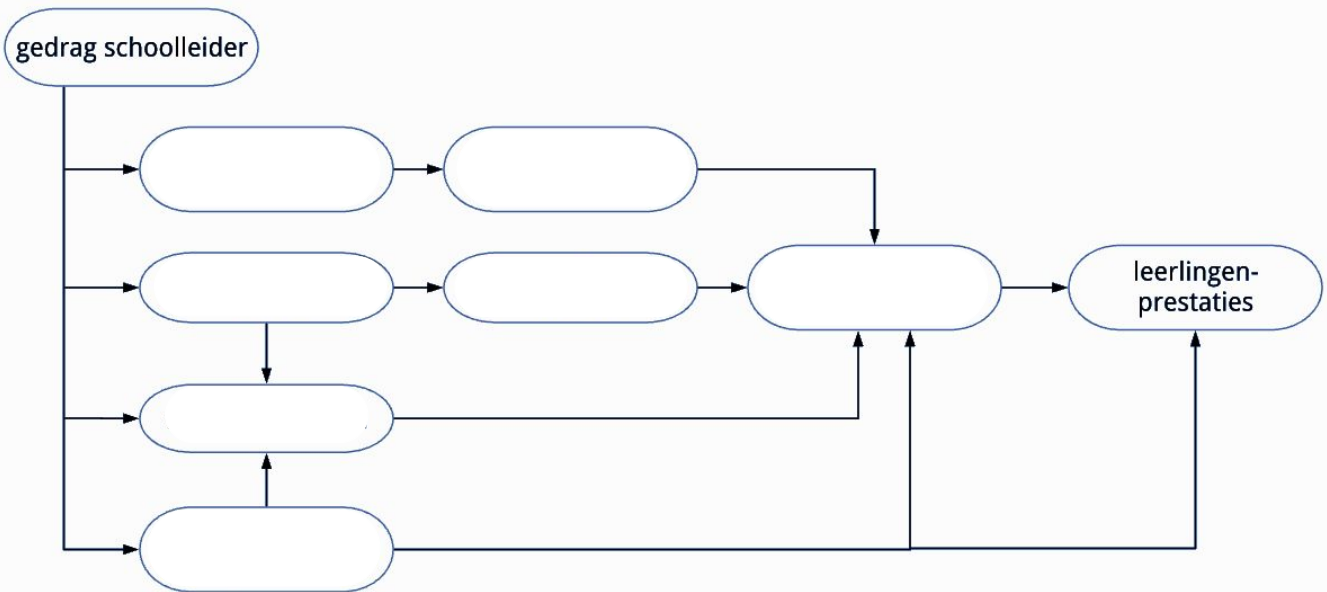
12

Wat onderzoek ons leert (I)



13

Wat onderzoek ons leert (II)



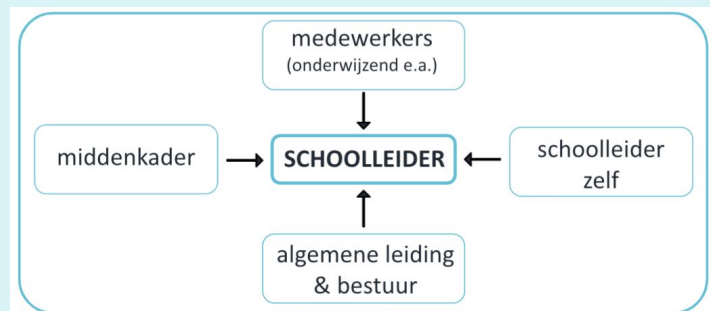
18

* 360°-feedback 'Effectief Schoolleiderschap'

online bevraging



omvattend
feedbackverslag



voorbeeld scoretabel

2. Gericht zijn op visie en doelen		verdeling respons					p75	p90
respondenten	score	1	2	3	4	5		
totaal	4.24	1%	3%	16%	32%	49%	4.48	4.63
leerkracht of andere medewerker	4.20	1%	3%	17%	33%	46%	4.42	4.64
adjunct of coördinator	5					100%	4.67	5
leidinggevende of bestuurder	5					100%	4.81	5
zelf	4.80				20%	80%	4.80	4.83

Bepalen van ontwikkelpunten - *korte zelfreflectie...*

Wat zijn jouw sterktes als onderwijsprofessional?

En wat zijn eventuele tekorten?

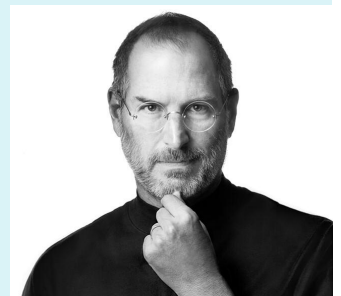
Welke drie aspecten van jouw professionaliteit zou je als eerste willen ontwikkelen?

17

Bepalen van ontwikkelpunten - *goed om te weten*

- perceptie is bepalend
- halo-effect

Je hoeft niet perfect te zijn, om een effectieve leider te zijn.
Focus op je sterktes!



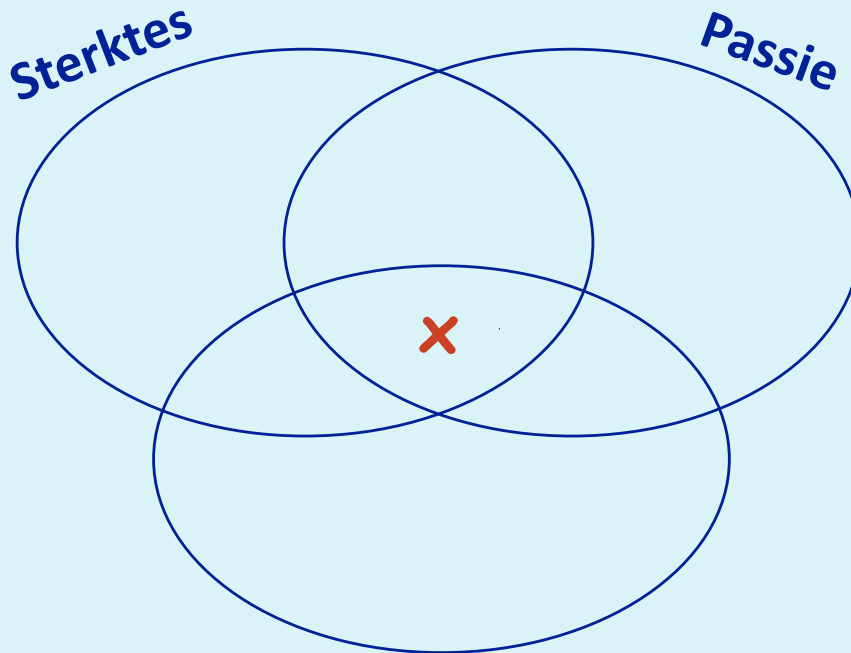
ontwikkel enkele sterktes tot **uitmuntende sterktes**

18

Organisatie-noden

Bepalen van ontwikkelpunten

- Sterktes + Passie + Organisatie-noden



19

Gedeeld schoolleiderschap in de 360°-feedback

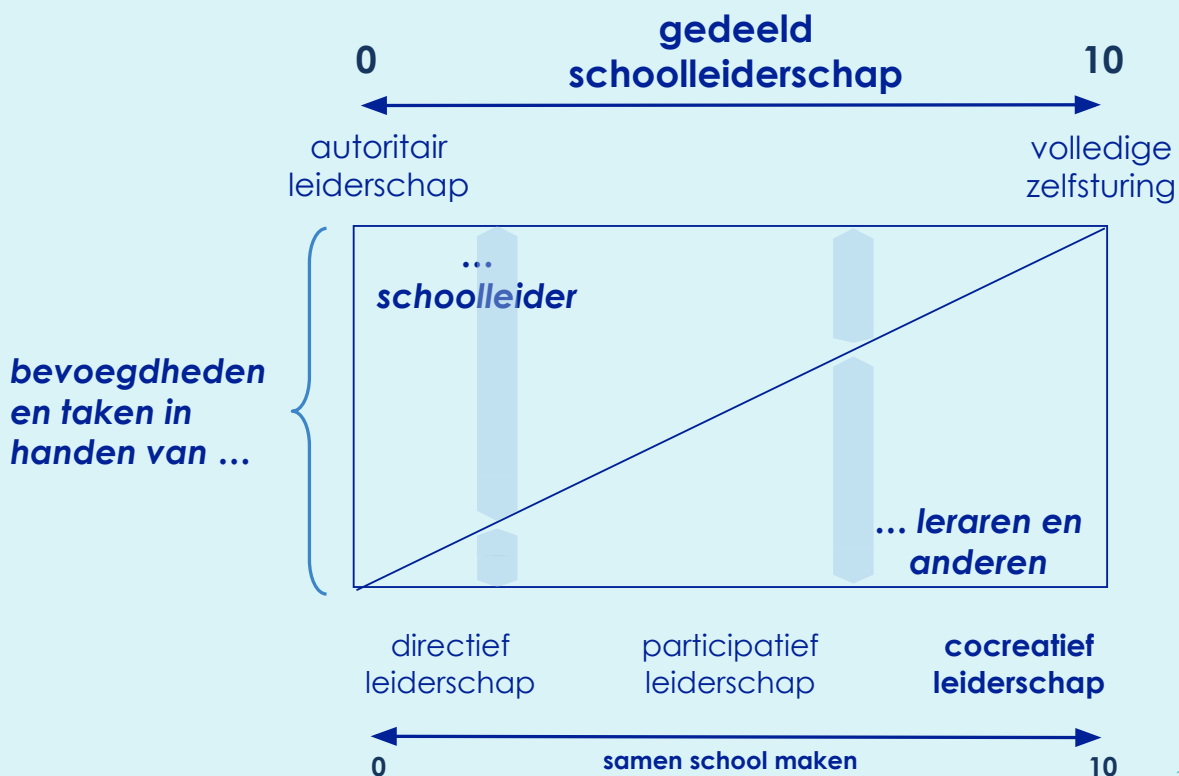
Stelling

Opdracht ... wordt ook door anderen in de school opgenomen.

1	helemaal oneens
2	eerder oneens
3	noch oneens, noch eens
4	eerder eens
5	helemaal eens
nvt	niet van toepassing

Opdracht van Effectief Schoolleiderschap	totaal score	zelf
Financiële middelen beheren	4.16	5
Gepaste infrastructuur en materialen voorzien	4.15	5
Functionele externe relaties onderhouden	4	5
Gericht zijn op visie en doelen	3.90	5
Betrokken zijn op lesgeven en evalueren	3.88	5
Resultaatgericht waarderen	3.85	3
Gedragen visie en doelen ontwikkelen	3.83	5
Opvolgen realisatie onderwijsdoelen en terugkoppelen	3.80	5
Doeltreffend personeelsbeleid voeren	3.78	5
Datagebruik ondersteunen	3.77	2
Positiviteit bevorderen	3.75	4
Inspireren tot effectief onderwijs	3.71	4

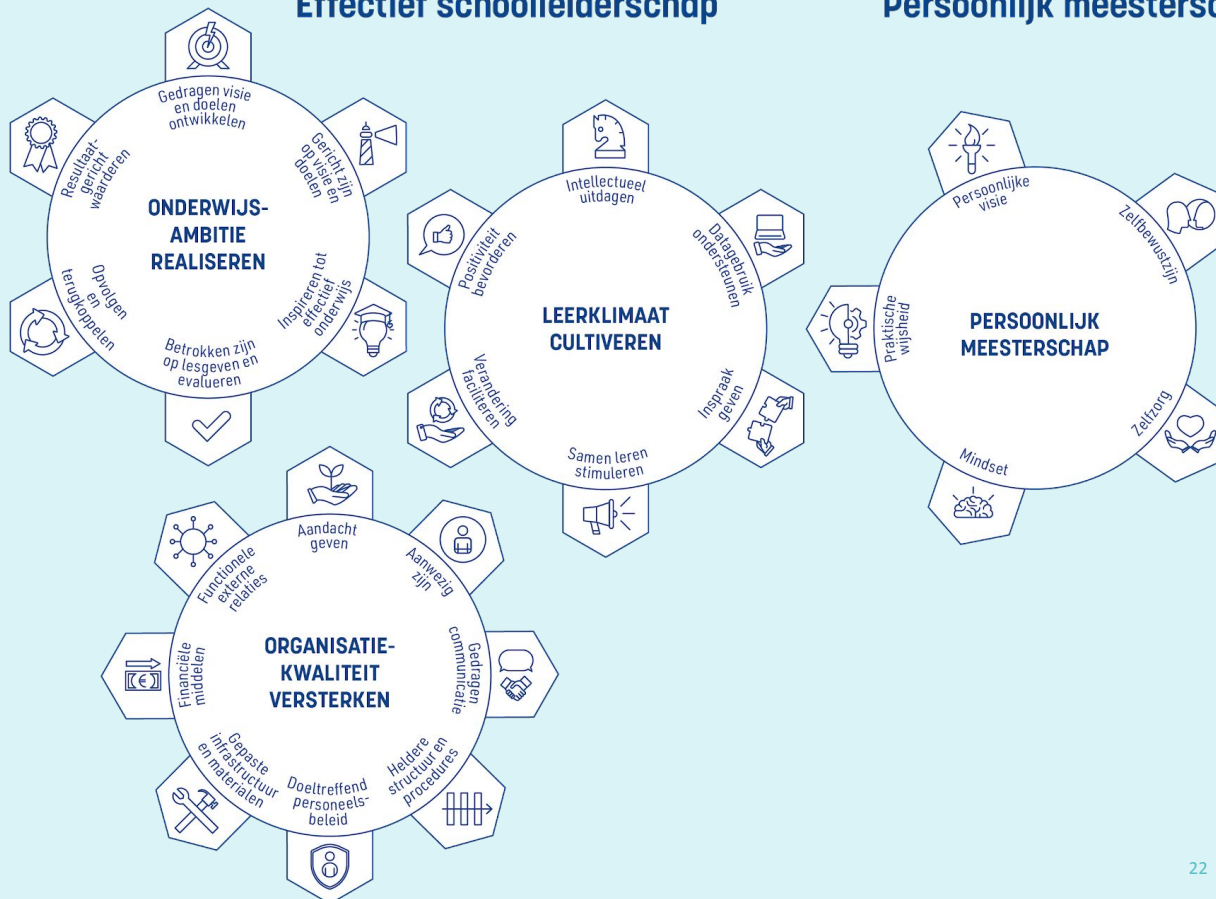
Gedeeld schoolleiderschap in de praktijk



MEESTERLIJK SCHOOLLEIDERSCHAP

Effectief schoolleiderschap

Persoonlijk meesterschap



- ✓ Doelen & aanpak leertrajecten
- ✓ Het model van effectief schoolleiderschap
 - **Gelijkgericht én op maat**
 - Interne organisatie
 - Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)

24

Gelijkgericht én op maat

- starttweedaagse
- intervisie
- SPO-model om ontwikkelpunten te bepalen
- professionele én persoonlijke ontwikkeling
- van A naar B door B te doen: methodieken daartoe
- de kracht van vragen stellen
- casuïstiek

25

- ✓ Doelen & aanpak leertrajecten
- ✓ Het model van effectief schoolleiderschap
- ✓ Gelijkgericht én op maat
- **Interne organisatie**
- Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)

27

Hoe hebben we ons intern georganiseerd ?

- cocreatief ontworpen programma
- per leergroep één collega *in the lead*
- interne intervisie, e.a. leermomenten
- ontwerp van contactdagen, telkens op basis van voorstel van één collega
- connectie met project 'Leersprongen maken als schoolleider'
- kwaliteitsbewaker en -evaluator
- samenwerking met Pronet en websiteontwikkelaar

28



Onderwijsambitie realiseren

Ontdek de kennisclips

Lees de praktijkinzichten



Leerklimaat cultiveren

Ontdek de kennisclips

Lees de praktijkinzichten



Organisatiekwaliteit versterken

Ontdek de kennisclips

Lees de praktijkinzichten

De kennisclips en praktijkverhalen kwamen tot stand met de steun van Vlaanderen.



www.schoolleiderschap.be

29

- ✓ Doelen & aanpak leertrajecten
 - ✓ Het model van effectief schoolleiderschap
 - ✓ Gelijkgericht én op maat
 - ✓ Interne organisatie
- **Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)**

31

Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)



FEEDBACKRAPPORT
EINDSITUATIEANALYSE
'Je school leiden in complexe omstandigheden' – Schoolmakers

Eva Vekeman
Geert Devos
Melissa Tuytens

Vlaanderen
is onderwijs & vorming

bellon

GHENT UNIVERSITY

32

Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)

	Jouw deelnemers					Alle deelnemers				
	N	Min	Max	M	SD	N	Min	Max	M	SD
Expliciteren van duidelijke theorie	28	3.33	5.00	4.17	0.45	269	2.33	5.00	4.10	0.56
Coherent curriculum	28	3.33	5.00	4.36	0.48	269	1.00	5.00	3.97	0.74
Aansluiten bij individuele noden en voorkennis	28	2.50	5.00	4.13	0.66	269	1.00	5.00	3.63	0.82
Gebruikmaken van activerende leerstrategieën	28	3.50	5.00	4.54	0.44	269	1.00	5.00	4.07	0.63
Kansen bieden om kennis en vaardigheden toe te passen	28	3.33	5.00	4.35	0.50	269	1.00	5.00	3.86	0.72
Gebruikmaken van feedback en evaluatie	28	2.33	5.00	3.95	0.71	269	1.00	5.00	3.25	0.94
Algemene tevredenheid met PI	28	2.63	5.00	4.21	0.61	269	1	5	3.85	0.78
Bruikbaarheid van PI	28	3.00	5.00	4.48	0.55	269	1	5	4.10	0.81
Taakcohesie	28	3.00	5.00	4.44	0.54	269	1.67	5	3.99	0.72
Groepseffectiviteit	28	2.50	5.00	4.46	0.53	269	1.00	5	3.96	0.77
Gepercipieerd leereffect	28	3.25	5.00	4.38	0.52	269	1	5	4.03	0.80

33

- ✓ Doelen & aanpak leertrajecten
- ✓ Het model van effectief schoolleiderschap
- ✓ Gelijkgericht én op maat
- ✓ Interne organisatie
 - **Feedback uit eindsituatieanalyse (Bellon)**

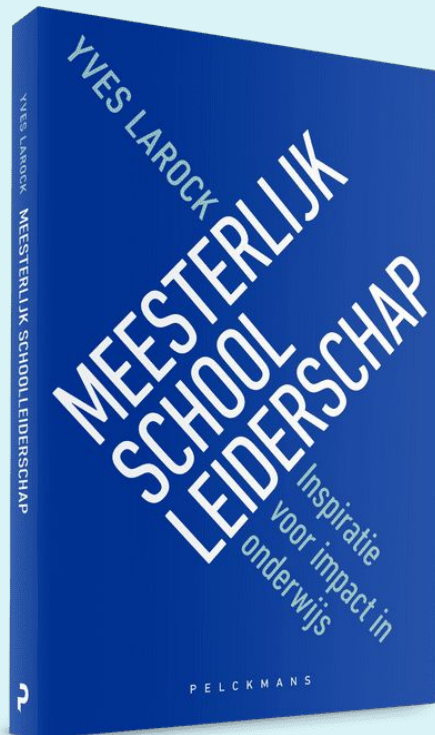
35



Zoek dezelfde buurman of -vrouw op en reflecteer samen even over

- waar je nog nieuwsgieriger naar geworden bent na deelgenomen te hebben
- wat je bruikbaar vindt om toe te passen in je eigen werk

36



bestellen

Masterclass 'Meesterlijk Schoolleiderschap'

Tijdens deze masterclass incorporeer je het leiderschapsgedrag waarmee je een positieve impact hebt tot op het niveau van de leerprestaties en de ontwikkeling van leerlingen, studenten of cursisten.

Maximum 12 deelnemers.



info

Aanbod op vraag 'effectief schoolleiderschap'

www.schoolleiderschap.be/aanbod



lezing



directiesessie



diverse trajecten



coaching



schaduwdag



interview

vragen ?