



Collectief leren van schoolleiders
Leren uit de praktijk
Studiedag Departement Onderwijs



PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN



PROVINCIAAL EN STEDELIJK
ONDERWIJS LIMBURG
I BOKLEWEGENDEWONKAP

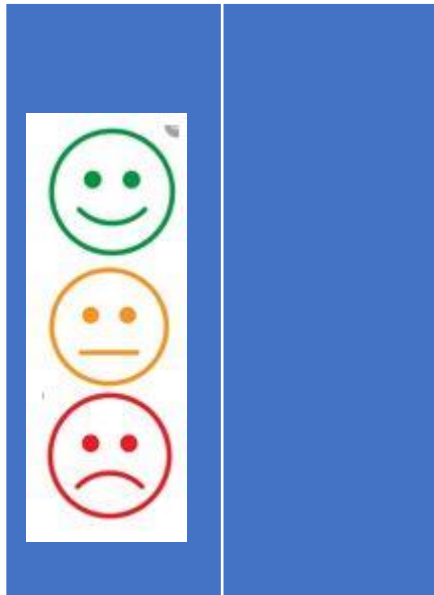


Vlaanderen
is onderwijs & vorming



Check-in

Je ervaart enkele methodieken die we in LOOV inbrachten



Artful participation 

Is mijn gedrag op dit moment de meest waardevolle bijdrage aan de effectiviteit van deze samenwerking?*

**betekent mogelijk ook zwijgen, onderbreken, bezwaar uiten of zelfs afspraken verbreken*



Check-in aan het bord

Je ervaart enkele methodieken die we in LOOV inbrachten

Doelen	Nu	Eind	Acties
1. Je hebt inzicht in werkzame factoren van de aanpak in LOOV	0		- GSM staat uit
2. Je hebt enkele methodieken ervaren die we in LOOV inbrachten	0		- Artful participation
3. Je hebt een zicht op elementen die meerwaarde kunnen genereren voor jouw praktijk	0		

Artful participation 

Is mijn gedrag op dit moment de meest waardevolle bijdrage* aan de effectiviteit van deze samenwerking?

*betekent mogelijk ook zwijgen, onderbreken, bezwaar uiten of zelfs afspraken verbreken





Successen (over stimuleren van groei in leiderschap)

Planning

1. Check in en consent op agenda (Ria)
2. Jouw ambitie – werken met drivers (Ria)
3. LOOV toegelicht (Yannick)
4. Een impressie met reflectie (Mieke)
5. Opstap naar nieuwe initiatieven (Yannick en Ria)
6. Brug naar jouw praktijk (Yannick en Ria)
7. Check-out en retro (Ria)



Planning

1. Check in en consent op agenda
2. Jouw ambitie – werken met drivers
3. LOOV toegelicht
4. Een impressie met reflectie
5. Opstap naar nieuwe initiatieven
6. Brug naar jouw praktijk
7. Check-out en retro



Werken met drivers

als aanzet voor praktijkonderzoek

Je hebt inzicht in werkzame factoren van LOOV

Nu (huidige situatie)

Met als effect dat (effecten)

We hebben nood aan (behoefte)

Zodat (impact)

Nu werken onze leraren individueel met als effect dat de expertise van de teamleden slecht benut worden.

We hebben behoefte aan een andere schoolorganisatie zodat kennis en sterktes bij elkaar ingezet kunnen worden.



Jouw ambitie

rond stimuleren van groei bij schoolleiders

Je ervaart enkele methodieken die we in LOOV inbrachten

Nu (huidige situatie)

Met als effect dat (effecten)

We hebben nood aan (behoefte)

Zodat (impact)



Enkele drivers uit LOOV als aanzet tot praktijkonderzoek

Je hebt inzicht in werkzame factoren van LOOV

- Onze leerlingenpopulatie verandert en we merken dat de leesmotivatie vanaf het vierde leerjaar daalt, net als de leesresultaten. We hebben nood aan een andere aanpak zodat leerlingen terug plezier ervaren bij het lezen en hun taalontwikkeling groeit.
- We willen inhaken op de voorkennis van leerlingen maar merken dat die te mager is zodat we moeilijk de eindtermen behalen. We hebben nood aan een aanpak waarbij leerlingen uit een kwetsbare buurt meer ervaringen opdoen, ook buiten de school, zodat hun kennis van en op de wereld verbreed en verdiept wordt in een reële context.
- We hebben een actieve ouderraad maar representeert niet de populatie uit onze school zodat we weinig contact hebben met een groep van ouders en we dus niet samen de ontwikkeling van jongeren kunnen begeleiden. We hebben nood aan een andere vorm van ouderparticipatie zodat we alle stemmen horen en leerlingen voelen dat we als ouders en school samen opvoeden.
- We hebben een GSM-beleid (GSM staat uit tijdens lesmomenten) maar we merken dat dit niet goed opgevolgd wordt waardoor leerlingen vaak afgeleid zijn en er ook veel meldingen van pestgedrag zijn via sociale media. We hebben nood aan een andere aanpak rond GSM-gebruik zodat de concentratie van leerlingen tijdens de lessen verbetert en onze leerlingen op een gezonde manier gebruik maken van sociale media.



Planning

1. Check in en consent op agenda
2. Jouw ambitie – werken met drivers
3. LOOV toegelicht
4. Een impressie met reflectie
5. Opstap naar nieuwe initiatieven
6. Brug naar jouw praktijk
7. Check-out en retro



LOOV toegelicht

Je krijgt inzicht in werkzame factoren binnen LOOV

Schoolleiders versterken in hun leiderschapscompetenties zodat lerarenteams veerkrachtiger worden en het leerrendement van de leerlingen groeit.

Hiervoor is het belangrijk dat schoolleiders **een afstemming kunnen realiseren** tussen

- het leiderschap in de school,
- de wijze waarop leiderschap gedeeld wordt en
- het succes waarmee ze de school- en leerprocessen verbeteren,
- ingebed in de specifieke schoolcontext.



Vanuit
een visie op
gedeeld
leiderschap

- Steven Mannens (POV)
- Mieke Ceysens (SG PSOL – POV)
- Vicky De Windt (POV)
- Mieke Bogaerts (Odisee)
- Yannick Noppe (Katholiek Onderwijs Vlaanderen)
- Ria De Sadeleer (Odisee)

240327 Leiderschap Ondersteunen
Ontwikkelen Versterken



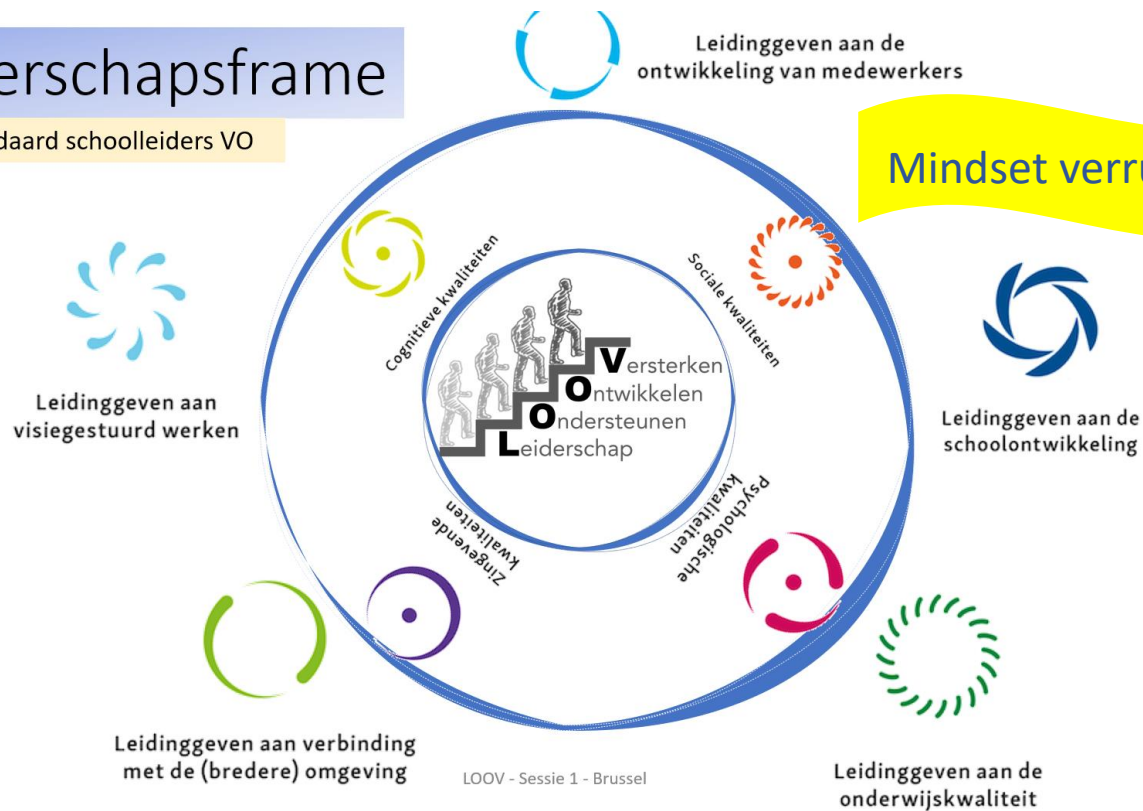
Deelnemende samenwerkingsverbanden

1. 3 samenwerkingsverbanden **regio Brussel**
 1. 8 schoolleiders basisonderwijs OVSG Brussel + 1 CODI
 2. 4 schoolleiders basisonderwijs GO! Brusselse Rand
 3. 7 schoolleiders secundair onderwijs Katholiek Onderwijs Vlaanderen Brussel en Brusselse Rand
2. 3 samenwerkingsverbanden **regio Limburg**
 1. 4 schoolleiders BuO-scholen basis- en secundair onderwijs Katholiek Onderwijs Vlaanderen
 2. 5 schoolleiders POV secundair onderwijs waarvan 2 BuSO
 3. 5 schoolleiders POV secundair onderwijs waarvan 2 CLW en 1 HBO5

1. Expliciete keuze voor leiderschapsframe en doelen

Leiderschapsframe

Beroepsstandaard schoolleiders VO



Versterken van:

1. het **professioneel vermogen**:

1. taakgerichte (waaronder schoolorganisatie en onderwijskundige competenties),
2. relatiegerichte (waaronder personeelsbeleid en teamzorg),
3. verandergerichte (met focus op verbetering van school- en leerprocessen) en
4. extern gerichte (waaronder responsief vermogen en netwerking, essentieel voor scholen in een sterk veranderende context of met een groot aantal leerlingen met bedreigde kansen)

2. het **onderzoekend vermogen** (in functie van het versterken van kwaliteitszorg en levenslang leren);

3. het **reflectief vermogen** om persoonlijke groei te stimuleren;

4. competenties voor het functioneren in en het organiseren van een **leergemeenschap** (ontwikkeling van teamleden naar collectief leren binnen een feedbackcultuur en een hierop afgestemd professionaliseringsbeleid).



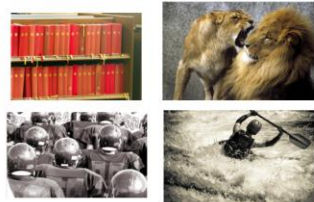
2. Expliciete keuze voor bepaalde leerarrangementen

Intake	Dag 1	Coaching	Dag 2	Coaching	... dag 12
Individuele gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	

Uitnodiging – waar wil ik naartoe?

- Ik in mijn leiderschap
- met mijn team en school

Schets je VAN ... NAAR....



+



LOOV - Sessie 1 - Brussel

2. Expliciete keuze voor bepaalde leerarrangementen

Intake	Dag 1	Coaching	Dag 2	Coaching	... dag 12
Individuele gesprek	Werk sessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	Werk sessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	

Leeractiviteit	Omschrijving
Werk sessie 2 x 6	Theoretische input met verwerking Regionaal
Intervisie	Per samenwerkingsverband
Praktijkonderzoek	Per school
Individueel coachingsgesprek	Vaste coach Terugblik werk sessie, voortgang praktijkonderzoek, groei in competenties

- Leiderschapscompetenties
- Gedeeld leiderschap
- Collectief leren
- Kwaliteitsontwikkeling
- Schoolorganisatie
- Personeelsbeleid
- Duurzaam innoveren

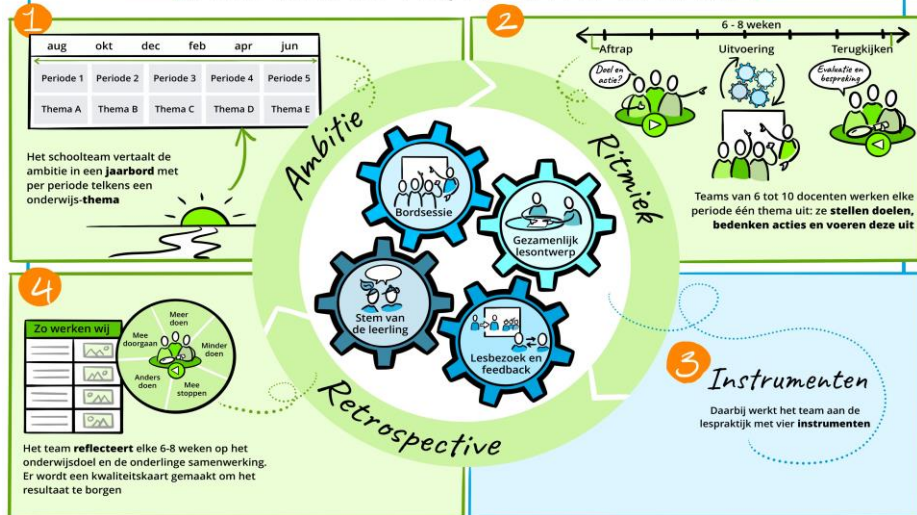
2. Expliciete keuze voor bepaalde leerarrangementen

Intake	Dag 1	CoachingIn	Dag 2	Coaching	... dag 12
Individuele gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	

leerKRACHT

[Link naar website](#)

Instrumenten & randvoorwaarden

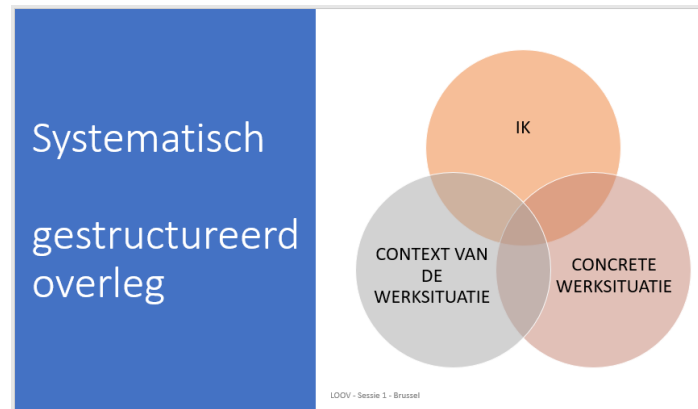


[Link naar website](#)



2. Expliciete keuze voor bepaalde leerarrangementen

Intake	Dag 1	CoachingIn	Dag 2	Coaching	... dag 12
Individuele gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	

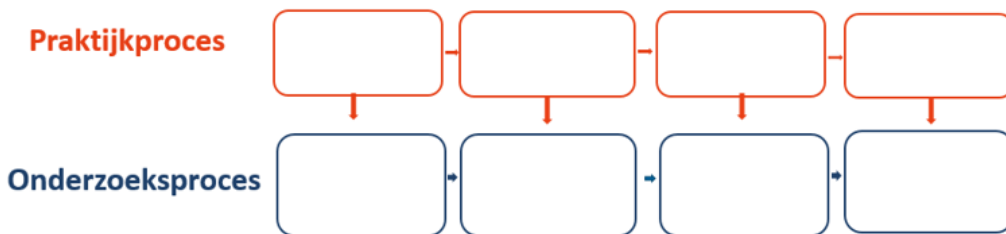


2. Expliciete keuze voor bepaalde leerarrangementen

Intake	Dag 1	Coaching	Dag 2	Coaching	... dag 12
Individuele gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	



“Onderzoek als verdieping van het **praktijkproces**”



Lectoraat Daan Andriessen

Driver

De motivatie om op een situatie te reageren

oftewel het **WAAROM** omschreven in een korte samenvatting die verklaart:

wat er gebeurt:

- huidige situatie
- effect op de org

wat er nodig is:

- behoefte van de org
- impact van het invullen van de behoefte

observatie *creëren* *Benoem wat voor de hand ligt!* *gaat vooraf aan het 'hoe'*

S3

Praktijkonderzoek versterkt de kwaliteit van besluitvorming op school wanneer **terugkerende problemen onderzoeksmatig benaderd** worden (probleemstelling, diagnose, plan, ingreep, evaluatie) (Van Laenen & Van der Donck, 2016)



2. Expliciete keuze voor bepaalde leerarrangementen

Intake	Dag 1	Coaching	Dag 2	Coaching	... dag 12
Individuele gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	Werksessie Praktijkonderzoek Intervisie	Individueel gesprek	

HOE:

- vaste coach
- reflecteren op inhoud en methodieken in de werksessie gebracht: welke inzichten neem ik mee, wat wil ik uitproberen?
- voortgang in het praktijkonderzoek bespreken, uitdagen om onderbouwd en gedragen te werken
- zoeken naar kansen om sterker te worden: als leidinggevende, als team, als school

Planning

1. Check in en consent op agenda
2. Jouw ambitie – werken met drivers
3. LOOV toegelicht
4. Een impressie met reflectie
5. Opstap naar nieuwe initiatieven
6. Brug naar jouw praktijk
7. Check-out en retro



LOOV – een impressie –

Je krijgt inzicht in werkzame factoren binnen LOOV

Getuigenis Isabelle Hanquet



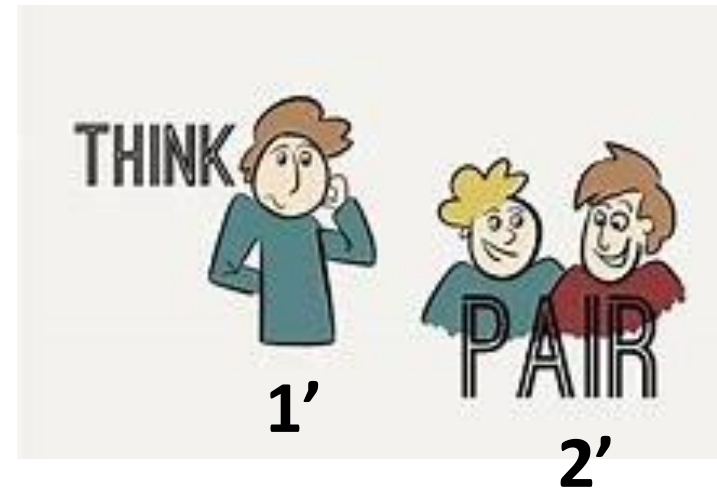
GO! Inclusiecampus

Wemmel

LOOV – Jouw reflectie –

Je hebt zicht op elementen die een meerwaarde kunnen genereren voor jouw praktijk

- Wat vind je sterk?
- Waarover heb je nog vragen?
- Welke suggesties heb je?



Onze reflectie

Je krijgt inzicht in werkzame factoren binnen LOOV

- Constante dialoog voeren met deelnemers om stappen te zetten
- Handvaten aanreiken en patronen inoefenen
- Oog voor reflectie
- Praktijkonderzoek als hefboom voor transfer naar eigen onderwijspraktijk

Onze reflectie (2)

Je krijgt inzicht in werkzame factoren binnen LOOV

- Zekere kadans/regelmaat om ontwikkeling blijvend te houden
- Teamgerichte aanpak (meerdere leidinggevende per school meenemen in het traject)
- Verschillende standpunten van verschillende deskundigen is verrijkend
- Diversiteit in professionaliseringsgroep is meerwaarde
- Info- en werksessies afwisselen met coaching
- Dicht bij huidige onderwijspraktijk blijven (casussen inbrengen, inoefenen van reële situaties)
- Kracht van samenwerkingsverband
- Continuering

Planning

1. Check in en consent op agenda
2. Jouw ambitie – werken met drivers
3. LOOV toegelicht
4. Een impressie met reflectie
5. Opstap naar nieuwe initiatieven
6. Brug naar jouw praktijk
7. Check-out en retro



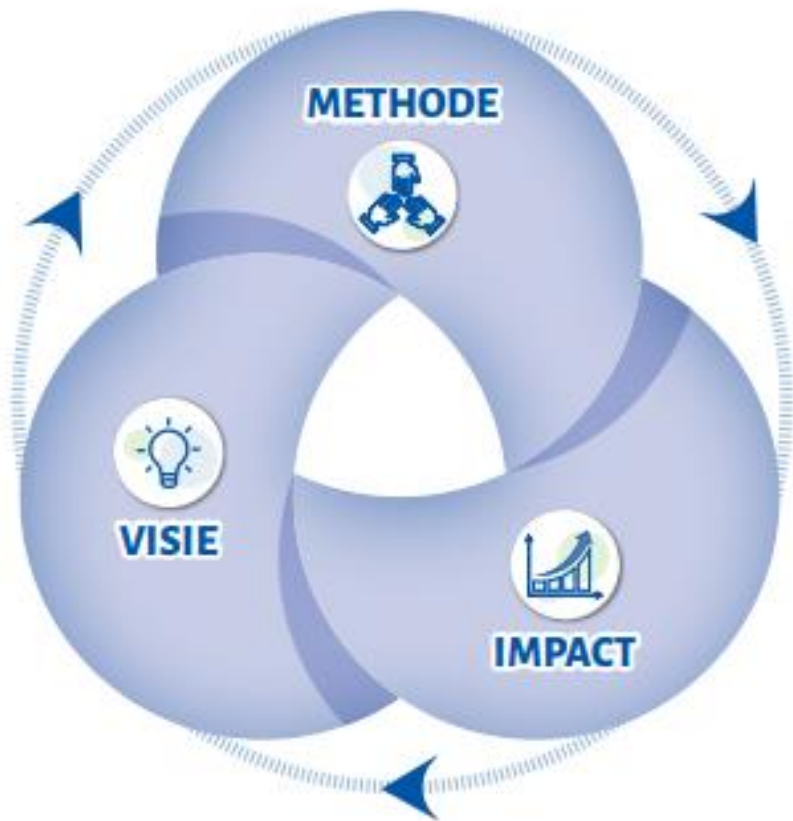
Planning

1. Check in en consent op agenda
2. Jouw ambitie – werken met drivers
3. LOOV toegelicht
4. Een impressie met reflectie
5. Opstap naar nieuwe initiatieven
6. Brug naar jouw praktijk
7. Check-out en retro



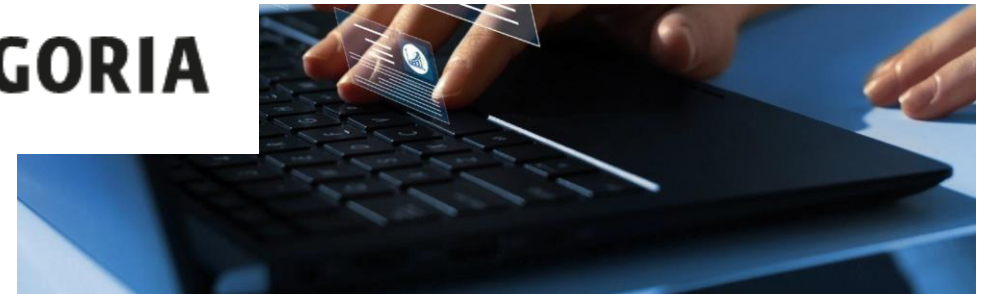
Opstap naar nieuwe initiatieven

– het integriteitskader voor leiderschapsontwikkeling –



[Link naar website](#)

.AGORIA



Strategisch swipen

Beter zoeken in de wereld van **leiderschapsontwikkeling**

Een zakboek door Prof. Dr. Hannes Leroy & Robrecht Janssens

Opstap naar nieuwe initiatieven – disseminatie (1)

Leerlijn ‘beleid versterken’ in Schoolontwikkeling

Schoolontwikkeling

3-jarige opleiding, 3 x 20SP
Verbeterprocessen grondig begeleiden
Diploma BanaBa
Keuzetrajecten
www.odisee.be/opleidingen/schoolontwikkeling

Mentoren opleiding

1-jarige opleiding, 21 SP
Aanvangs- en loopbaanbegeleiding
Certificaat en creditbewijzen
www.odisee.be/microdegre-e-mentoring-en-coaching

Leiding geven

Aanbod naar keuze voor leidinggevend
Beleid versterken en kwaliteit stimuleren
Creditbewijzen
www.odisee.be/opleidingen/leiderschap-onderwijs

Beleid versterken

1 1/2-jarige opleiding, 22 SP
Beleidsthema's en kwaliteit
Creditbewijzen
www.odisee.be/opleidingen/schoolontwikkeling

Rol	Leeruitkomsten	OF1	SP	OF2	SP	OF3	SP
Innovator	integraal kijken	Onderzoeken en innoveren 1	6	Onderzoeken en innoveren 2	8	<i>transformaties begeleiden</i>	6
	participatief werken					Onderzoeken en duurzaam innoveren	11
	Procesaansturing						
	veranderbereidheid						
Gangmaker van leren	Leren (in de loopbaan) begeleiden en bevorderen	Reflecteren en coachen 1	6	Reflecteren en coachen 2	5	Aanvangs- en loopbaanbegeleiding	6
	Leren(in de loopbaan) begeleiden en bevorderen	Professionaliseren van het team	5				
Versterker van beleid	beleid bepalen	oriënteren op beleid	3	Beleid versterken	4	Integraal beleid versterken	3
	beleid uitvoeren en opvolgen						
	onderwijskundige beleidsvraagstukken integraal benaderen						
Bezieler van kwaliteitsvol handelen	cyclisch, systematisch en betrouwbaar evalueren van de kwaliteit			Oriënteren op kwaliteit	3	Leidinggeven aan kwaliteit	3
	stimuleren van kwaliteitscultuur						
	zichtbaar maken, rapporteren						
	Systeem kwaliteitszorg versterken						
Verbinder	Koppelen vraag en aanbod Binnen en buiten verbinden					Netwerken versterken	3

<https://www.odisee.be/opleidingen/schoolontwikkeling>

240327 Leiderschap Ondersteunen
Ontwikkelen Versterken



Opstap naar nieuwe initiatieven – disseminatie (2)

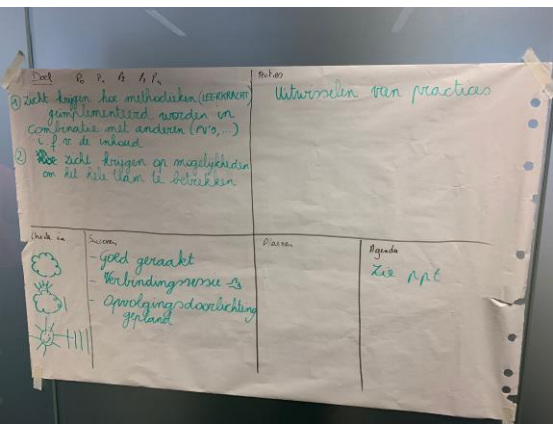
Samen je school continu verbeteren



1. Bouwen aan een verbetercultuur door
2. Interne schoolcoaches en schoolleider op te leiden
3. Om met groepen leraren van de hele school
4. Via LeerKRACHT-methodieken
5. Een, op basis van data, gemeenschappelijk gekozen verbeterpunt
6. Onderbouwd, participatief en iteratief
7. Met kleine acties in de praktijk te realiseren
8. Dit voortdurend te monitoren
9. Om eruit te leren en de onderwijspraktijk te verbeteren
10. Tweejarig traject op de school, ontmoeting via Forum



Paviljoen, Everheide, Prinses Paola, De Kriek, Sint-Joost-aan-Zee (GBS-scholen)



240327 Leiderschap Ondersteunen
Ontwikkelen Versterken



Brug naar jouw praktijk

Je hebt zicht op elementen die een meerwaarde kunnen genereren voor jouw praktijk

- Herlees je driver (en pas aan waar nodig)
- Wat klik je eraan vast uit wat je hoorde?
- Welke kleine eerste stap brengt je richting voortgang op je driver?
- Wat heb je daarbij nodig?

1. Check in en consent op agenda (Ria)
2. Jouw ambitie – werken met drivers (Ria)
3. LOOV toegelicht (Yannick)
4. Een impressie met reflectie (Mieke)
5. Opstap naar nieuwe initiatieven (Yannick en Ria)
6. Brug naar jouw praktijk (Yannick en Ria)
7. Check-out en retro (Ria)



1

Ga naar wooclap.com

2

Voer de code van het evenement in de bovenste banner in

Evenementcode

PGCHCE



Antwoorden per sms inschakelen



Check-out en retro aan het bord

Je ervaart enkele methodieken die we in LOOV inbrachten

Doelen	Nu	Eind	Acties
1. Je hebt inzicht in werkzame factoren van de aanpak in LOOV	0		- GSM staat uit
2. Je hebt enkele methodieken ervaren die we in LOOV inbrachten	0		- Artful participation
3. Je hebt een zicht op elementen die meerwaarde kunnen genereren voor jouw praktijk	0		

Successen (over stimuleren van groei in leiderschap)

Planning

1. Check in en consent op agenda (Ria)
2. Jouw ambitie – werken met drivers (Ria)
3. LOOV toegelicht (Yannick)
4. Een impressie met reflectie (Mieke)
5. Opstap naar nieuwe initiatieven (Yannick en Ria)
6. Brug naar jouw praktijk (Yannick en Ria)
7. Check-out en retro (Ria)



Contacteer ons voor informatie en met suggesties

Mieke.Ceyssens@Limburg.be

Yannick.Noppe@katholiekonderwijs.vlaanderen

Ria.Desadeleer@Odisee.be