

Opbrengsten project **Verbinden en Vernieuwen** 2013-2018

Gouden regels en rijke opbrengst



Inhoud

Voorwoord	3
Gouden regels voor toekomstige projecten	4
Verbinden	7
- Werving van zij-instromers in het onderwijs	8
- Opstroom	19
- Naar een betere inductie	21
Vernieuwen	35
- Slimmer Werken TV	36
- Flowwijzer	40
- Leernetwerken	51
Colofon	58

Voorwoord

In 2008 begon bij de start van ons platform het avontuur van Verbinden en Vernieuwen in Noord-Holland Noord. Alle besturen en scholen in onze regio proberen hierin, samen met de opleidingsinstituten, de uitstroom en instroom van leraren in kwantitatieve zin zo goed mogelijk in evenwicht houden en te werken aan kwalitatieve impulsen voor zittend en nieuw personeel. We hebben geleerd twee zaken in de regio te koesteren: onze twee goede opleidingsscholen en de goede samenwerking tussen alle besturen, onder meer op het gebied van arbeidsmarktvragestukken.

We scheppen gezamenlijk voorwaarden voor voldoende instroom van studenten en het werven, opleiden en behouden van leraren. Centrale vragen daarbij zijn: hoe houden we leraren aan de regio verbonden en hoe kunnen we de arbeidsomstandigheden of leeromgeving vernieuwen?

In 2013 werd onze projectaanvraag als knelpuntenregio gehonoreerd en hebben we binnen de twee hoofdthema's Verbinden en Vernieuwen, zes projecten kunnen entameren. Een groot leerproces begon voor veel betrokkenen bij de verschillende projecten. De opbrengst is rijk en deze rijkdom willen we graag delen met anderen.

U vindt in de weergave van onze opbrengsten niet alleen tips, trucs, formulieren, handleidingen en wijzers als uitgewerkte resultaten van onze projecten, maar ook de gouden regels voor de procesbewaking van de projecten. Wij hopen dat deze de lezer kunnen inspireren om ze in te zetten in de eigen onderwijsomgeving.

Kees van Bergeijk,
voorzitter Regionaal Platform Noord-Holland Noord

Denk groot en communiceer klein

Gouden Regels voor toekomstige projecten binnen Platform Noord-Holland Noord

Maart 2017

*Marjan van Roozendaal; programmaleider en
Paul van den Berg; projectleider*

In januari en februari 2017 hebben we met drie besturen, een hogeschool en twee externe betrokkenen teruggekeken op Verbinden en Vernieuwen over de projectperiode 2013-2017. De belangrijkste vraag tijdens de gesprekken was: Als komend schooljaar zich een nieuwe projectmogelijkheid voordoet; hoe zou voor jouw organisatie het proces zó ingericht kunnen worden dat succes verzekerd is? In de gesprekken meldden we dat we geen evaluatienota wilden maken, maar dat we op zoek zijn naar Gouden Regels vanuit de ervaringen uit de projectperiode.

Deze regels komen bovenop alle principes en uitgangspunten van goed projectmanagement die we als basis gebruikten. We hebben de regels ingedeeld naar de projectfasen die we doorlopen hebben: de voorbereidingsfase, de uitvoeringsfase en de afsluitingsfase.

Wat is Verbinden en Vernieuwen ook alweer?

We werkten aan het binden van docenten aan de regio en het verhogen van hun professionaliteit in de zes deelprojecten:

1. Maatwerk
2. Opstroom
3. Inductie
4. Slimmer werken
5. Flow
6. Leernetwerken

We hebben ons aan alle eisen van het Ministerie rond de knelpuntregio-regeling gehouden, we hebben aanpassingen in het projectplan door voortschrijdend inzicht kunnen verantwoorden en de tussentijdse verslagen zijn steeds goedgekeurd. De opbrengsten van het project zijn te vinden op www.schoolwerknhn.nl.

De gouden regels:

Vorbereidingsfase

1. Zet, naast een programmaleider van buiten, ervaren projectleiders vanuit de scholen in. Denk daarbij aan HR-medewerkers vanuit hun rol en expertise op het gebied van arbeidsmarktvragestukken.
2. Neem in de projectaanvraag/het projectplan een heel jaar op voor het maken van plannen. In dat jaar kan de projectleiding bij alle besturen en opleidingen langsgaan met de vraag: Voor welk probleem kan (een onderdeel) van dit project een oplossing zijn voor jullie organisatie?
3. Maak als projectleiding optimaal gebruik van de praktijk binnen scholen/opleidingen: een project is pas interessant als het aansluit bij *wat we toch al doen*. Maak daarbij zichtbaar hoe het projectthema past bij lopende ontwikkelingen of door het Ministerie en/of inspectie ingezette ontwikkelingen. Blijf werken met keuzemogelijkheden binnen het thema.

4. Lever maatwerk per bestuur/opleiding en bepaal gezamenlijk de speelruimte binnen het projectplan. Benader besturen en opleidingen daarbij als gelijkwaardige partners en gebruik elkaars expertise optimaal.

Uitvoeringsfase

5. Communicatie is en blijft een sleutelwoord. Houd als projectleiding en Platformleden steeds voor ogen: *wie wordt wanneer waarover door wie geïnformeerd?*
6. Benoem naast de Platformleden één aanspreekpersoon in de organisatie (schoolleider, HR-medewerker) voor de projectleiding en stel een actieve postbusbeheerder aan.
7. Selecteer projectdeelnemers op de kwaliteiten die nodig zijn en formuleer de verwachte opbrengsten nauwkeurig.
8. Zorg dat steeds vóór 1 april de projectformatie toegekend kan worden.

9. Maak als projectleiding halverwege het project een ronde langs alle besturen en opleidingen met de vraag: Hoe loopt het en welke bijstellingen zijn wenselijk?

Afsluitingsfase

10. Zorg voor tastbare opbrengsten en deel ze op verschillende manieren.



Tot slot

Een advies aan het Ministerie: vermijd teveel subsidies tegelijkertijd over hetzelfde thema aan verschillende penvoerders. De impulsen in 2013 rond inductie en leernetwerken werkten bij besturen en opleidingen eerder verlamdend dan stimulerend.

Het motto dat we als conclusie geven voor het managen van een project:

denk **groot**
en communiceer klein



VERBINDEN

DEELPROJECT 1

Aansluiten bij: Maatwerk lerarenopleiding



Werving van zij-instromers in het onderwijs

VOORAF

Het werven van zij-instromers in het onderwijs is een van de wegen die in de afgelopen twee jaar is onderzocht als middel om het docententekort in het voortgezet onderwijs terug te dringen.

Na een onderzoek, verricht door het Kohnstamm Instituut in Amsterdam, naar noodzakelijke bouwstenen voor het maken van een goede indicatie voor succes bij het instromen in het onderwijs is een al in gebruik zijnde procedure tegen het licht gehouden en in twee achtereenvolgende jaren uitgevoerd.

Deze procedure, ontwikkeld door de Regionale academische Opleidingsschool West-Friesland (ROWF) hield in: werving en voorlichting, meelopen in VO-scholen, het doen van zelfonderzoek door de kandidaat-docent en een gesprek om dit zelfonderzoek te verdiepen; de zgn. indicatieve intake.

Voorlichtingsavonden in Hoorn en Alkmaar trokken elk een kleine honderd deelnemers, daarvan hebben op beide locaties mensen aangegeven te willen meelopen en uiteindelijk zijn twintig mensen uitgenodigd voor een Indicatieve Intake; uitmondend in een advies.

Het resultaat van het totale proces, is dat in de afgelopen jaren 10 % van de oorspronkelijke belangstellenden op de informatieavonden ook daadwerkelijk een baan zoekt in het onderwijs en noodzakelijke scholing gaat volgen.

Hierna is beschreven op welke wijze het proces in Hoorn en Alkmaar is vormgegeven.

WERVINGSCAMPAGNE ZIJ-INSTROMERS IN HET ONDERWIJS

De wervingscampagne voor zij-instromers in het onderwijs bestaat uit 10 stappen.

1. Overleg en besluit over het te lopen traject en het regelen van de financiën.
2. Invulling geven aan het draaiboek. Dit betekent, plaats en datum bepalen en werven van collega's die meewerken aan de informatieavond en collega's benaderen voor het afnemen van indicatieve intakes.
3. Advertentiecampagne opstarten (krant, Facebook etc.).
4. Inschrijvingen verwerken en de informatieavond organiseren/regelen.
5. Informatieavond.
6. De informatieavond wordt afgesloten met het invullen van een evaluatieformulier waarop ook aangegeven kan worden of deelnemers interesse hebben in een meeloopdag op een school.
7. Verwerken evaluatie, organiseren meeloopdagen.
8. Deelnemers aan een meeloopdag een indicatieve intake aanbieden.
9. Verwerken aanvragen indicatieve intakes, toesturen zelfonderzoek.
10. Afnemen indicatieve intake, afgerond met loopbaanadvies.

DRAAIBOEK INFORMATIEBIJENKOMST 'LERAAR WORDEN IN HET VOORTGEZET ONDERWIJS'

Dit draaiboek is het draaiboek, dat je als voorbeeld kunt gebruiken voor de organisatie. In Alkmaar en Hoorn is de organisatie in handen van de Regionale Opleidingsscholen, dat geeft de makkelijkste ingang voor meeloopstages.

Datum: maandag 21 maart 2016
Plaats: Tabor College - Oscar Romero - Bouwsteen 1, 1625 PD Hoorn, tel.: 0229-285685

Doel van de bijeenkomst

Promotie voor het vak van leraar in West-Friesland, om ook in de nabije toekomst voldoende enthousiaste en goed opgeleide leraren in te kunnen zetten.

Door duidelijkheid te geven over wat het vak inhoudt en hoe je je daarvoor kunt scholen, kunnen mensen die zich hierop oriënteren een betere keuze maken, met meer kans op succes.

Streven is om een groep van ongeveer 75 deelnemers te trekken, en daarvan minstens 10 deel te laten nemen aan een intakegesprek, waarin een persoonlijk advies wordt gegeven.

Als dankzij deze avond 90% van de deelnemers een beeld heeft gekregen of een carrière in het onderwijs iets voor hem/haar is, zijn we tevreden. Ook als het antwoord is: nee, dit wordt het niet. Als na een half jaar 10 deelnemers aan een opleiding zijn begonnen, is dat een goed resultaat.

Organisatie voorbereiding

- Vorbereiding en avond:
- o Organisator gastschool
 - o organisatie ROWF
 - o secretariële ondersteuning ASC
 - o communicatie ondersteuning ASC

Organisatie op de avond

- o Ontvangst en inschrijving
- o Arbeidsvoorwaarden en perspectief
- o Opening avond
- o Opleiding 1e graad (1 ronde)
- o Opleiding 2e graad (3 rondes)
- o Ervaringsdeskundigen carrousel (3 rondes)

Programma informatieavond 21 maart

- 19.00-19.15 uur: inloop, ontvangst, registratie
- 19.15-19.25 uur: welkom van de school
 - o korte introductie op de avond & huis
 - o houdelijke mededelingen
- 19.30-20.00 uur: ronde 1
 - o Sessie: Onderwijs, is dat wel wat voor mij? (Schoolopleiders en experts)
 - o Sessie: Arbeidsvoorwaarden & perspectief
 - o Sessie: Opleidingsmogelijkheden & scholing
 - o Eén aparte sessie voor universitaire opleiding
- 20.10-20.40 uur: ronde 2
- 20.50-21.20 uur: ronde 3
- Na afloop van de 3e ronde tijd vragen voor het invullen evaluatie en formulier meeloopdagen
- 21.20 uur: Onderwijscafé in de aula. Gelegenheid om alle ervaringsdeskundigen en presentatoren vragen te stellen.
- inleveren evaluatie/aanmelding meeloopdagen.
- Einde: 22.00 uur

DRAAIBOEK 21 MAART

tijd	wat	benodigdheden	wie
17.00-17.30	Ontvangst inrichten	Tafels Welkom bordje Intake lijst Hand out Pennen Posters voor de deuren	
18.30-18.45	Foldermateriaal UvA, HvA, In-holland bij ontvangst neerleggen	Foldermateriaal lerarenopleidingen	
17.30-17.45	Garderobe inrichten	Bordjes plaatsen	
17.30-18.00	Lokalen klaarzetten Testen apparatuur	Beamers naamkaartjes	
17.30-18.00	Water, frisdrank en bekertjes klaar zetten in de lokalen. Ook een plek om gebruikte bekers neer te zetten.	Aantallen worden een week vooraf doorgegeven.	
17.30-18.30	Testen presentatie Eigen laptop meenemen en aansluiten	Eigen laptop (bij Apple extra verbindingsstekker naar beamer) Presentatie	
17.00-17.30	Aula (bovenbouw) klaarzetten	Tafelopstelling maken n.a.v. aanmeldingen Microfoon? Voor welkomstwoord	
18.30-19.00	Koffiepunt klaarzetten (in de aula)	Koffie, thee, koekjes Gastheer/vrouw of buffet?	
18.00-18.45	Pizza voor de presentatoren en betrokkenen (in de lerarenkamer?) Plek waar presentatoren hun spullen veilig kunnen achterlaten.	Pizza Koffie, thee, frisdrank Borden en bestek Waar?	
18.45-19.30	Ontvangst bezoekers		
18.45-19.30	Koffie en thee voor bezoekers		
19.00-19.15	Welkom heten in de aula van alle bezoekers en eerste gesprekken aanknopen.	Tafelverdeling ervaringsdeskundigen Naambordjes	
19.15-19.25	welkomstwoord		
19.25-19.30	2 groepen lopen mee naar de lokalen, 1 groep blijft in de aula en verdeelt zich over de tafels van de "ervaringsdeskundigen"	Gekleurde bordjes voor de verschillende groepen. In de 1 ^e ronde: Oranje Opleiding/1 ^e graads BlauwOpleiding/2 ^e graads Geel Arbeidsvoorwaarden Roze Onderwijs is dat iets voor mij?	
19.30-20.00	1e ronde		
20.00-20.10	wisselen		
20.10-20.40	2e ronde		
20.40-20.50	wisselen		

22.50-21.20	3e ronde Om 21.30 iedereen vragen mee te gaan naar de aula om na te praten. En evaluatieformulier invullen. Inleveren in aula of bij garderobe.	Evaluatieformulier / aanmelden "meeloopdagen"	
21.20-22.00	onderwijscafé		
21.00-21.20	Frisdrank klaarzetten in aula		
21.20-22.00	Bij garderobe afscheid nemen, vragen of het naar wens was. Evaluaties innemen en goede reis wensen.	iets om evaluatieformulieren in te doen.	
22.00-23.00	Opruimen		

SUGGESTIE WELKOMSTWOORD

Welkom, waarin o.a. iets over deze punten kan worden verteld:

Waarom doen wij dit? Samenwerking VO scholen en lerarenopleidingen om te komen tot nog betere leraren die geleerd hebben in de praktijk. Opleiden in de school. Samen ook verantwoordelijk voor: voldoende aantal goede leraren in de toekomst. Hopen dat we jullie op deze avond een beeld kunnen geven zodat je een goede keuze kunt maken.

Hoe ziet de avond er uit:

3 rondes en daarna allemaal samen iets drinken en vragen stellen aan de mensen die een presentatie hebben gegeven.

Graag willen we:

- een evaluatieformulier terug (inleveren voor je naar huis gaat, in de aula (PLEK?));
- dat je je opgeeft om een dagje mee te lopen op een school hier in de regio als je wilt ervaren hoe het voelt op school in 2016.

Tot slot de mensen verwijzen naar degene die groepjes op sleeptouw nemen voor de eerste sessie (we zullen met 3 kleuren werken). Eén groep blijft in de aula.

EVALUATIE 'LERAAR WORDEN IN HET VOORTGEZET ONDERWIJS' 21 MAART 2016

De bijeenkomst 'Leraar worden in het voortgezet onderwijs' wordt al vele jaren georganiseerd door de ROWF.

Doelstelling

Doelstelling is promotie voor het vak van leraar in West-Friesland, gericht op zij-instromers iom ook in de nabije toekomst voldoende enthousiaste en goed opgeleide leraren in te kunnen zetten. Door duidelijkheid te geven over wat het vak inhoudt en hoe je je daarvoor kunt scholen, kunnen mensen die zich hierop oriënteren een betere keus maken, met meer kans op succes.

Het streven is een groep van ongeveer 75 deelnemers te trekken en daarvan minstens 10 deel te laten nemen aan een intakegesprek, waarin een persoonlijk advies wordt gegeven. We zijn tevreden als dankzij deze bijeenkomst 90% van de deelnemers een beeld heeft gekregen of een carrière in het onderwijs iets voor hem/haar is. Als na een half jaar 10 deelnemers aan een lerarenopleiding zijn begonnen, is dat een goed resultaat.

Beoogd aantal deelnemers	Ongeveer 75
Werkelijk aantal deelnemers	69
Aantal deelnemers aan meeloopdagen	41
Beoogd aantal deelnemer aan intake gesprek	10
Werkelijk aantal deelnemers aan intake gesprek	16
Goed beeld gekregen of leraar worden bij de deelnemer past	91%
Aantal deelnemers dat in september 2016 aan lerarenopleiding zal beginnen (navraag gedaan bij HvA in juni, nog geen info beschikbaar)	...
Aantal deelnemers dat in juni aan geeft te gaan studeren/werken komend schooljaar	18 (40% van de deelnemers heeft gereageerd)

Aantal deelnemers

Het aantal deelnemers was dit jaar lager dan in andere jaren (2014: 85, 2015: 77). Gezien het hoge aantal mensen dat een afspraak heeft gemaakt voor een meeloopdag (41) en het intakegesprek (16) was de groep wel erg enthousiast.

Kosten

De kosten voor de bijeenkomst zijn gedragen door: Regionaal Platform Onderwijsarbeidsmarkt VO Noord-Holland Noord (knelpunt regio-gelden). Of dit ook in 2017 zo zal zijn, wordt binnen het Platform besproken.

€ 8.736,74	promotie (West Friesland en regio Alkmaar samen, 125 deelnemers samen)
€ 121,85	signing
€ 205,50	representatiekosten
€ 140,06	catering
€ 9.204,15	<u>totaal</u>

Tijdsbesteding

Marketing Atlas SC	16 uur
Coordinator ROWF	60 uur
P&O Tabor College	20 uur
Leraren Tabor	30 uur
Leraren Atlas	30 uur
Meeloopdagen begeleiden	80 uur
Erica van Langen	3 uur
ILO	8 uur
HvA	8 uur
Inholland	8 uur
Totaal	<u>263 uur</u>

Conclusies

De bijeenkomst voorziet in een behoefte. De combinatie persoonlijk contact met lerarenopleidingen, P&O, ervaren leraren, mensen die vergelijkbare trajecten bewandeld hebben is uniek. De deelnemers zijn enthousiast en bereiden zich serieus voor op een mogelijke toekomst als leraar. De advertentiecampaignede bijeenkomst dragen bij aan de doelstelling om via zij-instroom leraren te werven o.a. voor tekortvakken.

Het is tegenwoordig gebruikelijk om meer aandacht te besteden aan het voorlichten van toekomstige studenten om een betere keuze en match tot stand te brengen. Deze informatiebijeenkomst sluit daar bij aan. Door dit in de regio te organiseren wordt de drempel verlaagd.

Voorstellen

1. Voorstel om de bijeenkomst in 2017 op 13 februari te organiseren (een week voor de voorjaarsvakantie). Doordat de lerarenopleiding nu ook meer aan matching doen en de voorlichting en inschrijving vroeger in het jaar plaats vindt, is het voorstel om deze bijeenkomst ook eerder in het jaar te organiseren.

Wanneer de bijeenkomst in februari wordt gehouden, is er voor de deelnemers meer tijd om aan meeloopdagen, open dagen op de lerarenopleiding en intakegesprekken deel te nemen.

2. Voorstel om te onderzoeken of en hoe deze kosten teruggebracht kunnen worden.

De kosten om de doelgroep te bereiken zijn fors. Bij Obovo is de vraag neergelegd hoe we met een online-campagne meer mensen kunnen bereiken; meer deelnemers kunnen trekken voor minder geld. Deelnemers kunnen trekken voor minder geld.

UITKOMSTEN DEELNEMERSENQUÊTE

Getallen

69	deelnemers
78	aanmeldingen
11	no show
8	afmeldingen
10	deelnemers zonder aanmelding
69	deelnemers in totaal
53	evaluatieformulieren (77%)

Ter vergelijking: in 2015 waren er 77 deelnemers aanwezig. In Alkmaar dit jaar 56.

Evaluatievragen die aan de deelnemers zijn gesteld

Weet je, door het bijwonen van deze avond, beter of "leraar worden iets voor jou is"?

- Ja, het is zeker iets voor mij	31	59%
- Ja, ik weet nu: ik word geen leraar	1	2%
- Nee, ik twijfel of het bij mij of mijn situatie past.	16	30%
- Nee, ik heb nog te veel vragen die niet zijn beantwoord	3	5%
- Anders	2	4%
- "Ik denk dat de meeloopdagen kunnen helpen bij het definitief maken van een keuze".		
- "Ja, ik wil graag lesgeven, maar de doelgroep heb ik nog niet goed op de radar."		

Waren de workshops voor jou informatief?

● Werken in het VO, iets voor jou?	
- Prima	30
- Voldoende	20
- Matig	2

Opmerkingen:

- Niet alle tafels gehad door tijdgebrek.
- Dit voelt hetzelfde als het onderwijscafé, overbodig dus.
- De tip van de avond gekregen!
- Antwoorden op individuele vragen.
- Meer tijd voor twee scholen zou handig zijn.
- Leuk, interactief.
- Iemand spreken die dezelfde achtergrond heeft en vandaar uit het onderwijs is ingegaan.

- Prettig dat er mensen uit het werkveld waren om vragen te stellen.
- Absoluut ik ben heel enthousiast.

● Opleidingsmogelijkheden en scholing	
- Prima	27
- Voldoende	21
- Matig	4

Opmerkingen:

- Ik snap de verrijking niet zo goed van de ROWF.
- Ik zoek naar de meest praktische manier om de kopopleiding te doen. Combinatie studie/stage/werk.
- Naast een masteropleiding is een 1e of 2e graads leraaropleiding benodigd.
- Ik moet nog naslag doen over de kosten.
- Miste het verschil tussen VU en UvA.
- Veel algemene informatie. Vragen konden niet altijd (goed) beantwoord worden.
- Ik wil graag zij-instromen.

● Arbeidsvoorwaarden en perspectief	
- Prima	36
- Voldoende	14
- Matig	2

Opmerkingen:

- Zeer duidelijk verhaal!
- Informatief en verhelderend.
- Engels werd in deze sessie niet als tekort vak aangeduid. In de eerdere twee wel. Jammer.
- Aanvullende info goed te achterhalen.

VOORBEELDBRIEF UITNODIGING INDICATIEF INTAKEGESPREK

(invullen plaats en datum)

Beste deelnemer aan de bijeenkomst 'leraar worden in het voortgezet onderwijs',

Op *(invullen datum)* heb je een informatieavond bezocht voor het beroep van leraar. Misschien heb je in de afgelopen periode ook een dag meegelopen op een van de scholen, of ga je dat binnenkort nog doen. Inmiddels ben je dus wijzer geworden, maar wellicht heb je nog wel vragen. We bieden je daarom graag een indicatief intakegesprek aan om antwoord te geven op die vragen.

Indicatieve intake

Het doel van deze indicatieve intake is, dat deze bijdraagt aan een weloverwogen keuze om een opleiding te starten voor een baan in het onderwijs. In deze indicatieve intake met een assessor komen de volgende onderdelen aan de orde:

- cv en kopieën van diploma's;
- zelfinschatting van drie competenties: ondernemend, onderzoekend, zelfsturend;
- zelfinschatting van sociale rollen;
- specifieke situatie van de school die je voor ogen hebt.

Ter voorbereiding op het gesprek met ontvang je een document, waarmee je het gesprek d.m.v. zelfonderzoek kunt voorbereiden. Het gesprek zal ongeveer een uur duren en vindt plaats op *(Plaats en tijd invullen)*. Direct na afloop van het gesprek zal de assessor je adviseren over het vervolg.

Aanmelding

Deze intakes zijn onderdeel van een programma waarmee het ministerie onderzoekt, op welke wijze zij-instromers in het onderwijs de meeste kans van slagen hebben. Er zijn aan de intake geen kosten verbonden. We kunnen tien personen plaatsen. Ben je geïnteresseerd? Stuur dan een e-mail naar *(naam contactpersoon)* via *(e-mailadres contactpersoon)*. Vermeldt daarin je naam en op welke school je een dag hebt meegelopen. Kandidaten worden in volgorde van aanmelding geplaatst. Het heeft alleen zin je op te geven, als je op de genoemde dagen overdag beschikbaar bent.

Vragen of meer informatie?

We hopen je hiermee voldoende te hebben geïnformeerd. Heb je nog vragen? Neem dan contact op met *(naam en contactgegevens)*.

Met vriendelijke groet,

Ondertekening

FORMAT INTAKEFORMULIER

De gevraagde gegevens graag minimaal 1 week voor het geplande gesprek ingevuld retour zenden.

Onderdeel I tot en met VI:

Onderdeel I

Persoonsgegevens

Voornamen
Roepnaam
Achternaam
Straat, huisnummer
Postcode en woonplaats
Telefoon
e-mailadres
Geboortedatum
Geboorteplaats

ONDERDEEL II

Zelfinschatting competenties

U geeft hier uw zelfinschatting aan op de volgende drie competenties: ondernemen, onderzoeken en zelfsturing. U vindt eerst een korte omschrijving van de drie competenties. In het intakegesprek wordt hier verder op ingegaan en aan u om toelichting gevraagd.

Ondernemend

Onder ondernemend wordt verstaan initiatief nemen, nieuwsgierig zijn, voortouw nemend, innoverend. Wilt u zichzelf op de onderstaande uitspraken op de bijbehorende 5-puntschaal inschatten.

Ik ben benieuwd naar nieuwe onderwerpen die verbonden zijn met mijn werk.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik stap af op nieuwe ideeën.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik houd van verandering.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik neem initiatieven om een nieuw idee uit te werken.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik neem initiatief om het gesprek over werkgerelateerde onderwerpen te starten.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Onderzoekend

Onder onderzoekend wordt verstaan een analytisch denk en handelingsniveau. Het systematisch onderzoeken van problemen en vragen en deze in kaart brengen.

Wilt u zichzelf op de onderstaande uitspraken inschatten. Er wordt uitgegaan van de onderstaande situatie: er ontstaat een probleem, waar u bij bent, maar u maakt er geen onderdeel van uit. Hoe handelt u dit af?

Ik stel vragen die betrekking hebben op het verduidelijken van wat er gebeurd is.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik stel vragen die de situatie vanuit meerdere invalshoeken benaderen.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik analyseer op meerdere niveaus de situatie en onderbouw mijn conclusies.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik onderzoek voor het oplossen van de situatie meerdere scenario's met relaties tussen oorzaak en gevolg.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik verdiep me in resultaten van onderzoek om te kijken wat het kan opleveren in mijn eigen school/werk context.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Zelfsturend

Onder Zelfsturend wordt verstaan het zelf verantwoordelijk en aansprakelijk zijn voor het eigen ontwikkelproces en de bereikte resultaten.

Wilt u zichzelf op de onderstaande uitspraken inschatten.

Ik stel doelen voor de 'korte' termijn (6mnd).

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik stel doelen voor de 'lange' termijn (> 12 mnd).

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik maak een plan om mijn doelen te bereiken.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Dit plan is bekend bij voor mij belangrijke mensen.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik bepaal in mijn werkomgeving overwegend mijn eigen gedrag.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

Ik bepaal bij voor mij persoonlijk belangrijke mensen overwegend mijn eigen gedrag.

Niet	Soms	Meestal	Vaak	Altijd

ONDERDEEL III

Zelfinschatting sociale rollen

In het leven 'speelt' u verschillende sociale rollen. Bijvoorbeeld de rol van partner, ouder, vriend. Meestal staat men hier niet bij stil en vervult men de rollen vanzelfsprekend. Door het starten van dit leer-/werktraject verandert de situatie. Er komt een rol bij; namelijk die van student. Maar dat is niet alles. U gaat op een school werken/leren. De rol als student/werknemer gaat plaatsvinden in een nieuwe context. Het oppakken van deze nieuwe rol in een nieuwe omgeving heeft invloed op de tijd en energie die u kunt besteden aan de andere rollen. Ook tussen de rollen van een persoon bestaan geen scheidingsmuren. Alles wat u meemaakt in de ene rol heeft invloed op de andere rollen.

Welke rollen vervult u?
Hoeveel tijd nemen de rollen in

	Ja/nee	Uren per week	
Partner			
Ouder			
Huishouder			
Mantelzorger			
Werknemer			
Sporter/recreant			
Sociale partner			
Student			

Aanvulling

ONDERDEEL IV

Curriculum vitae
Lever een actueel curriculum vitae aan.

ONDERDEEL V

Diploma's
Levert kopieën aan van door u behaalde diploma's, die naar uw mening relevant kunnen zijn voor een loopbaan in het onderwijs. Hiertoe behoren in ieder geval de door u behaalde middelbare school diploma's en diploma's van HBO of Universiteit.

ONDERDEEL VI

Identiteitsbewijs
Lever een kopie (of scan) aan van een geldig identiteitsbewijs.

FORMAT RAPPORTAGEFORMULIER

INDICATIEF GESPREK

Het rapportageformulier 'indicatief gesprek' hoort bij het instrument 'indicatief gesprek voor zij-instromers' (6 januari 2011). F. Morsch, H. van de Linden, P. Langedijk

Naam deelnemer:

Naam medewerker van de school:

Naam medewerker van de opleiding:

Datum gesprek:

1. Formele instroomeisen	
Beoordelingsaspect	Verantwoording
Toelaatbare vooropleiding voor de opleiding tot leraar en relevante werkervaring op hbo-niveau. + Matrix dt brochure	
ZIB'er eisen van ministerie: - in bezit van HBO/WO diploma - aanstelling als onbevoegd docent - geschiktheidsverklaring - niet ingeschreven bij één van de lerarenopleidingen	
2. Motivatie en ambitie	
Waaruit blijkt de motivatie van de kandidaat?	
Hoe reflecteert kandidaat?	
3a. Competentie ondernemen	
Beoordelingsaspect	
Hoe beargumenteert de kandidaat de zelfinschatting?	.
3b. Competentie onderzoeken	
Hoe beargumenteert de kandidaat de zelfinschatting?	
3c. Competentie zelfsturend	
Hoe beargumenteert de kandidaat de zelfinschatting?	
4. Zelf inschatting sociale rollen	
Hoe beargumenteert de kandidaat de combinatie van rollen.	
Geeft de kandidaat de indruk een realistische inschatting te maken van tijd en energie die het traject met zich meebrengt.	
5. Specifieke situatie van de school (alleen invullen bij ZIB-traject)	
Begeleiding van de school (getrainde coaches, ervaren vakdocenten, reflectie mogelijkheden etc.)	
Organisatie van de school (gelijklopende groepen, moeilijke klassen aantal uren).	
Klimaat van de school (sfeer, ruimte om te leren, veilige omgeving).	
Middelen (tijd, geld, materialen, verletmogelijkheden).	
6. Acht u dat het traject dat de kandidaat wil gaan volgen kans van slagen heeft.	
Schoolopleider	
Instituutopleider	
Kandidaat	
Advies in samenspraak met de kandidaat ¹ .	

¹ Over het algemeen geldt dat 2 of 3 keer een ja een positief advies oplevert.

VERBINDEN

DEELPROJECT 2

Opstroom



OPSTROOM

Opbrengst deelproject 2

Paul van den Berg deelprojectleider

In dit deelproject is gekozen om schoolleiders de mogelijkheid te geven leraren voor te dragen om in aanmerking te komen voor een zogenoemde 'opstroombeurs'. Voor de betreffende leraren betekende het vrijstelling van lessen. Als deze leraren ook nog een lerarenbeurs hadden aangevraagd, was er een grote kans om een 1e of 2e graads bevoegdheid te halen. Deze manier van werken is tijdens de projectperiode steeds als zeer positief ervaren.

In september 2018 staat de teller van afgestudeerden op 32. Een groot aantal in de talen of in exacte vakken Wiskunde, Natuurkunde en Scheikunde. Daarmee voldoet het project aan de doelstelling, collega's te stimuleren 1e-, of 2e graads bevoegdheden te halen in vakken waarvoor het moeilijk is vacatures te vervullen; de zogenaamde tekortvakken.

In het studiejaar 2018/2019 zullen naar verwachting nog 24 collega's afstuderen. Dat zou betekenen, dat in de gehele projectperiode 44 collega's zijn op gestroomd naar een hogere bevoegdheid of een bevoegdheid hebben gehaald.

Daarnaast hebben ongeveer 25 collega's een deel van hun studie kunnen ondersteunen via een opstroombeurs. Zij vervolgen de studie op eigen kracht of met behulp van de lerarenbeurs, nu het project afgesloten is.

Hieronder een overzicht van de behaalde diploma's:

1e graad	aantal	2e graad	aantal	overige	aantal
Natuurkunde	5			Groepsdocent BA/KA	2
Scheikunde	1			Algemeen Engels B2	1
Wiskunde	3	Wiskunde	3		
Nederlands	1	Nederlands	3		
Frans	2				
Engels	3				
Duits		Duits	1		
Geschiedenis	2				
Filosofie	1				
Aardrijkskunde	2				
Maatschappijleer	1				
Beeldende vorming	1				
Totaal	22		7		3

VERBINDEN

DEELPROJECT 3

Inductie



Naar een betere inductie

Paul van den Berg December 2017

Tussen september 2013 en juli 2016 heeft het project 'Naar een betere Inductie' als deelproject van het 'Project Verbinden en Vernieuwen' in de regio Noord-Holland Noord plaatsgevonden.

Beschrijving van het project

Bij de start van het project zijn de volgende mogelijke doelen geformuleerd:

- Het ontwerpen van opleidingsprogramma's die aansluiten bij de nieuwste inzichten op het gebied van kwaliteit bij beginnende leraren. Daarbij werd gedacht aan:
 - introductie van expert-instrumenten rond het meten van kwaliteit, zoals deze zijn ontwikkeld door Van der Grift;
 - het ontwikkelen van een train de trainer opleiding voor coaches van beginnende leraren.
- Investeren in instrumenten voor scholingen HRM beleid:
 - coaching van beginnende leraren verlengen tot 5 jaar;
 - intervisie voor beginnende leraren.
- Blijvende periodieke metingen van vertrek van beginnende leraren (kwalitatieve gegevens) met exit-interviews, ter verbetering van begeleiding en selectie.

Welke doelen zijn er gerealiseerd?

- Schoolleiders en coaches namen deel aan bijeenkomsten waarin zij samen een inductieprogramma ontwikkelden, waarin opbrengsten werden gedeeld en waarin de deelnemers werden geschoold in het gebruik van het ICALT observatie instrument. Dit ICALT instrument wordt gebruikt om de ontwikkeling van de beginnende docent in kaart te brengen.
- Coaches namen deel aan intervisiebijeenkomsten.
- Coaches werden één op één ondersteund tijdens het begeleiden van beginnende docenten in de vorm van coaching on the job'.
- Scholen werden geadviseerd en ondersteund in de ontwikkeling van een goed inductieprogramma.
- Er heeft een eindevaluatie plaatsgevonden.

In het totaal hebben in Noord-Holland Noord zeven scholen deelgenomen aan het project. Gaandeweg is één school uitgevallen vanwege onvoorziene omstandigheden.

Opbrengsten van het project: samenvatting onderzoeksresultaat

In juli 2016 hebben de betrokken coaches van vijf scholen deelgenomen aan een mondelinge interview-studie, waarbij de volgende vragen centraal stonden:

- Wat is volgens de betrokken scholen het effect van het project op het inductieprogramma bij hen op school?
- Hoe waarderen de betrokken scholen het project 'Naar een betere inductie'?
- Op wat voor manier zouden de betrokken scholen in de toekomst willen samenwerken of ondersteund willen worden in relatie tot verdere ontwikkeling van hun inductieprogramma?
- Welke beperkingen zien de scholen in hun school ten aanzien van de ontwikkeling van hun inductieprogramma?

De studie is uitgevoerd door dr. Chantal Kessels, die gedurende het gehele project het projectteam heeft ondersteund als externe deskundige.

Hieronder wordt een samenvatting weergegeven van de uitkomsten. De deelnemende scholen hebben een meer gespecificeerd onderzoeksverslag ontvangen.

Wat is volgens de betrokken scholen het effect van het project op het inductieprogramma bij hen op school?

De coaches hebben veel invloed ervaren van het project. Veel genoemd is het effect van het project op 'een betere samenwerking'. Dit gaat vaak om samenwerking tussen schoolleiding en begeleiders, maar ook om samenwerking tussen begeleiders onderling. De gezamenlijke bijeenkomsten hebben hier veel in betekend. Ook het feit dat door dit project schoolleidingen zich bewust zijn geworden van het belang van inductie heeft hieraan bijgedragen.

Persoonlijke effecten worden ervaren op het gebied van 'sterker voelen', 'gesteund voelen' en 'op een andere manier in het proces in school staan'. Opvallend was dat er niet genoemd is dat begeleiders anders zijn gaan handelen in hun begeleidingspraktijk. Ze geven aan dat ze veel geleerd hebben van het zien van een voorbeeld-gesprek, dat door Chantal Kessels is gedaan, maar ze geven niet aan dat dit hun handelen heeft beïnvloed.

Effecten op het inductieprogramma lijken groot. Eén school had voorheen nog helemaal geen inductieprogramma en zij hebben het project afgesloten met een behoorlijk inductieprogramma. Eén school had een goed programma, maar zij hebben het programma zowel verdiept (meer inhoud gegeven in het eerste jaar) als verlengd (voor tweede en derdejaars docenten).

Voor de meeste scholen geldt dat zij al een programma hadden, maar dit nog niet zo goed uit de verf kwam. De betrokkenen geven aan dat het inductieprogramma nu sterker is geworden (inhoudelijk) en naar verwachting beter uitgevoerd zal worden door een sterkere verankering. Dit heeft onder andere te maken met de betrokkenheid van de schoolleiding, maar ook met betere randvoorwaarden (zoals een 'coach uur') en betere facilitering voor de begeleiders.

Voor vier van de zes scholen gold dat beginnende docenten voorheen geen lesbezoek kregen. Lesbezoek maakte niet standaard onderdeel uit van de begeleiding of het viel in de praktijk in het water. Door de deelname aan het ICALT project van de Universiteit van Groningen moesten er afgelopen jaar wel lessen bezocht worden en als vanzelfsprekend is lesbezoek door iedereen opgenomen als een belangrijk deel in het inductieprogramma.

Voor alle scholen geldt dat het ICALT formulier bij het lesbezoek nieuw is. Het ICALT formulier is de begeleiders goed bevallen. Het vormt een kapstok voor het aspect professionele ontwikkeling in begeleiding. Het biedt houvast bij lesobservaties en één begeleider gaf aan dat de nabesprekingen met docenten makkelijker en natuurlijker lopen door het gebruik van het instrument.

Facilitering en randvoorwaarden zijn onderdelen die op de meeste scholen zijn verbeterd. Op één school is dit (vrijwel) niet het geval, het is daardoor de vraag of het inductieprogramma hier goed uitgevoerd zal kunnen worden. De betrokkenen zelf verwachten van wel vanwege een kleiner aantal nieuwe docenten, een goed plan en een betere samenwerking tussen de coaches.

Hoe waarderen de betrokken scholen het project 'Naar een betere inductie'?

Over veel zaken zijn de deelnemers van het traject (zeer) tevreden. Er is veel tevredenheid over de gezamenlijke bijeenkomsten waardoor de coaches en schoolleiding dichter bij elkaar kwamen te staan en de deelnemers een beeld kregen van andere scholen. De bijeenkomsten vormden ook een stok achter de deur, wat een positief effect heeft gehad op het 'huiswerk': de ontwikkeling van een goed inductieprogramma. De sfeer en de samenwerking binnen het project is als zeer positief ervaren. Deelnemers geven aan dat zij de intervisiebijeenkomsten erg nuttig en waardevol hebben gevonden en ook de individuele ondersteuning werd gewaardeerd.

Het project 'Naar een betere inductie', overlapt met andere projecten. Omdat de projecten qua doelstelling en inhoud dicht bij elkaar lagen, is besloten hierin samen op te trekken en de trajecten op elkaar af te stemmen. Het positieve hieraan is dat de projecten elkaar kunnen aanvullen en dat het voor de scholen is geweest alsof ze aan één groot project hebben deelgenomen. Echter, organisatie en communicatie is vanuit twee projecten complexer en groter dan vanuit één project. Dit is duidelijk terug te zien in de reacties van de deelnemers. Daarnaast gaven enkele deelnemers aan dat de gezamenlijke bijeenkomsten inhoudelijk verrijkt hadden kunnen worden door wat meer praktische input of theoretische verdieping.

Op wat voor manier zouden de betrokken scholen in de toekomst willen samenwerken en ondersteund willen worden in relatie tot verdere ontwikkeling van hun inductieprogramma?

De betrokkenen verwachten allen in het schooljaar 2016-2017 een goede uitvoering van een goed inductieprogramma. Daarnaast benoemen de meeste betrokkenen dat ze verwachten dat het programma zich verder ontwikkelt. Heel graag zouden de meeste deelnemers een vervolg op het project zien. Veel genoemd is een vervolg op de intervisiebijeenkomsten en een vervolg op de ICALT training. Daarnaast is individuele ondersteuning op school genoemd en gezamenlijke bijeenkomsten mét schoolleiding.

Tot slot

Het project heeft veel opgeleverd voor scholen. Er zijn inductieprogramma's waar eerder geen programma's waren, op andere scholen zijn inductieprogramma's verbreed, verdiept en meer verankerd in de school. De effecten van het traject zijn op de scholen zeer verschillend: op de meeste scholen heeft het traject de samenwerking tussen schoolleiding en begeleiders van beginnende docenten geïntensiveerd en versterkt, maar het komt ook voor dat dit juist nog steeds gemist wordt. Echter ook in dat geval is het onderwerp inductie veel belangrijker geworden, onder andere door een veel sterker team van begeleiders.

Op geen van de scholen zijn ze klaar met ontwikkelen. Het belang is voor velen echter duidelijk(er) geworden en alle betrokkenen hebben veel vertrouwen in de voortgang van de eigen ontwikkelingen op het gebied van inductie. Terugkijkend kunnen we ondanks een langzame start tevreden zijn over de opbrengsten van het traject 'Naar een betere inductie'. Vooruitkijkend zou het mooi zijn als scholen het nog niet helemaal alleen hoeven te doen. Voor de meeste scholen zouden georganiseerde momenten voor intervisie; themabijeenkomsten voor schoolleiding én begeleiders; en individuele ondersteuning voor het ontwikkelproces in de school, wenselijk zijn.

September 2017

dr. C. Kessels

Handreiking 1:

Schema van een volledig inductiearrangement

Het schema bestaat uit vier thema's:

- vermindering werkdruk;
- enculturatie;
- professionele ontwikkeling;
- observatie en coaching.

Per thema zijn deelthema's benoemd die de starter ondersteunen in zijn/haar ontwikkeling. Het is een goede werkwijze om het schema door te lopen en eerst de huidige situatie van de school vast te leggen. Daarna kunnen in een volgende kolom ontwikkelpunten of afspraken worden vastgelegd. In de laatste kolom wordt een tijdpad aangegeven en de eindverantwoordelijke voor de ontwikkeling of afspraak benoemd. Het is mogelijk om aan te geven wie bij een ontwikkeling betrokken zijn: starters, directie, roostermakers, afdelingsleiders, sectiecollega's etc.

Na het invullen van alle schema's heeft u een goed zicht op het pad dat u met de school wilt lopen. In de uitvoering gaat het arrangement pas zijn waarde bewijzen.

Thema's	Sub-thema's	Naam	Stand van zaken/ nulmeting	Gewenste ontwikkeling/ afpraak	Verantwoordelijk	Tijd	
Werkdruk	Lesuren	- Minimaal 20% minder lesuren in het eerste jaar (conform cao). - Vacature uitzetten met vermelding van 20% reductie voor starter.					
		Minimaal 10% minder lesuren in het tweede jaar (conform cao).					
		Evenwichtig lesrooster (beperkt aantal lessen per dag, vaste vrije lesuren in de week).					
	Lokaal selectie	Beperken lokaalwisselingen.					
		Lokaal in de buurt van ervaren vakcollega.					
	Focus op lesgeven	- Geen mentoraat in jaar 1. - In jaar 2 co-mentoraat.					
		Buiten de pool houden van vakbegeleider, docentbegeleider en studentbegeleider.					
		Geen verplichting voor het ontwerpen of maken van toetsen of ander materiaal, mag wel samen met een collega of op eigen initiatief.					
		Geen eindverantwoordelijkheid voor andere taken.					
	Werkdruk	Focus op lesgeven	Geen pauzesurveillance.				
			Alleen eigen toetsen surveilleren.				
			Beschikbaar stellen van lesmateriaal en/of toetsen van collega's.				
Variëteit in klassen		Balans in aantal parallelklassen.					
		Niet de moeilijke groepen, geschikte klassen.					
Balans vinden tussen werk en privé		Balans vinden tussen werk en privé.					
		- Themabijeenkomst. - Timemanagement.					
Contract opstellen		- Op maat gemaakte afspraken met de beginnende leerkracht over werkdruk, mate van begeleiding. - Inductiearrangement 3 jaar verplicht.					
		Het werk laten passen bij de leerdoelen					

Thema's	Sub-thema's	Vormgeving	Stand van zaken / nulmeting	Gewenste ontwikkeling/ afspraak	Verantwoordelijk	Tijd	
Enculturatie	Starter wegwijs maken op de school	- Startersdag/Tweedaagse bijvoorbeeld voorafgaand aan het schooljaar (denk wel aan starters halverwege het schooljaar). - Op startersdag info per vestiging over de highlights van de vestiging					
		- Schooldocumentatie (bijv. format informatieboekje, A-Z boekje JA) - Procedures toegankelijk en kenbaar maken. - Schoolgeheugen.					
		Oefenen met de computersystemen en elektronische leeromgevingen op school.					
		Methodeboeken/ICT-methode doorspreken inclusief planning.					
	Starter betrekken	Teamuitjes.					
		Stadswandeling gevolgd door etentje (oktober) met alle nieuwe collega's, schoolleiding, P&O en begeleiders.					
	Enculturatie	Starter betrekken	Teamvergaderingen.				
			Mogelijkheid geven voor inbreng, delen nieuwe ervaringen.				
Collega's moeten toegankelijk zijn (houdt ook in mogelijkheid tot hulp vragen).							
Gezamenlijk lesmateriaal en/of toetsen ontwerpen.							
Gezamenlijk lessen voorbereiden.							
Gezamenlijk een planning maken.							
- Themabijeenkomsten/informatiebijeenkomsten (betreffende casussen). - Identiteitsdag.							

Thema's	Sub-thema's	Vormgeving	Stand van zaken/ nulmeting	Gewenste ontwikkeling/ afspraak	Verantwoordelijk	Tijd
Professionele Ontwikkeling	Eigen ontwikkeling	Portfolio bijhouden.				
		POP opstellen (onder begeleiding) en mee werken.				
		<ul style="list-style-type: none"> - Persoonlijke begeleidingsgesprekken gericht op professionele ontwikkeling. - Rasch-score; zone van naaste ontwikkeling. - Mogelijkheid voor exploreren van persoonlijke interesses, waarden, visies en de ontwikkeling van een eigen identiteit 				
	Kennis opdoen	(Gezamenlijk) vakwebsites bekijken.				
		Met ervaren docent toetsen nakijken.				
		Les observeren van ervaren docent.				
		<ul style="list-style-type: none"> - Aansluiten op de lerarenopleiding. - Onderzoeken of lerarenopleiding hierin iets kan betekenen. 				
Professionele Ontwikkeling	Kennis opdoen	Herhalen en verdiepen van de stof.				
		<ul style="list-style-type: none"> - Leren lesgeven vanuit het perspectief van het leren van leerlingen. - Masterclasses. - ICT-trainingen. - Informatie mentoraat. - Aannamebeleid. - Hoe lees ik de info van de basisschool. - RTTI. 				
		Ruimte bieden voor bijwonen congressen en cursussen en dergelijke.				
		Kennisbank leren raadplegen voor verdieping.				
	Onderzoeken en uitwisselen	Lesson Study.				
		Praktijkgericht onderzoek uitvoeren.				
		Deelnemen aan een extern netwerk met andere starters.				

Thema's	Sub-thema's	Vormgeving	Stand van zaken / nulmeting	Gewenste ontwikkeling/ afspraak	Verantwoordelijk	Tijd
Observatie en Coaching	Observatie	<ul style="list-style-type: none"> - Met regelmaat lessen observeren van starter. - Eventueel video-opnames. - Vijf rollen van de docent (Martie Slooter). 				
		Informeel observatie door en bij (ervaren) collega's.				
		Gestructureerd lessen observeren d.m.v. ICALT + nagesprek + leerlingenquete.				
		Video interactie begeleiding.				
	Coaching	Vaste begeleider van leraren (docentbegeleider).				
		Ervaren begeleider uit hetzelfde vakgebied.				
		<ul style="list-style-type: none"> - Afstemmen van begeleiding van vaste (docent)begeleider en begeleider vanuit de sectie, bijvoorbeeld d.m.v. overleg. - Gegeven lessen pedagogisch-didactisch nabespreken a.d.h.v. vijf rollen van de docent (Martie Slooter). 				
	Coaching	Gedragstraining: oefenen van gedrag in een veilige omgeving (in themabijeenkomsten)				
		Overlegmomenten en uitwisseling met docenten uit het zelfde vakgebied				
		Overlegmomenten en uitwisseling met andere beginnende docenten, eventueel Schooloverstijgend.				
		Intervisiebijeenkomsten.				
		Regelmatige, vaste (wekelijkse) afspraken met docentbegeleider, niet alleen wanneer er iets 'mis' is. Deze werkafspraken vastleggen in het jaar- en/of roosterprogramma.				
		Coachen aan de hand van portfolio of POP.				
	Leerlingfeedback vragen (praten over lessen + enquêtes).					

Thema's	Sub-thema's	Vormgeving	Stand van zaken / nulmeting	Gewenste ontwikkeling/ afspraak	Verantwoordelijk	Tijd
	Begeleiders	Docentbegeleiders trainen in het begeleiden, zodat zij beschikken over de juiste kennis en vaardigheden.				
		Docentbegeleiders houden voortgangsverslag bij. Format zoals in de Vijf rollen van de docent, Martie Slooter.				
	Ondersteuning	Inroosteren/ruimte maken voor begeleiding.				
		Coach krijgt in zijn jaartaak uren voor het uitvoeren van begeleidingsactiviteiten.				
	Begeleiding en beoordeling gescheiden houden	<ul style="list-style-type: none"> - Begeleider observeert en geeft feedback. - Schoolleider observeert en beoordeelt. 				
		Geobserveerde is eigenaar van zijn eigen ontwikkeling.				
		Het splitsen van functionerings- en beoordelingsgesprekken.				
		Ontwikkeling vastleggen				

Handreiking 2:

Voorbeeld van een driejarig inductiearrangement

Op elke school kom en regelmatig nieuwe collega's, starters in het beroep, zij-instromers of ervaren docenten die van een andere school komen. Elk van hen vraagt zorg en aandacht om op de juiste wijze opgenomen te worden in de nieuwe school en zeker nieuwe docenten hebben zorg en aandacht nodig om op de juiste wijze ondersteund te worden op hun weg naar een goed docentschap.

In alle gevallen helpt het als de school heeft nagedacht over de wijze waarop docenten worden ontvangen, opgevangen en begeleid. Dit document levert een stramien in dit denk- en vormgevingsproces en leidt vervolgens tot een inductiearrangement, dat is afgestemd op de school en op de diverse doelgroepen.

Onderdeel van dit document zijn:

- visie van de school;
- een paragraaf waarin de informatie voor de starter en zijn/haar begeleider in jaar 1, 2 en 3 zijn verwoord;
- een inductieprogramma (schematisch) voor schoolleiding, begeleider, roostermaker, P&O (en nog enkele anderen).

Het programma dient jaarlijks geëvalueerd te worden met de belanghebbenden en is leidraad bij het individuele traject, dat elke docent aflegt. Aan de hand van een jaarlijkse evaluatie de evaluatie wordt het document dan bijgesteld.

De deelnemende scholen hebben ieder voor zich een driejarig inductie programma ontwikkeld. Deze programma's werden tijdens het project voortdurend bijgesteld en aangevuld. Bij deze ontwikkeling waren starters, coaches, management en externe deskundigen betrokken. Tevens was hierbij de samenwerking met met de Regionale Opleidingschool West-Friesland, het project Een Frisse Start (gericht op het begeleiden van startende docenten in de Regio Amsterdam, waarin de Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit Amsterdam samenwerken) van veel waarde. Onderstaand voorbeeld van een inductiearrangement is gemaakt op basis van de individuele programma's van de deelnemende scholen.

We wensen u veel succes en plezier bij het versterken van de omstandigheden, waaronder de starters op uw school kunnen leren en groeien.

1. Visie van de school

Dit werken we hier niet uit. Leest u de bestaande informatie over de visie van uw school nog eens door en leg belangrijke uitgangspunten voor uw handelen naar nieuwe collega's hieronder vast.

2. Informatie voor de starters: jaar 1

Hier hebben wij een uitgeschreven voorbeeld gegeven. Het voorbeeld pretendeert niet compleet te zijn, maar als u aandachtspunt voor aandachtspunt op uw school bespreekt, kunt u op een heel goede wijze een vergelijkbare beschrijving maken voor uw school. Denk eraan, het gaat om reëel haalbare doelen en afspraken.

We bieden starters in het onderwijs een frisse start:

- In een prettige, veilige en collegiale omgeving.
 - Start in week 0 met kennismakingsbijeenkomst (nieuwe collega's, directie, P&O, en docentbegeleiders).
 - Voorbereiding op week 1: lokalen bekend, Magister, mail, planning, klassenlijsten, sleutel, kopieerdruppel, etc.
 - Samen met alle nieuwe collega's, begeleiders en directie gaan we uit eten, na een stadswandeling door Amstelveen.
 - Als starter mag de focus liggen op lesgeven, d.w.z dat planning, toetsen e.d. door de sectie geregeld worden. Mentoraat en andere taken komen pas vanaf jaar 2 in beeld.
- Begeleid door professionele coaches.
 - Elke starter krijgt een docentbegeleider. Dit is een collega uit dezelfde vestiging die kennis en vaardigheden heeft op het gebied van coaching. Frequentie van gesprekken is in het begin hoger (1x per week) dan later in het jaar (e.e.a. afhankelijk van de situatie). Facilitering docentbegeleider 20 klokuren op jaarbasis.
 - De begeleider vanuit de sectie ondersteunt op vakinhoudelijk gebied.
 - Er worden themabijeenkomsten (denk aan "Timemanagement", "Ouders in de school", "Communicatie") georganiseerd waarbij alle nieuwe collega's worden uitgenodigd. In deze bijeenkomsten is ook ruimte voor intervisie.
- Gericht op het individu.
 - Begeleiding zien we als maatwerk. We vinden het belangrijk dat de starter snel zijn/haar

draai vindt binnen de school. Samen met de docentbegeleider wordt gekeken naar; wat wil de starter verder ontwikkelen en welke ontwikkeling wil de school zien?

- Met een focus op een sterke en doorgaande professionele ontwikkeling.
 - De school neemt deel aan het RUG-onderzoek (2014-2017) naar de ontwikkeling van startende docenten. Dit houdt in dat er lesobservaties a.d.h.v. het lcaltinstrument (2x) plaatsvinden en dat er enquêtes worden afgenomen onder de leerlingen. Vanzelfsprekend zijn de uitkomsten van deze lesbezoeken en enquêtes vertrouwelijk. De uitkomst van de lesobservatie dient als basis voor gerichte coaching (door de docentbegeleider?). Gebleken is dat gerichte coaching in "de zone van naaste ontwikkeling" in de eerste jaren kan leiden tot het gemiddelde niveau van een professional met tien jaar ervaring.
 - We zien een belangrijke taak voor de vaksectie om de starter te ondersteunen in het vak. Binnen de sectie is één persoon verantwoordelijk voor de begeleiding van een startende collega.
- Uitgaand van de kracht, interesses en kwaliteiten van de starter.
- In een organisatie die openstaat voor de behoeften van de starter, waar iedereen op de hoogte is- en meewerkt aan het inductiearrangement en waarin de zaken als vanzelfsprekend zijn geregeld.

3. Informatie voor starters: jaar 2

Vergelijkbaar met leerjaar 1.
Hanteer dezelfde werkwijze.

We bieden starters de mogelijkheid om zich in jaar twee door te ontwikkelen tot een professional:

- In een prettige, veilige en collegiale omgeving.
 - De lessen worden, net als in jaar 1, evenwichtig over de week verdeeld, met vaste vrije lesuren in de week.
 - Balans qua parallelklassen.
 - Co-mentoraat met een ervaren collega(mentor).
 - De starter wordt nog niet ingezet als vak begeleider of docentbegeleider.
- Begeleid door professionele coaches.
 - De docentbegeleider blijft beschikbaar voor overleg.
 - De sectie ondersteunt op vakinhoudelijk gebied. Uitbreiding taken van de starter binnen de sectie.
 - Er worden bijeenkomsten georganiseerd (o.a. Identiteit dag).
- Gericht op het individu.
 - De starter is verantwoordelijk voor zijn/haar leerproces en geeft aan waar behoefte aan is.
 - Uitwisseling met collega's wordt gestimuleerd (intervisie, lesbezoek over-en-weer).
- Met een focus op een sterke en doorgaande professionele ontwikkeling.
 - Er vinden (bij voorkeur) twee lesbezoeken plaats in jaar twee, waarin het Icalt instrument wordt gebruikt. De lessen worden nabesproken met de docentbegeleider.
 - Leerling enquêtes kunnen ingezet worden.
 - De balans werk/privé is ook in jaar twee onderwerp van een begeleidingsgesprek.
 - Er vindt verdieping plaats; het leren van de leerlingen staat centraal.
- Uitgaand van de kracht, interesses en kwaliteiten van de starter.
 - De schoolleiding draagt zorg voor het laten passen van de werkzaamheden bij de leerdoelen en kwaliteiten van de starter.
 - De starter krijgt de mogelijkheid zich te oriënteren op andere taken binnen de school.

Handreiking 3:

Nuttige literatuur en interessante achtergrondartikelen:

Algozzine, B., Gretes, J., Queen, A. J., Cowan-Hathcock, M. (2010). Beginning teachers' perceptions of their induction program experiences. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 80(3), 137-143. doi: 10.3200/TCHS.80.3.137-143.

Bakker, A. D., Scholten, C. (1998). *Start bekwaam: werkmop voor de begeleiding van de beginnende leraar in het voortgezet onderwijs*, Stichting Schooladviescentrum.

Bekkers, P., Es, A. van (1996). *Niets is zo kostbaar als een begin: een boek over en voor beginnende leraren*, FORUM Vitaal Leraarschap.

Beusaert, S., Segers, M., Gijsselaers, W. (2011). *The use of a professional development plan and the undertaking of learning activities, expertise-growth, flexibility and performance: the role of supporting assessment conditions*, *Human Resource Development International*, 14 (5), 527-543.

Fantilli, R. D., McDougall, D. E. (2009). *A study of novice teachers: Challenges and supports in the first years*, *Teaching and Teacher Education*, 25, 814-825.

Fresco, B., Nasser-Abu Alhija, F. (2014). Induction seminars as professional learning communities for beginning teachers, *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*. doi: 10.1080/1359866X.2014.928267.

Kan, C. van, Brouwer, P., Zitter, I. (2012). 'Bumpy moments' in de dagelijkse onderwijspraktijk. Een verkenning in het speciaal onderwijs, primair onderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. Verkregen van <http://www.onderwijsraad.nl/upload/documents/publicaties/volledig/study-bumpy-moments-versie-1103.pdf>. Expertisecentrum Beroepsonderwijs.

Kessels, C. (2010). The influence of induction programs on beginning teachers' well-being and professional development (Doctoral dissertation, Leiden University Graduate School of Teaching (ICLON), Leiden University).

Kwakman, K. (2003). Factors affecting teachers' participation in professional learning activities. *Teaching and Teacher Education*, 19, 149-170

Helms-Lorenz, M., Slob, B., & van de Grift, W. (2013). First year effects of induction arrangements on beginning teachers' psychological processes. *European journal of psychology of education*, 28 (4), 1265-1287.

Nicolien Montesano *Montessori* van de Faculteit Educatie en Lotte Goorhuis van de Faculteit Maatschappij & Recht van de HU.: *Verbetering Inductie bij beginnende docenten in het VO*, Utrecht 2013

Pillen, M.T. (2013). Professional identity tensions of beginning teachers (Doctoral dissertation, Technische Universiteit Eindhoven).

Rijksuniversiteit Groningen (2013). *Begeleiding van beginnende leraren. Een kader voor de ontwikkeling van school-specifieke inductiearrangementen*. Verkregen van <http://www.rug.nl/education/lerarenopleiding/onderzoek/inductie/140129handreiking.pdf>.

Utrechtse Kansen (2012). Bronnenboek Opleiden in de School. Verkregen van <http://www.utrechtsekansen.nl/home/opleiden.html>.

Utrechtse Kansen (2013). Basingrediënten voor een goed inductietraject. Verkregen van http://www.utrechtsekansen.nl/images/stories/Basingrediënten_voor_een_goed_inductietraject.pdf.

Activiteitenreader (Ontwikkeldgroep)

Klaar voor de start, werkmop



VERNIEUWEN

DEELPROJECT 4

Uitvoeren kansrijke ideeën 'slimmer werken'



Slimmer Werken TV: lesbezoek vanuit je leunstoel

‘Kijken naar een ander is kijken naar jezelf’

Door: Suzanne Visser, *Perspect Communicatiebureau*, info@suzanne-visser.com

Elkaars lessen bezoeken is leerzaam, maar ook spannend en soms lastig te organiseren. In Noord-Holland-Noord is daar iets op bedacht: docenten met slimme ideeën of een verrassende aanpak hebben zich tijdens de les laten filmen. Het resultaat is een serie mini-lesbezoeken die nu voor iedereen te bekijken zijn op slimwerk.net. Handig voor een teamvergadering, om inspiratie op te doen of bij de begeleiding van beginnende docenten.

AMSTERDAM-WEST, 26 JANUARI. Elf docenten van diverse scholen uit Noord-Holland en Flevoland zitten op hun gemak rond een groot scherm. In beeld is docent Engels Rick Lagrand van SG Newton in Hoorn, die bezig is drie jongens uit vmbo kader 2 aan het werk te zetten. *“Okay guys, what I want to see now is your script, tell me what you’re going to do!”*

Eerder in de film heeft Rick al iets verteld over zijn aanpak. Hij merkt dat veel van zijn leerlingen in het leren worden belemmerd door hun lage zelfbeeld; zo ook deze jongens. Ze zijn niet gewend veel te doen op school, ze liften vaak maar wat mee. Juist daarom heeft Rick ze nu samen in een groepje gezet. Dat is wel een risico (wat als ze niks uitvoeren?), maar Rick denkt liever vanuit kansen. *“Ik probeer ze op een heel positieve manier te benaderen, zodat ze in elk geval geen probleem hebben met mij. Eigenlijk probeer ik het negatieve steeds een positieve draai te geven.”*

In de film zien we dat het werkt: de jongens komen in beweging en melden zich gedurende de les bij Rick met het plan voor hun opdracht.

Slim = energiek

Na afloop van de acht minuten durende film blijft het in de ruimte even stil. De aanwezige docenten denken na over de kijkvragen die ze hebben meegekregen: Wat zag je bij de leerlingen? Wat viel je op aan het didactisch handelen van de docent? Waar zag je de visie van de docent terug?

In het gesprek dat volgt, gaat het eerst over deze drie vragen. Maar al snel beginnen de docenten verbanden te leggen met hun

eigen lespraktijk: *“Als ik naar mijn leerlingen kijk...”*

Dat is de precies de bedoeling, zegt Maarten van der Burg van Script Factory, die in opdracht van het project Verbinden en Vernieuwen (zie kader) de films maakte.

“Een van de beginnende docenten die aan dit project heeft meegewerkt, zei heel treffend: ‘Kijken naar een ander is kijken naar jezelf.’ En zo is het.”

De leraren die in de vijftien korte documentaires voorkomen, hebben allemaal iets slims uitgevonden. Ze zijn geen slaaf van het boek, maar creëren hun eigen leeromgeving. Ze werken met eigen didactiek, gebaseerd op een eigen visie op goed onderwijs, en weten de stof aantrekkelijk over te dragen, meestal in interactie met de leerlingen. Zij zijn ‘eigenaar’ van hun werk en dat geeft hen veel energie.

Praktische tips voor het gebruik van Slimmer Werken TV

De korte documentaires op Slimmer Werken TV zijn gemaakt door Maarten van der Burg, die zijn loopbaan begon als docent Nederlands en nu naast lerarenopleider ook documentairemaker is. Zijn tips voor een effectieve inzet van de films in gesprekken met docenten:

ALGEMEEN

- Bouw een sessie altijd op in ‘voor’, ‘tijdens’ en ‘na’ het kijken.
- Zorg voor een goede gespreksleider, die in het gesprek achteraf goed doorvraagt naar de eigen praktijk van docenten.

VOOR

- Begin met een ‘appetizer’ om de aandacht te richten. Praat bijvoorbeeld eerst even samen over ‘motivatie van leerlingen’ of een ander relevant thema.

TIJDENS

- Bekijk de documentaire liefst 2 keer, omdat de eerste indrukken zoveel mentale ruimte in beslag nemen dat er van gericht kijken weinig komt. De lengte van de films

(7 tot 8 minuten) is hierop afgestemd: 1 uur is voldoende voor 2 keer kijken + een gespreksronde.

- Verdeel de docenten voor de tweede ronde in groepjes (drie is een mooi aantal) en geef per groepslid een gerichte kijkvraag mee. Ervaring wijst uit: met een gerichte kijkopdracht zie je meer.
- Goede kijkvragen zijn bijvoorbeeld: 1) Wat zie je bij leerlingen? 2) Wat valt je op aan het pedagogisch handelen van de docent? 3) Welke visie van de docent zie je terug?

NA

Open het gesprek. Het kan handig zijn om eerst het ijs te breken door te beginnen met de meer feitelijke vragen. Een goede volgorde is dan:

- De drie objectieve kijkvragen (zie ‘tijdens’).
- Vraag naar een motief: waarom denk je dat deze film is gemaakt?
- Emotionele vragen: wat voelde je toen je deze film zag?

Afhankelijk van de groep kan het ook goed zijn om juist met emotionele vragen te beginnen. Sla in elk geval de vraag naar de emotie niet over! Juist daarin zit de link met de eigen lespraktijk.

Parels van lessen

In die energie zit de link met de initiatiefnemer van Slimmer Werken TV: het project Verbinden en Vernieuwen (zie kader). Dit project uit Noord-Holland-Noord heeft als doel dat mensen in het onderwijs met plezier aan het werk gaan én blijven. Wat de films laten zien, is dat de sleutel hiertoe in veel gevallen gewoon op school te vinden is.

Filmaanbod Slimmer Werken TV

De korte documentaires van Slimmer Werken TV duren elk 7 tot 8 minuten. Ze zijn zowel los van elkaar, als in combinatie in te zetten, zowel in groepsverband als bij een-op-een-begeleiding. Over de gebruiksmogelijkheden is een aparte film gemaakt onder de titel 'Werken met Slimmer Werken TV'. Hieronder volgt een overzicht van de andere beschikbare documentaires.

LESBEZOEKEN VANUIT DE LEUNSTOEL

- 1) 'Dat is een cadeautje eigenlijk' – over slim schoolleiderschap
- 2) 'Zelf kiezen bij wiskunde' – over differentiatie en teamwerk
- 3) 'Theater' – over de inzet van Power-Points bij geschiedenis
- 4) 'Natuurkunde met een smile' – over het belang van geduld, vriendelijkheid en ruimte
- 5) 'Silent reading' – over het belang van stillezen aan het begin van de les Engels
- 6) 'Risico's nemen en kansen pakken' – over een positieve benadering bij multimedia & design
- 7) 'Newton in de speeltuin' – over natuurkundig onderzoek in de dagelijkse werkelijkheid
- 8) 'Beeldspraak' – over spel en competitie bij Nederlands
- 9) 'Co-productie' – over zelfstandig werken op het grensvlak van geschiedenis en ICT

INTERVIEWS

Op Slimmer Werken TV staan ook interviews met docenten, leerlingen en lerarenopleiders.

- 10) 'Kijken naar een ander is kijken naar jezelf' – over het leereffect van gefilmd worden
- 11) Leerlingen over opdrachten – over motivatie en leren
- 12) Leerlingen over samenwerking – over leren van elkaar
- 13) Startende leraren, vroeger en nu – over goede begeleiding
- 14) Schoolleider over visie en gedrevenheid van het management
- 15) Ouders over ouderbetrokkenheid

"We maken veel te weinig gebruik van elkaars kwaliteiten", vindt Nicoline Timmers, die als docent, coach en leermeester werkt op de dalton scholengemeenschap Helen Parkhurst in Almere. "Als coach kom ik in veel verschillende lespraktijken en heel vaak zie ik daar parels van lessen voorbij komen waarvan ik elementen ook weer in mijn eigen lespraktijk gebruik. Maar meekijken bij een ander is voor veel docenten in de praktijk moeilijk te realiseren. In zo'n geval is het mooi om de films van Slimmer Werken TV in te zetten."

Krachtig medium

Een van de docenten die daar al ervaring mee heeft, is Michael Idema, docent geschiedenis en ICT-coördinator op OSG West-Friesland in Hoorn. "Film is een heel krachtig medium", vindt hij. "Het roept veel meer emotie op dan een geschreven tekst en je kunt er als docent veel meer uithalen. Dat is wat het zo'n goed professionaliseringsinstrument maakt."

Zelf heeft Idema Slimmer Werken TV ingezet tijdens een professionaliseringsmiddag voor nieuwe collega's. Deze middag was onderdeel van een twee jaar durend ondersteuningstraject dat alle nieuwe docenten op OSG West-Friesland krijgen aangeboden. Idema begon de bijeenkomst met een korte introductie, waarna de docenten samen de film bekeken. Aan de hand van een paar gerichte vragen gingen ze vervolgens in gesprek. Dat werkte goed, zegt Idema: "Vaak is het in dit soort bijeenkomsten lastig om het ijs te breken. De opening wordt al snel: 'Wie heeft er deze week nog iets meegemaakt waarover we het kunnen hebben?' Dat kan heel ongemakkelijk voelen. Het voordeel van zo'n film is dat het gaat over een onbekende docent. Dat maakt het voor de deelnemers veel makkelijker om te reageren. Het gesprek komt snel op gang, al moet je als gespreksleider natuurlijk wel bewaken dat op tijd de overstap naar eigen ervaringen wordt gemaakt. Ook al duurt zo'n film maar 7 of 8 minuten, je hebt voor zo'n bijeenkomst vaak hooguit een uur en voor een goed gesprek heb je heel wat tijd nodig."

Een andere tip is dat de randvoorwaarden op orde moeten zijn: "Sfeer is belangrijk. Ga niet in een saai lokaal zitten, maar op een wat leukere plek, met een kopje koffie of thee erbij. En zorg dat de techniek het doet. Dat soort voorwaarden dragen veel bij aan het succes van een gesprek."

Praktisch

De korte documentaires op Slimmer Werken TV gaan over heel wisselende onderwerpen en schoolvakken. Wel komen thema's als differentiatie, dynamiek en lesontwerp vaak terug.

Bij de keuze van een film is het verstandig om rekening te houden met je

Verbinden & Vernieuwen

Slimmer Werken TV is een project van Verbinden & Vernieuwen, dat onderdeel is van het Platform Onderwijsarbeidsmarkt VO Noord-Holland Noord. Binnen dit platform hebben alle vo-schoolbesturen en de lerarenopleidingen in de regio zich verenigd om goed te kunnen inspelen op veranderingen en ontwikkelingen binnen de onderwijsarbeidsmarkt. Belangrijke vragen zijn: hoe zorgen we dat er voldoende bevoegde docenten in het onderwijs komen en blijven? Hoe bereiken we dat leraren met plezier aan het werk blijven? Hoe trekken we nieuwe, enthousiaste leraren aan? Een van de middelen daartoe is het vergroten van het gevoel van eigenaarschap bij leraren en daar speelt Slimmer Werken een belangrijke rol bij.

slimwerk.net

publiek, zegt Idema tot slot. Beginnende docenten hebben vaak vooral behoefte aan lesvoorbeelden en tips; zij zullen zich eerder aangesproken voelen door de meer praktische films. Documentaires die over dieperliggende motieven gaan, zoals het verhaal van Rick Lagrand uit het begin van dit artikel, zijn juist voor ervaren docenten interessant. "Ik ga de komende tijd zeker ook een keer met zittend personeel zo'n bijeenkomst organiseren", aldus Idema. "Weet je wat het is: docenten functioneren het best in een situatie met voldoende vrijheid en maximaal eigenaarschap. En wat dat voor moois kan opleveren, zie je in al deze films terug."

Meer informatie?

Wil je meer weten over het gebruik van Slimmer Werken TV? Elf ambassadeurs van diverse scholen in Noord-Holland en Flevoland kunnen vertellen over hun ervaringen. Mail voor meer informatie en contactadressen naar

Marjan van Roozendaal,
projectleider Verbinden & Vernieuwen:
info@marjanvanroozendaal.nl

Tips & Tricks: Slimmer Werken TV

www.slimwerk.net

Zorg voor een gespreksleider die in het gesprek achteraf goed doorvraagt naar de eigen praktijk van de docenten.

1: VOOR DE FILM

Begin met een 'appetizer' om de aandacht te richten. Praat bijvoorbeeld eerst even samen over de motivatie van leerlingen of een ander relevant thema.

2: TIJDENS DE FILM

Bekijk de documentaire liefst twee keer, omdat de eerste indrukken zoveel mentale ruimte in beslag nemen dat er van gericht kijken weinig komt.

3: TIJDENS DE FILM

Verdeel de docenten voor de tweede ronde in groepjes en geef per groepslid een gerichte kijkvraag (i) mee.

4: NA DE FILM

Open het gesprek.
Bespreek in volgorde naar keuze:
- De drie kijkvragen.
- Waarom denk je dat de films gemaakt zijn?
- Wat voelde je toen je de film zag (emotie)?

5: NA DE FILM

Sla in elk geval de vraag naar de emotie niet over. Juist daarin zit de link met de eigen lespraktijk.

i Voorbeelden van kijkvragen zijn:
- Wat zie je bij de leerlingen?
- Wat valt op aan het pedagogisch handelen van de docent?
- Welke visie van de docent zie je?

Praktische Tips & Tricks voor het gebruik van Slimmer Werken TV

VERNIEUWEN

DEELPROJECT 5

In flow blijven



FLOWWIJZER

INDIVIDU / TEAM / (S)HRM



Inleiding

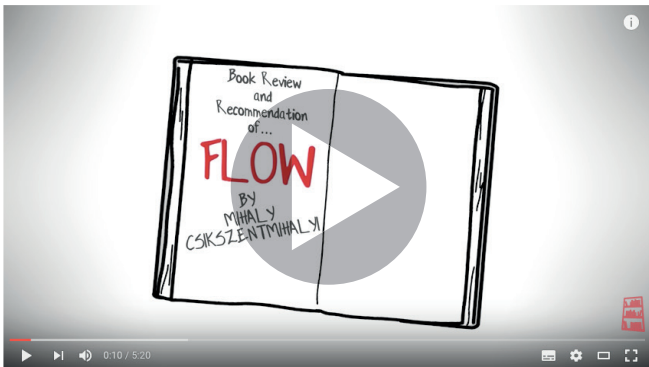
PROFESSIONELE AANDACHT = WERKPLEZIER

Tot deze kerngedachte is de projectgroep FLOW gekomen in de periode 2013-2016. De projectgroepleden maken deel uit van Het Regionaal Platform Onderwijsarbeidsmarkt Voortgezet Onderwijs en werkten met behulp van de subsidieregeling knelpuntregio's aan een zoektocht naar wat er nodig is voor leraren om 'in flow te blijven'.

De opbrengsten van deze zoektocht zijn in deze FlowWijzer bij elkaar gezet. Niet als een recept, maar als een verzameling van tips, hulpmiddelen, literatuur en filmpjes waar alle belangstellenden uit het onderwijs naar eigen behoefte in kunnen grasduinen.

Wat is FLOW?

De definitie volgens Mihaly Csikszentmihalyi: "Flow is een toestand van geconcentreerde ontspanning, de toestand tussen maximale opwinding en maximale controle. Flow komt tot stand als de uitdaging die een bepaalde taak oplevert in een optimale balans is met de benodigde vaardigheid voor het uitvoeren van die taak".



www.youtube.com/watch?v=8h6lMYRoCZw

De projectgroep leerde dat 'in flow blijven' wordt bevorderd als leraren, teams, leidinggevenden en HR medewerkers:

- zich bewust zijn van hun werkbeleving;
- ingangen hebben om hun werkplezier te behouden of te vergroten;
- hun bevindingen met elkaar delen.

De drie niveaus waarin de FlowWijzer is onderverdeeld zijn dan ook bedoeld om de mogelijkheden voor de verschillende geledingen binnen een school afzonderlijk te belichten en biedt tegelijkertijd kansen om de niveaus met elkaar te verbinden. Een **individu** is onderdeel van een team en het **team** heeft een samenwerkingsrelatie met de **schoolleiding en HR** afdelingen. Hoe mooi is het beeld dat er op deze drie niveaus in samenhang uiting wordt gegeven aan werkplezier en dat collega's elkaar blijvend inspireren?

Wij wensen de gebruikers veel plezier met deze FlowWijzer

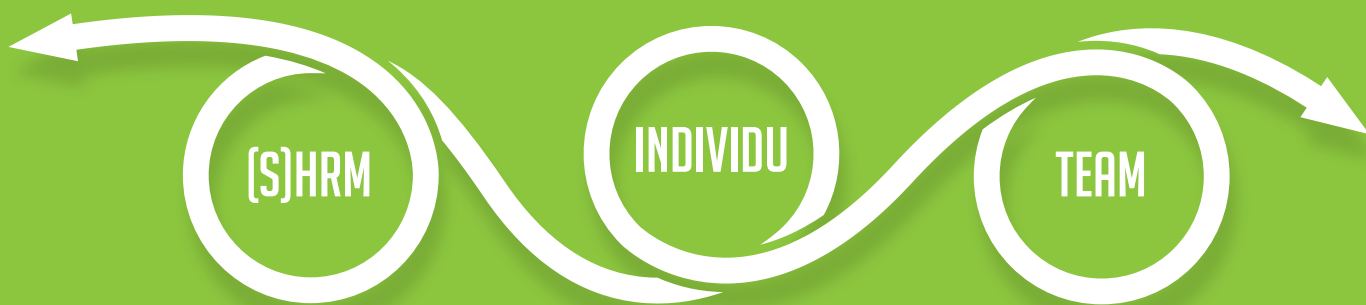
Juni 2016

de projectgroep:

*Carianne Epskamp, Regius College Schagen
Angeline Beukema toe Water, Martinuscollege
Agnes Kreuger, Martinuscollege
Irene de Stoppelaar, CSG Jan Arentsz*

*en programmaleider Verbinden en Vernieuwen:
Marjan van Roozendaal*

FlowWijzer INDIVIDU



FlowWijzer op individueel niveau

Je bent een bevlogen leraar en wilt dat graag blijven. Je voelt je vitaal, vol energie en gaat met plezier naar je werk. Je bent betrokken bij je werk, de leerlingen en de schoolorganisatie. Je werkdag vliegt voorbij waarna je met een voldaan gevoel naar huis gaat. Je voelt je niet alleen goed op je werk maar kunt ook genieten van al het andere dat het leven je te bieden heeft. Die bevlogenheid wil je graag behouden of, als deze misschien wat minder is geworden, weer terugkrijgen.

Hieronder vind je tips voor literatuur en hulpmiddelen die je helpen om inzage te krijgen in je kwaliteiten, je drijfveren, je energiebronnen, je taakeisen en je hulpbronnen. Allemaal zaken die te maken hebben met jouw bevlogenheid.

Literatuur tips

W. Schaufeli en P. Dijkstra.
Bevlogen aan het werk,
uitgeverij Thema 2010,
isbn: 978-90-5871-330-8

J. van Wingerden en B. van der Laak.
Passie, Energie, Prestatie,
uitgeverij Pearson 2012,
isbn: 978-90-430-2599-7

HULPMIDDELEN OM ZICHT TE KRIJGEN OP JOUW BEVLOGENHEID EN ASPECTEN DIE DAAR INVLOED OP KUNNEN HEBBEN

Energiemeter

Om snel zicht te krijgen op aspecten van je werk die je energie geven en aspecten die je energie kosten kun je een energiemeter invullen.

Loopbaan scan/check

Een loopbaan scan of check kan je inzicht geven belangrijke vragen: wie ben ik, wat wil ik en wat kan ik en waar sta ik op dit moment in mijn werk.

Werkbelevingsgesprek

Vraag in plaats van een voortgangs- of functioneringsgesprek eens aan je leidinggevende om een werkbelevingsgesprek met jou te voeren. Hierin kun je op zoek naar oorzaken van (verminderde) bevlogenheid en advies vragen over wat je kunt doen om je bevlogenheid te vergroten.

Job demands resources model

Dit model geeft je inzage in je persoonlijke hulpbronnen, werkgerelateerde hulpbronnen en je taakeisen. Het kan als hulpmiddel dienen om deze voor jezelf in kaart te brengen en hierover een werkbelevingsgesprek te voeren met je leidinggevende.

www.werkenaanbevlogenheid.nl/view-content/29/JD-R-model.html



Jobcrafting

Job crafting is een proactieve, zelfstandige manier voor werknemers om de taken en grenzen van hun baan aan te passen. Je kunt een cursus volgen over jobcrafting of onder begeleiding van een coach hiermee aan de slag gaan.

www.youtube.com/watch?v=XgrLa6BG5eM



Coaching

Een coach kan je persoonlijke begeleiding geven bij vragen met betrekking tot je loopbaan of andere, meer persoonlijke vragen.

FlowWijzer TEAM



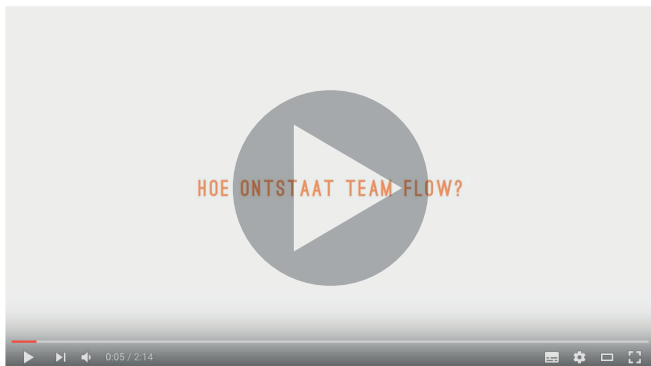
FlowWijzer op teamniveau

Het woord 'team' wordt ook wel gebruikt als afkorting voor: **Together Everyone Achieves More** ('samen bereikt iedereen meer').

Zo bezien is een High Performance Team als een pleonasme op te vatten. Toch worstelen velen met een team waarvan ze denken dat er meer uit zou kunnen komen dan er daadwerkelijk uitkomt.

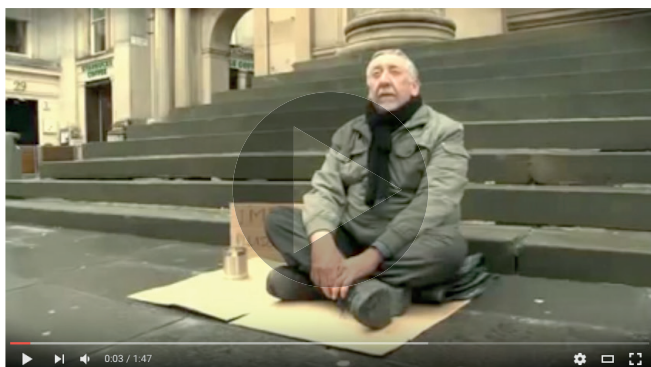
Hoe kan het dat sommige teams 'in flow' zijn? Wat hebben deze teams wel? Onderstaande links en boektitels kunnen helpen om over team en teamontwikkeling na te denken en te handelen.

SAMEN BEZIG MET TEAMONTWIKKELING



www.youtube.com/watch?v=PgN7ip0BJpY

Filmpje van 2:15 min waarin de ingrediënten van teamflow met elkaar in verbinding worden gebracht. Een handige opfrisser.



www.youtube.com/watch?v=HX5aRzXUzJo

Filmpje van 1:47 min als aardige introductie om bespreekbaar te maken dat de manier waarop je ergens tegenaan kijkt het verschil kan uitmaken.

Teamscan

Een teamscan kan helpen de juiste medewerkers aan de juiste taken te koppelen zodat zij hun talenten zo goed mogelijk in kunnen zetten en het hele team beter functioneert.

Breng het team in beeld met behulp van online teamscans:

www.impact-ontwikkeling.nl/teamscan/1/

www.werkenmetteamrollen.nl/vragenlijsten/TEAMscan_4Dimensies.asp?ID=1

www.a-life.nl/pdf/artikel_Flow.pdf

Artikel voor leidinggevendenden over de blokkades van flow in een team en hoe om te buigen naar versterkers.

TEAMCOACHING

In gesprek

Als teamleider kun je de volgende vragen gebruiken in gesprekken met je teamleden:

- Wat lijkt je ideaal in je werk?
- Wat geeft plezier in je werk?
- Wat lekt energie in je werk?
- Wat is voor jou de praktijk in een redelijk normale werkweek?
- Wat zorgt ervoor (heeft ervoor gezorgd) dat je plezier in je werk bent blijven houden?

In haar boek: "Aan de slag met teamcoaching" gaat Marijke Lingsma uit van vier niveau's van een team. In dit boek geeft zij inzicht hoe je een team kunt helpen om van T1 naar T4 te komen.

Uitgeverij Boom/Nelissen
2e druk, 2005 | EAN: 9789024416950

INSPIRATIE OP DOEN

www.managementboek.nl/boekblog/interviews/3943/ben_kuipers_het_team_maakt_hetverschil

Titel boek: De kracht van High Performance Teams. Een verslag van onderzoek naar 56 excellente teams in de publieke sector. Cruciaal is een gemeenschappelijk doel en weten voor wie je het doet (de blik naar buiten).

FlowWijzer op teamniveau

<http://blog.oi.nl/zes-principes-voor-je-high-performance-scrum-team>

De zes belangrijke kenmerken uit het boek van Ben Kuipers zijn in Jip-en-Janneke-taal uitgewerkt en sluiten af met een tip.

<http://www.internetspiegel.nl/kennisportaal/high-performance/portretten/>

Portretten van de HPT uit het boek van Ben Kuipers. Gewoon om te lezen ter inspiratie, hoe doen andere teams het nu.

Marika Jonker. De beste mensen!

<http://www.parcours.nl/wp-content/uploads/2014/03/De-beste-mensen.pdf>

In dit boekje (zeer leesbaar) laat Marika Jonker zien dat in het onderwijs de werving en selectie van docenten erg gericht is op lesgeven.

Zij pleit er voor om breder te werven, niet alleen op lesgeven, maar ook op de andere zaken waar het team behoefte aan heeft.

SAMEN BEZIG MET ONDERWIJS



www.youtube.com/watch?v=Qzqxcacw3MU

Interview met Makoto Yoshida, grondlegger van Lesson Study

<http://wij-leren.nl/peer-learning-lessonstudy.php>

Artikel over Lesson Study, een beschrijving en daarbij in de Nederlandse situatie de bevorderende en belemmerende factoren van het werken met Lesson Study.

Leernetwerken

Deelnemen in een professioneel leernetwerk betekent dat je actief gebruik maakt van sociale contacten voor het oplossen van werk gerelateerde problemen of om doelgericht met elkaar te leren. Het betekent ook dat je binnen een netwerk van vakgenoten samen naar oplossingen zoekt. Met vakgenoten die deze vraagstukken herkennen.

FlowWijzer (S)HRM



FlowWijzer directie, leidinggevenden & HR medewerkers

Lerarentekort in het voortgezet onderwijs de komende jaren? Reden te meer om te werken aan het boeien, binden en opleiden en aantrekken van personeel, aan activiteiten om de werkdruk te verminderen en bij te dragen aan de ontwikkeling van een moderne arbeidsorganisatie. Investeren in mensen is hierbij van groot belang. Voor directie, leidinggevenden en HR medewerkers een uitdaging om bij medewerkers bevoegenheid te herkennen, in stand te houden en/of te stimuleren. Hieronder volgt een aantal handvatten.

In het gesprek met medewerkers

Zie/ benoem het verschil tussen werktevredenheid en bevoegenheid/werkplezier.

Introduceer schoolbreed de vraag:
Waar krijg ik plezier van in mijn werk?

(h)Erken, benoem wat werktaken,-eisen en hulpbronnen zijn (JD-R model) en geeft deze een rol in de ontwikkeling van de medewerker.

<http://www.werkenaanbevoegenheid.nl/view-content/29/JD-R-model.html>

Integreer elementen uit het werkbelevingsgesprek in de gesprekkencyclus.

Geef aandacht aan:

- zingeving;
- regelruimte;
- werkvariatie;
- complexiteit;
- feedback;
- werkklimaat.

Stimuleer meerdere gespreksmomenten met medewerkers en leg jezelf geen beperkingen op wat betreft het leren kennen van je medewerkers.

Laat medewerkers zijn wie ze zijn, maar blijf focussen op de motivatie van de medewerker.

In het (S)HRM beleid

Zet het werkbelevingsonderzoek (WBO) in. De respons om hier aan mee te doen zal hoger zijn wanneer de directie het belang hiervan uitstraalt.

Stimuleer de mogelijkheid van jobcrafting:



www.youtube.com/watch?v=XgrLa6BG5eM

Breng de talenten van de medewerkers in kaart en koppel medewerkers aan elkaar ten behoeve van innovatieve input.

Maak de verbinding tussen bevoegenheid en organisatie-doelstellingen duidelijk via Strategisch HRM beleid. Zo werk je aan: Resultaat = Werkplezier door Professionele aandacht.

In de rol van leidinggevende

Integreer elementen uit het werkbelevingsgesprek in de gesprekkencyclus. Geef aandacht aan:

- zingeving;
- regelruimte;
- werkvariatie;
- complexiteit;
- feedback;
- werkklimaat.

Wees bewust van je rol als leidinggevende ten aanzien van bevoegenheid

- beschikbaar zijn;
- zichtbaar zijn;
- kaders bieden;
- signalen oppakken;
- actief korte feedback vragen en geven;
- steun geven;
- open staan voor een gesprek;
- vertrouwen (geven).

FlowWijzer directie, leidinggevenden & HR medewerkers

Een paar suggestie om externe hulpbronnen in te zetten

- Dyade - leergang Bevlogen in het onderwijs, jobcrafting
- Schouten en Nelissen - Bevlogenheidsonderzoek
- Integron - Werkbelevingsonderzoek
- Voion - gesprekswaaijer
- Utrechtse Bevlogenheids Schaal (Ubes)
- Web-monitor (=instrument, digitale vragenlijst)
- Onderzoek naar bevlogenheid en verwijzingen naar literatuur zijn te vinden op de website van Prof. Dr. Arnold Bakker, hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, en president van de European Association of Work and Organizational Psychology.
www.werkenaanbevlogenheid.nl/view-content/18/prof-dr-Arnold-B-Bakker.html
- De Spiegel Personeel en School van de VO raad die onder andere inzicht geeft in het welzijn van medewerkers.
www.personeelenschool.nl



VERNIEUWEN

DEELPROJECT 6

Leernetwerken



Leernetwerken binnen Platform Noord-Holland Noord

Van projectidee naar bijdrage aan een lerende cultuur

September 2017

*Marjan van Roozendaal; programmaleider
Verbinden en Vernieuwen*



Het is een voorrecht om als programmaleider aan het eind van een project terug te kunnen kijken op vier projectjaren Verbinden en Vernieuwen. Het projectplan schreven we in 2012. De eindverantwoordelijkheid maken we in 2018. Met het project beogen de deelnemers zowel kwantitatieve als kwalitatieve antwoorden vinden op arbeidsmarktvaagstukken die spelen in de regio. Voor deelproject 6: leernetwerken leraren, lag de focus op het opleiden van leernetwerkbegeleiders en het vergroten van het aantal duurzame netwerken in de regio.

Wat is de tastbare, overdraagbare opbrengst van dat we 10 docenten en teamleiders hebben opgeleid tot leernetwerkbegeleiders? Feitelijk zijn deze opgeleide professionals tot nu toe geen eigen leernetwerken gaan begeleiden, zoals we voor ogen hadden in het projectplan. Aan hun enthousiasme, hun gedrevenheid ligt dat niet. Ook niet aan hun bekwame opleider, Marc Coenders.

Ik heb er geen onderzoek naar gedaan, maar mijn intuïtie zegt: dit deelproject heeft, naast de toename van het aantal opgeleide leernetwerkbegeleiders in de regio, bijgedragen aan een verbreding van de lerende cultuur in Noord-Holland Noord. Hoe kom ik op deze gedachte?

Daarvoor ga ik terug naar 2012; de start van het project. Het idee om meer met leernetwerken te gaan doen, speelde niet alleen in Noord-Holland Noord, maar was een landelijke tendens. Om het echt een vaste plek te geven binnen het

onderwijs is tijd nodig. Het project Verbinden en Vernieuwen leende zich uitstekend voor een investering in deze vorm van leren. Bij leren in communities en netwerken ligt de nadruk op de relaties en interacties tussen leraren; het faciliteren van informatiestromen, het gezamenlijk oplossen van problemen, kenniscreatie en leren. Het concept 'community' benadrukt de gedeelde drijfveer om samen te werken aan een gedeeld (kennis)domein of een gedeeld probleem. Wanneer leernetwerken en community's samenvallen kan sociaal leren optimaal plaatsvinden (Wenger, Trayner en De Laat, 2011). Al eerder, in 2002 schreven Verbiest en Vanden Berghe over leergemeenschappen als basis voor kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Het sluit naadloos aan bij de verworven

inzichten rond hersenwerking: een professional leert het meest als deze zelf actief bij het leren betrokken is. En misschien nog wel belangrijker: het leren vindt plaats in de praktijk. Dat werkt zeer motiverend. Waren het eerst vooral theorieën vanuit lectoraten en onderwijsadviesbureau's die gedeeld werden; in 2017 zijn leernetwerken niet meer weg te denken uit de dagelijkse praktijk van veel scholen in Noord-Holland Noord.

De groei

Bij de start van het project was er één leernetwerk in Noord-Holland

Noord, de Topgroep geheten. Bestuurders die onder leiding van Marc Coenders, een keer in de zoveel tijd, een thema bij de kop pakken. Nu, in 2017, zijn er zeven bovenschoolse leernetwerken in Noord-Holland Noord. Deels ontstaan door de impuls die de VO raad heeft gegeven voor het opzetten van SHRM leernetwerken en verder door het werk dat Marc Coenders en Hartger Wasink in Noord-Holland verzet hebben.

Naast de getraceerde leernetwerken zijn er binnen de scholen veel groepen die op een leernetwerkachtige manier aan het werk zijn. Om hoeveel groepen het gaat, valt

moeilijk vast te stellen. Ze komen in ieder geval voort uit de inspiratie die de tien docenten en teamleiders hebben opgedaan bij de training van Marc Coenders. In elke tussenrapportage van Verbinden en Vernieuwen heb ik mogen schrijven dat het werken met "bevrijdende structuren" een eye opener is geweest. In een evaluatiegesprek met Marc heb ik hem gevraagd deze toverformule toe te lichten. Hij vertelde me dat hij een aantal werkvormen op een rij heeft gezet die helpen om bijeenkomsten die al snel een vergadercultuur in zich hebben, te transformeren tot werkbijeenkomsten. De mensen die hij opgeleid heeft, leiden dan wel niet een (boven)schools leernetwerk; ze passen de opgedane kennis en vaardigheden toe in hun eigen werk. Ze vertellen Marc dat hun bijeenkomsten veel dynamischer zijn geworden, dat de deelnemers veel meer eigenaar zijn van hun eigen leerproces. De werkvormen, de bevrijdende structuren, zijn integraal opgenomen in dit document.

Blijvend Leren

Daarmee kom ik op de rijkdom van het leren in leernetwerken. Het is iets vanzelfsprekends geworden in de regio en tegelijkertijd blijft het in ontwikkeling door nieuwe impulsen. De bekende olievlekwerking is haar werk aan het doen. Een mooi voorbeeld van een lerende cultuur.



Literatuur:

Coenders, M. en M. de Laat (2010). Netwerklernen in het onderwijs: professionalisering in de praktijk. Alphen a/d Rijn: Kluwer (MESO focus 78).

Coenders, M. (2012). Community of Practice. In: Canon van Leren: 50 concepten en hun grondleggers. Deventer: Kluwer.

Keijzer, H.de, Rooien, R. van en Piet Vogel, Ontdekkend & Waarderend leren in professionele leergemeenschappen. Tijdschrift voor Lerarenopleiders, 36(4) 2015

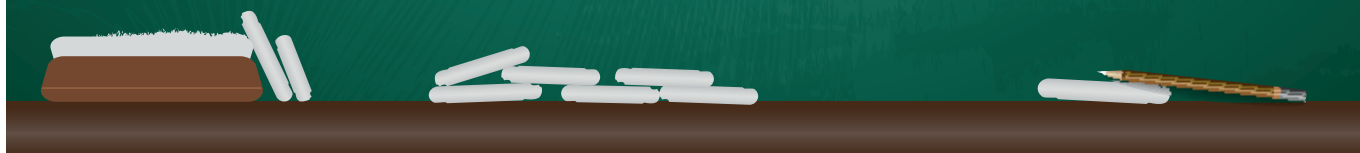
Mertens, Naomi, Ontwikkeling en stagnatie van lerende netwerken in het primair onderwijs. Op: Kennisplatform voor het onderwijs 2016

Moerkamp, Trudy, Professionalisering middenmanagers en intervisie. Centrum voor Nascholing Amsterdam juli 2014 in opdracht van de VO academie

Professionele leernetwerken. Een artikel van de VO Academie.

Verbiest, E. & Vandenberghe, R. (2002). "Professionele leergemeenschappen- een nieuwe kijk op permanente onderwijsvernieuwing en ontwikkeling van leraren." School en Begeleiding, 2002: 57-86.

Wenger, E, B. Trayner en M. de Laat. Promoting and assessing value creation in communities and networks. Juni 2011 Ruud de Moor Centrum



Voor meer informatie over de gebruikte werkvormen:
<http://www.liberatingstructures.com/>





Inmiddels is een handige app (liberating structures) beschikbaar en te downloaden via iTunes of Google Play



Bevrijdende structuren om tijdens leernetwerkbijeenkomsten te gebruiken:

Naam	Symbol	Toepassing	Vragen/ probleemstellingen	Opmerkingen
Onvoorbereid netwerken (Impromptu Networking)		Zoek iemand die je niet of nauwelijks kent Bespreek in 2-tallen een of beide vragen (ieder 4') Na 8' wissel je van gesprekspartner (3 rondes)	Welke grote uitdaging breng je mee naar deze bijeenkomst? Wat hoop je te krijgen van en te geven aan dit netwerk?	Beide vragen in combinatie bespreken.
1-2-4-allemaal (1-2-4-all)		Start alleen: stille reflectie Dan in 2-tal: bouw op elkaar voort, zoek raakvlakken Dan in 4-tal: overeenkomsten en verschillen; kom tot ideeën Netwerk: kom eventueel tot een gezamenlijk beeld	Vertel iets over wat je inspireert en waar je graag meer van in het onderwijs zou terugzien	Vertaalslag van inspiratie naar schoolsituatie
Waarderende interviews (appreciative interviews)		In 2-tallen: de een interviewt de ander over succesverhaal In 4-tallen: de een vertelt het succesverhaal van de ander Netwerk: verzamel inzichten en patronen	Voorbeeld thema: Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs	
Minimum Specs (Min Specs)		Start alleen: denk na over wat je allemaal moet doen Twee groepen van 3-5: Stel groslijst op; test vervolgens elke activiteit op de noodzaak het nu te doen	Voorbeeld probleem: passend onderwijs vormgeven	Het gaat in deze werkvorm om het wegstrepen van activiteiten die niet absoluut nodig zijn.
Triz (Triz) Creatieve destructie		5' brainstormen over het meest ongewenste resultaat 3 stappen van 10'; groep van 4 <ul style="list-style-type: none"> ▪ hoe komt het ongewenste resultaat tot stand? ▪ wat doen we daarvan al? ▪ hoe stoppen we dit? 	Voorbeeldthema: teamvergaderingen lopen niet altijd goed, zijn minder inspirerend dan zou kunnen of het gesprek gaat te weinig over het onderwijs of de kinderen.	Het gaat in deze werkvorm om het expliciteren van wat we vaak al weten omtrent wat ons succes ondermijnt
15% Oplossingen (15 % solutions)		Alleen: wat is jouw 15%? In 3-tallen uitwisselen van de persoonlijke lijstjes (2' pp) Vervolgens doorvragen op de punten om max helder te krijgen	Uitgangspunt is een persoonlijke uitdaging of een uitdaging die eerder al aan de orde is geweest	De stelling is dat je 15% dingen beter kunt doen zonder extra tijd of middelen

Naam	Symbol	Toepassing	Vragen/ probleemstellingen	Opmerkingen
Troika Advisering (troika consulting)		Start alleen: hulpvraag bedenken In 3-tallen, zonder tafel <ul style="list-style-type: none"> vraaghouder brengt zijn hulpvraag in de twee anderen (adviseurs) stellen verhelderende vragen vraaghouder draait zich om adviseurs brainstormen hardop over hulpvraag, komen tot ideeën en tips 	Wat voor hulp kun je goed gebruiken? Ieder brengt eigen hulpvraag in gerelateerd aan een actuele uitdaging	Deze oefening hoeft niet te worden nabesproken. Maar er is een uitwisseling mogelijk over wat opviel in de gesprekken die de adviseurs achter de rug om voeren.
Wat, dus wat, wat nu? (What, so what, what now?)		Alleen: zelf terugkijken 1e ronde (wat): observaties inbrengen (geen opvattingen) 2e ronde (dus): patronen benoemen; hypothesen formuleren 3e ronde (wat nu): welke activiteiten zijn zinvol vervolg	Terugkijkend op de bijeenkomst: Wat gebeurde er? Welke patronen herken je?	
Sociaal netwerk plotten (social network webbing)		Benoem een thema/issue/be-doeling Alle namen van de kerngroep staan op een flap Ieder teamlid schrijft namen op van mensen ze kennen rond dit thema. Ieder teamlid schrijft namen op van mensen die ze willen toevoegen Rangschik alle namen als een web	Welke mensen ken je die rond dit thema actief zijn? Wie zou je nog meer willen toevoegen aan dit informele netwerk? » als web klaar is: wie kent wie? Wie heeft expertise en invloed?	Het informele netwerk rond een team/werkgroep in kaart brengen Aan het eind: een strategie bepalen hoe het informele netwerk in te zetten
Gemene vragen (wicked questions)		4-6 stoelen in kring of rond een tafel Introduceer concept van gemene vragen en paradoxen + voorbeelden Ieder formuleert gemene vragen volgens template Gemene vragen worden gedeeld Kom tot gedeelde gemene vraag	Centraal staat de vraag (template): Hoe kan het zijn dat we ... en tegelijkertijd ... ?	Formuleren van de paradoxale uitdagingen Benoem altijd beide kanten
Improv (improv prototyping)		Er is een plek/podium waarop wordt gespeeld 2 spelers stappen naar voren; de anderen zijn publiek Ze krijgen een probleemstelling mee Er is een regisseur die aanwijzingen kan geven Gesprek van ong. 5 minuten	De probleemstelling wordt als regel meegegeven, bijv. Ik zag je niet op de teamvergadering De laptops worden nauwelijks gebruikt in de les	Dit is een spelvorm met 2-3 spelers rond chronische problemen Na het spel volgt reflectie

Naam	Symbool	Toepassing	Vragen/ probleemstellingen	Opmerkingen
Ervaringsvissenkom (user experience fishbowl)		Er is een binnenkring en een buitenkring		Je praat over ervaringen alsof je elkaar toevallig tegenkomt
Samen tekenen (drawing together)		Introduceer en oefen met de vijf symbolen (5-10') Tekenen (indiv.) een verhaal over een aanpak van een uitdaging/ innovatie (10') Verfijn het verhaal, voeg kleur toe (5') Interpreteer elkaars verhalen (de tekenaar zegt niets); Wat onthullen de verhalen?	Deelnemers worden uitgenodigd een ver- haal te vertellen aan de hand van de vijf symbolen; geen tekst Het gaat hier over een gedeelde uitdaging	Cirkel = heelheid; Vierkant = ondersteuning; Driehoek = doel; Spiraal = verandering; Persoon = relatie/verbinding - het interprete- ren kan door
Duurzame projectcyclus (Eco cycle planning)		In groepen van 4 personen Som activiteiten op die aan de orde zijn in het project Deel die activiteiten in in een van de vier kwadranten Vul de kwadranten verder aan Neem afstand: wat valt op? Welke activiteiten moeten stoppen? Welke activiteiten moeten starten?	Uitgangspunt is een gezamenlijk project of een deelnemer brengt casus in. Vraag aan het eind: wat moet gesnoeid wor- den? wat is er nodig aan vernieuwing?	Zie instructie: https://www. youtube.com/
Gesprekscafé (conversation café)		Introduceer spelregels: leer luis- teren, stop oordelen, etc. Introduceer een uitdagend ge- spreksonderwerp Geef iemand de talking stick Twee ronden doorgeven van talking stick Overgaan tot levendige conver- satie Afronden door uit te spreken wat we hieruit meenemen	Gespreksonderwerp is meestal een vraag. Bijvoorbeeld: waar gaat/moet het naartoe met het onderwijs? Of natuurlijk specifieker: Wat is een mogelijk vervolg van onze pilot met laptops?	Gebruik een praatobject (tal- king stick)



COLOFON

Samenstelling:
Elske de Weijer, Marjan van Roozendaal

Vormgeving:
Villa Vormgeving, Marc Mol

Drukwerk:
Venhuis communicatie producties, Hem

Oplage:
400 exemplaren

© RPOA. december 2018



WWW.SCHOOLWERKNHN.NL

**Platform
Noord-
Holland
Noord**
Onderwijsarbeidsmarkt VO

Platform Noord-Holland Noord
Onderwijsarbeidsmarkt VO
Postadres:
Postbus 8003, 1802 KA Alkmaar