



Vlaanderen
verbeelding werkt

 **taborgroep**
versterkt waardegericht ondernemen

 **artevelde**
hogeschool

CeO²

Volop voluit voor competent schoolleiderschap via collectief leren



Hoe voer je als kopman je team aan, neem je iedereen mee tot aan de meet, overwin je lastige cols, zet je elkaar afwisselend uit de wind en ga je volop voluit?

Hoe zorg je onderweg op tijd voor bevoorrading zodat je team veerkrachtig de rit onderneemt?

En uit welke hoogtestage haal jij jouw zuurstof?

Want onderwijs maken is het werk van een (wieler) ploeg en het leiden van een school is topsport.

Waaraan werken we?

Wil je je verder bekwamen als schoolleider en je persoonlijk leiderschap verbreden en uitdiepen? Zoek je wetenschappelijke referentiekaders om aan het werk te gaan rond strategisch schoolbeleid en de schoolorganisatie af te stemmen op wat leerlingen en het team nodig hebben?

Wil je het collectief leren in je school, scholengroep en -gemeenschap stimuleren? Werk je graag samen met collega schoolleiders aan kwaliteitsvol veerkrachtig onderwijs?

Dan is CeO² iets voor jou en je collega's! In dit tweejarige traject werken we samen aan het **versterken van leiderschap via collectief leren en een duurzaam HR-beleid.**

Wat levert dit op?

- Elke schoolleider krijgt zicht op de beginsituatie op vlak van leiderschap, strategisch beleid en collectief leren, voor zichzelf en voor zijn of haar school.
- Het collectief leren op jouw school en op het niveau van het samenwerkingsverband is sterker geworden.
- Je hebt een schooleigen visie op een duurzaam HR-beleid.
- Je hebt een eigen schoolvisie op leiderschap en (collectief) leren.
- Je hebt een sterke proactieve aanpak voor strategisch personeelsbeleid.
- Je hebt inzichten en tools om personeelspraktijken te implementeren die in een uitdagende context nodig zijn om gekwalificeerde onderwijsprofessionals aan te trekken en te behouden.
- Je hebt nu naast solide netwerkcontacten met collega-schoolleiders in het samenwerkingsverband ook interne experts, namelijk het leerteam en de kritische vriend waarmee je systematisch uitwisselde.
- Je levert een positieve bijdrage aan zelfzorg en veerkracht in jouw school en in het samenwerkingsverband.

Voor wie is dit traject?

Dit professionaliseringstraject is voor **alle schoolleiders uit het basis- en secundair onderwijs, gewoon en buitengewoon onderwijs.**

Aan dit professionaliseringsproject kunnen 10 verschillende samenwerkingsverbanden deelnemen. Bijzondere aandacht gaat naar scholen met een kwetsbare leerlingenpopulatie en wat er in die uitdagende context nodig is om gekwalificeerde onderwijsprofessionals aan te trekken en te behouden en om een sterk strategisch organisatiebeleid te voeren.

LEREN BINNEN EEN SAMENWERKINGSVERBAND

We werken on-site met schoolleiders binnen een bestaand samenwerkingsverband. Elk samenwerkingsverband bestaat uit minstens 4 en maximum 8 schoolleiders, die al samenwerken binnen eenzelfde schoolbestuur, scholengroep of -gemeenschap of over verschillende entiteiten heen. De lopende samenwerking tussen schoolleiders kan niveau- of netoverschrijdend zijn. Liefst worden er in het schooloverstijgende samenwerkingsverband activiteiten opgezet met collectieve leercomponenten die niet enkel praktische zaken aan bod laten komen maar waar ook o.a. gereflekteerd wordt op het professioneel handelen van leerkrachten of zichzelf.

Per schooloverstijgend samenwerkingsverband is één ankerfiguur nodig die samen met de coach o.a. de leervragenarticulatie, de jobshadowing en het reflectief ervaringsleren organiseert en faciliteert.

LEREN VAN EEN KRITISCHE VRIEND

Elke individuele schoolleider zoekt een kritische vriend (bv. collega directie, beleidsondersteuner, pedagogisch begeleider) als klankbord voor dit professionaliseringsproces. Een kritische vriend is iemand die zowel vriend als kritisch is en die vanaf een afstand naar de school en het team kan kijken en vanzelfsprekende en minder vanzelfsprekende zaken benoemt of in vraag stelt.

LEREN MET EEN LEERTEAM BINNEN DE SCHOOL

Daarnaast vormt elke schoolleider een leerteam in zijn of haar eigen school (minimum een drietal personen, bv. een beleidsondersteuner, een zorgcoördinator/leerlingenbegeleider, een graadcoördinator en/of een leerkracht uit het team). Het samenwerken met een leerteam zorgt voor een basis van gedragenheid, van teamvorming, van een leergemeenschap en een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. De precieze samenstelling ervan zal afhangen van elke schoolcontext en van de gekozen leerdoelen. Je wordt hiertoe vanuit dit traject begeleid.

Wat leer je?

- Je verwerft diepgaand inzicht in wetenschappelijk onderbouwde kaders over leiderschap, collectief leren, beleidsvoerend vermogen en strategisch personeelsbeleid (kennis);
- Je wordt vaardig in het concreet toepassen van die kaders op jezelf, je eigen schoolcontext en het samenwerkingsverband tussen directies (implementatie);
- Je leert die inzichten en toepassingen duurzaam te verankeren in de school als organisatie (verduurzamen);
- Je werkt ondertussen aan veerkracht en welbevinden in het schoolteam (relaties) en je ontwikkelt strategieën om de schoolorganisatie maximaal af te stemmen op wat leerlingen, jij en het schoolteam nodig hebben (groeivermogen).

Hoe leer je?

- Elk samenwerkingsverband krijgt een coach die vooral de procesbegeleiding op zich neemt. Daarnaast krijgt elk samenwerkingsverband een supervisor die zich vooral toelegt op de begeleiding van het reflectief ervaringsleren.
- Je wordt je bewust van je eigen leren en het collectief leren via methodieken zoals expertfeedback, supervisie, jobshadowing, computer-supported-collaborative-learning (CSCL), leerdoelenarticulatie, PDCA-cyclus.
- Je bepaalt leerdoelen/leervragen samen met je collega-schoolleiders.
- Je past inzichten toe in je eigen school, samen met je leerteam en in je samenwerkingsverband, samen met je collega-schoolleiders.
- Je wisselt expertise, praktijken en bronnen uit met andere scholen en beroepsgenoten.

- We zorgen voor een veilige, uitnodigende leeromgeving en we stimuleren verbindend communiceren.
- We gaan voor een afgestemde mix van online begeleiding en contacttijd op niveau van de individuele schoolleider en het voltallige samenwerkingsverband.
- We geven de individuele schoolleider op geplande momenten constructieve feedback, zowel inhoudelijk als procesmatig, in het verder optimaliseren van beleidsvoerend vermogen. Via expertfeedback faciliteren we het complexe samenspel tussen collectief leren en individueel leren.

Wie is je coach?

Het projectteam bestaat uit coaches werkzaam in de volgende opleidingen aan Arteveldehogeschool: Educatieve Bachelor Kleuteronderwijs, Educatieve Bachelor Lager Onderwijs, Bachelor-na-Bachelor Zorgverbreding en Remediërend Leren, Bachelor-na-Bachelor Buitengewoon onderwijs en Bachelor-na-Bachelor Schoolontwikkeling en uit de Taborgroep.

Hoe ziet het traject eruit?

Het traject loopt twee schooljaren, van september 2021 tot juni 2023.

1

JAAR ÉÉN

Bevat acht begeleide sessies met het samenwerkingsverband, waarvan drie supervisiesessies. Tussendoor zijn er toepassingen in de praktijk, zowel met een kritische vriend als met het leerteam. Er zijn ook twee individuele momenten van expertfeedback voorzien voor elke schoolleider. In de periode maart – april 2022 organiseren we jobshadowing, waarbij duo's uit verschillende samenwerkingsverbanden, gematcht op basis van hun leervragen en praktijkcontexten elkaar gedurende één dag volgen op de werkplek. De data van de begeleide sessies worden in overleg met de school gekozen op basis van onderstaande tijdslijn en vinden plaats op een locatie van het samenwerkingsverband/ één van de scholen. We verwachten dat de deelnemende scholen het traject volledig doorlopen.

SEPTEMBER 2021

Sessie 1: Samenwerkingsverband

Toepassing in de praktijk 1: Schoolleider + kritische vriend

OKTOBER 2021

Sessie 2: Samenwerkingsverband

Toepassing in de praktijk 2: Schoolleider + leerteam

NOVEMBER - DECEMBER 2021

Sessie 3: Samenwerkingsverband

Toepassing in de praktijk 3: Schoolleider + leerteam

JANUARI 2022

Sessie 4: Samenwerkingsverband

Expertfeedback 1: Elke schoolleider individueel

Toepassing in de praktijk 4: Schoolleider + leerteam

FEBRUARI 2022

Sessie 5 - Supervisie: Samenwerkingsverband

Toepassing in de praktijk 5: Elke schoolleider individueel

MAART 2022

Sessie 6 - Supervisie: Samenwerkingsverband

Toepassing in de praktijk 6: Elke schoolleider individueel

MAART - APRIL 2022

Jobshadowing: Duo's van schoolleiders

MEI 2022

Sessie 7: Samenwerkingsverband

JUNI 2022

Expertfeedback 2: Elke schoolleider individueel

Sessie 8 - Supervisie: Samenwerkingsverband

2

JAAR TWEE

Kent een vergelijkbaar verloop en bevat 7 begeleidde sessies waarvan 4 supervisies. Ook hier werken we met toepassingen in de praktijk tussen de sessies door, is er opnieuw individuele expertfeedback voorzien en vindt de tweede jobshadowing plaats. Aanvullend organiseren we in november-december 2022 een inspirerende oogstdag voor alle samenwerkingsverbanden en hun kritische vrienden.

Wat zijn de kosten van dit traject?

Dit traject is **gratis** en wordt gesubsidieerd door het Departement Onderwijs en Vorming. We verwachten van elke individuele schoolleider, die deel uitmaakt van een bestaand en dus gedefinieerd samenwerkingsverband, een **tweejarig engagement** om samen het traject te doorlopen.

Hoe kan je deelnemen?

Je kan jouw samenwerkingsverband (bestaande uit 4 tot 8 schoolleiders die momenteel al actief samenwerken) kandidaat stellen via dit formulier. Alle basis- en secundaire scholen uit alle netten krijgen toegang tot dit professionaliseringstraject. We geven voorrang aan scholen in uitdagende contexten, nl. met een kwetsbare leerlingenpopulatie en/of moeite om gekwalificeerde onderwijsprofessionals aan te trekken en te behouden. Geef via het [formulier](#) jullie motivatie kernachtig weer door de vragen over de samenstelling en historiek van jullie samenwerkingsverband, de personeelspraktijken en de aanwezigheid van een kwetsbare leerlingenpopulatie op de betrokken scholen te beantwoorden.

Vragen?

We organiseren een online informatiesessie. Heb je daarin interesse?
[Laat het hier weten.](#)

Je ontvangt dan een uitnodiging voor de informatiesessie.
Wil je meteen enkele zaken aftoetsen? Neem contact op met
Bart De Lathouwer (bart.delathouwer@arteveldhs.be).

We kijken ernaar uit om samen aan de slag te gaan!
Het projectteam