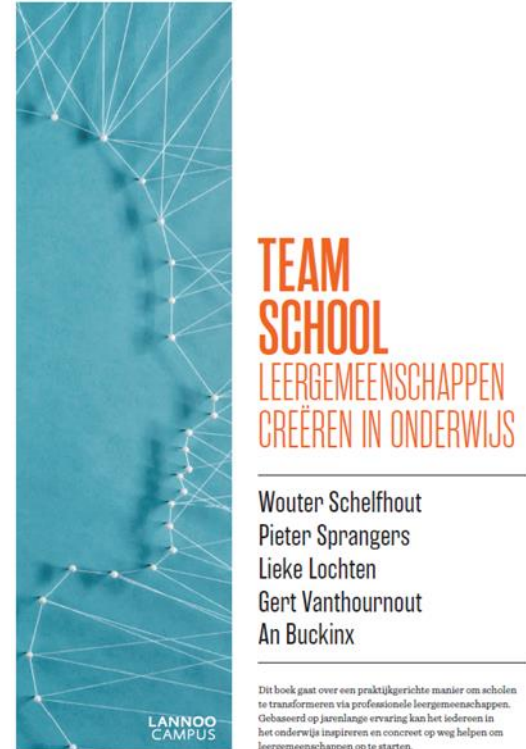


# Team School. Leergemeenschappen linken aan gedeeld onderwijskundig leiderschap. Conditioes voor een succesvolle (school)ontwikkeling.

Wouter Schelfhout - Velov - 6 februari 2020



## 2 Nood aan responsief vermogen

Er komt veel af op onze scholen ...

“Responsief vermogen verwijst naar de mate waarin de school **open staat voor, en in staat is** een antwoord te formuleren op externe vragen en verwachtingen.” (Vanhoof, Deneire, Van Petegem, 2010)



GO ALL  
*for learning*

## Wat werkt niet?



- ▷ Enkel traditionele nascholingen
- ▷ Enkel visieontwikkeling (op papier...)
- ▷ Enkel top down benadering door schoolleider
- ▷ Alles tegelijk een beetje aanpakken

(o.a. Muijs, Kyriakides, van der Werf, Creemers, Timperley & Earl, 2014; van Veen, Zwart, Meirink & Verloop, 2010; van den Berg, Vandenberghe, Waslander, Pater, Vermeulen, Geurts & Claessen, 2014)

## Wat is nodig?

- Bewustwording (sense of urgency)
- Visie- en expertise-ontwikkeling

Maar dat is niet voldoende...

... ook omzetten/uitproberen **in de praktijk**: via

- vormen van leergemeenschappen
- delen van leiderschap

(Timperley, Wilson, Barrar & Fung, 2008; Timperley, 2011)

➤ **Gaat niet vanzelf! > rol schoolleider!**





## Kader voor schoolontwikkeling

- Gebaseerd op onderzoek, maar ook veel praktijkervaring...
- Via leergemeenschappen, maar ook breder...

Staat voor: **G**edeeld **O**nderwijskundig en tr**A**nsformationeel **L**eiderschap via **L**eergemeenschappen, gericht op leren (van leerlingen én leerkrachten)

- Drie essentiële aandachtspunten:



**2013 – 2015: werking leergemeenschappen**

- Focus op succesfactoren en rol van de procescoach  
(Schelfhout, Bruggeman & Bruyninckx, 2015; van Keulen, et al., 2015)

**2016 – nu: inbedding in schoolbeleid**

- Focus op wisselwerking tussen Gedeeld Onderwijskundig en trAnsformatief Leiderschap en Leergemeenschappen (GOALL)  
(Schelfhout, 2017; Schelfhout, Sprangers, Vanthournout, Lichten en Buckinx, 2019)

**2015 – 2019: leergemeenschappen Duaal leren (LGDL)**

- 2 ESF-projecten “Duaal leren slim organiseren” ism Agoria  
(2 eindrapporten; Wouter Schelfhout, David Gijbels, Kristien Bruggeman, Karin Goossen & Kendra Geeraerts, 2019)



- **2017 – nu: Leergemeenschappen schoolleiders (LGS)**  
(PhD Laurien Coenen)
- **2018 – nu: Leergemeenschappen als platform voor curriculumvernieuwing (nieuwe eindtermen)**
  - **Succesfactoren + casus financiële educatie**  
(FWO SBO Financial Literacy@School, PhD Boukje Compen)
  - **Casus duurzaamheidseducatie**  
(FWO SBO VALIES, ism Peter Van Petegem, Jan Vanhoof, Ellen Claes, Marc Hooghe)
- **2019: Opleiden tot gedeeld onderwijskundig leiderschap?**  
Traject ‘De schoolleider als Poortwachter’, samen met OVSG



## ‘Startfase’ > visie !

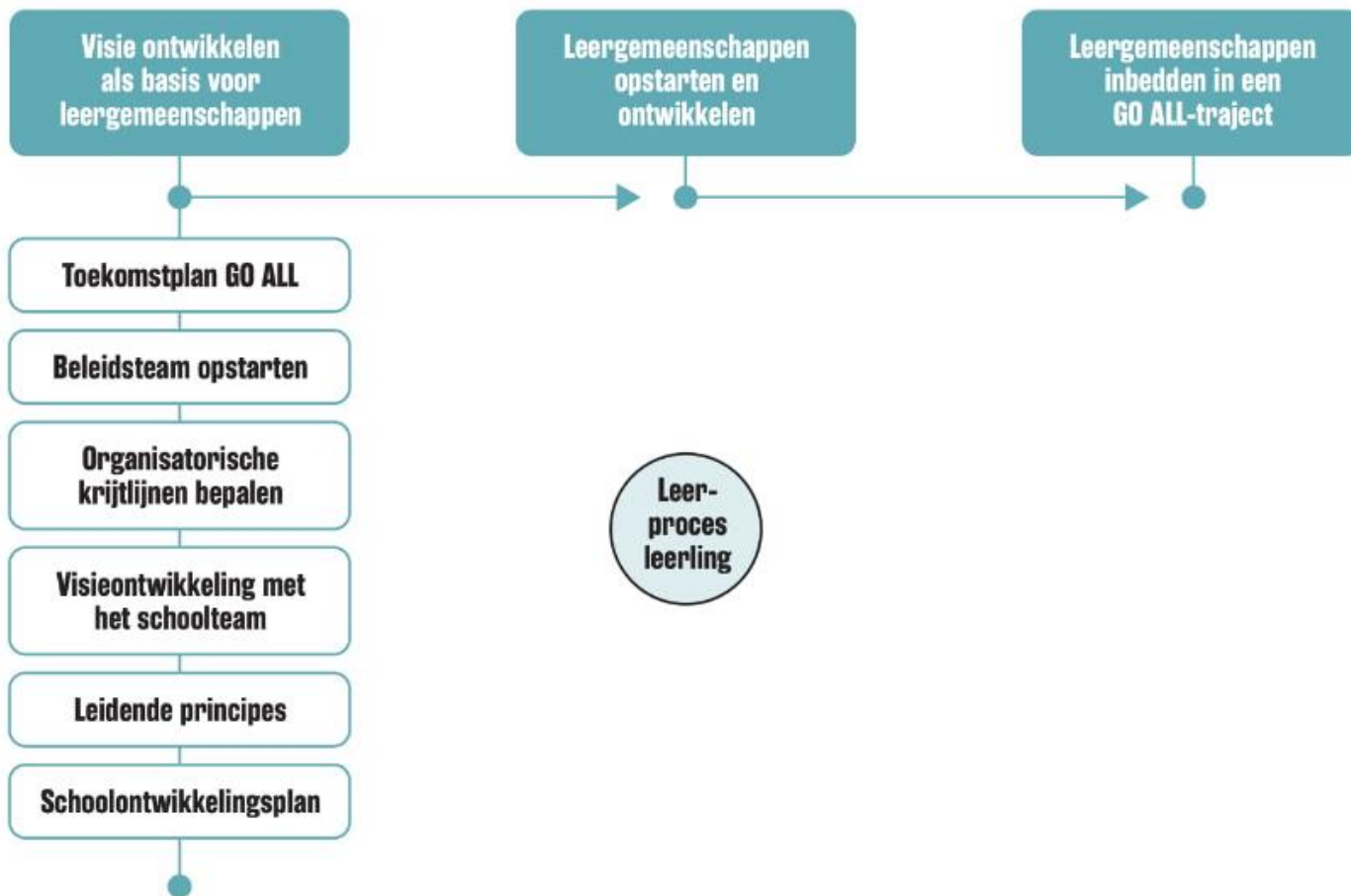
### Gezamenlijke visieontwikkeling

- ▷ bestaande opvattingen concreet in vraag stellen
- ▷ **activerend**
  - ▶ dadelijk toegepast op eigen lesgeven, op aangevoelde noden
  - ▶ gelinkt aan nieuwe inzichten, professionalisering
- ▷ dadelijk dieper uitgewerkt > **‘leidende principes’ als kwaliteitstoets**
- ▷ nood aan gerichte (geleidelijke) organisatie hiervan

(Desimone, 2009; Muijs, Kyriakides, van der Werf, Creemers, Timperley & Earl, 2014; Sallis, 2014)







## Van visie naar praktijk



**Mechanismen** die visie > actie door lkn filteren:

- lkn weten niet goed wat er met de visie wordt bedoeld
  - lkn weten niet goed hoe er aan te beginnen
  - lkn vinden geen tijd om er aan te beginnen
  - lkn vinden het niet nodig om actie te ondernemen
  - lkn hebben er geen zin in...
- Heeft alles te maken met **emoties en professioneel zelfbeeld**: autonomie, onzekerheid, stress en werkdruk, demotivatie,...

(van den Berg, Vandenbergh, Waslander, Pater, Vermeulen,... & Claessen, 2014)

## Van visie naar praktijk

### What to do?

Creëren van professionaliseringsaanpak waarbij leerkrachten

- het directe nut ervan voor de eigen praktijk ervaren
- nieuwe inzichten ook echt (willen) omzetten naar hun praktijk
- nieuwe inzichten willen verwerven
- er zich niet alleen voor voelen staan
- ondersteuning krijgen bij de vertaling van visie naar praktijk

(Schelfhout, Bruggeman & Bruyninckx, 2015; Schelfhout, 2017; Timperley, 2011)



## Via leergemeenschappen/PLN



Met **bestaande teacher teams** is al veel mogelijk

(vakgroepen, werkgroepen, klassenraden,...), maar...

... deze **dan wel vorm geven** (opstarten, ondersteunen, aansturen,...)  
volgens principes van een leergemeenschap...

(Schelfhout, et al. 2015; Vangrieken, Dochy & Raes, 2015)

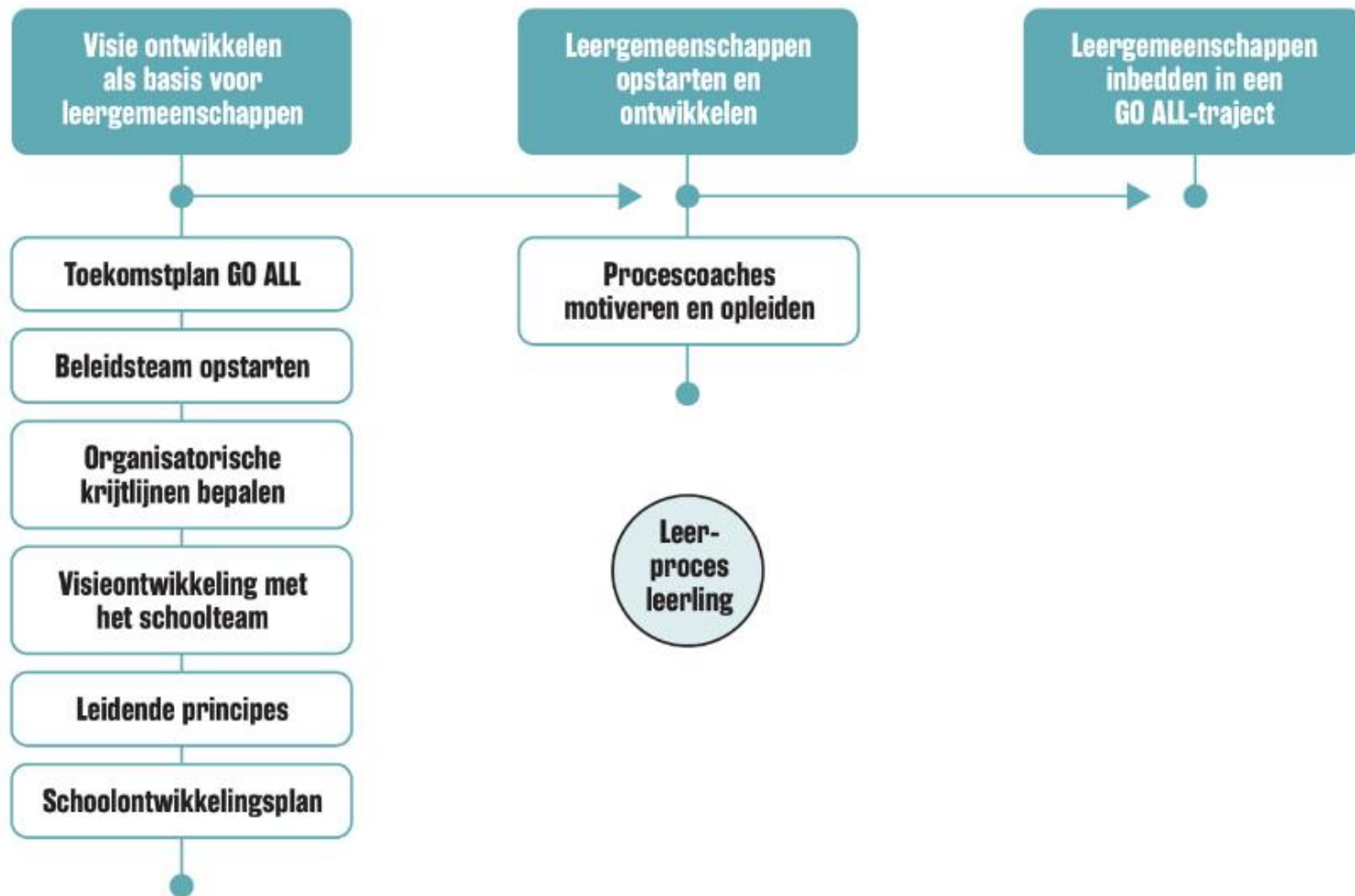
... **ingebied** binnen schoolorganisatie/beleid (evt. scholengroep)

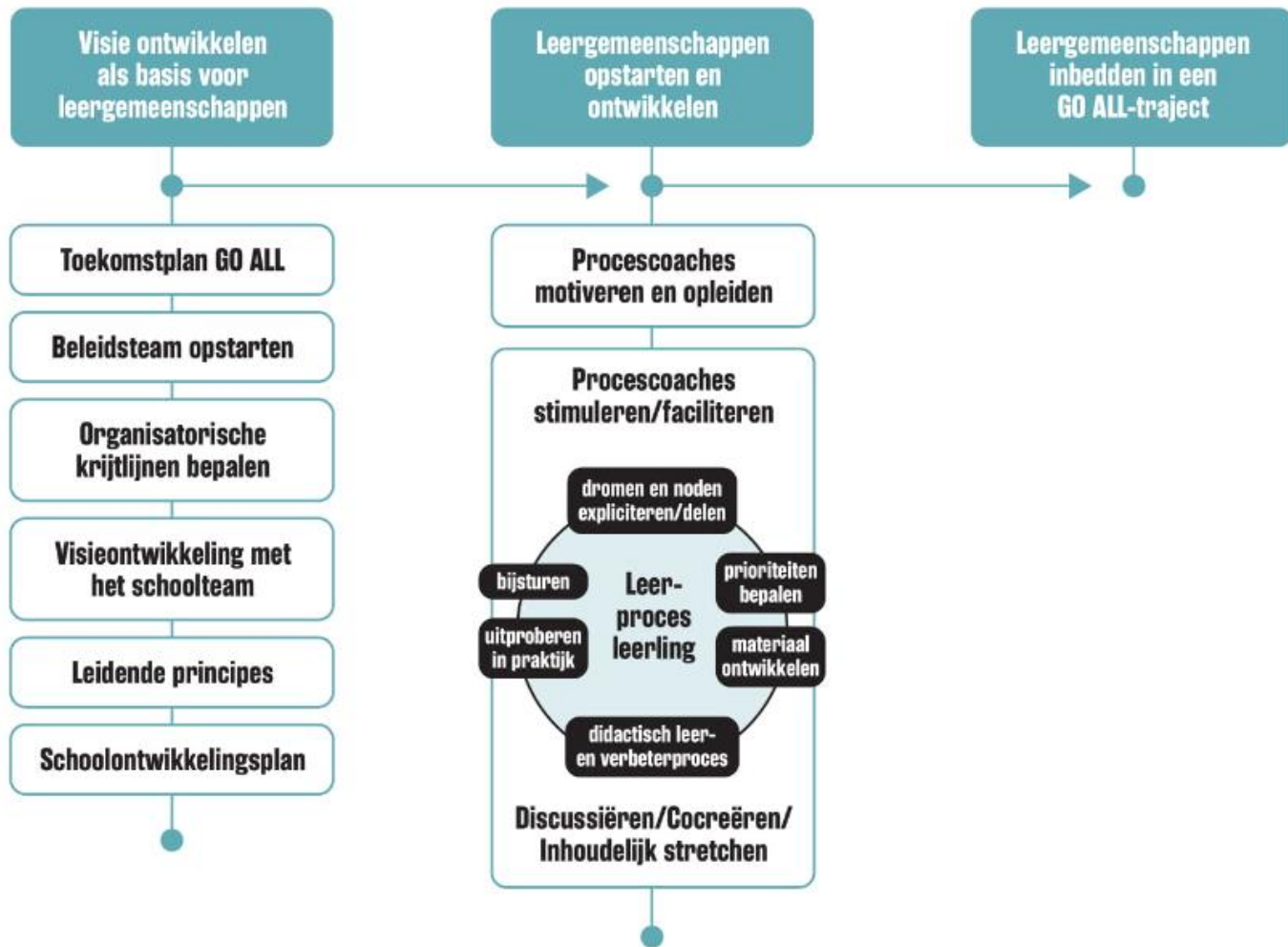
(Admiraal, Lockhorst & van der Pol, 2012; Schelfhout, 2017; Stoll, Bolam, McMahon, Wallace & Thomas, 2006)

## Teams organiseren als leergemeenschappen: basiscondities

- leerkrachten **gericht samenbrengen** om
- hun **noden** met elkaar te delen en hierdoor te expliciteren
- samen **prioriteiten** te stellen (evt. o.b.v. data)
- hierbij **materiaal** uit te wisselen, maar **zeker ook** te **ontwikkelen**
- samen, waardoor **wederzijdse professionalisering** ontstaat
- dat **in de praktijk** wordt uitgetoet
- met **kwaliteitstoets** (aan visie, leidende principes, rOK...)
- **bijgestuurd** o.b.v. deze ervaringen en toets
- ondersteund door procesafspraken en/of een **procescoach**







## Welke leergemeenschappen?

Werken met bestaande teams...

- ▷ ...maar **ook nood aan ‘verbredende’ teams**, bv.:
  - themagroepen als leergemeenschappen (TGL)
  - bovenschoolse leergemeenschappen
  
- ▷ Samenhang en **onderling leren/kruisbestuiving creëren**: bv.
  - netwerk/leermomenten op (boven) school(s)niveau
  - expertise delen tussen teams



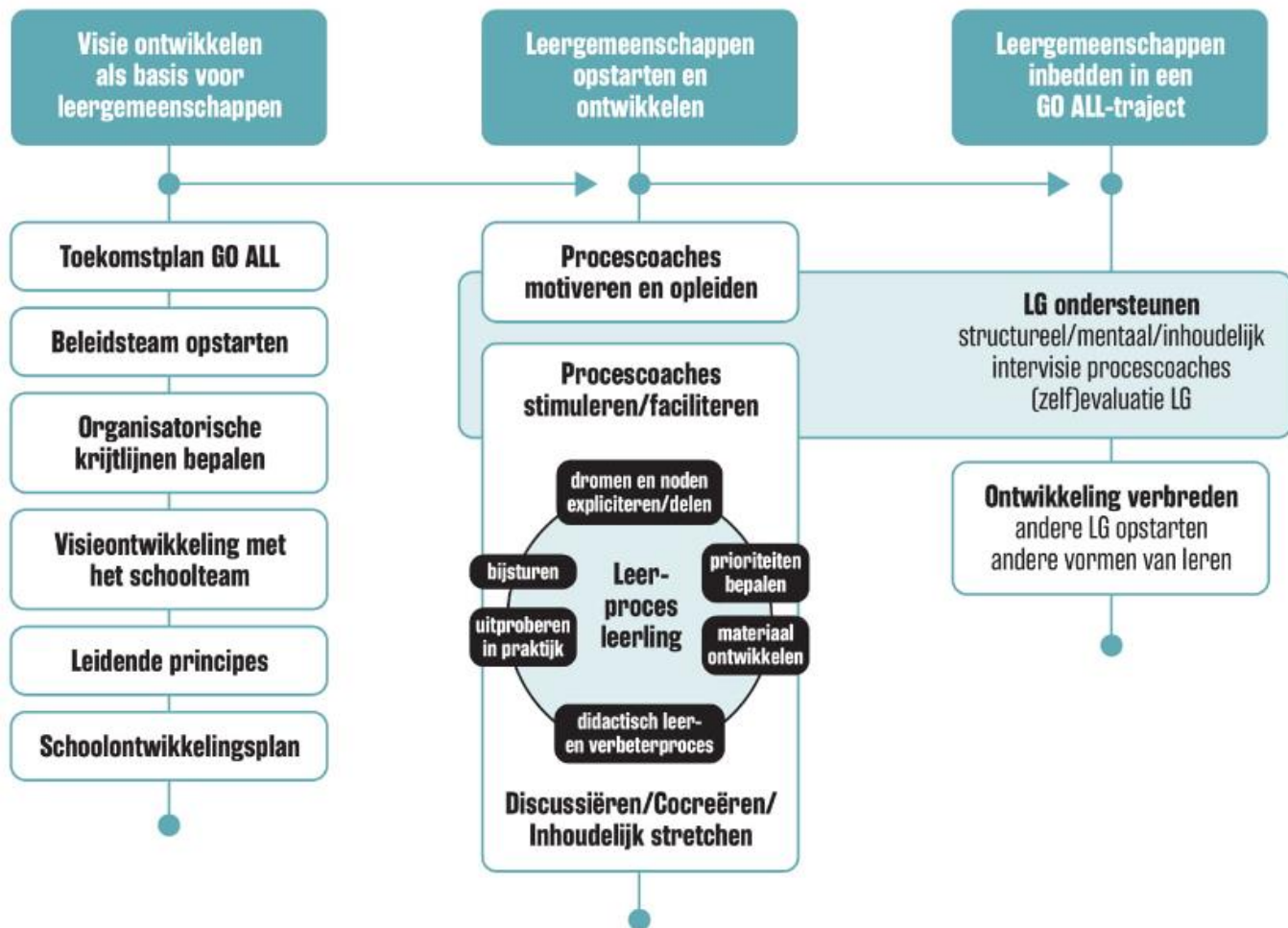


## LG gericht ondersteunen

### Rol schoolleider

- ▷ waarderen en ondersteunen
  - niveau LG (intervisie, zelfevaluatie,...)
  - maar ook individuele coaching gesprekken
- ▷ wederzijds ondersteunen en leren faciliteren (collegiale visitatie, leerwandeling, peer coaching vanuit themagroepen,...)
- ▷ haalbare verwachtingen stellen
  - draagkracht schoolteam garanderen
  - veilige en betrouwbare werkomgeving creëren





## Procescoaches als teacher leaders

- Zij **coachen het proces** in de verschillende vormen van LG:
  - evenwaardig met leden
  - werken mee aan materiaal
  - niet de baas, allesweter, werkpaard...

(Schelfhout et al., 2015; Schelfhout, 2017; Struyve, Meredith & Gielen, 2014)

- door 1, best meerdere leerkrachten uit de groep
- blijkt zeer haalbaar te zijn



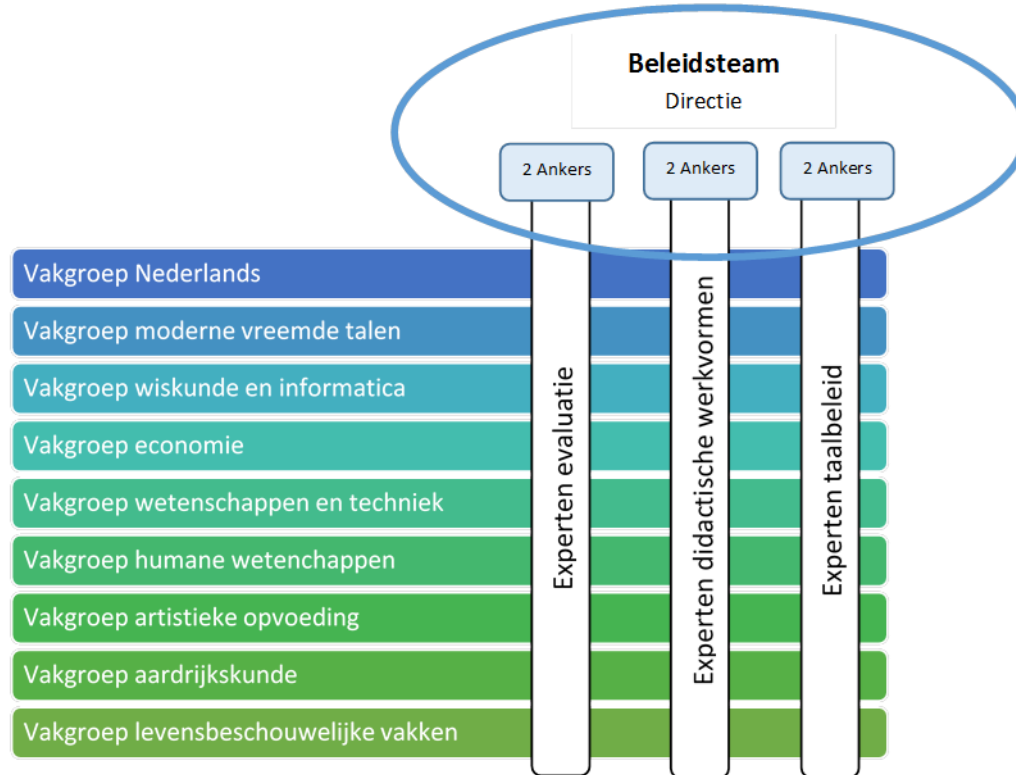
## Procescoaches als teacher leaders

- Zij krijgen mandaat om het proces te coachen
  - van de groep
    - door als gelijke te streven naar gezamenlijke doelen
    - en dit in dienst van de groep goed te bewaken
  - van schoolleiding, gelinkt aan ‘leidende principes’:
    - ontwikkeling stimuleren, resultaten verwachten
    - samen met groep kwaliteit van resultaten bewaken

(Schelfhout, 2017; Schelfhout et al., 2019)



# Procescoaches als ankerfiguren bij beleid(steams)

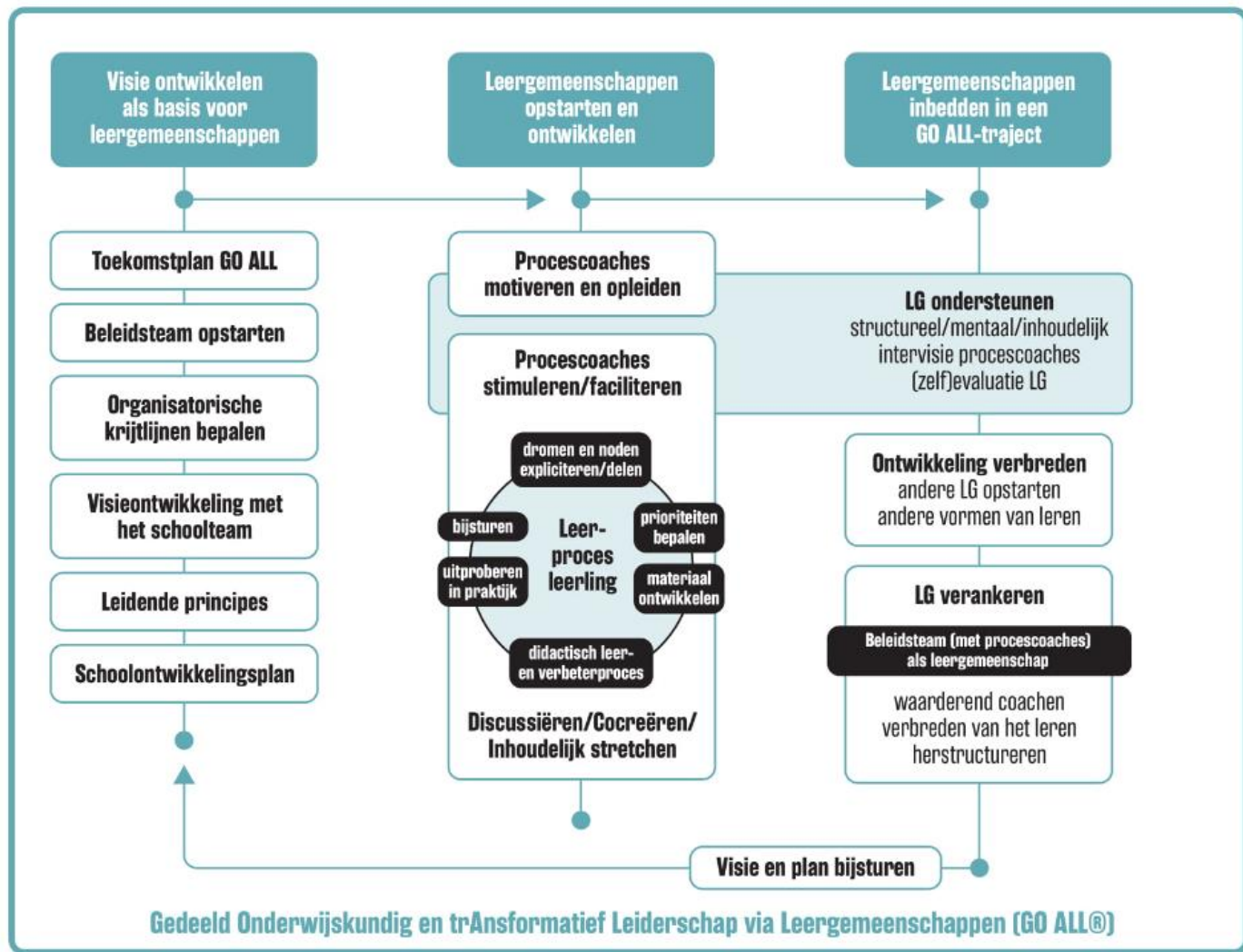


## Procescoaches als ankerfiguren bij beleid(steams)

Procescoaches als ankerfiguren bij **onderwijskundig beleid**

- Procescoaches maken **deel** uit **van beleidsteams**:
  - Inbreng expertise vanuit themagroepen, vakgroepen
  - FB aan schoolleider om beleid mee vorm te geven
  - Feedback qua (leer)noden, bekommernissen uit LG
- **Kwaliteitscirkels mee helpen rond maken !**







## **Deel 1 Team school**

## **Deel 2 Intervisie in twee deelgroepen** (o.l.v. Karine en Fanny)

Doel: per school afbakenen van project(ideeën) op vlak van werken met leergemeenschappen, beleidsteams, delen van leiderschap,..., graag al zo concreet mogelijk

## **Deel 3 Intervisie in volledige groep**

Doel: voor twee à drie scholen het projectidee verder concretiseren tot op het niveau van een projectfiche, evt. ander benodigd materiaal

Zoeken **datum** volgende sessies LGS (maart en mei)





**Tussentijds:** Karine en Fanny spreken individueel met hun scholen af:

- Verder concretiseren van projectidee
- Concreet uitwerken van project

**Sessie maart:** intervisie: kort overlopen stavaza scholen + diepgaande bespreking 3 à 4 scholen

### **Tussentijdse opvolging**

**Sessie mei:** intervisie: diepgaande bespreking 2 à 3 scholen

Focusgroep gesprek om te leren uit jullie ervaringen (Laurien)

**Volgende sessies:** hierop blijven doorwerken + andere thema's bespreken en waar mogelijk materiaal delen en samen uitwerken

# BEDANKT!

## Vragen?

Je kan terecht bij:

[Wouter.Schelfhout@uantwerpen.be](mailto:Wouter.Schelfhout@uantwerpen.be)

Je kan ons (Wouter en Pieter Sprangers) vinden op:

<https://onderwijs.domoderefontiro.be/teamschool>

