

## **Kick-off 24 juni 2019, Resultaten van de besprekingen per tafel**

### **Pedagogiek (Jessy La Faille, Marieke Parijs, Dubravka Knezic)**

Wat is de pedagogische taak van een school en van een leraar? Waar dromen leraren van in dit kader en hoe ziet hun ideale school eruit? Aan de tafel met het thema Pedagogiek kwam naar voren dat de verschillen tussen de Amsterdamse scholen én de leerlingpopulaties groot zijn. Waar bij de ene school het creëren van veiligheid in en rondom de school prioriteit heeft is dat bij een andere school nauwelijks een issue. Waar de ene docent stelt 'dat leerlingen met problemen altijd bij hen terecht moeten kunnen, dat onze taak er een is van 24/7 die niet stopt na schooltijd' is dat voor de andere docent echt niet aan de orde.

Voor alle 'ideale' scholen geldt dat ze goed zicht hebben op de leerlingen; waar komen ze vandaan, wat is hun situatie en wat hebben ze nodig? Overal is veiligheid belangrijk, overal is een dialoog met en tussen leerlingen noodzakelijk over inhoud, schoolregels en controversiële onderwerpen. Door in de veilige omgeving van de school met leerlingen te praten over prikkelende stellingen leren zij hun mening te formuleren, betrouwbare bronnen te raadplegen, naar elkaar te luisteren en respectvol op elkaars mening in te gaan. Deze belangrijke opvoedende taak van leraren hoort in alle vakken. Door het versterken van zijn opvoedende rol, versterkt de leraar zijn vak en het leren van leerlingen!

Het is de basis van goed onderwijs en een rijke leeromgeving. Komend jaar gaan we met elkaar aan de slag om hier verder invulling aan te geven. Mooie bijvangst: twee collega's wisselen een dag van groep en zullen in de leergang pedagogiek hun ervaringen delen.

### **Didactiek (Anna Kaal, Hester van de Kuilen, Elmar van Ee)**

Aan de tafel didactiek kwam vooral de wens naar voren om didactische werkvormen en ontwerpen zo in te zetten dat leerlingen gemotiveerd raken en blijven om met hun schoolwerk en eigen ontwikkeling aan de slag te gaan. Een bekend vraagstuk dus: hoe zorg je ervoor dat zo veel mogelijk leerlingen die "spark" voelen voor hun eigen leren?

Het voorlopige antwoord lijkt hem te zitten in het vinden van een goede balans tussen zelfregulatie en hulp van de leraar, tussen werken aan de hand van persoonlijke leertrajecten en samen werken, tussen het bieden van keuzes en het afbakenen van vrijheid, tussen activeren en ruimte bieden voor rust. Het evalueren van de ontwikkeling van leerlingen is zeer belangrijk, maar zou meer (formatief) gericht mogen zijn op ontwikkeling i.p.v. afrekening. Inhoudelijk zouden docenten de lokale context een belangrijkere rol kunnen geven in het lesaanbod, om meer betekenis te geven. En dat alles het liefst gebaseerd op kennis over wat 'echt' werkt. Mooi om te zien is hoe de criteria voor het motiveren van leerlingen net zozeer gelden voor leraren: wij hebben ook ruimte, een zekere afbakening en samenwerking nodig.

Een expert didactiek moet dus van veel markten thuis zijn en de ruimte krijgen om onderbouwde keuzes te kunnen maken; dit resulteert in een eclectische didactische aanpak die recht doet aan de verschillende leerlingen. Een mooi doel om met de deelnemers aan de leergang didactiek na te streven!

### **Leiderschap in onderwijs (Brigit Verbeek)**

Aan deze tafel zijn verschillende aspecten van 'leiderschap' onder de loep genomen. Leraren ondervinden, wanneer zij leiderschap tonen in hun organisatie, niet altijd ondersteuning van teamleiders. Teamleiders en ook leraren lijken het ingewikkeld te vinden als er initiatief genomen wordt tot leiderschap. Het tast bestaande structuren aan en men is bang voor verandering. In het onderwijs bestaan nu oude en nieuwe structuren naast elkaar. In de nieuwe structuren worden rollen breder gedefinieerd dan voorheen. Wellicht is differentiatie op verschillen in rollen een volgende stap. Belangrijk zijn erkenning en waardering voor de rol en ruimte om die rol goed in te vullen. Belangrijk ook is het goede gesprek, het gesprek waarbij het gaat over de mens achter de rol van docent, over diens drijfveren, ambities en talenten, zodat die bekend zijn en benut kunnen worden. Hierin is vertrouwen een belangrijke waarde nét als betrokkenheid. Veel wisselingen van leidinggevenden zijn niet helpend. De leidinggevende doet er echt toe. Niet zozeer als manager, maar als coach, als gezicht naar buiten, verzorgers van structuren, als cultuurdrager. Er zijn en doen wat nodig is en onderkennen wat de impact is van allerlei factoren (bijvoorbeeld schoolcultuur en etniciteit) op de interpretatie van leiderschap.

Gedeeld leiderschap vraagt om een ander mentaal model en tegelijkertijd biedt gedeeld leiderschap een mooie uitweg om samen op te trekken. Belangrijke opmerking: docenten en teamleiders dienen ELKAAR dienen te versterken in hun rol. En nu is dat nog te weinig het geval.

### **Gedeeld Leiderschap (Marco Snoek, Simon Verwer)**

Het creëren van ruimte voor gedeeld leiderschap heeft veel te maken met het creëren van ruimte voor onderwijsverbetering. Aan deze tafel werd geconstateerd dat er vaak weinig slagkracht is in scholen: innovaties worden geïnitieerd, maar blijven vaak steken en zijn weinig duurzaam. Procesmatig denken is een belangrijke voorwaarde voor duurzame verbeteringen. Dat veronderstelt een duidelijke visie en overeenstemming over kaders, het vraagt om consistent vasthouden van die visie en kaders en de noodzaak om het tot een collectief en transparant proces van het hele team te maken.

**Kernvragen** die daarbij voortdurend binnen een school gesteld moeten worden zijn:

- Hoe weet je wat je moet doen?
- Wanneer doe je het goed?
- En hoe weet je dat?

Opvallend was nog dat leraren en schoolleiders vaak tegenover elkaar lijken te staan en dat leraren schoolleiders vaak als een belemmering zien. Gedeeld leiderschap kan helpen om die schijnbare tegenstelling te overwinnen door zichtbaar te maken dat alle actoren hetzelfde nastreven: het beste onderwijs voor leerlingen en dat het er om gaat dat ieder de ruimte krijgt en uitgedaagd wordt om een rol en verantwoordelijkheid te pakken die past bij zijn of haar expertise. En ... dat zijn precies de thema's die in de leergang Gedeeld Leiderschap aan de orde komen.

### **Human Resource (Manja Stoovelaar)**

Drie vragen stonden centraal aan deze tafel. Hieronder de opbrengsten:

1. Hoe kan HR een bijdrage leveren aan de versterking van het beroepsbeeld van de leraar?

- Door het stimuleren van het leven lang leren in de school en
- Inzetten op loopbaanbegeleiding van alle medewerkers
- Het bevorderen van het levensfase-bewustzijn in de schoolorganisatie

2. Wat zijn momenteel de belemmeringen?

- HR-medewerker spreekt vaak de onderwijstaal niet en kan daardoor niet participeren in gesprekken over de aanname van personeel, over de professionele groei en mogelijke loopbanen in het onderwijs

- Rol HR-medewerker in de school met betrekking tot de professionele ontwikkeling van leraren, leidinggevenden en OOP is diffuus en medewerkers weten niet wat HR voor hen kan betekenen.

3. Wat zijn kansen en hoe kan de rol van HR versterkt worden?

- Betere inbedding van HR in de schoolorganisatie, naast aandacht voor P&O ook aandacht voor de aantrekkelijkheid van het beroep en het belang van ontwikkel- en loopbaanperspectief
- Intensivering samenwerking HR en schoolleiding, meer aandacht voor de rol van de werkgever bij het versterken van het lerarenberoep
- Profileren van HR: ontwikkeling tot jobcoach voor leraren, schoolleiders en OOP en de rol als adviseur

Vanuit het project **Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep** gaan we na de zomervakantie met HR-medewerkers en hun leidinggevenden op locatie in gesprek over de stand van zaken mbt HR en mogelijke manieren om de rol van HR te versterken.