

Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep

PROJECTPLAN 2020-2022 (JULI)

Inhoud

1. Inleiding.....	2
2. Context.....	3
2.1 De landelijke context.....	3
<i>Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP)</i>	3
<i>Samen Opleiden & Professionaliseren.</i>	3
2.2 De Amsterdamse context.....	4
<i>Amsterdamse Lerarenagenda</i>	4
<i>Relatie met het primair onderwijs.</i>	4
<i>Relatie met het mbo</i>	4
3. Aanpak en resultaten	5
3.1 Aanpak.....	5
3.2 Beoogde concrete opbrengsten.....	8
4. Risicoanalyse en mitigerende maatregelen.....	9
5. Activiteiten	10
5.1 Activiteiten in 2020	10
<i>Bekendheid en bewustwording</i>	10
<i>Handelen</i>	10
<i>Kennis delen en dissemineren</i>	11
5.2 Activiteiten in de periode 2021- juli 2022	11
<i>Activiteiten ten behoeve van bekendheid en bewustwording</i>	12
<i>Handelen</i>	12
5.3. Activiteiten in de periode augustus 2022 – juli 2023	13
6. Communicatie	13
7. Monitoring en evaluatie	13
8. Begroting.....	14
8.1 Opmerking bij de begroting; bijdrage van de Amsterdamse partners.	15
Referenties.....	16

1. Inleiding

Het project 'Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep' is een van de vijf actielijnen van de Amsterdamse Taskforce Lerarentekort. In de Taskforce werken lerarenopleidingen, schoolbesturen en de gemeente samen aan het lerarentekort. Het lerarentekort in Amsterdam is alarmerend en treft scholen met doelgroepopleerlingen het hardst.¹ De vijf lijnen richten zich op 1) instroom; 2) imago; 3) versterking van het beroep; 4) aansluiting lerarenopleiding op mbo en 5) randvoorwaarden. Het project 'Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep' is de uitvoering van de derde lijn: versterking van het beroep.

Leraren dragen vanaf dag een de volledige verantwoordelijkheid voor hun lessen en leerlingen, maar daarna groeien de verantwoordelijkheden nauwelijks meer. Dit gebrek aan groeimogelijkheden domineert het beeld over de carrière van de leraar. Dit beeld doet echter onrecht aan de ontwikkelperspectieven die er wel degelijk zijn. 'Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep' draagt bij aan versterking van het leraarschap door bekendheid en invulling te geven aan deze ontwikkelperspectieven. Ruimte voor ontwikkeling draagt immers bij aan de aantrekkelijkheid van het beroep en werktevredenheid (OECD, 2019).

Versterking van het beroep is geen beleidsmaatregel die zomaar kan ingevoerd kan worden of iets dat van de ene op de andere dag is gerealiseerd. Het is een structurele verandering en een kwestie van de lange adem. Op lange termijn kan versterking van het beroep echter bijdragen aan terugdringen van het lerarentekort en een duurzame verbetering van het onderwijs. Immers, met ruimte voor ontwikkeling blijven leraren gemotiveerd voor het onderwijs. Professionalisering draagt daarnaast bij een versterking van het beroep en daarmee tot goed onderwijs.

In 2017 is een start gemaakt met het uitwerken van een plan voor de versterking van het beroep. In 2018 is een projectleider aangesteld. In eerste instantie zou het project duren tot en met 31 januari 2019. Met het aannemen van de Amsterdamse Lerarenagenda 2020-2023 (zie 2.2.) is besloten het project te continueren tot en met juli 2023, met telkens een subsidietermijn van een of anderhalf jaar. Dit projectplan betreft de doorstart van Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep, waarbij voor de eerste twee subsidieperiodes (januari 2020 t/m juli 2021 en augustus 2021 t/m juli 2022) de activiteiten en bijbehorende begroting is opgenomen. Voor de derde subsidieperiode (augustus 2022 t/m juli 2023) wordt dit projectplan te zijner tijd aangevuld.

De programmalijnen van de Taskforce worden aangetuurd door een bestuurder. Voor deze lijn is dat Alle van Steenis, bestuurder van Montessori Scholengemeenschap Amsterdam. Hiervan een werkgroep ingericht die naast Alle van Steenis bestaat uit Adam Handelzaltz (VU), Marco Snoek (HvA), Hester van de Kuilen (projectleider), Andre Koffeman (UvA) en Tessa de Swart (gemeente Amsterdam). De projectleider op haar beurt heeft een projectteam ingericht bestaande uit zeven personen. Dat zijn: Hester van de Kuilen (projectleider), Karin van Nieuwenhoven (projectmedewerker), Marco Snoek (lector HvA), Anna Kaal (lerarenopleider VU), Elmar van Ee (leraar ZAAM), Leonie Blom (adviseur s-

¹ In december 2019 telde het primair (speciaal) onderwijs een tekort van 389 fte. Dit loopt in 2023 op tot in ieder geval 440 fte, maar vermoedelijk zelfs meer. In het voortgezet onderwijs is voor 2023 een tekort van 62 fte verwacht. Bron: Amsterdamse Lerarenagenda 2020-2023 (2019) en Noodplan Lerarentekort Amsterdam (2020).

HRM) en Brigit Verbeek (leiderschapcoach). Met deze samenstelling zijn de perspectieven van de verschillende onderwijsactoren vertegenwoordigd.

2. Context

In dit deel is kort beschreven welke ontwikkelingen er op het terrein van het lerarentekort en versterking van het beroep gaande zijn en hoe het project 'Leraar in Amsterdam' zich verhoudt tot deze ontwikkelingen.

2.1 De landelijke context.

Beroepsbeeld van de Leraar

'Leraar in Amsterdam' sluit aan bij de landelijke ontwikkelingen rondom het beroepsbeeld voor de leraar. De kennisbasis rondom loopbaanontwikkeling van leraren, die vanuit deze landelijke ontwikkelingen tot stand is gekomen, levert belangrijke input voor dit Amsterdamse project. 'Leraar in Amsterdam' voedt op zijn beurt ook de landelijke ontwikkelingen. Amsterdamse activiteiten en opbrengsten worden gedeeld. Er is een directe lijn tussen deze landelijke ontwikkelingen en 'Leraar in Amsterdam' in de persoon van een van de projectleden; deze person actief betrokken is bij beide initiatieven.

Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP)

Het personeelstekort in het onderwijs is een groeiend probleem. Het Ministerie van Onderwijs heeft daarom subsidies beschikbaar gesteld om dit probleem regionaal op te lossen via de regeling Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Daarbij stimuleert het ministerie de samenwerking tussen lerarenopleidingen en schoolbesturen. Het lerarentekort treft de vier grote steden het hardst. Daarom hebben deze vier steden, Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Den Haag, zich verenigd in de G4. Naast aanspraak op de reguliere subsidie ontvangen deze steden jaarlijks 1 miljoen extra om het lerarentekort tegen te gaan.

'Leraar in Amsterdam' sluit aan bij bovenstaande ontwikkelingen door zich eveneens in te zetten voor samenwerking tussen lerarenopleidingen, kennisinstellingen en schoolbesturen. Bij alle projectactiviteiten wordt dan ook gestreefd naar co-creatie van lerarenopleidingen en schoolbesturen.

Samen Opleiden & Professionaliseren.

Het Ministerie van Onderwijs stimuleert daarnaast met het traject Samen Opleiden & Professionalisering de samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen in opleidingsscholen. Het streven is te komen naar een doorlopende professionalisering voor leraren. Ten aanzien van de initiële opleiding zijn er reeds mooie resultaten behaald en in het voorgaande decennium is met subsidiesteun van het Ministerie van Onderwijs gestart met het opzetten en uitvoeren van inductietrajecten.

‘Leraar in Amsterdam’ gaat een stap verder en richt zich op professionalisering van ervaren leraren, die de inductiefase hebben doorlopen. Dit wil zij bereiken door een bijdrage te leveren aan een duurzame gezamenlijke Amsterdamse infrastructuur voor doorlopende professionele ontwikkeling (zie ook Amsterdamse context).

2.2 De Amsterdamse context.

Amsterdamse Lerarenagenda

De ambities van het Amsterdamse onderwijs zijn beschreven in ‘Liever voor de klas. Amsterdamse Lerarenagenda 2019-2023’. Deze agenda is samen met de Taskforce Lerarentekort tot stand gekomen. Het huidige en verwachte lerarentekort is bepalend geweest bij het formuleren van twee ambities. De eerste ambitie betreft een toename van het aantal docenten met 500 fte in 2023. De tweede ambitie is leraren te motiveren in het Amsterdamse onderwijs te blijven werken.

‘Leraar in Amsterdam’ draagt bij aan het bereiken van de tweede ambitie.

Relatie met het primair onderwijs.

De noodzaak om docenten voor het vak te behouden geldt voor alle sectoren, maar het meest voor het primair onderwijs. Daar zijn de tekorten het grootst en treft het vooral de leerlingen die goed onderwijs het hardst nodig hebben. Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep is in 2018 gestart vanuit het voortgezet onderwijs. In januari 2020 is tevens een projectleider voor het primair onderwijs aangesteld. De opgedane inzichten en reeds ingezette activiteiten vanuit het voortgezet onderwijs worden dan ook zoveel mogelijk gedeeld en beschikbaar gesteld voor het primair onderwijs.

De projectleiders streven naar een zo breed mogelijke samenwerking, maar erkennen ook de specifieke wensen en noden van de twee sectoren. Daarom is de samenwerking als volgt samengevat: ‘samen waar het kan’ en alleen waar het moet’.

Relatie met het mbo

Een van de lijnen (lijn 4) in de Taskforce is betere aansluiting tussen de lerarenopleidingen en het mbo. Dat laat onverlet dat ook *na* de initiële opleiding het behoud van leraren in het mbo cruciaal is.

De doelstellingen en aanpak van ‘Leraar in Amsterdam’ zijn grotendeel generiek van aard. Opedane inzichten en opbrengen zullen dan ook waar mogelijk met het mbo worden gedeeld. Daarnaast wordt verkend hoe het mbo kan aansluiten bij de activiteiten van ‘Leraar in Amsterdam’.

Een Amsterdamse infrastructuur voor Leven Lang Ontwikkelen

Het Amsterdamse onderwijs is gebaat bij een duurzame en gezamenlijke infrastructuur voor leven lang ontwikkelen. Lerarenopleidingen en de meeste Amsterdamse scholen werken inmiddels intensief samen bij de initiële opleiding van leraren in opleidingsscholen en veel scholen zijn daarnaast bezig met de inbedding van de inductieperiode. Wat nog ontbreekt is een gezamenlijk gedeelde visie en invulling van die visie voor professionalisering en loopbaanbegeleiding voorbij de inductiefase.

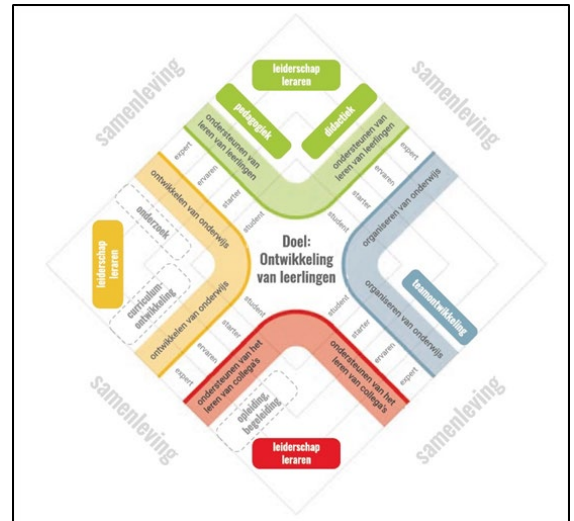
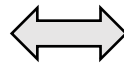
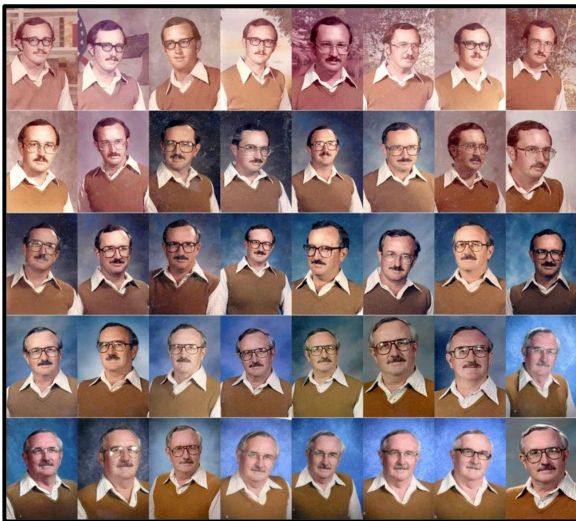
‘Leraar in Amsterdam’ draagt bij aan de vormgeving van een duurzame Amsterdamse infrastructuur door alle betrokken partijen bij elkaar te brengen en door het belang van voortgaande professionalisering en loopbaanbegeleiding, onder andere met behulp van het beroepsbeeld en de loopbaanperspectieven (zie figuur 2 en 3), onder de aandacht te brengen. Daarnaast brengt ‘Leraar in Amsterdam’ in kaart wat er op het gebied van doorlopende professionalisering gebeurt en wat er nodig is om dit verder uit te bouwen.

3. Aanpak en resultaten

3.1 Aanpak

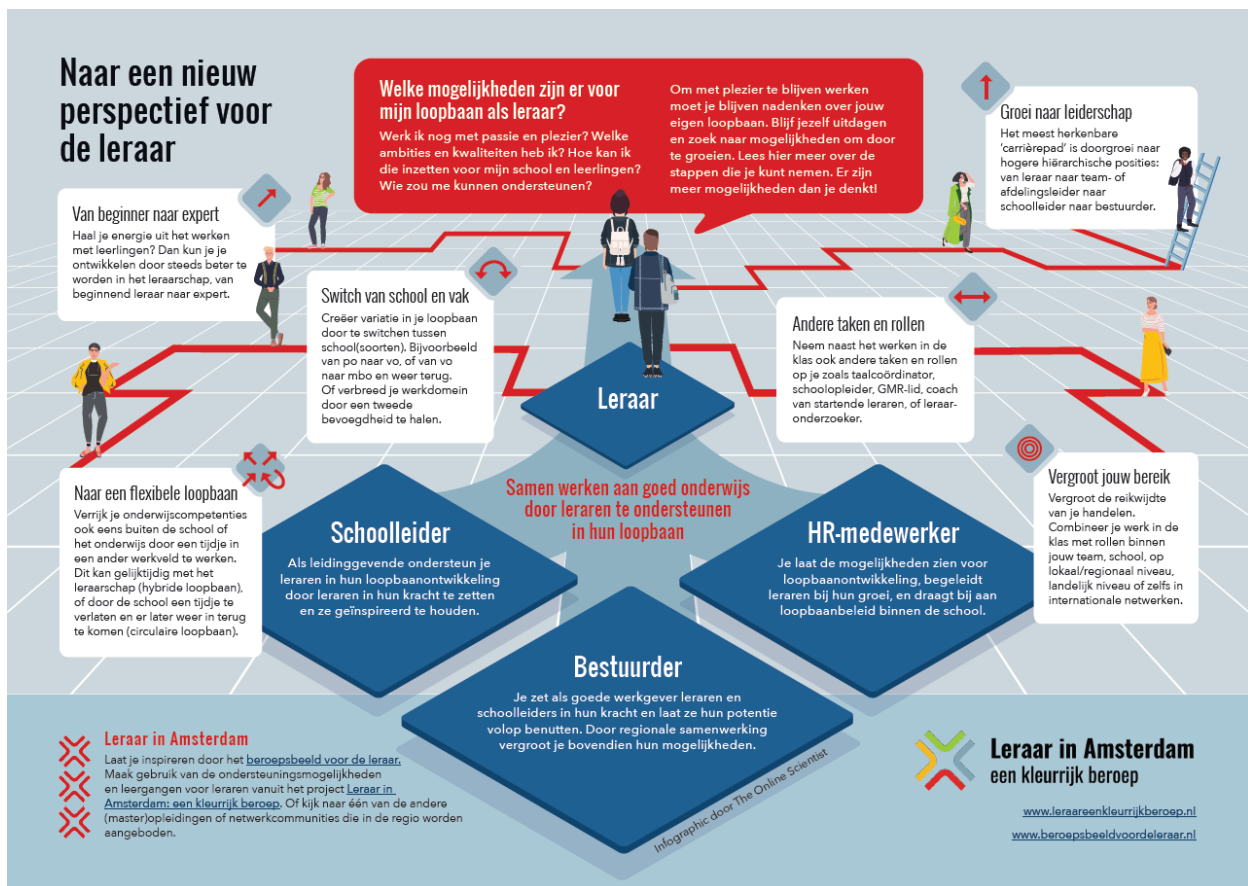
Versterking van het beroep is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van leraren, schoolleiders, HR-medewerkers en bestuurders. De rol van leraren wordt hierbij benadrukt, aangezien eerdere initiatieven voor de professionele school en de versterking van het beroep en de beroepsgroep niet tot het gewenste resultaat hebben geleid. Een mogelijke verklaring voor deze teleurstellende resultaten is dat initiatieven grotendeels vanuit de schoolorganisatie werden aangestuurd (Rinnooy Kan et al, 2007). De aanpak van dit project heeft de sturingsfocus dan ook vanuit zowel de leraar als degenen die verantwoordelijk zijn voor de organisatie. Met andere woorden, beide groepen dragen verantwoordelijkheid voor persoonlijke ontwikkeling en schoolontwikkeling.

De aanpak is voorts gestoeld op een perspectiefwisseling of wellicht zelfs een paradigmaverschuiving. Deze wisseling of verschuiving is tweeeërlei. Allereerst betreft dat een wijziging van een statisch naar een dynamisch beeld van de loopbaan van de leraar. Zoals in de inleiding is aangegeven, het statische beeld van de leraar domineert; eenmaal voor de klas, altijd voor de klas (zie figuur 1). Daartegenover staat het beroepsbeeld van de leraar (zie figuur 2) en de verschillende loopbaanperspectieven (zie figuur 3). In het beroepsbeeld (figuur 2) zijn er vier ontwikkelroutes van starter naar expert weergegeven: op het gebied van het ondersteunen van het leren van leerlingen, ontwikkelen van onderwijs, ondersteunen van het leren van collega’s en organiseren van onderwijs. De loopbaanmogelijkheden (figuur 3) tonen aan dat er voor een leraar niet alleen binnen het onderwijs verschillende carrières mogelijk zijn, maar ook dat het beroep van leraar de mogelijkheid biedt - al dan niet tijdelijk - buiten het onderwijs de competenties te benutten. Of, om na een carrière buiten het onderwijs de opgedane kennis en ervaring in te zetten voor het onderwijs, bijvoorbeeld als hybride docent.



Figuur 1. Statisch beroepsbeeld

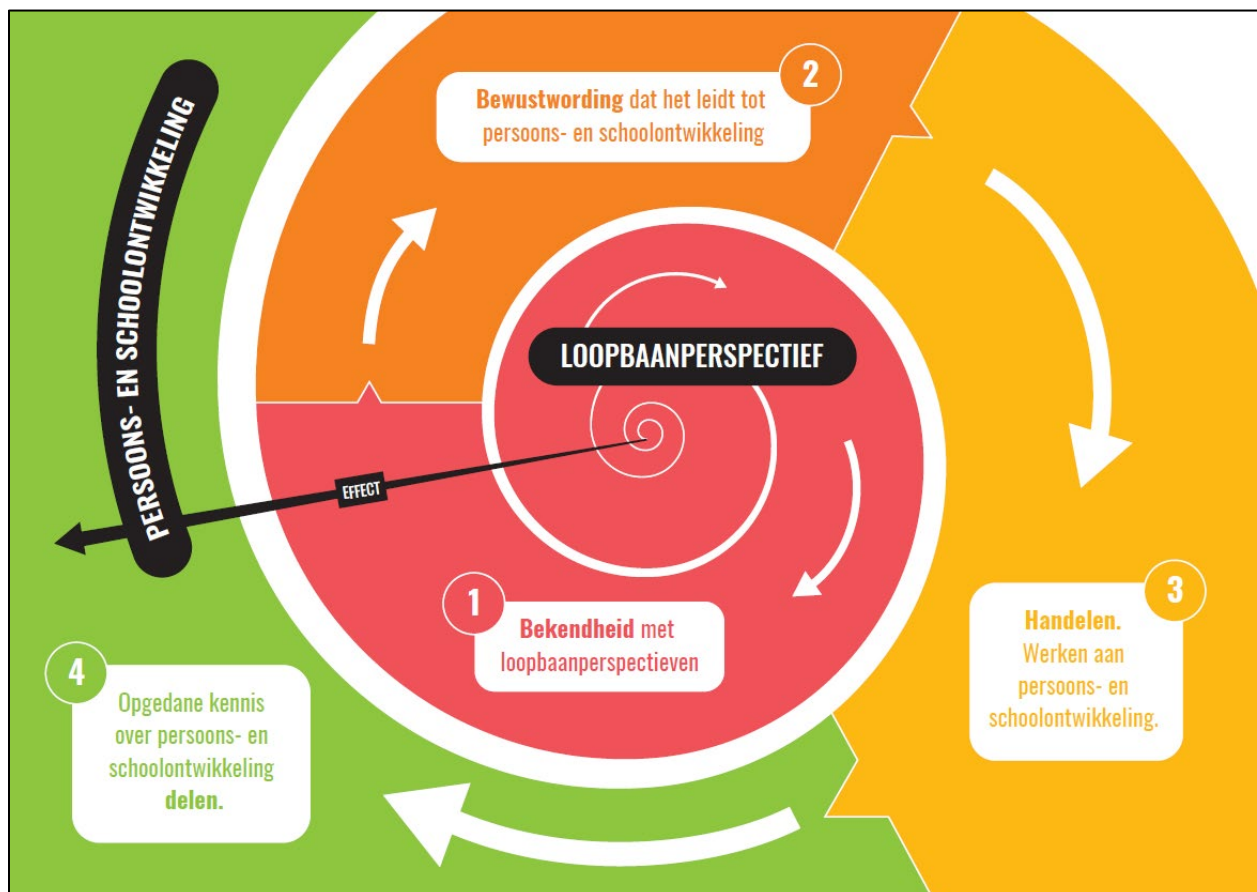
Figuur 2. Een dynamisch beroepsbeeld. Naar: Snoek et al. (2017). Een beroepsbeeld voor de leraar.



Figuur 3. Loopbaanmogelijkheden.

Een tweede perspectiefwisseling betreft de rol van de leraar; van uitvoerder naar regienemer van zijn eigen ontwikkeling en die van de school. Versterking van de autonomie van leraren en ruimte voor leiderschap zijn kansen om tot duurzame ontwikkeling en innovatie te komen (o.a. Hargreaves & Fullan, 2012; Ros & Van Rossum, 2019).

Om deze perspectiefwijzingen en de daaropvolgende gedragsverandering tot stand te brengen gaat dit project uit van een viertrapsraket. Allereerst is dat bekendheid met het beroepsbeeld en de loopbaanperspectieven. Zolang leraren en schoolleiders onbekend zijn met de ontwikkelmogelijkheden, is het onwaarschijnlijk dat zij daarnaar handelen. De tweede trap is bewustwording dat loopbaanperspectief niet alleen bijdraagt aan het behoud van gemotiveerde leraren, maar ook aan school- en onderwijsontwikkeling. De derde stap is deze bewustwording omzetten in gedrag, zoals het volgen van het professionaliseringstraject, de ontwikkeling van beleid of van instrumenten. De vierde en laatste stap is het delen van kennis en dissemineren van de resultaten van de activiteiten bij stap 3. De verantwoordelijkheid voor kennisdeling en disseminatie is in handen van de leraren, schoolleiders, HR-medewerkers en bestuurders die hebben deelgenomen aan activiteiten in stap 3. Hiermee raken de activiteiten verankerd in de eigen school en hebben ze een duurzaam karakter.



Figuur 4. Viertrapsaanpak.

Het project 'Leraar in Amsterdam' zet in op bekendheid en bewustwording (stap 1 en 2) en biedt ondersteuning en aanbod bij het omzetten van deze bewustwording naar gedrag en de disseminatie daarvan (stap 3 en 4). In de eerste periode van dit project (2018-2019) zijn er diverse activiteiten ten aanzien van stap 1 en 2 ondernomen en dat heeft geleid tot de ontwikkeling van vier leergangen die in studiejaar 2019 -2020 worden aangeboden (stap 3). Deelnemers aan de leergangen zullen bijdragen aan stap 4: kennisdeling en disseminatie van de opgedane kennis en inzichten.

Om tegemoet te komen aan de professionaliseringswensen zijn er vier leergangen ontwikkeld; drie voor docenten, een voor school- en teamleiders.

1. Leergang expert didactiek
2. Leergang expert pedagogiek
3. Leergang leiderschap voor leraren
4. Leergang ontwikkelingsgericht leidinggeven

De leergangen voor docenten (1 t/m 3) onderscheiden zich door drie kenmerken: 1) de doelgroep bestaat uit ervaren leerkrachten (> vijf jaar ervaring) die de stap naar expert willen maken; 2) de persoonlijke ontwikkelvraag is gekoppeld aan schoolontwikkeling; 3) de leraren nemen als team (2-3 mensen) deel aan de leergangen om zodoende teamlernen een sterke impuls te geven.

De vierde leergang is voor leidinggevend en gericht op het creëren van condities waaronder leraren kunnen groeien en hun expertise benutten. Zoals eerder is aangegeven, versterking van het beroep is de verantwoordelijkheid van leraren zelf, maar ook van de leidinggevend die de leraren in hun kracht moet zetten.

3.2 Beoogde concrete opbrengsten

De beoogde opbrengsten gelden voor alle Amsterdamse leraren, maar vanuit het project wordt sterk ingezet op de leraren die werkzaam zijn op scholen met veel doelgroepleerlingen. Deze scholen zijn nog meer dan andere scholen gebaat bij een sterk personeelsbeleid om de docenten, waarvan veel wordt verwacht, gemotiveerd en geïnspireerd te houden voor het onderwijs. Indicatoren voor de opbrengsten betreffen:

1. Alle Amsterdamse leraren, schoolbestuurders, schoolleiders, en HR-medewerkers zijn bekend met loopbaanperspectieven en het beroepsbeeld voor de leraar;
2. Aantal scholen dat activiteiten heeft ontplooid ten behoeve van personeelsontwikkeling in relatie tot schoolontwikkeling (strategisch-HRM);
3. Ontwikkeling van zes overdraagbare leergangen die passen binnen het beroepsbeeld van de leraar en die zowel bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling, teamontwikkeling en schoolontwikkeling. Deelname van tenminste 200 leraren en 40 schoolleiders aan de leergangen.

4. Kennisdeling en disseminatie van resultaten van 2 en 3 binnen de eigen school en het Amsterdamse onderwijs. Kennisdeling en disseminatie vindt plaats in netwerken, in professionele leergemeenschappen, in publicaties, middels presentaties en de beschrijvingen van good practices.
5. Bijdrage leveren aan de totstandkoming van een duurzame Amsterdamse infrastructuur voor leven lang leren. Deze bijdrage betreft zowel de totstandkoming zelf als toekomstig professionaliseringsaanbod op het terrein van 1) de professionele ontwikkeling van ervaren naar expert leraar en 2) persoonlijke ontwikkeling in relatie tot schoolontwikkeling (strategisch HRM).

4. Risicoanalyse en mitigerende maatregelen

Dit project beoogt structurele veranderingen en is de verantwoordelijkheid van vele actoren. Dat brengt de nodige risico's met zich mee. In dit deel zijn de risico's gewaardeerd met behulp van onderstaande tabel en zijn mitigerende maatregelen voorgesteld.

Waarschijnlijkheid	Hoog	3	4	5
	Medium	2	3	4
	Laag	1	2	3
		Laag	Medium	Hoog
		Impact		

Risico	Risico-beoordeling	Mogelijke impact	Risico beperkende maatregelen.
Onvoorziene coronacrisis. Alle aandacht van schoolleiders en leraren gaat naar de veranderingen als gevolg van deze crisis, waardoor er weinig tot geen aandacht is voor de lange termijn en mogelijkheden voor projectactiviteiten ernstig worden beperkt	5	Impact is groot, omdat de aandacht voor professionalisering wordt verdrongen door de actuele uitdagingen.	Alle bestaande contacten en initiatieven warm houden en de communicatie aanpassen aan de huidige situatie. Ter illustratie: een crisis biedt ruimte voor verandering, vernieuwing en de bijbehorende professionalisering
Aandacht voor loopbaanontwikkeling en professionalisering concurreert met het primaire proces en wordt bemoeilijkt door roosterkwesties.	4	Docenten krijgen geen mogelijkheid om zich te professionaliseren waardoor potentie niet wordt benut en werksatisfactie afneemt	Bestuurders en schoolleiders blijvend attenderen op belang van professionalisering Leraren blijvend informeren over recht op professionalisering.
Gebrek aan incentives.	3	Professionalisering van docenten en nieuwe rollen en verantwoordelijkheden worden	Erkenning en waardering van professionalisering stimuleren, bijvoorbeeld door toekennen van nieuwe rollen.

		niet beloond, met demotivatatie tot gevolg.	Aanpassing van functiehuis, in samenhang met wijzigingen in bevoegdhedenstelsel (zie 2.1).
Resultaten zijn pas op lange termijn zichtbaar.	3	Versterking van het beroep is een kwestie van de lange adem. Onderwijsontwikkelingen die vragen om direct ingrijpen en waarvan het resultaat sneller zichtbaar is, kunnen structurele veranderingen verdringen.	De bestaande overleggen (Taskforce, OSVO, etc.) benutten om het belang van versterking van het beroep te blijven benadrukken.
Niet bereiken van leraren die werkzaam zijn op scholen met veel doelgroepleerlingen.	2	De waan van de dag en de dagelijks uitdagingen op deze scholen zijn veelal (nog) groter dan op andere scholen. Aandacht voor docentprofessionalisering en het ontwikkelen van een strategisch personeelsbeleid raakt daardoor op de achtergrond.	Bestuurders en schoolleiders actief blijven benaderen en de projectactiviteiten afstemmen en aanpassen op de mogelijkheden op de scholen. Good practices en inspirerende voorbeelden delen.

5. Activiteiten

De activiteiten voor 2020 zijn in detail uitgewerkt. De activiteiten voor de periode 2021-2023 in globale termen. Elk jaar volgt een nadere uitwerking van de activiteiten voor het volgende jaar.

5.1 Activiteiten in 2020

Bekendheid en bewustwording

- Ontwikkelen van communicatiemiddelen voor verschillende doelgroepen (leraren, schoolleiders, bestuurders en HR-medewerkers) en doeleinden (werving voor leergangen, bijdrages voor congressen, conferenties, vergaderingen).
- Verspreiden van nieuwsbrieven en nieuwsberichten (email, social media).
- Bijdrages leveren aan in ieder geval de volgende vergaderingen, congressen en conferenties:
 - Amsterdams Lerarencongres (5 oktober 2020)
 - Velon Lerarencongres (november 2020)
 - Algemene ledenvergadering OSVO
 - Conferenties lokale en nationale politiek?
 - ResearchEd Amsterdam (november 2020)
- In samenwerking met schoolleiders en HR-medewerkers een loopbaanoriëntatietraject ontwikkelen en aanbieden op tenminste drie scholen of scholengroepen.

Handelen

- Ontwikkelen van een actieplan strategisch HRM voor de periode 2020-2023, voor en door HR-medewerkers en schoolleiders, met als uitgangspunt de verbinding van persoonlijke ontwikkeling en schoolontwikkeling.
- Ontwikkelen van een analyse-instrument voor s-HRM met HR-medewerkers en schoolleiders.
- Aanbieden van vier leergangen; drie voor ervaren docenten en een voor schoolleiders. Alle leergangen sluiten aan bij de loopbaanmogelijkheden zoals gevisualiseerd in het beroepsbeeld (zie figuur 2).

- Ontsluiten van andere trajecten die bijdragen aan loopbaanontwikkeling, in samenspraak en – werking met de projectleider primair onderwijs.
- Aanbieden van openbare masterclasses.
- Bijdrages leveren aan de totstandkoming van een duurzame infrastructuur voor leven lang leren.

Kennis delen en dissemineren.

- Onderzoek naar de opbrengst van de leergangen (eerste tranche, 2019-2020) delen met alle betrokkenen (zie ook 7).
- Opgedane inzichten ten aanzien van het beroepsbeeld en loopbaanoriëntatie benutten voor de totstandkoming van een duurzame infrastructuur voor leven lang leren.

5.2 Activiteiten in de periode 2021- juli 2022

Introductie

Voor het vaststellen van de activiteiten voor de periode augustus 2021-juli 2023 is gebruik gemaakt van de volgende criteria. 1) de activiteiten sluiten aan bij de geformuleerde aanpak (zie figuur 4 uit het projectplan, p. 7); de activiteiten sluiten aan bij de behoeftes van leraren en schoolleiders, met name van leraren en schoolleiders die werkzaam zijn op scholen met veel doelgroepopleerlingen; 2) het gaat om nieuwe, nog niet bestaande activiteiten; 4) de activiteiten hebben de potentie om op termijn over te worden genomen door een van de partners; 5) de Amsterdamse partners leveren een financiële bijdrage van 25%. Deze bijdrage kan in de vorm van uren; 6) Voor de professionaliseringsactiviteiten geldt dat deze aansluiten bij het beroepsbeeld.

Het jaarlijkse budget ten opzichte van 2020 is gehalveerd². Dat betekent dat er keuzes moeten worden gemaakt en dat een bijdrage van de Amsterdamse partners noodzakelijk is. Continuering van drie leergangen, zoals in het studiejaar 2020-2021 en grotendeels gefinancierd vanuit het project, is daardoor bijvoorbeeld niet meer mogelijk. Wat wel mogelijk is, is de leergang overdragen aan een opleidingsschool of huisacademie, waarbij de kosten worden gedeeld en dat van deelnemers een bijdrage wordt gevraagd. Dergelijke mogelijkheden worden in het eerste semester van 2021 verkend.

Bij het maken van keuzes voor de komende activiteiten is sterk rekening gehouden met het inzicht dat Leraar in Amsterdam in de eerste fase met name de zogenaamde ‘early adopters’ heeft bereikt. Dat wil zeggen, leraren en schoolleiders die het belang van doorlopende professionalisering al inzien en daarnaar willen handelen. In deze volgende fase wordt actief ingezet op het bereiken de zogenoemde ‘early majority’ en waar mogelijk de ‘late adopters’. Dat doen we onder ander door in te zetten op bekendheid en bewustwording (scholentoer, ontwikkelen en inzetten van communicatiemiddelen), en het delen en dissemineren van concrete producten (leergangen,

² De subsidie voor 2020 was € 450.000. Voor 2021 is dat € 300.000 en voor 2022 is dat € 200.000. Echter de subsidie voor 2021 gaat, in tegenstelling tot de vorige subsidie net per 1 januari, maar per 1 augustus in. Dat betekent een overbrugging van een half jaar. In de praktijk komt dat neer op een bedrag van 100.000 per halfjaar (of 200.000 per schooljaar).

trajecten), resultaten (onderzoek naar opbrengsten van leergangen en trajecten) en inzichten. Dat gebeurt onder andere via de website, nieuwsbrieven, congressen of andere bijeenkomsten.

De hieronder genoemde activiteiten zullen voornamelijk in het school- of studiejaar 2021-2022 worden uitgevoerd. De voorbereiding vindt grotendeels in het eerste semester van 2021 plaats.

Activiteiten ten behoeve van bekendheid en bewustwording.

- Stimuleren van de 'olievlek'. Leraren, schoolleiders, hr-professionals en bestuurders die in de voorgaande periode betrokken zijn geweest bij activiteiten stimuleren om hun kennis en inzichten te delen met collega's in de eigen school en het Amsterdamse onderwijs.
- Scholentoer. Continueren van de scholentoer, waarin met schoolleiders en deelschoolleiders de perspectieven en mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling worden gedeeld.
- (Door)ontwikkelen van communicatiemiddelen: digitaliseren en uitbreiden infographic; vernieuwen website en uitbreiden met primair onderwijs; portretten van deelnemers maken en verspreiden via website en nieuwsbrieven.
- Bijdrages leveren aan congressen, seminars en regionale, nationale en internationale bijeenkomsten: Velon, VOION, OSVO, etc.
- Projectlid Marco Snoek is zowel nationaal als internationaal actief op dit terrein en brengt waar relevant het project Leraar in Amsterdam onder de aandacht en deelt wat er nationaal en internationaal speelt met het projectteam en de werkgroep.

Handelen

- Bieden van een loopbaanoriëntatietraject voor leraren van scholen behorende bij de volgende schoolbesturen: Ceder, Esprit, MSA en ZAAM.³
- Verkennen en ontwikkelen van een werkplaats voor hr-professionals en leidinggevenden. Binnen deze werkplaatsen worden, in navolging van de werkplaatsen binnen Werkplaats Onderwijsonderzoek Amsterdam (WOA), actuele thema's onderzocht en de resultaten van dat onderzoek gedeeld. Op deze manier dragen de werkplaatsen bij aan professionalisering van hr-professionals en leidinggevenden op het gebied van het faciliteren en organiseren van doorlopende professionalisering voor leraren.
- Ontwerp en uitvoering van een nieuwe leergang, aansluitend bij de ontwikkelrichtingen zoals die zijn verbeeld in het beroepsbeeld en die aansluit bij de behoeftes van het veld.
- Het professionaliseringsaanbod in Amsterdam is geïnventariseerd. Deze ruwe data wordt verwerkt en zichtbaar gemaakt, onder andere op de website van Leraar in Amsterdam. Verder wordt verkend hoe dit aanbod actueel blijft en waar het aanbod ook op lange termijn zichtbaar blijft.
- Op basis van de opbrengst van de denktanksessies (3) in 2020 worden enkele scenario's voor pilots voor gezamenlijk doorlopend samen professionaliseren ontwikkeld. De nadruk ligt daarbij op de wijze waarop dit duurzaam en rendabel georganiseerd kan worden, daarbij voortbordurend op wat de denktank ten aanzien van 'wat' en 'hoe' van doorlopend samen professionaliseren heeft opgeleverd.

³ Deze activiteit start in tegenstelling tot de meeste andere al concreet in januari 2021.

Delen en dissemineren

- Overdragen van de leergangen aan opleidingsscholen of huisacademies middels de dakpanconstructie, dat wil zeggen dat in het eerste jaar de huidige begeleiders/trainers van zorg dragen voor een goede overdracht in de vorm van co-trainerschap.
- Overdragen van het oriëntatietraject naar schoolbesturen en/of individuele scholen (indien reeds mogelijk in 2022, anders in 2023)
- Delen van de resultaten van het onderzoek naar de opbrengsten van de leergangen en het oriëntatietraject.
- Delen van de resultaten van de werkplaatsen (indien reeds mogelijk in 2022, anders in 2023).

5.3. Activiteiten in de periode augustus 2022 – juli 2023

Volgt t.z.t.

6. Communicatie

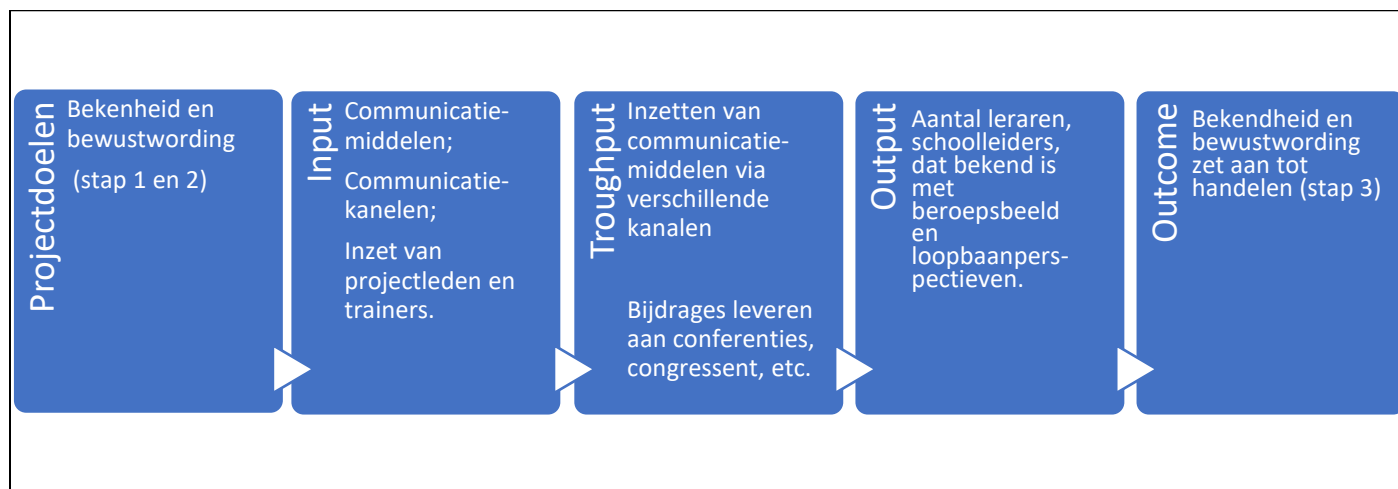
Bekendheid en bewustwording is een belangrijke component van de projectstrategie. De projectcommunicatie is dan ook tweeledig. Enerzijds communiceren we over behaalde resultaten, anderzijds werken we aan bekendheid en bewustwording. Met name voor dat laatste worden verschillende mediale producten, zoals portretten van leraren, een infographic en films ontwikkeld. Communiceren over behaalde resultaten gebeurt via nieuwsbrieven, via de website via social media en op congressen, vergaderingen of seminars.

Voor bekendheid en bewustwording gaan de projectleden met behulp van de ontwikkelde producten op zoveel mogelijk manieren de dialoog met de doelgroep aan; onder andere in de vorm van een presentatie, van een individueel of van een groepsgesprek.

7. Monitoring en evaluatie

Jaarlijks legt de projectleider inhoudelijke en financiële verantwoording af aan de gemeente Amsterdam. Voor de financiële verantwoording krijgt de projectleider daarbij ondersteuning vanuit Montessori Scholen Amsterdam.

De monitoring en evaluatie is zowel kwantitatief als kwalitatief en volgt de viertrapsraket, waarbij we per stap monitoren op input (ingezette middelen), throughput (uitvoering van activiteiten), output (resultaat van deze activiteiten) en outcome (mate waarin de projectdoelen zijn bereikt).



Figuur 5. Doelen, input, throughput, output en impact ten aanzien van bekendheid en bewustwording (stap 1 en 2).

De output en outcome is zowel kwantitatief als kwalitatief van aard. Ten aanzien van kwantiteit gaat het om de aantal scholen en personen dat bekend is met het beroepsbeeld en loopbaanperspectieven en om het aantal scholen en personen dat deze bekendheid via bewustzijn heeft omgezet in handelen. Onder handelen verstaan we het participeren in een leergang of participatie in een traject ter bevordering van strategisch HRM. De kwantitatieve monitoring van delen en disseminatie betreft het delen van good practices, van opgedane inzichten en totstandkoming van netwerken en andere vormen van kennisdeling.

De kwalitatieve monitoring betreft met name stap 3, de handelingen. De centrale vragen zijn: 1) wat is het effect van de interventie (volgen van een leergang, participatie in HR-activiteiten) op het loopbaanperspectief van de leraar, op de persoonlijke ontwikkeling en op de schoolontwikkeling? 2) welke condities of factoren hebben deze ontwikkeling bevorderd (of verhinderd)? en; 3) hoe verhouden deze ontwikkelingen zich tot werksatisfactie en versterking van het beroep? Deze monitoring is kwalitatief van aard en is gebaseerd op de eigen perceptie. Het kwalitatieve onderzoek wordt uitgevoerd door externe onderzoekers.

8. Begroting

Hieronder volgt de begroting voor de kalenderjaar 2020 en voor de periode jan. 2021- juli 2022

Posten	2020 ⁴	Jan. 2021 Juli 2022
1. Projectteam	158.000	135.000

⁴ De bestedingsperiode van de subsidie van 2020 loopt door tot en met juli 2021. De volgende subsidieperiode start, in tegenstelling tot de eerdere subsidies niet in januari maar in augustus. Kosten voor lopende activiteiten voor het schooljaar 2020-2021, zoals de leergangen, worden uit het budget van kalenderjaar 2020 bekostigd. Alle kosten voor voorbereidende activiteiten voor schooljaar 2021-2022 worden uit het budget voor de periode januari 2021 – juli 2022 betaald.

2. Communicatie	16.000	10.000
3. Monitoring en evaluatie	15.000	10.000
4. S-HRM	57.000	50.000
a. Loopbaanoriëntatietraject		
b. Werkplaats s-HRM		
c. Werkplaats leidinggeven		
5. Professionalisering/ leergangen	172.000	80.000
a. Ontwikkeling en uitvoering nieuwe leergang		
b. Overdracht Didactiek & Pedagogiek		
c. Overdracht Leiderschap van Leraren		
d. Infrastructuur doorlopend samen professionaliseren		
6. Overhead	27.000	€ 10.000
7. Onvoorzien	5.000	€ 5.000
Totaal	€ 450.000	€ 300.000

8.1 Opmerking bij de begroting; bijdrage van de Amsterdamse partners.

De vergoeding voor de inzet van werknemers van kennisinstellingen en scholen is in overleg met de gemeente vastgesteld. Deze vergoeding is hooguit kostendekkend en betreft niet de deelname en inzet aan vergaderingen, consultatierondes en andere sessies. Met andere woorden, werknemers van kennisinstellingen en scholen leveren een extra bijdrage (het verschil tussen de reguliere uurprijs en de vergoede uurprijs en de extra inzet) die niet in bovenstaande begroting is opgenomen. Kennisinstellingen en scholen zijn daarom in de vorm van inzet medefinancierder van 'Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep'.

Referenties

Gemeente Amsterdam (2019). *Liever voor de klas. Amsterdamse Lerarenagenda 2019-2013*. Amsterdam: Auteur.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. New York: Taylor & Francis Ltd.

OECD (2019). *Talis 2018 Results (volume 1): Teachers and School Leaders as Life Long Learners*. Paris: OECD.

Rinnooy Kan, A., Daher, M., van Es, A., Frantzen, H., Hoffman, R., Kil-Albersen, A., Vermeulen, M., Ter Wal, F., & Van der Wende, M. (2007). *LeerKracht!* Den Haag: Ministerie van OCW.

Ros, A., & Van Rossum, L. (2019). *Kwaliteit door gespreid leiderschap. Met 10 praktijkvoorbeelden uit het onderwijs*. Assen: Van Gorcum.

Snoek, M., De Wit, B., Dengerink, J., Van der Wolk, W., Van Eldink, S., & Wirtz, N. (2017). *Een beroepsbeeld voor de leraar: over ontwikkelrichtingen en groei van leraren in het onderwijs*. Utrecht: auteurs.

Snoek, M., & Lourens, M. (2019). *Hoe kan leiderschap binnen scholen bijdragen aan aantrekkelijke loopbanen van leraren?* Verslag van een Peer Learning Activiteit.