



**Opleidingschool
Zaanstreek**

Op weg naar de succesvolle accreditatie en continue kwaliteitsontwikkeling

Beleidsdocument Opleidingschool Zaanstreek 2022-2026

**TWEEDE CONCEPT
GROEIDOCUMENT**

Juni 2022
Zaandam

Inleiding

Voor u ligt de tweede versie van het Beleidsdocument Opleidingsschool Zaanstreek 2022-2026. Deze versie is vastgesteld door de stuurgroep in juni 2022. De vastgestelde versie zal daarna jaarlijks geactualiseerd worden op basis van de jaarlijkse beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek in maart.

Opleidingsschool Zaanstreek is sinds 2021 een samenwerkingsverband tussen de scholen van OVO Zaanstad, Hogeschool van Amsterdam-Faculteit Onderwijs en Opvoeding (HvA-FOO), Universiteit van Amsterdam, Interfacultaire Lerarenopleiding (UvA-ILO), Breitner Academie en Academie voor Lichamelijke Opvoeding (ALO- Amsterdam).

Terugblik





In september 2019 hebben we opnieuw de status van aspirant-opleidingsschool verkregen nadat het accreditatietraject niet geleid had tot een erkenning als Opleidingsschool en ons Ontwikkelplan wel goedgekeurd werd. We waren teleurgesteld over de negatieve beoordeling omdat we groot belang hechten aan het kwalitatief goed opleiden van aankomende en startende leraren. We zien dat niet alleen als onze maatschappelijke opdracht, we zijn er ook van overtuigd dat 'Samen Opleiden & Inductie' leidt tot professionele groei van onze medewerkers en dus tot beter onderwijs aan de leerlingen. Het spreekt voor zich dat we dus direct voornemens waren om in 2023 opnieuw op te gaan voor accreditatie.

In het voorjaar van 2021 trok de nieuwe projectleider aan de bel. Ondanks dat de sleutelfiguren unaniem aangaven dat ze het belang van de Opleidingsschool onderschreven was er te weinig ontwikkeling om de kritische opmerkingen uit het panelrapport van 2019 weg te werken. Het lukte onvoldoende om te komen tot een echt partnerschap met een gezamenlijke visie, met een samenhangend curriculum voor aankomende en startende leraren en met effectieve sturing op de uitvoering en de kwaliteitsontwikkeling. Er moest meer gebeuren om de volgende accreditatie met vertrouwen tegemoet te zien. We hebben toen besloten om te zoeken naar externe ondersteuning om het proces vlot te trekken. Dat heeft geresulteerd in het aantrekken van een extra projectleider.

Vanaf zomer 2021 is het nieuwe duo voortvarend aan de slag gegaan met het bestuderen van de beschikbare bronnen, van good practice en de ervaringen van andere Opleidingsscholen, met het opstellen van verbeterpunten en een actieplan om wél aan de criteria van het nieuwe Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie (2021) te kunnen voldoen.

Beleidsdocument Opleidingsschool Zaanstreek

We hebben ervoor gekozen om de vier waarborgen uit het Kwaliteitskader als basis te nemen voor het schrijven van een nieuwe Beleidsdocument voor de Opleidingsschool én om alle sleutelfiguren te betrekken bij de totstandkoming van het Beleidsdocument. Naast het structurele overleg met de stuurgroep en de schoolopleiders zijn meerdere werksessies (met en zonder gastsprekers) georganiseerd waar bestuurders, opleidingsmanagers, leidinggevend, schoolopleiders, instituutopleiders, docentbegeleiders, portefeuillehouders en beleidsmedewerkers in heterogene en/of homogene groepen met elkaar aan de slag gingen om standpunten te formuleren:

-  wat is onze visie op de Lerende Leraar en op het profiel van onze Opleidingsschool?
-  hoe richten we de Leeromgeving in om tot doorlopende leerlijnen en kansrijk beroepsperspectief voor leraren te komen?
-  hoe richten we een Lerende organisatie in en wat betekent dit voor taken en deskundigheden van verschillende actoren?
-  en hoe zorgen we voor effectieve kwaliteitsborging en een kwaliteitscultuur die continue ontwikkeling maakt?

Op basis van die input uit de werksessies en op basis van voorbeelden van Opleidingsscholen Esprit, ROSA en VOvA hebben we conceptteksten opgesteld waarop de alle actoren binnen de Opleidingsschool meerdere malen feedback hebben gegeven. Dat proces heeft geleid tot de voorliggende versie en tal van bijlagen waarin afspraken en voornemens uitgewerkt zijn.

Een versie die we beschouwen als een groeidocument waar we de komende maanden (en jaren) mee aan de slag gaan, een versie ook die voldoende houvast geboden heeft voor de concepten van het Actieplan April 2022 – Juli 2023, voor een begroting en een jaaragenda.

Leeswijzer

Het beleidsdocument voor Opleidingsschool Zaanstreek bestaat uit vier hoofdstukken gekoppeld aan de vier waarborgen die beschreven worden in het Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie (2021). Per hoofdstuk beschrijven we hoe we aan de criteria voor die waarborg willen voldoen. Het gaat achtereenvolgens om: De lerende leraar (H.1), de leeromgeving (H.2), de lerende organisatie (H.3) en de kwaliteitscultuur (H.4). Elk hoofdstuk eindigen we met een opsomming van de doelen die voortvloeien uit de beschreven ambities en in hoofdstuk vier geven we aan hoe we de voortgang bewaken, evalueren, analyseren en gezamenlijk komen tot verbetervoorstellen. Ook presenteren we een overzicht van de bijlagen waarin we afspraken en voornemens verder uitwerken.

Vooruitblik

In het Beleidsdocument Opleidingsschool Zaanstreek beschrijven we onze ambities voor de periode tot 2026. Zoals hierboven aangegeven beschouwen we dit document als een groeidocument waarmee we de komende periode aan de slag gaan. In het actieplan april 2022- juli 2023 staan per onderwerp de eerste stappen beschreven op weg naar het realiseren van die ambities. Ook starten we in april met de voorbereidingen op het schrijven van een kritische reflectie en de beoordelingsgerichte peerreview die begin 2023 plaats zal vinden.

We zijn er ons allemaal (begeleiders, opleiders, leidinggevendenden, bestuurders en beleidsmedewerkers binnen het partnerschap) van bewust dat we individueel én samen op alle fronten hard aan de slag moeten.

Tegelijkertijd hebben we er vertrouwen in dat de gekozen aanpak zal resulteren in erkenning als Opleidingsschool; een Opleidingsschool waar vanuit een gezamenlijke visie op de Lerende Leraar een Leeromgeving gecreëerd wordt waarin aankomende en startende leraren effectief begeleid worden bij de professionele groei die nodig is om een diploma te behalen en/of de streefdoelen voor de inductiefase te realiseren én die alle betrokkenen een kansrijk toekomstperspectief en loopbaanmogelijkheden biedt. Een Opleidingsschool die concrete stappen zet op weg naar de Lerende Organisatie, waar actoren met duidelijke opdrachten met elkaar samen werken, leren en ontwikkelen, waar doelgerichte professionalisering en 'ruimte voor leren' vanzelfsprekend is en er zichtbaar gewerkt wordt aan continue kwaliteitsontwikkeling.

Ons credo is: kwaliteit van onderwijs = kwaliteit van personeel!

Namens alle betrokken in de Opleidingsschool,

Betty van Nieuwenhuizen, voorzitter stuurgroep Opleidingsschool Zaanstreek, lid CvB OVO Zaanstad

NB: We kiezen in dit beleidsdocument voor de termen 'aankomende leraar', 'startende leraar' en 'lerarenopleider'. We sluiten zo aan bij publicaties als het Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie' (2021), het 'Beroepsbeeld van de Leraar' (2017) en 'Het bevorderen van de professionele groei van lerarenopleiders' (2021). Termen als stagiair en student komen nog voor als we citeren uit documenten van opleidingsinstituten of als we terugblikken op ervaringen uit de 'stageperiodes'.

Inhoud

Inleiding.....	2
Inhoud	4
1. De lerende leraar	5
Vooraf.....	5
1.1 Opleidingsschool Zaanstreek, de missie van de verschillende partners.....	5
1.2 Opleidingsschool Zaanstreek, van profiel tot doelstellingen.....	6
1.3 Beoogd bekwaamheidsniveau aan het einde van de opleiding	8
1.4 Beoogd bekwaamheidsniveau aan het einde van de inductiefase	9
1.5 Doelen.....	9
1.6 Bijlagen	9
2. De leeromgeving	10
Vooraf.....	10
2.1 Ontwerpeisen	10
2.2 Pedagogische en didactische benaderingen	11
2.3 De doelgroepen.....	13
2.4 Aankomende, startende en ervaren leraren	13
2.5 Trajecten Opleidingsschool Zaanstreek.....	14
2.6 Curriculum Opleidingsschool Zaanstreek	15
2.7 In- en doorstroom van aankomende leraren.....	18
2.8 Facilitering aankomende leraren en communicatie	20
2.9 Doelen.....	20
3. De lerende organisatie	21
Vooraf.....	21
3.1 Inrichting organisatie Opleidingsschool Zaanstreek	21
3.2 Gremia in de organisatie Opleidingsschool Zaanstreek.....	23
3.3 Actoren in de organisatie Opleidingsschool Zaanstreek.....	25
3.4 Overige actoren.....	27
3.5 Personeelsbeleid	29
3.6 Communicatie	34
3.7 Financieel beleid.....	35
3.8 Doelen.....	36
3.9 Bijlagen	36
4. Kwaliteit en kwaliteitscultuur.....	37
Vooraf.....	37
4.1 Kwaliteit en kwaliteitscultuur	37
4.2 Doelen en acties	38
4.3 Instrumenten, overleg, analyses, voorstellen en besluitvorming	38
4.4 Kwaliteitscultuur.....	39
4.5 Doelen.....	41
4.6 Bijlagen	41

1. De lerende leraar

Vooraf

Volgens het *Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie* (2021) is de bekwaamheid van leraren de meest bepalende factor voor de kwaliteit van onderwijs. In dit eerste hoofdstuk van het beleidsdocument Opleidingsschool Zaanstreek staat daarom 'de lerende leraar' centraal. We beschrijven eerst in het kort de missie van de verschillende partners in de Opleidingsschool Zaanstreek en de uitwerking naar visie, pijlers en ambities.

In paragraaf 1.2 beschrijven we voor het partnerschap Opleidingsschool Zaanstreek achtereenvolgens het profiel, de missie, de visie op het beroep van leraar en de ontwikkelmogelijkheden en de ambities. In paragraaf 1.3 en 1.4 gaan we in op het beoogde bekwaamheidsniveau aan het einde van de opleiding, het einde van de inductiefase en de periode jaar vier t/m zeven. In paragraaf 1.5 presenteren we de doelen die uit dit hoofdstuk voortvloeien en in paragraaf 1.6 een overzicht van de bijlagen bij dit hoofdstuk.

1.1 Opleidingsschool Zaanstreek, de missie van de verschillende partners

1.1.1 OVO Zaanstad

OVO Zaanstad is een stichting met zeven openbare scholen voor voortgezet onderwijs. De scholen geven invulling aan openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs. De drie kernwaarden zijn: gelijkwaardigheid (iedereen is welkom, iedereen is evenveel waard en heeft recht op gelijke kansen), vrijheid (iedereen kan zijn stem laten horen, zelfstandig en kritisch denken en verantwoordelijkheid nemen) en ontmoeting (leren van verschillen, nieuwsgierig zijn en zorg dragen voor elkaar en de omgeving).

OVO Zaanstad heeft als missie 'kansrijk toekomstperspectief voor alle leerlingen': het bieden van een veilige leeromgeving waarin we al onze leerlingen een stap verder brengen, onderwijs bieden dat leerlingen kwalificeert en socialiseert en bijdraagt aan hun persoonsvorming. Er wordt gewerkt met vierjaarlijkse koersplannen. In de periode 2016-2020 had het koersplan als titel 'Buitengewoon goed onderwijs', in 2020-2024 is de titel 'Ruimte voor Leren'. De drie pijlers zijn:

Hoofd, hart en handen

Ruimte voor denken, doen, willen, kunnen, voelen en kiezen, voor persoonsontwikkeling en brede vorming en diverse leerbehoeften.

Structuur biedt ruimte

Structuur is noodzakelijk en geeft houvast. Competentie, autonomie en relatie (CAR) dragen bij aan betere prestaties. Leerlingen worden ondersteund bij de ontwikkeling van vaardigheden die voorwaardelijk zijn voor zelfbepaling. Er is ruimte voor maatwerk, voor versnellen, verbreden en/of verdiepen.

De docent¹ als lerende professional

De kwaliteit van onderwijs wordt bepaald door de inzet van enthousiaste en bekwame docenten. Het docentschap is een professie met perspectief. In iedere fase van de loopbaan worden mogelijkheden geboden voor groei en ontplooiing; dat begint met de leerling als tutor en de leraar in opleiding die zich door ontwikkelt tot startende en daarna ervaren docent.

De drie pijlers zijn geconcretiseerd in twaalf ambities die bijvoorbeeld betrekking hebben op beheersing van de complexe didactische vaardigheden, (digitale) geletterdheid, maatwerk, ontwikkelmogelijkheden en regionale thema's.

1.1.2 Universiteit van Amsterdam-Instituut Lerarenopleiding (UvA-ILO)

De UvA heeft als missie 'in samenwerking met partnerscholen voldoende gekwalificeerde leraren opleiden'. Het betreft leraren die pedagogisch goed onderlegd zijn, die sterk zijn in ontwerpen en evalueren van onderwijs en die in staat zijn om eigen, goed onderbouwde keuzes te maken met betrekking tot het onderwijs dat ze geven.

De missie is vertaald naar belangrijke pijlers voor het opleiden van leraren:

Ambachtelijk en academisch

Leraren met een open, kritische, nieuwsgierige en reflectieve houding gericht op willen weten, begrijpen en verbeteren

Onderwijs ontwikkelen en verbeteren

¹ In het beleidsdocument hanteren we -aansluitend bij het Beroepsbeeld (2017) en het Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie (2021)- de termen leraren (aankomend, startend, ervaren), begeleiders en opleiders. Dit sluit niet altijd aan bij de termen die door de Opleidingsinstituten gebruikt worden.

Leraren die onderwijs ontwikkelen en verbeteren, die nieuwe kennis inbrengen en systematisch betekenisvol onderwijs ontwerpen gericht op vervolgonderwijs en persoons- en burgerschapsvorming

📌 Eigenheid en professionaliteit

Leraren die hun eigen beroepsidentiteit ontwikkelen, die verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen professionele ontwikkeling en een houding ontwikkelen waarin nieuwsgierigheid, zelfsturing, reflectie en de wens tot ontwikkeling centraal staan

📌 Partnerschap met de scholen

De school is de plek waar studenten ervaring opdoen, theorieën leren toepassen, kritisch reflecteren en eigenheid ontwikkelen. De scholen waarmee samengewerkt wordt zijn volwaardige partners, met eigen expertise, eigen belangen en een eigen inbreng in het opleiden van studenten en draagt actief bij aan hun ontwikkeling als opleidingsschool.

1.1.3 Hogeschool van Amsterdam, Faculteit Onderwijs en Opvoeding

De HvA heeft als missie: als kennisinstelling met een breed aanbod aan beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleiden die hun talenten maximaal ontplooien om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam.

De missie is vertaald naar vier pijlers: student, kennisinstelling, samenwerken en Amsterdam.

De HvA-lerarenopleiding staat voor 'inclusief onderwijs door reflectieve leraren', voor scholen en klassen waar leerlingen zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen, waar ze zich optimaal kunnen ontwikkelen en waar leerlingen en docenten begripvol met elkaar omgaan. Het creëren van een dergelijk klimaat vereist (vak)didactische, vakinhoudelijke en pedagogische kennis en vaardigheden. In het curriculum wordt de basis gelegd voor de ontwikkeling van deze drie pijlers en voor het ontwikkelen van een professionele houding die gekenmerkt wordt door:

📌 Het kunnen verantwoorden van het eigen handelen

📌 Het continu reflecteren op de eigen onderwijspraktijk, de eigen beroepsidentiteit, theoretische inzichten en de context waarin leraren werken (reflective practitioner)

📌 Het besef dat verbeteringen in de onderwijspraktijk plaatsvinden door samenwerking met collega's en externe belanghebbenden

📌 Het vermogen om in diverse omgevingen een positief leerklimaat kunnen creëren en inclusief onderwijs kunnen bieden (urban education)

📌 Het vermogen om goed om te gaan met de uitdagingen en de kansen van diversiteit

De Academie voor Lichamelijke Opleiding (ALO) is een onderdeel van de HvA-Faculteit Onderwijs en Opvoeding.

1.1.4 Breitner Academie

De Breitner Academie formuleert haar missie als 'het opleiden van inspirerende, vakbekwame en innovatieve docenten die als kunstdocent voor het binnen- en buitenschoolse werkveld toegerust worden om (jonge) mensen met beeldende kunst in aanraking te brengen en te inspireren, zowel in maakprocessen als beschouwende en theoretische programma's'.

De academie wil niet alleen ontwikkelingen volgen, maar ook vernieuwing en verandering initiëren en realiseren. Zij ambieert een artistiek en educatief expertisecentrum te zijn dat van unieke betekenis is voor haar omgeving. De creatieve, multiculturele metropool Amsterdam vormt hierbij een belangrijke context en inspiratiebron, waarmee nadrukkelijk de interactie wordt gezocht.

1.2 Opleidingsschool Zaanstreek, van profiel tot doelstellingen

Tijdens de werksessies in het najaar van 2021 hebben opleiders, leidinggevend en beleidsmedewerkers van de verschillende partners zich met elkaar gebogen over de identiteit van én de opdracht voor de Opleidingsschool Zaanstreek. Dat heeft uiteindelijk geleid tot onderstaande formuleringen.

1.2.1 Profiel van het partnerschap Opleidingsschool Zaanstreek

De Opleidingsschool Zaanstreek is een relatief kleine opleidingsschool in randstedelijk gebied met een breed aanbod aan soorten voortgezet onderwijs (van praktijkonderwijs tot gymnasium) en aan scholen met specifieke profielkenmerken (o.a. Vak-Mavo en Havo, Topsport, Cultuur-Kunst, Excellente school). De zes deelnemende scholen vallen onder één bestuur met als voordeel dat de lijnen kort zijn en er sprake is van een gezamenlijke koers (tot 2024 'Ruimte voor leren').

Het is een opleidingsschool voor en door leraren in de Zaanstreek (aankomend, startend en ervaren) met

passie voor onderwijs, opleiden en professionaliseren. Samen geven ze vorm aan een leeromgeving waarin iedereen de ruimte heeft om zich blijvend individueel en in gezamenlijkheid te ontwikkelen.

1.2.2 Missie






Opleidingsschool Zaanstreek heeft als missie 'kansrijk toekomstperspectief voor aankomende, startende en ervaren leraren' met mogelijkheden tot ontwikkeling in een of meerdere domeinen van het beroepsbeeld (M. Snoek e.a., 2017).

De opleidingsschool levert een bijdrage aan het opleiden, begeleiden, professionaliseren én aan het behouden van voldoende vakbekwame leraren die zich inzetten voor het voortgezet onderwijs in de Zaanstreek.

De onderlinge samenwerking tussen scholen en instituten leidt tot continue kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs bij alle partners, tot lerende organisaties en tot het vergroten van de aantrekkelijkheid van het beroep.

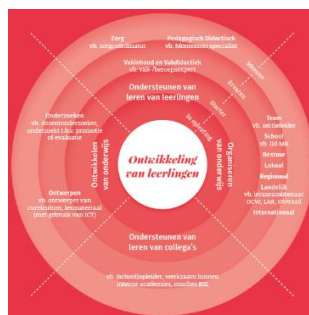
1.2.3 Visie

We zien het als een maatschappelijke opdracht om gezamenlijk een bijdrage te leveren aan het opleiden en behouden van voldoende breed opgeleide en vakbekwame leraren. De permanente aanwezigheid van aankomende leraren heeft op meerdere manieren een positieve uitwerking op het onderwijs:

-  de aankomende leraren - die een stevige bagage aan actuele inzichten in de vakdisciplines, in de pedagogiek en (vak)didactiek meebrengen- leveren een bijdrage aan de kwaliteit van het onderwijs op de OVO-scholen en
-  het samenwerken met aankomende leraren vormt een stimulans voor begeleiders en opleiders om zelf te blijven experimenteren, leren en ontwikkelen
-  de scholingstrajecten waar de begeleiders en opleiders aan deelnemen stimuleren tot reflectie op de eigen lespraktijk, tot de professionele groei in het bovenste domein van het beroepsbeeld (als expert een rolmodel zijn op het vlak van 'ondersteunen leren van leerlingen') én tot professionele groei in het onderste domein (expert 'ondersteunen van het leren van collega's')
-  de scholen van OVO Zaanstad kunnen vacatures invullen met leraren die hun kwaliteit al hebben bewezen tijdens hun opleidingstraject en die een weloverwogen keuze maken voor een van de OVO-scholen.
-  De aankomende leraren kunnen een bijdrage leveren aan het elan van het beroep en de motivatie van leerlingen om voor een baan in het onderwijs te kiezen

We zien het beroep van leraar als een complex beroep, na het behalen van de bevoegdheid is er gemiddeld zeven jaar nodig om het niveau van ervaren leraar te bereiken. We vinden het van groot belang om met elkaar het gesprek te voeren over de noodzakelijk én gewenste professionele groei en om de beoogde professionele groei van alle actoren binnen de Opleidingsschool te faciliteren in tijd (uren), ruimte (mogelijkheden in het rooster) en middelen (geld). Niet alleen om zo meer kwaliteit te kunnen bieden, ook omdat we dit zien als een noodzakelijke voorwaarde voor het behoud van passie voor het beroep.

We onderschrijven het *Beroepsbeeld voor de leraar* (M. Snoek e.a., 2017) waarin 'de ontwikkeling van leerlingen' centraal staat, waarin een onderscheid gemaakt wordt in vier domeinen en vier ontwikkelingsstadia 'in opleiding, starter, ervaren en expert'. We gebruiken het beroepsbeeld voor het bieden van perspectieven op het lerarenberoep en als houvast bij de gesprekken over de gewenste loopbaanontwikkeling. Het beroepsbeeld biedt ook houvast bij het definiëren van beoogde bekwaamheidsniveaus en het creëren van doorlopende leerlijnen per domein.



Met het curriculum 'Samen Opleiden & Inductie' creëren we een doorlopende leerlijn voor aankomende en startende leraren; aankomende leraren bieden we optimale kansen om startbekwaam te worden en hun

diploma te behalen, startende leraren bieden we optimale kansen bij het realiseren van de beoogde professionele groei tijdens de driejarige inductieperiode en (op termijn ook voor) de periode van jaar vier tot en met zeven en daarna.

Ervaren leraren die betrokken zijn bij het begeleiden en opleiden worden gefaciliteerd om zich blijvend te ontwikkelen in het bovenste en onderste domein van het beroepsbeeld. Leidinggevenden worden gefaciliteerd om een stimulerende en sturende rol te vervullen bij het realiseren van de ambities van de Opleidingsschool. Ook voor deze actoren werken we dus aan de totstandkoming van een doorlopende leerlijn en loopbaanperspectief. Zie ook H.3.1 t/m 3.5,

In de curricula realiseren we een duidelijke samenhang tussen datgene wat we relevant vinden voor onze leerlingen en datgene wat we relevant vinden voor alle professionals in onze opleidingsschool;

- kansrijk toekomstperspectief, loopbaanontwikkeling en loopbaanbegeleiding,
- een uitdagende, veilige en ontwikkelingsgerichte leeromgeving,
- mogelijkheden voor individueel leren en individuele begeleiding én voor het samen(werkend) leren en ontwikkelen in homogene en heterogene groepen
- ruimte voor het leren met hoofd, hart en handen,
- kwalificatie-socialisatie-persoonsvorming,
- competentie, autonomie en relatie
- aandacht voor maatschappelijke ontwikkelingen en vraagstukken zoals taalontwikkeling, (digitale) geletterdheid, kansengelijkheid, burgerschap en technologische ontwikkelingen

1.2.4 Ambities

Opleidingsschool Zaanstreek zorgt voor het goed opleiden van voldoende aankomende leraren, voor de professionele groei en het behoud van startende leraren én voor de professionele groei van - de Opleidingsschool betrokken - ervaren leraren en leidinggevenden:

- de medewerkers behouden hun passie voor het beroep
- ze weten welke kwaliteiten in huis hebben (lesobservaties, collegiale visitatie, het goede gesprek, intervisie),
- en ze ervaren ondersteuning bij/ ruimte voor het realiseren van het beoogde bekwaamheidsniveau (zie 1.3, 1.4 en 3.5.7.) én realiseren van de ontwikkelwensen,

Om deze ambities te realiseren zorgen we voor belangrijke randvoorwaarden zoals:

- een passende leeromgeving, zie hoofdstuk 2
- een lerende organisatie en adequaat personeelsbeleid, zie hoofdstuk 3
- de borging van kwaliteit en een kwaliteitscultuur, zie hoofdstuk 4

1.3 Beoogd bekwaamheidsniveau aan het einde van de opleiding

De bekwaamheidseisen voor het lerarenberoep zijn in 2017 wettelijk vastgelegd in het Besluit Bekwaamheidseisen Onderwijspersoneel. Er wordt een onderscheid gemaakt in vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische bekwaamheidseisen en eisen ten aanzien van het professioneel handelen.

UVA: voor alle ILO-opleidingen zijn de eindtermen geformuleerd en vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). De eindtermen sluiten zowel aan bij de herijkte bekwaamheidseisen uit 2017 als bij de Dublindescriptoren en de algemene wettelijke eisen aan wo-bachelor- en masteropleidingen. In de eindtermen wordt expliciet aandacht besteed aan de professionele ontwikkeling.

HvA: de curricula van de tweedegraads lerarenopleidingen zijn ontwikkeld op basis van de wettelijke kaders uit 2017. Gesteld wordt dat de drie typen bekwaamheidseisen en het professioneel handelen nauw met elkaar samenhangen: een leraar is altijd didacticus en pedagoog in een bepaald vak, waarbij elk vak een eigen perspectief met zich meebrengt. Didactiek en pedagogiek kunnen niet apart gezien worden van de vakinhoud. De lerarenopleidingen van de HvA hebben de bekwaamheidseisen, de Dublindescriptoren en de landelijke kennisbases (generiek voor didactiek, pedagogiek en professioneel handelen, specifiek voor vakinhoud en - didactiek) gebruikt voor het uitwerken van leerdoelen per module.

Breitner-Academie: De Breitner Academie heeft haar eindtermen gebaseerd op de vijf hoofdcompetenties uit het landelijk opleidingsprofiel. Het doel is het opleiden van inspirerende vakbekwame en innovatieve docenten in de beeldende kunst en vormgeving voor het reguliere onderwijs en het buitenschoolse werkveld. Dat zijn docenten die leerlingen en cursisten begeleiden bij het maken van autonome of toegepaste beeldende kunst en bij het kritisch en beschouwend omgaan met kunst en

cultuur. De docenten kunnen lesprogramma's en lesmaterialen ontwerpen en implementeren. Zie bijlage 1.A en 1.B voor een toelichting op de eindtermen.

1.4 Beoogd bekwaamheidsniveau aan het einde van de inductiefase




De scholen van OVO Zaanstad hebben in 2018-2019 geparticipeerd in het project *Frisse Start* dat tot doel had de scholen in Noord-Holland te ondersteunen bij het ontwikkelen van driejarige inductieprogramma's voor startende leraren. Er zijn toen per school jaarlijkse streefdoelen geformuleerd. In het najaar van 2021 heeft het managementteam van de OVO scholen een voorstel voor de streefdoelen voor de OVO-inductiefase vastgesteld. Bij het formuleren van het beoogde bekwaamheidsniveau is voor de gebieden klas, sectie, school en samenleving/professionele identiteit aangegeven wat er per jaar van de startende leraar verwacht wordt.

Op basis daarvan hebben opleiders en portefeuillehouders gezamenlijk een eenduidig en samenhangend raamprogramma ontwikkeld; de opzet, de thema's, de begeleiding en de beoordeling zijn nu identiek, sluit aan bij de vijf criteria voor inductie (OCW, 2013) en bij het curriculum voor aankomende leraren waardoor er een doorlopende leerlijn ontstaan is.

Per school kan er een invulling gegeven worden aan specifieke thema's die passen bij het schoolprofiel. Het streefniveau voor jaar 1 sluit aan bij het bekwaamheidsniveau van de opleidingsfase en het professioneel ontwikkelingsplan van de starter. Voor het functioneren in de klas en de ontwikkeling van pedagogische, didactische vaardigheden wordt aangesloten bij de indicatoren uit de kijkwijzer voor de 5 rollen van de leraar (jaar 1 en 2) en bij ICALT (International Comparative Analysis of Learning and Teaching, 2007) voor de jaren één t/m zeven.

Zie bijlage 1.C voor de streefdoelen in de Inductiefase bij OVO Zaanstad.

1.5 Doelen

-  In juni 2026 zijn er – met het oog op het bieden van kansrijk toekomstperspectief- doorlopende leerlijnen ontwikkeld binnen verschillende domeinen van het beroepsbeeld voor leraren, opleiders en leidinggevenden en zijn de beschreven randvoorwaarden gerealiseerd.
-  In het voorjaar van 2023 zijn de doelen die we per waarborg (zie H.2, H.3 en H.4) geformuleerd hebben gerealiseerd.
-  In het voorjaar van 2023 zijn er op basis van evaluaties en analyses verbetervoorstellen geformuleerd en vastgesteld voor de drie waarborgen en eventueel voor de visie op de lerende leraar. Op basis daarvan heeft de stuurgroep besluiten genomen die in 2023-2024 worden doorgevoerd.

1.6 Bijlagen

- 1.A Beoogd bekwaamheidsniveau AL – streefdoelen HvA
- 1.B Beoogd bekwaamheidsniveau AL – streefdoelen UvA/ILO
- 1.C Beoogd bekwaamheidsniveau SL – streefdoelen inductiefase OVO Zaanstad

2. De leeromgeving

Vooraf

In dit hoofdstuk staat waarborg 2, de leeromgeving, centraal. Op welke manier richten we de leeromgeving zo in dat we onze missie 'kansrijk toekomstperspectief voor aankomende, startende en ervaren leraren' met mogelijkheden tot ontwikkeling in een of meerdere domeinen van het beroepsbeeld (M. Snoek e.a., 2017)' kunnen realiseren.

In paragraaf 2.1 geven we een overzicht van de ontwerpeisen, in 2.2 gaan we in op pedagogisch/didactisch benaderingen, in 2.3 op de doelgroepen en in paragraaf 2.4 op de opleidingstrajecten. In paragraaf 2.5 geven we een toelichting op de programma's, de begeleiding en de beoordeling, in 2.6 schetsen we het traject van in- en doorstroom en in 2.7 de facilitering van aankomende en startende leraren.

Bij de beschrijving van de leeromgeving ligt het accent op aankomende leraren. Regelmatig maken we de koppeling met de leeromgeving voor startende leraren en in enkele gevallen ook met die voor ervaren leraren. In de laatste twee paragrafen presenteren we een overzicht van de doelen en bijlagen.

2.1 Ontwerpeisen

2.1.1 Ontwerpeisen uit het Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie

Het Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie stelt de volgende eisen aan de leeromgeving:

- Op basis van de missie en de ambities voor de Opleidingschool en de visie op de lerende leraar hebben de partners een consistente en samenhangende leeromgeving gecreëerd die aankomende leraren ondersteunt in hun leer- en ontwikkelproces.
- Het ontwerp - de doelen en de inhoud van het curriculum en het didactisch model - zijn door opleiders van de partners gezamenlijk ontwikkeld. Er is aandacht voor de verschillende aspecten van het leraarschap (vier domeinen van het beroepsbeeld), voor een variëteit aan leeractiviteiten en voor de verbinding tussen theorie en praktijk.
- De partners tonen zich samen verantwoordelijk voor de samenhang in en de kwaliteit van de leeromgeving en voor de verbinding tussen theorie en praktijk.
- Op basis van het ontwerp is er een gezamenlijk opleidingsprogramma ontwikkeld voor verschillende groepen (aankomende) leraren. De programma's:
 - zijn gericht op het realiseren van het beoogde bekwaamheidsniveau, op het ontwikkelen van kennis, inzicht, routine, innovatief vermogen en leervaardigheden.
 - bieden de ruimte om kennis te maken met verschillende scholen (óf bij een eenjarige opleiding met verschillende teams, secties, afdelingen) en verschillende onderwijsvisies, om verschillende vormen van onderwijs te ontwikkelen en uit te proberen, om systematisch (praktijk)onderzoek te doen en om opdrachten uit te voeren gericht op de eigen ontwikkeling, de ontwikkeling van het opleidingsprogramma en/of de schoolontwikkeling
 - kennen een samenhangend systeem van feedback en beoordeling om de ontwikkeling in kaart te brengen en te ondersteunen
 - passen in de ontwikkeling van een lerende schoolorganisatie
- Het opleidingsprogramma, de doelstellingen, activiteiten, beoordelingswijze en de wijze van gezamenlijk uitvoeren zijn vastgelegd.
- Er is een begeleidingsprogramma voor startende leraren. Het programma, de doelstellingen, activiteiten, beoordelingswijze en de wijze van gezamenlijk uitvoeren zijn vastgelegd.

2.1.2 De aanvullende ontwerpeisen voor Opleidingschool Zaanstreek

De aanvullende en aangescherpte ontwerpeisen van Opleidingschool Zaanstreek zijn gebaseerd op de discussies tijdens de werksessies in 2021-2022:

- Het programma voor aankomende leraren:
 - voldoet aan de eisen van het kwaliteitskader en biedt een uniform raamwerk voor alle OVO-scholen
 - biedt structureel ruimte voor maatschappelijke vraagstukken en actuele onderwerpen zoals taalontwikkeling, geletterdheid, kansgelijkheid, burgerschap en technologische ontwikkelingen.
 - biedt ruimte voor onderzoek: per school ruimte voor praktijkonderzoek gericht op onderwijsverbetering/-vernieuwing, jaarlijks is er minimaal één schooloverstijgend praktijkonderzoek en een bijeenkomst waar uitkomsten van onderzoek gepresenteerd worden

- biedt ruimte voor een specifieke inkleuring die past bij de specifieke scholen en individuele ambities
 - wordt uitgevoerd door enthousiaste, opgeleide en bekwame begeleiders en opleiders
 - leidinggevenden en bestuurders vervullen een sturende, stimulerende en faciliterende rol en sturen op samenhang en kwaliteit
- Er is sprake van een doorlopende leerlijn; van opleidingsfase tot diplomering, naar inductiefase en realisatie streefdoelen en naar doorgaande professionalisering vanaf de inductiefase
 - Het programma voor startende leraren sluit qua opzet en aanpak aan bij dat voor de aankomende leraren; de doelen voor de professionele groei zijn concreet en gericht op het functioneren in verschillende domeinen, er is aandacht voor individueel en samen leren, voor verschillende vormen van leren en verschillende leeractiviteiten, de wijze van begeleiden en beoordelen is transparant
 - In de beoogde kwalificatieniveaus en de programma's 'Samen Opleiden & Inductie' is er aandacht voor de domeinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

2.2 Pedagogische en didactische benaderingen

Hieronder geven een toelichting op een aantal pedagogische en didactische benaderingen die ten grondslag liggen aan en ingezet worden bij de programma's voor aankomende en startende leraren.

Aankomende leraar is aankomende collega: we beschouwen en benaderen de aankomende leraar als een toekomstig lid van het team en dus als een aankomende collega. We geven 'vertrouwen en eigenaarschap' en vragen 'betrokkenheid, initiatief en eigen verantwoordelijkheid'. Ons uitgangspunt is dat aankomende en startende leraren verantwoordelijk zijn voor het eigen leerproces, het leveren van bijdragen aan het leren van anderen (peers, begeleiders en opleiders), aan evaluaties en verbetervoorstellen en eventueel aan beoordelingsgerichte - en ontwikkelingsgerichte peerreviews.

Competentie, autonomie en relatie (CAR): dit zijn de drie psychologische basisbehoeften die leren mogelijk

Maken, zie *Car-Model* (Stevens, 2004). Dat geldt niet alleen voor leerlingen maar ook voor ook 'leraren', 'leidinggevenden' en 'andere functionarissen'. De basisbehoefte 'competentie' impliceert dat we ontdekken dat de taken die we moeten doen, aankunnen en dat we steeds meer aankunnen. Onder de basisbehoefte 'autonomie' dat we weten dat we ons leergedrag -deels- zelf kunnen sturen en onder de basisbehoefte 'relatie' dat we ons geaccepteerd weten, dat we erbij horen, het gevoel hebben welkom te zijn en ons veilig genoeg voelen om nieuwe stappen te zetten.

Pedagogisch tact (PT): In de pedagogische relatie staat de kwaliteit van het contact centraal; zonder relatie, geen prestatie, zowel op het niveau van de leerling als op het niveau van de leraar. Contact is de verbinding die nodig is om tactvol te kunnen handelen. Daarbij gaat het niet alleen om het contact met de ander, maar ook om het 'in contact zijn met jezelf' als voorwaarde om beschikbaar te zijn. Bij goed contact gaat het namelijk niet alleen over de kwaliteit ervan; ook het anticiperen op contact, de benadering, de wijze waarop de leraar en/of de opleider en begeleider aanwezig zijn de manier waarop ze interacties aangaan, spelen hierbij mee. Zie verder diverse publicaties van Marcel van Herpen.

Positive behaviour support (PBS): PBS richt zich op het versterken van gewenst gedrag en op het voorkomen van probleemgedrag door een positieve, sociale omgeving te scheppen. In *Journal of Positive Behaviour Intentions* (2009) presenteren Horner en anderen een onderzoek waaruit blijkt dat PBS leidt tot meer effectieve leertijd, een grotere taakgerichtheid en minder verstoringen in de klas, en daardoor ook tot een verbetering van de leerprestaties. Het is een proactieve benadering met positieve effecten op het welbevinden en de leerprestaties van leerlingen én van leraren. De kernprincipes van PBS zijn: ontwikkel duidelijke gedragsverwachtingen, communiceer en onderwijs je verwachtingen, herken en bekrachtig gewenst gedrag, minimaliseer de aandacht voor ongewenst gedrag én wees duidelijk en consequent. De principes van deze aanpak passen we ook toe bij het opleiden en begeleiden. Zie verder *PBS, goed gedrag kun je leren* (Golly en Sprague, 2013)




Sociaal constructivisme: een leertheorie die ervan uitgaat dat ieder mens kennis op een eigen wijze construeert en daarbij sterk wordt beïnvloed door de reacties en opvattingen in de sociale omgeving. Leren is dus een sociaal proces en een constructief proces; we leren door nieuwe informatie te verbinden aan wat we al weten (voorkennis). De rol van de leraar, de begeleider en/of opleider dient te bestaan uit het scheppen van optimale omstandigheden voor het leerproces; stimuleren, een heldere structuur

bieden, nagaan of de leerdoelen gerealiseerd zijn en hierover in gesprek gaan. Betekenisvol leren voldoet aan de volgende kenmerken: het is actief, samenwerkend, constructief, doelgericht, gecontextualiseerd en waardevol. Binnen het curriculum van de Opleidingsschool Zaanstreek is er zowel aandacht voor het individueel leren onder begeleiding van en in samenwerking met de werkplekbegeleider als voor het samen leren met andere aankomende, startende leraren en/of ervaren leraren tijdens schoolgroepbijeenkomsten met de lerarenopleider.

Zone van naaste ontwikkeling: een bekende sociaal-constructivist is Vygotsky. Hij introduceerde de term 'zone van naaste ontwikkeling' om aan te geven dat leren – met het juiste aanbod of de juiste ondersteuning- alleen plaatsvindt in het gebied dat aanligt tegen het niveau van kennis en vaardigheden dat beheerst wordt. Als het aanbod te simpel of juist te complex is, vindt er geen leren plaats. Dit principe speelt ook een belangrijke rol bij het stimuleren van de ontwikkeling van pedagogische en didactische vaardigheden nadat met het Icalt-instrument de zone van naaste ontwikkeling vastgesteld is. Icalt staat voor *International Comparative Analysis of Learning and Teaching* (Van de Grift, 2007). De toepassing van Icalt heeft sinds 2014 landelijk een grote rol gespeeld bij de driejarige inductieprogramma's voor startende leraren die gericht zijn op het reduceren van uitval bij starters én het bevorderen van de professionele groei. Zie *Frisse Start, opbrengsten van 5 jaar samenwerken* (2019). Icalt wordt ook ingezet bij de begeleiding van aankomende leraren.

Reflectie op handelen: bij de begeleiding worden aankomende en startende leraren gestimuleerd om - aan de hand van het reflectiemodel van Korthagen - systematisch te reflecteren op het eigen handelen: het ontwikkelen van alternatieven, het uitproberen en handelen, het terugblikken op resultaten en proces en op de bewustwording van essentiële aspecten. Zie *De kracht van reflectie* (Korthagen en Nuijten, 2019).

Leren Zichtbaar Maken (LZM): In de publicatie *Visible learning for teachers* (Hattie, 2011) licht John Hattie toe hoe belangrijk het is dat leraren het onderwijs kunnen zien door de ogen van hun leerlingen en dat leerlingen leren hun eigen leraar te worden. Om dit mogelijk te maken is het van groot belang dat zowel leraar als leerling een duidelijk beeld heeft hoe het leren er op elk moment voor staat. De zichtbaar gemaakte leervorderingen geven tweeledige informatie. Het geeft de stand van zaken aan van het leren van de leerling, maar ook informatie over hoe effectief een onderwijskundige interventie heeft uitgepakt. Het streven van Leraren Zichtbaar Maken (LZM) is dat elke leerling op elk moment antwoord kan geven op de vragen 'waar sta ik, waar ga ik heen en wat is mijn volgende stap?'. Concrete leerdoelen, inzicht in de stappen om het doel te bereiken en beheersing van leerstrategieën zijn dan noodzakelijke voorwaarden. Hattie presenteert een drieslag voor de feedback die gegeven én gevraagd kan worden:

-  Feed-up: informatie geven over het leerdoel én ask up: vragen aan de leerling over het leerdoel
 -  Feedback: informatie over waar je staat ten aanzien van het leerdoel én ask feedback: vragen aan de leerling
 -  Feedforward: Informatie over hoe je vooruitgang kan boeken én ask forward: vragen aan de leerling
- De feedback kan betrekking hebben op de taak, het proces, de zelfregulatie en de persoon en heeft tot doel om het eigenaarschap en de zelfstandigheid van de leerlingen te vergroten. Precies hetzelfde geldt ook bij aankomende, startende en ervaren leraren. Ook dan is het van belang dat de feedback zo dicht mogelijk op het leren plaatsvindt.

Formatief Toetsen/Evalueren: dit concept sluit goed aan bij het bovenstaande LZM. In *Doelgericht professionaliseren* (Gulikers en Baartman, 2017) wordt beschreven welke leraargedrag past bij de verschillende fasen van formatief evalueren: verhelderen van verwachtingen, ontlokken van reacties, analyseren en interpreteren, communiceren over de resultaten en vervolgactiviteiten ondernemen. De aanpak kan gericht zijn op cognitieve doelen of op zelfregulatie, sluit goed aan bij LZM, is goed toepasbaar in de klas.

De aanpak biedt ook mogelijkheden voor lesobservatie en de daaropvolgende feedback aan aankomende of startende leraren. De zelfscan *Formatief evalueren in je lessen* (SLO, 2021) is een goed bruikbaar instrument.

Reflectie op persoon: het ui-model van Fred Korthagen (zie ook *Kennisbasis lerarenopleiders, Katern 6, Vorming in de lerarenopleiding*, 2018) zetten we in om de bewustwording over persoonsvorming en de professionele identiteit te stimuleren. Dit gebeurt aan de hand van vragen zoals: Wie ben ik en wie wil ik zijn als leraar? Ben ik in staat mijn handelen daarmee in overeenstemming te brengen? Hoe wordt mijn handelen bepaald door de omgeving, maar ook door mijn idealen, mijn overtuigingen en mijn vaardigheden? Er is een voortdurende wisselwerking tussen de verschillende lagen van het ui-model. Die werking gaat 'van buiten naar binnen' (bijvoorbeeld invloeden van de omgeving op de andere lagen in een persoon) en 'van binnen naar buiten' (bijvoorbeeld invloeden van kernkwaliteiten op gedrag en



omgeving). Bij dit laatste is de vraag ook: hoe wil en kan ik mij als persoon verhouden tot wat ik tegenkom? Wat is daarbij passend?

Het gaat hierbij dus om het reflecteren op jezelf als persoon en als professional en om bewuste zelfsturing. Het gaat dus zowel om een persoonlijk als een professioneel ontwikkelproces. Het is van groot belang deze twee ontwikkelprocessen goed op elkaar af te stemmen. Dit kan gebeuren tijdens de individuele begeleiding, tijdens de intervisie met peers of tijdens het bespreken van gerichte opdrachten tijdens de groepsbijeenkomsten.

Persoonlijk leiderschap: we stimuleren het persoonlijk leiderschap, leraren nemen het voortouw in de eigen ontwikkeling. De publicatie *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap* (Covey, 1993) kan hierbij als leidraad gebruikt worden; het waardegedreven handelen sluit goed aan bij de concepten LZM en Formatief Evalueren door het belang dat gehecht wordt aan duidelijke doelen. Voor het samenwerken met andere medewerkers uit de organisatie zijn de principes van de wederzijdse afhankelijkheid van belang.

2.3 De doelgroepen

Bij het benoemen van de verschillende doelgroepen die nu aanwezig zijn in de Opleidingschool Zaanstreek hanteren we de begrippen uit het *Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie* (Sectorraden, 2021) dat vastgesteld is door de sectorraden. Dit betekent dat we spreken over aankomende en startende leraren:

-  aankomende leraren: degenen die 'in opleiding zijn' en dus nog geen bevoegdheid hebben. Voorheen werd deze groep aangeduid met termen als stagiaire, student en/of leraar in opleiding
-  startende leraren: degenen die een korter dan drie jaar geleden hun bevoegdheid behaald hebben en die deelnemen aan het inductieprogramma

Binnen de Opleidingschool Zaanstreek onderscheiden we momenteel negen verschillende doelgroepen die toewerken naar het beoogde bekwaamheidsniveau voor het einde van de opleidingsfase, het einde van inductiefase of die om een andere reden opgeleid en/of begeleid worden.

Veel meer dan vijf tot tien jaar geleden krijgen aankomende leraren tijdens hun opleiding het verzoek om te solliciteren op openstaande vacatures, soms voor een paar uur maar regelmatig ook voor 0.4 fte of meer (groenpluk). Dit betekent dat veel onbevoegde leraren een aanstelling hebben en dus zowel in een opleidingstraject participeren (Instituut is eindverantwoordelijk) als in een begeleidingstraject (werkgever is verantwoordelijk). Een goede afstemming tussen opleiders voor aankomende en startende leraren is noodzakelijk om overlap en overbelasting te voorkomen.

Goede afspraken tussen opleiders, instituten en scholen als werkgever zijn noodzakelijk om bij de groenpluk studievertraging en uitval te voorkomen. Zie bijlage 2.A.

Doelgroepen		Bevoegd		
		niet	wel	anders
1	Aankomende leraar	X		
2	Aankomende leraar <i>met een aanstelling</i> < 0.4 fte	X		
3	Aankomende leraar <i>met een aanstelling</i> > 0.4 fte = groenpluk	X		
4	Aankomende leraar - langstudeerder <i>met een aanstelling</i>	X		
5	Aankomende leraar - zij-instromer <i>met een aanstelling</i>	X		
6	Startende leraar < 3 jaar ervaring		X	
7	Startende leraar - herintreder		X	
8	Nieuwe leraar > 3 jaar ervaring		X	
9	Studerende leraar (bezig met bevoegdheid ander vak, andere graad of specialisatie - domein beroepsbeeld)		X	
10	<i>Studenten van andere opleidingen (niet van de Lerarenopleiding)</i>	X		
11	<i>Statushouder</i>			?

2.4 Aankomende, startende en ervaren leraren

De aankomende leraren komen van Amsterdamse Opleidingsinstituten. Gezien de onderwijssoorten binnen Opleidingschool Zaanstreek ontvangen we vooral aankomende leraren van de

tweedegraadsopleidingen van de HvA. De twee havo/vwo-scholen en de mavo/havo-school bieden ook opleidingsplaatsen voor de lerarenopleidingen van UvA.

Jaarlijks biedt Opleidingsschool Zaanstreek ongeveer 150 aankomende leraren een opleidingsplaats aan. Het hogere aantal in de periode 2018-2020 heeft te maken met het feit dat er toen nog drie scholen van PSG participeerden in de Opleidingsschool.

Jaar	Aankomende leraren						Startende leraren	Ervaren leraren
	HvA	UvA	ALO	Breitner	InHolland	Totaal		
2018-2019	124	17	18	1	18	178		
2019-2020	129	12	16	1	12	170		
2020-2021	101	7	18	1	6	133		
2021-2022						165	43	357

NB: Het informatiemanagement van OVO Zaanstad is een punt van aandacht en verbetering hiervan is opgenomen in de doelstellingen en actieplan.

De scholen in het partnerschap streven naar een evenwichtige verdeling tussen het aantal aankomende, startende en ervaren leraren die getraind zijn in de begeleidingsvaardigheden die nodig zijn voor het kunnen ondersteunen van het leren van collega's (onderste domein Beroepsbeeld). Idealiter zien we die verhouding tussen aankomende, startende en ervaren leraren als 1:2:7 of 2:1:7. Op die manier is het mogelijk dat de aankomende en startende leraren begeleid en opgeleid kunnen worden door leraren die als rolmodel kunnen fungeren en die expertise ontwikkeld hebben op het terrein van begeleidingsvaardigheden. Als bij OVO Zaanstad 550 ervaren leraren zouden werken, dan is een verhouding met 80 aankomende leraren en 160 startende leraren (of andersom) redelijk gezond. Op dit moment verschilt de situatie per school en is er op een aantal scholen duidelijk sprake van een disbalans.

Verdeling AL - SL - EL V2022.03.22	Trias VMBO	Het Saenredam	Zuiderzee college	Compaen VMBO	Zaanlands Lyceum	Bertrand R. college	OVO Zaanstad	Gewenste verdeling				
Hoeveel personen onderwijzend personeel (OP) met een aanstelling:	107	51	70	86	115	89	518	1 : 2 : 7 2 : 1 : 7				
Aankomende leraren zonder aanstelling	15	9	7	27	19	5	165	2,8	60	1	120	2
	3,3	3,0	2,9	4,2	1,7	1,5						
Aankomende leraren met een aanstelling	25	9	15	21	4	9	43	0,7	120	2	60	1
	0,8	1,3	1,0	0,4	0,7	0,3						
Startende leraren	10	2	8	1	6	8	392	6,5	420	7	420	7
	5,9	5,7	6,1	5,3	7,6	8,2						
Nieuwe leraren	10	2	8	1	6	8	600	10	600	10	600	10
Ervaren leraren	62	32	39	59	96	69						
	122	10	60	10	77	10	113	10	134	10	94	10

2.5 Trajecten Opleidingsschool Zaanstreek

Opleidingsschool Zaanstreek voert zeven verschillende opleidingstrajecten uit voor aankomende leraren die toeleiden naar een tweede of eerstegraads onderwijsbevoegdheid. Voor de meeste trajecten geldt dat het praktijkdeel (werkplekleren, stage) minimaal 40% van het curriculum behelst. Tevens wordt er een opleidingstraject uitgevoerd voor bevoegde leraren die een andere bevoegdheid willen behalen (traject 8). In bijlage 2.B vindt u meer informatie over de verschillende opleidingsprogramma's. Voor de startende leraren wordt een driejarig inductieprogramma uitgevoerd dat toeleidt naar het beoogde bekwaamheidsniveau voor het einde van de inductiefase. Hieronder een overzicht van de trajecten:

	Beoogd Kwaliteitsniveau Opleidingsinstituut	Beschrijving Aantal jaar	Percentage praktijkdeel/ec's NB: 1 ec = 28 uur
1	Tweedegraads HvA	Aankomende leraren van een lerarenopleiding in het hoger beroepsonderwijs (bachelor) 4 jaar – 240 ec's	Minimaal 40% (96 ec's) Jaar 1: 1 dag p.w. in semester-2 Jaar 2: 1 dag p.w. Jaar 3: 2.5 dag p.w. in semester-1 Jaar 4: 2.5 dag

2	Tweedegraads HvA	Aankomende leraren van een lerarenopleiding in het hoger beroepsonderwijs (kopopleiding) <i>1 jaar – 60 ec's</i>	40% (24 ec's)
3	Beperkte tweedegraads UvA	Aankomende leraren van een universitaire bacheloropleiding die een educatieve minor volgen. <i>0.5 jaar – 30 ec's</i>	50% (15 ec's) <i>50 uur les</i> <i>370 uur taken in klas-team-school</i>
4	Eerstegraads UvA	Aankomende leraren van een universitaire lerarenopleiding (post-masteropleiding) <i>1 jaar – 60 ec's</i>	50% (30 ec's) <i>100 uur les (onder- en bovenbouw)</i> <i>740 uur taken in klas-team-school</i>
5	Eerstegraads UvA	Aankomende leraren van een universitaire lerarenopleiding (gecombineerde masteropleiding) <i>2 jaar – 120 ec's (60 ec's voor lerarenopleiding)</i>	25% (30 ec's) <i>100 uur les (onder- en bovenbouw)</i> <i>740 uur taken in klas-team-school</i>
6	Eerstegraads HVA	Aankomende leraren in een masterprogramma op het hoger beroepsonderwijs. <i>Flexibel, 90 ec's</i>	30% (30 ec's) <i>Uitvoeren van min. 40 lessen</i>
7	Eerste graads HvA-ALO	Aankomende leraren van een lerarenopleiding in het hoger beroepsonderwijs (bachelor) <i>4 jaar – 240 ec's</i>	40% (96 ec's) Jaar-1: PO en VO Jaar-2: PO Jaar-3: VO, 2 dagen in semester 1 Jaar-4: PO of VO, 2 dagen
8	Eerste- of tweedegraads HvA/UvA	Aankomende leraren die op basis van een geschiktheidsverklaring zijn benoemd of aangesteld, de zij-instromers . <i>Maximaal 2 jaar</i>	Afhankelijk van EVC's.
8	Eerste- of tweedegraads HvA/UvA	Leraren die al een bevoegdheid en benoeming hebben en tegelijkertijd een lerarenopleiding volgen met als doel een hogere of andere bevoegdheid te halen. <i>Flexibel</i>	Afhankelijk van EVC's.
9	Einde Inductiefase	Startende leraren die een programma volgen om het beoogde bekwaamheidsniveau voor het einde van inductiefase te realiseren <i>Drie jaar (afhankelijk van tempo professionele groei)</i>	n.v.t

NB: voor doelgroep 10 (studenten van andere opleidingen dan de lerarenopleiding) en 11 (statushouders) hebben we geen opleidingstraject.

2.6 Curriculum Opleidingsschool Zaanstreek

Het curriculum van de Opleidingsschool Zaanstreek betreft het praktijkdeel van de verschillende instituten. Het raamprogramma is door scholen en instituten gezamenlijk ontworpen en ontwikkeld. Het programma wordt in gezamenlijkheid uitgevoerd, geëvalueerd en doorontwikkeld.

Leren; individueel en samen: We begeleiden de aankomende en de startende leraar intensief, zowel individueel als in (sub)groepen. We stimuleren verschillende vormen van leren en zetten daar verschillende activiteiten voor in.

In het kort: Bij het leren in/van de klas en de schoolorganisatie staat vooral het individueel, ervarend en reflecterend leren centraal. In het *Raamplan Inductie* (OCW, 2013) wordt deze manier van leren omschreven bij criterium 4.

Het individueel leren wordt begeleid door de werkplekbegeleider. Het is mogelijk dat de lerarenopleider de rol van werkplekbegeleider vervult (dubbelrol) of incidenteel een rol vervult bij de individuele begeleiding bij specifieke vraagstukken en/of probleemgevallen.

Het samen leren (OCW-criteria 3 en 5) vindt plaats tijdens de groepsbijeenkomsten op woensdagmiddag. Het samen(werkend), ervarend, onderzoekend en reflecterend leren wordt georganiseerd en uitgevoerd door de lerarenopleiders vanuit school en/of instituut en eventueel externe experts.

Zie H.3.3 waar we een toelichting geven op de verschillende actoren die bij Samen Opleiden & Inductie betrokken zijn.

2.6.1 Introductie en kennismaking

Aandacht voor de introductie op de school, voor het kennis maken met (vak)collega's en sleutelfiguren, met de missie en de visie en de leerlingpopulatie én de organisatie van de school is van groot belang. Het draagt bij aan een goed voorbereide start en het voorkomen van onnodige stress en onzekerheid. Zowel de aankomende en de startende leraren als hun opleiders en begeleiders als de leerlingen zijn daarbij gebaat. Uit ervaringen met de inductieprogramma's voor startende leraren weten we inmiddels dat deze uitgebreide kennismaking (enculturatie) om een actieve rol vraagt van alle betrokkenen én om blijvende aandacht met allerlei activiteiten en instrumenten. Zie verder *Frisse Start, opbrengsten van vijf jaar samenwerken, H.3.2* (2019).

2.6.2 Leren in de klas, in de organisatie en van opdrachten

Na een kennismaking met de school en de belangrijkste sleutelfiguren start het leren in de klas. Het leren begint met observeren van lessen, leraren, klassen en leerlingen. De volgende fase bestaat uit 'doen'; zelf lessen voorbereiden op basis van de aanpak van de werkplekbegeleider en op basis van theoretische input vanuit het instituut. Het lesplan wordt vooraf besproken, de les wordt uitgevoerd en geëvalueerd. Bij het evalueren wordt het reflectiemodel van Korthagen ingezet. De aankomende leraar wordt gestimuleerd om leervragen te formuleren, onderzoek te doen naar de theorie en die te benutten voor de eigen professionele en persoonlijke groei.





In het opleidingsprogramma zijn opdrachten een belangrijke motor om het leren te stimuleren. Vanuit de instituten wordt er gewerkt met beroepsopdrachten (HvA) en opdrachten voor de onderwijspraktijk (UvA). De opdrachten kunnen gericht zijn op verschillende manieren van leren (informeel, formeel, via studie, observatie, interview) en betrekking hebben op verschillende domeinen en leerdoelen (in de klas, de sectie of de school, persoonlijke en professionele ontwikkeling). De opdrachten kunnen ook gericht zijn op het doen van onderzoek. Het streven is om in de komende jaren in alle scholen praktijkgericht onderzoek uit te laten voeren. Dat kan op individuele basis of in heterogeen samengestelde teams. Bij het formuleren van de onderzoekopdrachten zijn ook leidinggevend en specialisten vanuit OVO Zaanstad betrokken. Dit om de implementatie van de resultaten te bevorderen.

Vanuit de scholen wordt er gewerkt met leerwerktaken. Deze taken kunnen gerelateerd zijn aan de beroepsopdracht (verbreding en/of verdieping), aan de specifieke schoolsituatie (visie, missie, aanpak, doelgroep) en de taken van de leraar (oudergesprekken, excursies, mentoraat) óf aansluiten bij specifieke behoeften of interesses van de aankomende leraar.

De opleiders zorgen er samen voor dat die opdrachten goed op elkaar afgestemd worden en dus voor de aankomende leraar een duidelijke meerwaarde hebben. Het resultaat van de opdrachten kan besproken worden tijdens de schoolgroepbijeenkomsten.

2.6.3 Leren tijdens schoolgroepsbijeenkomsten

Op de scholen en soms schooloverstijgend worden bijeenkomsten georganiseerd waar aankomende leraren, nieuwe leraren en/of startende (en soms ervaren) leraren elkaar ontmoeten. Voor de schoolgroepbijeenkomsten is een raamprogramma ontwikkeld. We gebruiken de opzet van het raamprogramma (bijlage 2.C) ook voor aankomende leraren met een aanstelling, voor het inductieprogramma voor startende leraren en eventueel voor nieuwe leraren. In het raamprogramma onderscheiden we de volgende thema's:

-  enculturatie (omgeving, populatie, missie-visie, organisatie, sleutelfiguren en meer)
-  school-instituut (begeleiden en beoordelen, beroepsopdrachten en leerwerktaken, leerdoelen, afronding)
-  functioneren als werknemer (begeleiden en beoordelen, CAO, werkdruk, social media, beroepshouding en meer)
-  pedagogisch-didactische vaardigheden (pedagogisch klimaat t/m leerstrategieën)

- intervisie (casuïstiek en thema's)
- reflecteren en ontwikkelen (voortgang, feedback, persoonsvorming/professionele identiteit)
- taken van de leraar (oudergesprekken, mentor, excursies, teamtaken, collegiale consultatie, onderzoek en meer)
- actuele thema's (burgerschap, kansengelijkheid en meer)

Per (deel)onderwerp is aangegeven in welke jaar het aan de orde komt, of het gaat om informatieoverdracht, trainingen, workshop, presentaties of intervisie, wat de tijdsduur is, of het wel/niet schooloverstijgend aangeboden wordt én of er een combinatie mogelijk is in het aanbod voor aankomende en startende en eventueel nieuwe leraren. Ook is er per deelonderwerp en opleidingsfase aangegeven welke theorie en welke bronnen er vanuit het Opleidingsinstituut aangeboden worden (zie bijlage 2.E). Door de intensieve samenwerking tussen de opleiders vanuit scholen en instituten bij het voorbereiden en uitvoeren van de bijeenkomsten (en de deskundigheidsbevordering van de WPB) borgen we de samenhang tussen theorie en praktijk en kunnen de schoolgroepbijeenkomsten daadwerkelijk een bijdrage leveren aan het verdiepen en verbreden van de praktijkervaringen.

De uitwerking van het raamprogramma voor startende leraren voldoet aan vijf criteria uit het *Raamplan Inductie Startende Leraren* (OCW, 2013); reductie van werkdruk (1), enculturatie (2), doorgaande professionalisering op basis van POP (3), observatie en begeleiding in de klas (4), intervisie en gerichte begeleiding (5).

2.6.4 Beoordeling

Het opleidingstraject kent meerdere beoordelingsmomenten die afgestemd zijn met de instituten. Tijdens de beoordeling wordt gebruik gemaakt van de standaardformulieren (bijlage 2.F) die de instituten per opleidingsfase ontworpen hebben. De aankomende leraar is verantwoordelijk voor de organisatie van de momenten waarop geobserveerd en beoordeeld wordt. In oktober/maart vindt er een tussenbeoordeling plaats en in januari/mei een eindbeoordeling.

De werkbegeleider stelt een schriftelijke reflectie op met informatie over inzet, kwaliteit, deelname/bijdragen aan de groepsbijeenkomsten en de opgeleverde leerwerktaken. Zie bijlage 2.G voor een voorbeeld.

Bij de beoordeling levert de werkplekbegeleider (en eventueel de lerarenopleider) input en advies aan de instituutopleider (HvA) of de vakdidacticus (UvA). Het opleidingsinstituut is verantwoordelijk voor het eindoordeel.

De beoordeling van de startende leraren beschrijven we in H.3.5.

HvA, bronnen beoordeling

- lesobservaties door de werkplekbegeleider
- deelname aan en inbreng tijdens schoolgroepbijeenkomsten (intervisie en thema), studiemiddagen
- lesobservaties en nabesprekingen door instituut- en werkplekbegeleider
- portfolio met daarin beoordeling van de leerwerktaken, het persoonlijk ontwikkelplan (POP) en de reflectie daarop en alle beoordelingsformulieren. In de laatste fase van het traject ook een - door leerlingen- ingevulde vragenlijst Interpersoonlijk Leraarsgedrag (VIL) en een door de werkplekbegeleider ingevuld ICALT-formulier
- standaardbeoordelingsformulieren, input door werkplekbegeleider en beoordeling door instituutopleider

HvA, procedure beoordeling

- tussenbeoordeling in oktober of maart: de werkplekbegeleider vult het beoordelingsformulier en bespreekt dit met de aankomende leraar. De aankomende leraar bespreekt de tussenbeoordeling met de instituutopleider
- na de gesprekken formuleert de aankomende leraar ontwikkelpunten, stelt de POP bij en deelt dit met werkplekbegeleider en instituutopleider
- de werkplekbegeleider vult uiterlijk een maand voor het einde van het werkplekleren een eindbeoordelingsformulier in. De aankomende leraar en de werkplekbegeleider bespreken de beoordeling
- eindbeoordeling in januari of mei: gesprek tussen de aankomende leraar, de werkplekbegeleider en de instituutopleider en eventueel ook de schoolopleider. De instituutopleider ondertekent na afloop het formulier. Het formulier wordt opgenomen in het portfolio.

UvA, bronnen beoordeling

- lesbezoeken door de werkplekbegeleider en vakdidacticus. De vakdidacticus komt twee keer op lesbezoek. De indrukken wegen mee in de beoordeling. Indien nodig legt de instituutsopleider extra lesbezoeken af
- informatie over de voortgang door opleidingsinstituut
- deelname aan en inbreng tijdens schoolgroepbijeenkomsten (intervisie en thema), studiemiddagen (staat er niet bij)
- standaardbeoordelingsformulieren, input vanuit werkplekbegeleider en beoordeling door vakdidacticus
- De werkplekbegeleider vult de formulieren in. De vakdidacticus neemt contact op en overlegt met de werkplekbegeleider, meestal rond het lesbezoek en altijd voordat de leraar in opleiding de praktijkbeoordeling moet inleveren

UvA, de procedure

- de eerste beoordeling – met signalerende functie- na acht weken. Bij negatieve beoordeling kan het traject afgebroken worden of de begeleiding wordt geïntensiveerd
- de tweede beoordeling – met bindend karakter – halverwege het traject. Een voldoende beoordeling is voorwaardelijk voor het kunnen start met deel 2.
- de derde beoordeling aan het einde van het traject

2.7 In- en doorstroom van aankomende leraren

Heldere afspraken over de in- en doorstroom van aankomende leraren zijn voor de Opleidingschool van groot belang.

Er moet voldoende instroom zijn om het ‘samen leren’ mogelijk te maken en om binnen de school te profiteren van nieuwe energie en expertise. Een goede balans tussen aankomende, startende en ervaren leraren is een voorwaarde voor het kunnen bieden van kwaliteit tijdens het werkplekleren en de inductiefase daarna. Die kwaliteit is nodig voor het realiseren van de beoogde kwaliteitsniveaus en het behoud van de aankomende en startende leraren voor de scholen. Hieronder eerst een schematische weergave van de activiteiten en de daarbij betrokken actoren.

NB: het opleidingsteam functioneert op schoolniveau en schooloverstijgend functioneert de Kenniskring lerarenopleiders (L.O) en de waarborggroepen. Zie hiervoor H.3.2. Onder het schema geven we een toelichting op de verschillende fases.

2.7.1 Schematische weergave

Werving en behoud		
Wanneer	Wat	Wie
Maart (voor volgende schooljaar)	Inventarisatie opleidingsplaatsen voor jaar 2, 3 en 4 HvA en 1-jarig traject UvA Bespreken beschikbare plekken + eventuele matching met huidige aankomende leraren	L.O i.o.m. het opleidingsteam Kenniskring L.O
April/mei	Stimuleren aankomende leraren tot vinden van <u>volgende</u> opleidingsplek binnen Opleidingschool Zaanstreek passend bij de ontwikkeling(svraag)	L.O en WPB
Mei en september	Inventarisatie opleidingsplaatsen voor eerstejaars HvA en februari-instroom UvA	L.O i.o.m. het opleidingsteam
April, oktober	Bekendmaken beschikbare opleidingsplaatsen via website Opleidingschool Zaanstreek, Centuri en stagebureaus opleidingsinstituten. Beschikbare plaatsen bekend voor stagemarkt HvA	L.O
April	Beschikbare plaatsen bekend voor bezoeken dagen.	
Oktober	Deadline voor aanleveren ‘sollicitatie’- brieven AL	
Aanmeldingen, selectie en administratie		
Mei November	Voorselectie aankomende leraren	L.O
Mei/juni December	Kennismakingsgesprekken, bij een ‘klik’ volgt de volgende stap	Sectie en/of WPB

Juni December/januari	Administratieve acties, zie bijlage 2.D	L.O evt. met ondersteuning
Curriculum Opleidingsschool Zaanstreek		
Augustus/september	Startbijeenkomst op de school, eerste schoolgroep.	AL en SL L.O en PFH
Augustus/september	Driehoeksgesprek: vaststellen ontwikkelvragen, verwachtingen, afspraken over begeleiding	AL en WPB/LO en IO <i>Bij SL gesprek met L.O en beoordelaar</i>
Doorlopend	Observeren, lessen maken en verzorgen en evalueren, ervaring opdoen in het beroep	AL met WPB en soms IO <i>SL met WPB of L.O</i>
Augustus - Juli	Schoolgroepbijeenkomsten thema's en intervisie	AL, soms met SL en/of <i>nieuwe leraar</i> , L.O en soms IO
Tussen kerst- en voorjaarsvakantie	Opleidingsschool Zaanstreek - thema + pitches resultaten opdrachten	Alle leraren AL en direct betrokkenen
Doorlopend	Uitvoeren van leerwerktaken, beroepsopdrachten/beroepsproducten, onderzoeken, presentaties binnen de school	AL, WPB, L.O en IO en andere medewerkers van de school
Doorlopend	Deelname aan allerlei (niet-lesgebonden) activiteiten zoals studiedagen, ontwikkeldagen, rapportvergaderingen, oudergesprekken, surveilleren, excursies, sportdagen en voorstellingen.	AL
Juni	Slotbijeenkomst op de school - laatste schoolgroepbijeenkomst	AL en Opleidingsteam
Beoordeling	Zie 2.5.4	
Evaluatie en continuering		
Januari en/of mei	Uitzetten evaluaties kwaliteitsscholen	L.O i.s.m WPB
April, september en december	Overleg over opbrengsten reflectie-en evaluatiegesprekken. Zie H.4 voor toelichting planning PDCA en MWIR-cyclus.	Opleidingsteam Kenniskring L.O Waarborggroep 2
April/mei	Stimuleren aankomende leraren tot vinden van volgende opleidingsplek binnen Opleidingsschool Zaanstreek passend bij de ontwikkeling(svraag)	WPB en L.O

2.7.2 Werving en behoud aankomende leraren

In maart worden de beschikbare opleidingsplaatsen geïnventariseerd voor de instroom na de zomer, in september voor de instroom in februari. Als duidelijk is welke aankomende leraren ook het volgende opleidingsjaar binnen Opleidingsschool Zaanstreek participeren is het aantal beschikbare opleidingsplaatsen bekend en start de externe werving. Via de gebruikelijke kanalen worden de beschikbare opleidingsplaatsen aangeboden (Centuri, eigen website van de Opleidingsschool, stagebureaus en – coördinatoren). Tevens neemt Opleidingsschool Zaanstreek deel aan de HvA-stagemarkt. De bezoeken voor de eerstejaars aankomende leraren worden eveneens gebruikt voor de werving.

2.7.3 Aanmeldingen, selectie en administratie

HvA, ALO en Breitner: alle aankomende leraren reageren – via de website- op een opleidingsplaats bij een school. Ze beschrijven hun motivatie en leveren een CV aan. De schoolopleider maakt een voorselectie en legt deze voor aan de sectie en/of beoogde werkplekbegeleider. Dit gebeurt ook als aankomende leraren zich melden zonder dat er een opleidingsplaats beschikbaar is. De vraag wordt dan, eventueel na overleg met de portefeuillehouder- voorgelegd aan de sectie en als dat geen resultaat heeft aan de andere lerarenopleiders.

In alle gevallen is er een gesprek met de sectie of op zijn minst met de beoogde werkplekbegeleider. Deze beslist of er een 'klik' is. Bij een 'klik' start het administratieve proces. Daarna volgt een driehoeksgesprek

UvA: aankomende leraren van de UvA worden door het opleidingsinstituut geplaatst op basis van de vooraf aangegeven ruimte op de scholen en rekening houdend met de voorkeuren (type onderwijs) van de aankomende leraar. De stagecoördinator van het stagebureau onderhoudt daarover contact met de lerarenopleiders. Onderdeel van de selectieprocedure is eveneens een gesprek en eventueel een meeloopdag op de school, waarna de definitieve plaatsing kan volgen en het administratieve proces start. In bijlage 2.D staat de procedure voor het administratieve proces beschreven.

2.7.4 Evaluaties en continuering

In H.4 beschrijven we de evaluaties die we uitzetten, de bespreking en de analyse van de resultaten en de totstandkoming van de verbetervoorstellen en de besluitvorming. In het voorjaar inventariseren we de opleidingsplaatsen en de vacatures binnen onze Opleidingsschool en stimuleren we de aankomende leraren hierop te solliciteren.



2.8 Facilitering aankomende leraren en communicatie

Voor de aankomende leraren van de HvA vanaf jaar 2 en voor de aankomende leraren van de UvA geldt dat ze toegang hebben tot een schoolaccount en tot magister, dat ze kunnen printen, dat ze beschikken over sleutels van de lokalen en gebruik kunnen maken van de audiovisuele faciliteiten. Alle aankomende leraren worden uitgenodigd voor het deelnemen aan overleg, excursies, studiedagen en borrels. Wat betreft de laptops is het de afspraak dat ze alleen in bijzondere gevallen verstrekt worden door de betreffende schoollocatie.

Informatie over het werkplekleren is te vinden op de website en er is een brochure beschikbaar voor aankomende leraren met alle relevante informatie over de Opleidingsschool Zaanstreek, zie bijlage 2.H.

2.9 Doelen

De ambities die we in dit hoofdstuk beschrijven hebben we vertaald naar het streefdoel voor 2026 en een eerste doel dat daarvan afgeleid is voor voorjaar 2023.

-  In juni 2026 voldoet de leeromgeving voor aankomende, startende (jaar 1-3) en ervaren leraren (jaar 4-7) aan alle geformuleerde ontwerpisen.
-  In het voorjaar van 2023 worden het individueel en samenwerkend leren van AL en SL uitgevoerd conform de afspraken en kunnen we de eerste verbetervoorstellen (op basis van evaluatie, bespreking, analyse en open dialoog) voor de inrichting van de leeromgeving presenteren.

2.10 Bijlagen

- 2.A Concept-afspraken Instituut en Opleidingsschool over Groenpluk
- 2.B Opleidingstrajecten instituten
- 2.C Concept Raamprogramma Samenwerkend Leren voor AL en SL (jaar-1): thema's, vorm, doelen
- 2.D Concept-afspraken Administratieve proces aankomende leraren
- 2.E Bronnenboek Opleidingsschool Zaanstreek – *nog ontwikkelen*
- 2.F Beoordelingsformulieren Instituten
- 2.G Format reflectie door werkplekbegeleider – *nog ontwikkelen*
- 2.H Brochure Opleidingsschool Zaanstreek – *nog ontwikkelen*

3. De lerende organisatie

Vooraf

In dit hoofdstuk staat waarborg 3, de lerende organisatie, centraal. Hoe richten we de organisatie zo in dat we het samen leren van alle actoren en continue kwaliteitsontwikkeling mogelijk maken om zo onze ambities ten aanzien van de leeromgeving voor de lerende leraar te realiseren?

In paragraaf 3.1 geven we een toelichting op het organogram voor Opleidingsschool Zaanstreek en in 3.2 op de verschillende gremia binnen (onderdelen van) de organisatie. In 3.3 beschrijven we voor de verschillende actoren die direct betrokken zijn bij de leeromgeving voor aankomende en startende leraren hun profiel, kerntaken en deskundigheden, in 3.4 gaan we in op de overige actoren die betrokken zijn. In 3.5 gaan we in op personeelsbeleid, in 3.6 op communicatie en in 3.7 op het financieel beleid. In paragraaf 3.8 presenteren we de doelen die voortvloeien uit dit hoofdstuk en in 3.9 een overzicht van de bijlagen.

3.1 Inrichting organisatie Opleidingsschool Zaanstreek

De inrichting van de organisatie is gericht op het realiseren en door ontwikkelen van een Opleidingsschool die voldoet aan de vier waarborgen uit het *Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie* (2021) én aan de eigen ambities die we als Opleidingsschool Zaanstreek geformuleerd hebben.

Cruciaal voor succes is duidelijkheid over de rol en de opdracht van de verschillende gremia én de mate waarin alle actoren verantwoordelijkheid nemen (zich eigenaar tonen) voor het doelgericht samenwerken, het samen ontwikkelen, uitvoeren, evalueren én het samen leren. Dit impliceert dat ontwikkeling en professionalisering van alle actoren een voorwaarde is voor het totstandbrengen van de Opleidingsschool als lerende organisatie; een organisatie waar continu gewerkt wordt aan kwaliteitsontwikkeling van de leeromgeving voor aankomende en startende leraren en waar iedereen een kansrijk toekomstperspectief geboden wordt met ruimte om zich te ontwikkelen in een of meerdere domeinen van het Beroepsbeeld van de Leraar.

Binnen de organisatie van Opleidingsschool Zaanstreek onderscheiden we de niveaus van besluitvorming, beleidsvoorbereiding en uitvoering:

- De stuurgroep – besluitvormend
- De waarborggroepen – beleidsvoorbereidend
- De kenniskring lerarenopleiders- uitvoerend*
- Het opleidingsteam – uitvoerend*
- De schoolgroep – uitvoerend*

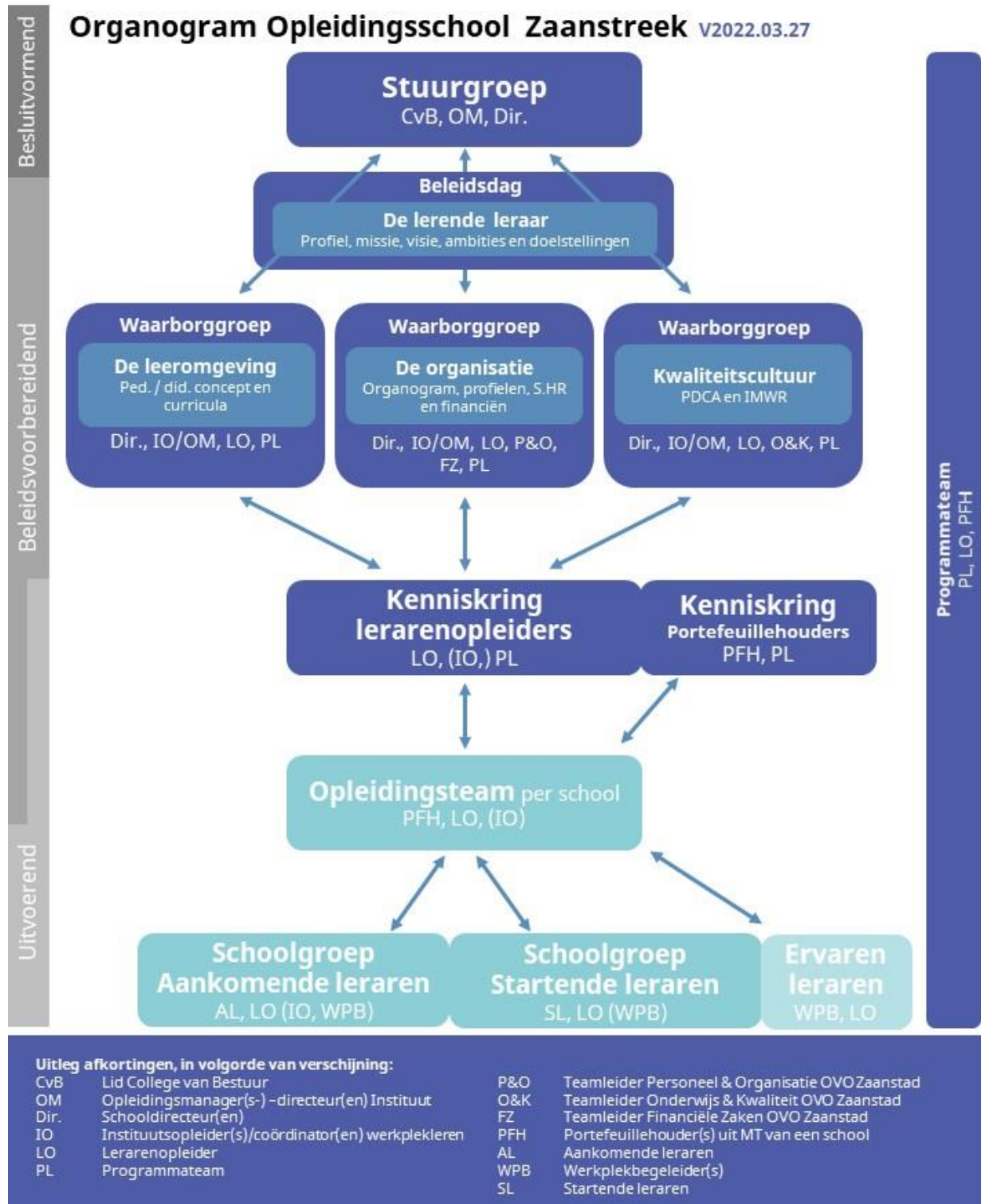
*Natuurlijk is het zo dat op basis van de evaluaties en voortschrijdend inzicht vanuit de uitvoerende niveaus input geleverd wordt voor de beleidsvoorbereiding. Die niveaus zijn dus niet strikt gescheiden. De samenstelling van de verschillende gremia is gericht op het bevorderen van het met én van elkaar leren en daarom zowel homogeen als heterogeen; zo werken alle lerarenopleiders samen in een kenniskring en participeren in de waarborggroepen zowel lerarenopleiders als leidinggevenden als teamleiders vanuit OVO-service. In het besluitvormend orgaan participeren ook vertegenwoordigers uit het beleidsvoorbereidend orgaan en in het beleidsvoorbereidend orgaan participeren vertegenwoordigers uit het uitvoerend orgaan.

Zie de volgende pagina voor een visualisatie van de organisatiestructuur. NB: De actoren die tussen haakjes staan participeren incidenteel aan de bijeenkomsten.

Eenduidig taalgebruik

In dit document sluiten we aan bij de termen die gebruikt worden in het *Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie* (2021). We spreken over 'aankomende leraren' (AL) als we het hebben over degenen die toewerken naar het beoogde bekwaamheidsniveau voor diplomering en het behalen van een bevoegdheid. We spreken over 'startende leraren' (SL) als we het hebben over degenen die minder dan 3 jaar geleden hun bevoegdheid behaald hebben en die toewerken naar het beoogde bekwaamheidsniveau voor de inductiefase (OVO Zaanstad, november 2021).

De term lerarenopleider gebruiken we voor al degenen die een rol vervullen bij het begeleiden en opleiden; dus zowel voor degenen die vanuit het instituut betrokken zijn (instituuropsleiders, vakdidactici) als voor hen die in de school betrokken zijn bij het individueel leren (werkplekbegeleider) en het samenwerkend leren in de schoolgroepbijeenkomsten. De lerarenopleiders zijn samen verantwoordelijk voor de kwaliteit van het curriculum.



3.2 Gremia in de organisatie Opleidingsschool Zaanstreek

Hieronder volgt een beschrijving van de verschillende gremia in de organisatie van Opleidingsschool Zaanstreek met informatie over verantwoordelijkheden, samenstelling, voorzitter en agendacommissie en frequentie.

3.2.1 Stuurgroep – besluitvorming

Verantwoordelijkheid: de stuurgroep is het besluitvormende orgaan van Opleidingsschool Zaanstreek. De stuurgroep is eindverantwoordelijk voor de totstandkoming, uitvoering en doorontwikkeling van het beleid dat leidt tot de realisatie van de vier waarborgen en de eigen ambities waar de Opleidingsschool aan wil voldoen en van de daarvoor geformuleerde doelen. Jaarlijks stelt zij de begroting vast en ziet zij toe op volledige en juiste verantwoording naar de subsidiegever.

Samenstelling: in de stuurgroep zijn alle samenwerkingspartners van Opleidingsschool Zaanstreek vertegenwoordigd. Dit betekent dat de stuurgroep bestaat uit een bestuurder van OVO Zaanstad, de opleidingsmanagers van de lerarenopleidingen van de HvA en de UvA en drie schooldirecteuren. De opleidingsmanagers van de Breitner-academie en de ALO nemen twee keer per jaar deel aan het overleg van de stuurgroep. Zie bijlage 3.A voor de samenwerkingsovereenkomst en een toelichting op de 'light-variant' van het partnerschap.

Voorzitter van de stuurgroep: bestuurder OVO Zaanstad

Agendacommissie: voorzitter, programmaleider Opleidingsschool en directeur uit waarborggroep 3

Frequentie: vier keer per jaar. De datums zijn vastgelegd in de jaarkalender, zie bijlage 3.B

3.2.2 Waarborggroepen – beleidsvoorbereiding

Verantwoordelijkheid: de Opleidingsschool Zaanstreek werkt met drie waarborggroepen die verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van het beleid voor de leeromgeving (waarborg 2), de lerende organisatie (waarborg 3) en de kwaliteitscultuur (waarborg 4), voor het evalueren van de voortgang en het signaleren van actuele ontwikkelingen.

Jaarlijks bereiden zij – voor de specifieke waarborg - voorstellen voor die gericht zijn op continue kwaliteitsontwikkeling en de daarvoor benodigde aanpassingen van beleidsonderdelen voor het komend schooljaar. De drie waarborggroepen benoemen ook expliciet de consequenties van hun voorstellen voor waarborg 1, de lerende leraar.

Samenstelling: elke waarborggroep bestaat uit twee directeuren, een instituutsopleider of een opleidingsmanager, een of meerdere lerarenopleiders en afhankelijk van het onderwerp een teamleider vanuit OVO-Service (personeel, kwaliteit, financiën). De precieze samenstelling is afhankelijk van de kwaliteiten die nodig zijn voor de specifieke waarborg. Van belang is dat de verschillende schooltypen goed vertegenwoordigd zijn in elke waarborggroep.

Voorzitter: een van de twee directeuren, de andere directeur is lid van de stuurgroep

Agendacommissie: voorzitter, lid programmateam Opleidingsschool

Frequentie: drie keer per jaar. De datums zijn vastgelegd in de jaarkalender.

2 = Leeromgeving: voorzitter (directeur Trias), lid stuurgroep (directeur Bertrand Russell)

3 = Lerende Organisatie: voorzitter (directeur Zuiderzee), lid stuurgroep (directeur Zaanland)

4 = Kwaliteitscultuur: voorzitter (directeur Compaen), lid stuurgroep (directeur Saenredam)

Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek

Doel: Jaarlijks is er een beleidsdag waar de voorstellen per waarborggroep besproken worden én waar vastgesteld wordt wat de consequenties van de voorstellen moeten zijn voor de aanpassing van hoofdstuk 1 over de lerende leraar. Het resultaat van de beleidsdag is een voorstel waar de stuurgroep een besluit over neemt.

Deelnemers: Aan deze beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek wordt deelgenomen door CvB, opleidingsmanagers, directeuren, teamleiders OVO-Service, portefeuillehouders, lerarenopleiders en een afvaardiging van de werkplekbegeleiders, startende en aankomende leraren.

Agendacommissie: Programmateam i.s.m. de voorzitters van de waarborggroepen en voorzitter stuurgroep

Frequentie: 1 keer per jaar vóór de meivakantie. De datum is vastgelegd in de jaarkalender.

3.2.3 Kenniskring Lerarenopleiders – uitvoering curricula en professionalisering

Verantwoordelijkheid: de kenniskring lerarenopleiders is verantwoordelijk voor het uitvoeren, evalueren en doorontwikkelen van de curricula voor de aankomende en startende leraren, voor de afstemming in de dagelijkse en administratieve processen, het halen van kwantitatieve doelstellingen, het opstellen van het activiteitenplan en de jaarkalender én voor de kwaliteitszorg. De kenniskring staat garant voor de kwaliteit van de schoolgroepsbijeenkomsten voor aankomende en startende leraren (intervisie, workshops, trainingen) en voor de kwaliteit (en de professionalisering) van de werkplekbegeleiders.

Samenstelling: de Kenniskring bestaat uit alle lerarenopleiders, de twee coördinerende instituutsopleiders en de programmaleider. Voorzitters van de waarborggroepen nemen minimaal één keer per jaar deel aan de Kenniskring L.O.

Voorzitter: lid programmateam

Agendacommissie: programmateam

Frequentie: vijf keer per jaar, waarbij het mogelijk is om (deels) te werken in subgroepen voor aankomende en startende leraren als het onderwerp daar aanleiding toe geeft. De datums zijn vastgelegd in de jaarkalender.

3.2.4 Kenniskring portefeuillehouders – uitvoering: kwaliteit Samen Opleiden & Inductie op schoolniveau

Verantwoordelijkheid: de kenniskring portefeuillehouders is verantwoordelijk voor kwalitatief goed functionerende opleidingsteams én voor het betrekken van de afdelingsleiders bij de organisatie, uitvoering en doorontwikkeling van de leeromgeving voor aankomende en startende leraren, bij het functioneren en beoordelen van de werkplekbegeleiders en lerarenopleiders (gesprekkencyclus) én bij de professionalisering die nodig is voor het beoogde bekwaamheidsniveau van WPB, L.O en afdelingsdirecteuren.

Samenstelling: de kenniskring bestaat uit alle portefeuillehouders

Voorzitter: lid programmateam

Agendacommissie: programmateam

Frequentie: vijf keer per jaar. De datums zijn vastgelegd in de jaarkalender.

3.2.5 Opleidingsteam per school – uitvoering: kwaliteit leeromgeving op schoolniveau

Verantwoordelijkheid: het opleidingsteam is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de leeromgeving voor aankomende en startende leraren en voor de kwaliteit van de begeleiders op schoolniveau, voor de organisatie (planning, roostering) en voor het administreren van alle benodigde informatie.

Samenstelling: opleidingsteams bestaan uit lerarenopleiders en de portefeuillehouder Samen Opleiden & Inductie. Vertegenwoordigers vanuit de instituten nemen min. twee keer deel aan het overleg.

Voorzitter: portefeuillehouder

Agendacommissie: twee lerarenopleiders

Frequentie: structureel vijf keer per jaar bijeen en incidenteel wanneer nodig. De datums voor structureel overleg zijn vastgelegd in de jaarkalender. Voor deze bijeenkomsten is een standaardagenda opgesteld.

3.2.5 Schoolgroep – samen leren gericht op beoogde kwaliteitsniveau







Verantwoordelijkheid: het leren van en met elkaar gebeurt in schoolgroepen voor aankomende en startende leraren. Tijdens de bijeenkomsten wordt zowel aandacht besteed aan specifieke thema's als aan intervisie. De lerarenopleiders zijn verantwoordelijk voor het organiseren en (laten) uitvoeren van de bijeenkomsten voor aankomende en startende (en waar nodig ook de nieuwe) leraren, het bewaken en doorontwikkelen van de kwaliteit op basis van evaluaties. De lerarenopleiders zijn verantwoordelijk voor het optimaal afstemmen van de (deels gezamenlijke) bijeenkomsten voor AL en SL en voor de totstandkoming van een doorlopende leerlijn binnen de eigen school. Op schoolniveau gebeurt dit in nauw overleg met de instituutsopleider en de portefeuillehouder, schooloverstijgend gebeurt dit in de kenniskring lerarenopleiders.

Samenstelling: aankomende en startende leraren en hun opleiders

Frequentie: de aankomende leraren komen -afhankelijk van de fase in het Opleidingstraject- tien tot twintig keer per jaar bij elkaar, de startende leraren minimaal tien keer. Waar mogelijk vinden er gezamenlijke bijeenkomsten plaats, bijvoorbeeld bij het thema 'enculturatie' en 'oudergesprekken'. Zie verder hoofdstuk 2.5 en bijlage 2.C.

3.3 Actoren in de organisatie Opleidingsschool Zaanstreek

In de verschillende gremia zijn actoren van de scholen, de instituten en het schoolbestuur actief om het begeleiden en opleiden van aankomende en startende leraren zo goed mogelijk te laten verlopen. Ons uitgangspunt is dat zij verantwoordelijk zijn voor hun eigen leerproces en voor:

-  het eigen leerproces,
-  het leveren van bijdragen aan het leren van anderen,
-  het informeren WPB over curriculum instituut (thema's en theorieën) in dit semester (alleen AL) en over uitkomsten schoolgroepbijeenkomsten
-  het leveren van bijdragen aan evaluaties, bespreken uitkomsten en doen van verbetervoorstellen
-  en eventueel
-  bijdragen bij aan beoordelingsgerichte en ontwikkelingsgerichte peerreviews

Hieronder een toelichting op de profielen, kerntaken en deskundigheden van degenen die direct bij het begeleiden en opleiden betrokken zijn. Daarna een toelichting op de kerntaken van de overige actoren en een globale beschrijving van de benodigde deskundigheden.

NB: we streven naar eenduidigheid in taalgebruik, passend bij de visie en de uitwerking daarvan. In het geval van aankomende leraren is de focus het realiseren van het beoogde bekwaamheidsniveau voor diplomering.

Bij de startende leraren gaat het om het realiseren van het beoogde bekwaamheidsniveau voor de inductiefase bij OVO Zaanstad.

In beide gevallen staat het bevorderen van de professionele groei centraal, wordt het individueel leren én het samenwerkend leren gestimuleerd en is er sprake van begeleiden en opleiden. We kiezen daarom voor de termen werkplekbegeleider en lerarenopleider. Beide rollen kunnen gecombineerd worden, zie 3.3.2. Zie bijlage 3.C voor een uitgebreidere beschrijving van de kerntaken voor de werkplekbegeleider, de lerarenopleider (school) en de portefeuillehouder, het overleg en de professionalisering en de daarbij passende facilitering.

3.3.1 Werkplekbegeleider





Profiel

De werkplekbegeleiders (hierna WPB) fungeren - als vakleraren - als de voornaamste begeleiders van de aankomende leraar en/of van de startende leraar in de dagelijkse praktijk en leveren input voor de beoordeling.

De WPB zijn bevoegde, ervaren, innovatieve en reflectieve leraren. Ze beschikken over een positieve grondhouding en stralen enthousiasme uit met betrekking tot het schoolvak en het begeleiden van aankomende en startende leraren. Ze fungeren als rolmodel in het bovenste domein van het beroepsbeeld: 'het ondersteunen van het leren van leerlingen'.

De focus van de WPB is gericht op de individuele begeleiding bij het succesvol doorlopen van het opleidingstraject door de aankomende leraar en op het succesvol doorlopen van de inductiefase van startende leraren. De WPB is op de hoogte van de actuele curricula van de opleidingen en het curriculum voor de inductiefase en kan deze interpreteren vanuit het persoonlijke ontwikkelingsplan van de betreffende aankomende en/of startende leraar. De WPB neemt deel aan de intervisiebijeenkomsten op de eigen school.

Kerntaak

-  Begeleiden van aankomende leraren bij de uitvoering van de taken en opdrachten die alle aspecten van het leraarschap raken. De WPB richt zich vooral op vakinhoudelijke, pedagogische en (vak)didactische componenten, op het stimuleren van de ontwikkeling in het beroep én op het realiseren van de geformuleerde ontwikkeldoelen
-  Begeleiden van startende leraren bij de kennismaking met de sectie, het doorgronden van het sectiebeleid, de gebruikte methoden en het toetsbeleid. De WPB richt zich vooral op het realiseren van de ontwikkeldoelen die geformuleerd staan voor het functioneren in de klas en in het team (streefdoelen inductie OVO, maart 2022)
-  Deelnemen aan de driehoeksgesprekken waar afspraken gemaakt worden over ontwikkeldoelen, ondersteuning en randvoorwaarden (zie 3.5.5)
-  Deelnemen aan werkoverleg op school en bijdragen leveren aan de Opleidingsschool in nauwe samenwerking met de andere WPB, de lerarenopleiders en de instituutopleider.

Deskundigheid

De WPB heeft de basis cursus voor werkplekbegeleiders (begeleidingsvaardigheden en theorieën programma opleidingsinstituut) gevolgd, is bekwaam in het observeren en nabespreken van lessen op basis van de 5-rollen en gecertificeerd voor het werken met het ICALT-instrument.

De WPB volgt minimaal eens in de drie jaar een vervolgcursus gericht op professionalisering in het onderste domein uit het beroepsbeeld van de leraar. De WPB neemt deel aan intervisiebijeenkomsten, weet zijn eigen professionalisering vorm te geven en bespreekt de voortgang met de direct leidinggevende (gesprekencyclus).

3.3.2 Lerarenopleider

Profiel

Lerarenopleiders zijn inhoudelijk en organisatorisch sterk en in staat om de missie, visie en ambitie van de Opleidingsschool Zaanstreek te vertalen naar de eigen school; naar een breed gedragen en goed functionerend curriculum voor de opleidingsfase en/of voor de professionele groei van startende leraren tijdens de inductiefase. Ze zijn verantwoordelijk voor een uitdagende, veilige en ontwikkelingsgerichte leeromgeving voor aankomende, startende en nieuwe leraren.

Lerarenopleiders fungeren als rolmodel (functioneren minimaal op het niveau van de ervaren leraar in een of meerdere domeinen van het beroepsbeeld) en zijn in staat tot effectief samenwerken met alle actoren uit de organisatie. Ze participeren in de Kenniskring Lerarenopleiders, eventueel in een waarborggroep en ze nemen deel aan de Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek. Ze leveren een bijdrage aan de continue kwaliteitsontwikkeling van het Samen Opleiden en Inductie. We streven naar minimaal drie lerarenopleiders per school.

Kerntaak

- ✚ Ten aanzien van aankomende leraren: organiseren, coördineren en administreren van het Samen Opleiden in de school, de coördinatie van vraag en aanbod aan opleidingsplaatsen, de werving, selectie en plaatsing én de kwaliteitsborging van de leeromgeving voor aankomende leraren. De lerarenopleider fungeert als schakel tussen de school en het opleidingsinstituut
- ✚ Ten aanzien van startende leraren: organiseren, coördineren en administreren van het inductieprogramma in de school én de kwaliteitsborging van de leeromgeving
- ✚ Organiseren en (laten) uitvoeren van de schoolgroepbijeenkomsten (intervisie en thema's), de evaluaties en het formuleren van verbetervoorstellen.
- ✚ Begeleiding en professionalisering van de werkplekbegeleiders op terrein van observeren en nabespreken, begeleidingsvaardigheden, ontwikkeling van professionele identiteit et cetera.
- ✚ Samenwerken op schoolniveau met de andere lerarenopleiders, de opleiders vanuit de instituten en de portefeuillehouder.
- ✚ Schooloverstijgend samenwerken in de kenniskring lerarenopleiders, eventueel participeren in een waarborggroep en bijdragen leveren aan de continue kwaliteitsontwikkeling van de Opleidingsschool.

Deskundigheid: Zie de werkplekbegeleider.

De lerarenopleiders hebben bovendien de basis- en de verdiepingscursus voor schoolopleiders/lerarenopleider (UvA/VU) gevolgd, zijn bekwaam in het begeleiden van intervisie (van uitwisselen naar samen leren), zijn VELON-geregistreerd en zorgen voor herregistratie. Ze professionaliseren zich voortdurend door deelname aan netwerken (regionale VELON-kennisnetwerk van lerarenopleiders) en het volgen van cursussen/opleidingen in de verschillende domeinen van het beroepsbeeld, zoals bijvoorbeeld een opleiding op het terrein van coachen of trainen, de leergang Expert pedagogiek en didactiek (leraar een kleurrijk beroep/VU).






NB: het is wenselijk dat lerarenopleiders blijvend actief zijn bij het individueel begeleiden. Op die manier blijft de lerarenopleider goed zicht houden op de lespraktijk en de vraagstukken van de aankomend en startende leraren. Hierdoor zal de opleider zich blijvend kunnen ontwikkelen op dat vlak én wordt de koppeling tussen het individueel en samenwerkend leren versterkt. Het kan ook noodzakelijk zijn dat de lerarenopleider de individuele begeleiding op zich neemt, bijvoorbeeld als de persoonlijke situatie van de leraar specifieke begeleidingsvaardigheden vereist en/of als er onvoldoende deskundige werkplekbegeleiders beschikbaar zijn.

3.3.3 Portefeuillehouder Samen Opleiden en Inductie

De portefeuillehouders zijn – als afdelingsleider of directeur- verantwoordelijk voor het realiseren en doorontwikkelen van de vier waarborgen 'Samen Opleiden & Inductie' binnen de eigen school. Ze zijn inhoudelijk en organisatorisch sterk en in staat om de missie, visie en ambitie van de

Opleidingsschool Zaanstreek te vertalen naar de eigen school; naar een breed gedragen aanpak en goed functionerend programma tijdens de opleidingsfase en/of voor de professionele groei van startende leraren tijdens de inductiefase. Ze participeren in de Kenniskring Portefeuillehouders, (en op termijn in een waarborggroep) en ze nemen deel aan de Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek. Ze leveren een bijdrage aan de continue kwaliteitsontwikkeling van het Samen Opleiden & Inductie.

Kerntaak

-  Organiseren van effectieve en structurele bijeenkomsten met het opleidingsteam en een actieve bijdrage leveren aan het oplossen van knelpunten.
-  Regelmatig informeren en betrekken van het managementteam bij de voortgang en de kwaliteitsborging.
-  Bewaken van de werkdrukreductie voor startende leraren in de eerste twee jaar en zorgdragen voor een consistente aanpak van de beoordeling op basis van de streefdoelen door de verantwoordelijk leidinggevende (zie 3.3.5).
-  Vervullen van een sturende, stimulerende en faciliterende rol voor lerarenopleiders en sturen op de kwaliteit van hun functioneren.
-  Schooloverstijgend samenwerken in de kenniskring portefeuillehouders, (op termijn) eventueel participeren in een waarborggroep en bijdragen leveren aan de continue kwaliteitsontwikkeling van de Opleidingsschool.

Deskundigheid: De portefeuillehouders zijn goed op de hoogte van de aanpak en alle instrumenten die ingezet worden bij het begeleiden van aankomende en startende leraren en bekwaam in het beoordelen (het volgen van de afgesproken werkwijze, de inzet van instrumenten en het voeren van het goede gesprek). Ze kennen de inhoud van de basis- en vervolgcursussen en van de opleidingen voor werkplekbegeleiders en lerarenopleiders en zijn op de hoogte van/nemen deel aan de activiteiten die georganiseerd worden door het Platform Samen Opleiden en Professionaliseren. Zie verder ook de beschrijving voor de leidinggevers bij overige actoren hieronder bij 3.4.

3.3.4 Instituutsopleiders

De instituutsopleiders vanuit de HvA zijn de verbindende factor tussen school en HvA en fungeren als procesbegeleider en beoordelaar van de aankomende leraren. De coördinerend IO zorgt dat de IO'ers goed geïnformeerd zijn over aanpak, werkwijze, afspraken en actuele ontwikkelingen binnen Opleidingsschool Zaanstreek en is het aanspreekpunt voor de programmaleider. De IO wordt binnen een team aangestuurd door de coördinator werkplekleren.

De instituutsopleider vanuit de UvA is de verbindende factor tussen school en instituut. De beoordeling van de aankomende leraar gebeurt door de vakdidacticus.

De instituutsopleiders leveren een bijdrage aan de schoolgroepbijeenkomsten voor aankomende leraren en waar mogelijk aan die voor startende leraren. Ze nemen twee keer per jaar deel aan de kenniskring Lerarenopleiders, -in overleg- met de opleidingsmanager participeren ze in waarborggroep 2 en nemen ze deel aan de jaarlijkse beleidsdag van Opleidingsschool Zaanstreek.

3.4 Overige actoren

Hieronder een beschrijving van de overige actoren. Voor al deze actoren geldt dat ze goed op de hoogte zijn van actuele ontwikkelingen binnen de sector Voortgezet Onderwijs en op het terrein van de Opleidingsschool.

Voor de leidinggevers geldt dat ze concreet invulling geven aan onderwijskundig leiderschap en professionaliseringsbeleid met oog voor zowel de onderwijskundige doelen van de school als de individuele loopbaanwensen, dit conform de Beroepsstandaard schoolleiders VO. Zie ook paragraaf 3.5.4.

3.4.1 Teamleider OVO Service

De teamleiders zijn medeverantwoordelijk voor de totstandkoming en doorontwikkeling van beleid ten aanzien van onderwerpen als HR-beleid en professionalisering en financiën (waarborg 3) en de kwaliteitscultuur (waarborg 4).

Ze leveren vanuit hun rol en expertise een belangrijke bijdrage aan de betreffende waarborggroepen en eventueel aan de voorbereiding van de jaarlijkse beleidsdag. Ze zorgen voor de uitvoering van de taken die liggen op hun beleidsterrein.

3.4.2 Directeur

De directeuren zijn eindverantwoordelijk voor het uitdragen en het realiseren van de vier kwaliteitsborgen

in de eigen school. Ze zijn verantwoordelijk voor effectief en structureel overleg met het managementteam en met de portefeuillehouder. Ze vervullen een sturende, stimulerende en faciliterende rol en ze dragen zorg voor de kwaliteit van het functioneren van de afdelingsleiders. Specifieke aandacht besteden ze de komende jaren aan het bespreekbaar maken van en sturen op de gewenste professionele groei van starters, WPB en LO tijdens de gesprekscyclus, zie paragraaf 3.5.5.

NB: voor afdelingsleiders geldt een vertaling van bovenstaande omschrijving naar het niveau van de afdeling.

Schooloverstijgend werken de directeuren samen met andere actoren in een van de waarborggroepen. Een deel van de directeuren participeert tevens in de stuurgroep. Directeuren doen incidenteel mee aan de Kenniskring lerarenopleiders en ze leveren een bijdrage aan de jaarlijkse Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek.

3.4.3 College van Bestuur OVO

Het CvB-lid in de stuurgroep is eindverantwoordelijk voor het uitdragen, realiseren en doorontwikkelen van de vier kwaliteitsborgen in de OVO-scholen. Het CvB-lid is voorzitter van de stuurgroep en verantwoordelijk voor effectief en structureel overleg met de stuurgroep en de programmaleider. Hij/zij vervult een sturende, stimulerende en faciliterende rol en draagt zorg voor de kwaliteit van het functioneren van de directeuren, de teamleiders OVO-service en de programmaleider. Bij de organisatie en uitvoering van de jaarlijkse Beleidsdag is het CvB-lid actief betrokken en vervult hij/zij een sleutelrol.

3.4.4 Opleidingsmanager /-directeur Instituut

Opleidingsmanagers en -directeuren van de instituten zijn medeverantwoordelijk voor de totstandkoming en doorontwikkeling van de vier waarborgen. Ze vervullen een sturende, stimulerende en faciliterende rol en ze dragen zorg voor de kwaliteit van het functioneren van de instituutopleiders. Ze participeren in de stuurgroep (en zijn bevoegd of gemandateerd tot het nemen van besluiten), en - in overleg met de instituutopleiders- aan een waarborggroep en ze nemen deel aan de jaarlijkse Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek.







3.4.5 Programmaleider Samen Opleiden & Inductie

Profiel

De programmaleider vervult een sleutelrol binnen de Opleidingsschool, is de inspirator en de aanjager van alles wat nodig is om de Opleidingsschool tot een succes te maken, heeft een pragmatische instelling en werkt project- en planmatig.

De programmaleider heeft een heldere visie op Samen Opleiden en Inductie en een gedegen kennis van alle relevante beleidsmatige, inhoudelijke en procedurele aspecten. Hij/zij is een netwerker die goede contacten onderhoudt met zowel begeleiders, lerarenopleiders, collega-programmaleiders, leidinggevend en als bestuurders en die fungeert als de verbindende schakel tussen scholen en instituten. Voor het uitvoeren, evalueren en verbeteren van het Samen Opleiden en Inductie werkt de programmaleider nauw samen met alle betrokken partners en maakt hij/ze optimaal gebruik van good practice en relevante onderzoeksresultaten.

Kerntaak: de programmaleider is verantwoordelijk voor:

-  de totstandkoming en doorontwikkeling van het Beleidsdocument Opleidingsschool Zaanstreek en voor een succesvolle accreditatie van het samenwerkingsverband in het voorjaar van 2023.
-  de totstandkoming en de doorontwikkeling van de curricula (individueel en samenwerkend leren) voor aankomende en startende leraren
-  het - in samenwerking met leden van de agendacommissies - functioneren van de diverse gremia en de ontwikkeling van een lerende organisatie
-  het (laten) organiseren van de professionalisering en de kwaliteitsborging binnen het partnerschap en voor de totstandkoming van de kwaliteitscultuur
-  het (laten) opstellen van activiteitenplannen, jaaragenda's en begrotingen, voor het bewaken van de (inhoudelijke en financiële) voortgang en het (laten) opleveren van de jaarlijkse voortgangsrapportages
-  de communicatie met alle interne en externe partijen

Deskundigheid: de programmaleider heeft deelgenomen aan de ICALT-trainingen, is VELON-geregistreerd en professionaliseert zich voortdurend door deelname aan de conferentie Samen Opleiden, het VELON-kennissenetwerk, het overleg van NEO-MEO, het netwerk van (aspirant) Opleidingsscholen, scholingen voor programmaleiders vanuit het Platform Samen Opleiden en Professionalisering en overige relevante

onderwerpen.

NB: om tot een duurzame ontwikkeling van de Opleidingsschool Zaanstreek te komen moet er op korte termijn veel georganiseerd, geleerd, afgestemd en doorontwikkeld worden.

Het voorstel is daarom om – voor de periode voorjaar 2022 tot zomer 2023 een team samen te stellen dat verantwoordelijk is voor bovenstaande kerntaken én de succesvolle beoordelingsgerichte peerreview. Het team bestaat de programmaleider en twee leden (een portefeuillehouder en een lerarenopleider) met ervaring en expertise op een van de deelterreinen die in staat zijn om gezamenlijk te sturen op de geformuleerde ambities en het realiseren van de doelen.

3.5 Personeelsbeleid

3.5.1 Kwaliteit van onderwijs is kwaliteit van personeel

De kwaliteit² van de Opleidingsschool wordt in belangrijke mate bepaald door de kwaliteit van het personeel én de kwaliteit van de werkomgeving, de organisatie. Om de kwaliteit van onze opleidingsschool te borgen én te ontwikkelen zijn gerichte professionalisering en professionaliseringsbeleid dus van groot belang. Uitgangspunt is dat professionalisering een doorlopende, schoolbrede en school-/partneroverstijgende activiteit is en dat die professionalisering ingebed is in het personeelsbeleid/het Strategisch Human Resource Managementbeleid (S.HRM) van de partners.

Hieronder beschrijven we onze visie op een leven lang leren en de lerende organisatie, op S.HRM, op ambities en professionaliseringsactiviteiten en de gesprekscyclus.

3.5.2 Visie op een leven lang leren

Goed onderwijs begint bij goede en geïnspireerde leraren die zich blijvend ontwikkelen en vormgeven aan een leven lang leren. In 2016 presenteerde de VO-raad het Actieplan *'naar een aantrekkelijk beroep in een sterke sector'*. In het plan is er veel aandacht voor 'de doorlopende leerlijn'; voor de samenhang tussen samen opleiden, de inductiefase en de voortgezette professionalisering, voor de investering in loopbaanontwikkeling en het aantrekkelijker maken van het beroep.

Bij het concretiseren van de visie op het 'leven lang leren en ontwikkelen' hanteren we het *Beroepsbeeld van de Leraar* (Snoek e.a., 2017) als uitgangspunt. De kerntaak van alle leraren is het stimuleren van de ontwikkeling van leerlingen. Om die ontwikkeling optimaal te stimuleren, verwachten we van leraren dat ze zich profileren in één of meerdere domeinen binnen het beroepsbeeld. Binnen elk domein en elke rol verloopt de ontwikkeling van 'in opleiding - startend - ervaren - expert'. Leraren kunnen hun expertise dus zowel verdiepen als verder verbreden. Het creëren van doorlopende leerlijnen voor leraren, het stimuleren tot professionele groei naar expertniveau en het kunnen vervullen van verschillende rollen in verschillende domeinen, zien we als voorwaarde voor kwaliteitsontwikkeling van ons onderwijs. Ook als een belangrijke voorwaarde voor het aantrekkelijker maken van het beroep en het bieden van toekomstperspectief én daarmee ook voor het behoud van geïnspireerde leraren.

Bij het begeleiden en opleiden van aankomende leraren ligt de focus vooral op professionele groei in het bovenste domein 'het ondersteunen van het leren van leerlingen' en deels op het linker domein 'ontwikkelen van onderwijs en doen van onderzoek'. Bij het begeleiden en opleiden van startende leraren ligt de focus op het realiseren van de streefdoelen voor de inductiefase die per jaar uitgewerkt zijn voor het functioneren in de klas, de sectie, de school en de maatschappij. De programma's voor aankomende en startende leraren sluiten nauw op elkaar aan waardoor er een doorlopende leerlijn ontstaat.

Bij degenen die verantwoordelijk zijn voor 'het opleiden en begeleiden' gaat het om professionele groei in het onderste domein 'het ondersteunen van het leren van collega's'. Voor het kunnen functioneren als rolmodel is het noodzakelijk dat begeleiders en opleiders zich in het bovenste domein ontwikkelen tot het niveau van ervaren of expert.

We geven daarom prioriteit aan het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen en loopbaanperspectief voor

² NB: Onder 'kwaliteit' verstaan we dat we de goede dingen doen om onze ambities en doelen te verwezenlijken, (zie H.1), dat we die dingen goed doen, dat we regelmatig evalueren (zijn we op de goede weg?) en aantoonbaar gebruik maken van die uitkomsten (om activiteiten, processen, ons functioneren te optimaliseren) tijdens de gesprekken met sleutelfiguren die resulteren in een ontwikkelplan. Onder een kwaliteitscultuur verstaan we een cultuur die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel in- als extern, zich constructief-kritisch opstellen, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit en op de daarvoor vereiste kwaliteitsverbeteringen. Zo geven we dus invulling geven aan de PDCA-en de IMWR-cyclus. Zie verder hoofdstuk 4 over kwaliteitscultuur.

leraren die zich profileren in het bovenste en onderste domein van het beroepsbeeld. Voor bijvoorbeeld leraren die de rol van kwaliteitszorgmedewerker vervullen creëren we een leerlijn in het linkerdomain.

Het belang van een leven lang leren geldt voor alle actoren binnen onderwijs en dus ook voor alle leidinggevendenden. Zij hebben een grote impact op de cultuur, de kwaliteit van de werkomgeving én het functioneren van medewerkers. Onderzoek (bijvoorbeeld Favero e.a., 2014) heeft uitgewezen dat scholen waar schoolleiders gericht werken aan hun leiderschap en zich verantwoordelijk tonen voor het S.HRM-beleid hogere slagingspercentages hebben, meer tevreden ouders, meer sociale veiligheid en minder verloop onder medewerkers. Vanuit de VO-academie is er daarom al jaren veel aandacht voor de kwaliteit van leidinggevendenden én bestuurders én voor de ontwikkeling van S.HRM-beleid.

In het *regeerakkoord 2021-2025* worden schoolleiders nadrukkelijk genoemd; hun positie en kwaliteit moet versterkt worden zodat er op elke school een lerende cultuur ontstaat met het doel de kwaliteit van onderwijs voor iedere leerling te verhogen. Het kabinet wil investeren in leraren en schoolleiders waarbij scholing prioriteit heeft en professionele ontwikkeling wordt bevorderd. Binnen de Opleidingsschool richten we ons op de professionalisering van portefeuillehouders en afdelingsleiders en daarmee op de ontwikkeling in het rechterdomain.

3.5.3 Visie op de lerende organisatie

Aansluitend bij ambitie 5 van het *VO-sectorakkoord* (2018), het OVO-document '*Koersplan 2020-2024*' en het *Regeerakkoord 2021-2025* wil de Opleidingsschool Zaanstreek een lerende organisatie zijn. Een opleidingsschool waarin een 'leven lang leren en ruimte voor leren' de praktijk is en waar alle medewerkers zich blijvend en actief ontwikkelen, met en van elkaar leren en samen naar nieuwe antwoorden zoeken om zichzelf en de organisatie te versterken.

Om de lerende organisatie lerend te houden, is blijvende ontwikkeling van alle medewerkers (OP, OOP en leiding) noodzakelijk. Die ontwikkeling moet zowel passen bij de persoonlijke kwaliteiten en ambities van de medewerker als bij de groei die nodig is met het oog op het realiseren van doelen voor de ontwikkeling van de Opleidingsschool.

Blijvende ontwikkeling zien we als een resultaat van het continue proces van met elkaar delen en reflecteren op het eigen handelen in relatie tot leerlingen, aankomende en startende leraren en tot collega's van het team, de school en de partnerinstituten. Het leren gebeurt 'van en met elkaar' in homogene en heterogene groepen. Zie ook paragraaf 3.1.

Leerlingen binnen de OVO-scholen hebben vanuit het belang van 'zelf regie voeren' veel keuzevrijheid. De medewerker, die we zien we als eigenaar van de eigen persoonlijke en professionele ontwikkeling, heeft ruime ontwikkelingsmogelijkheden. Leidinggevendenden en bestuurders zijn op hun niveau en vanuit hun rol als werkgever verantwoordelijk voor duidelijke kaders, het stimuleren en bewaken van de professionele groei, het creëren van loopbaanperspectief én 'ruimte voor leren'.

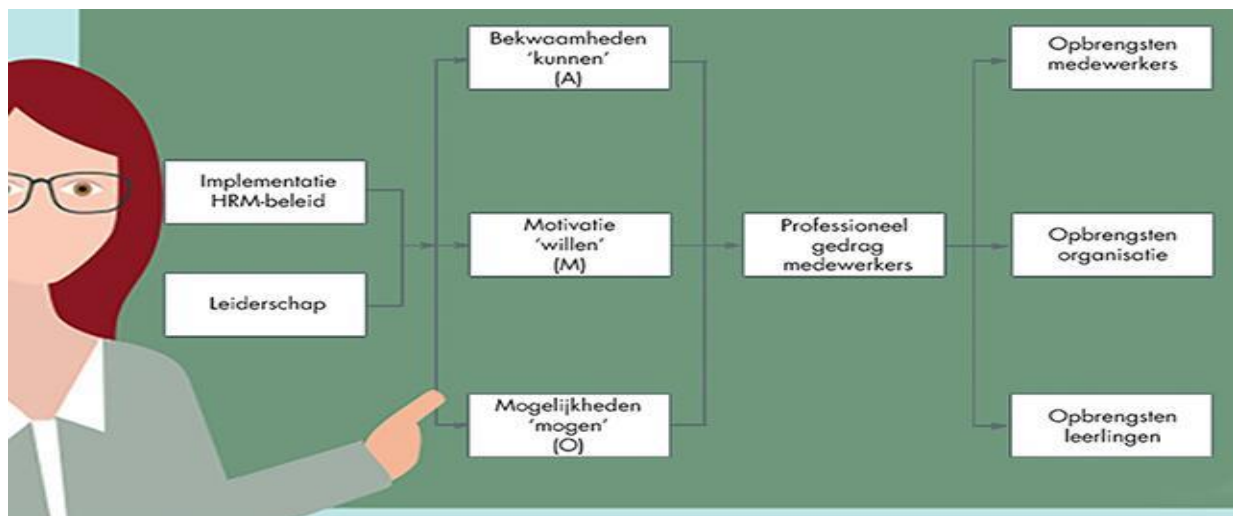
Voor alle actoren binnen de Opleidingsschool Zaanstreek geldt dat zij gekwalificeerd zijn voor het uitvoeren van hun kerntaak en dat zij zich (samen) blijvend willen ontwikkelen en daarvoor gefaciliteerd worden. Zie bijlage 3.D voor het overzicht van professionaliseringsactiviteiten.

Voor alle actoren geldt ook dat zij – op hun niveau- fungeren als rolmodel en anderen motiveren en faciliteren tot leren; hun interventies leiden tot leeropbrengsten en een open, lerende cultuur. Zoals leraren een sleutelrol vervullen bij het motiveren tot en faciliteren van het leren van leerlingen, zo doen begeleiders en lopleiders dat bij aankomende en startende leraren en zo vervullen leidinggevendenden en bestuurders die rol bij alle actoren in de opleidingsschool. Met elkaar zetten ze de leerturbine in werking en creëren zo een krachtige leeromgeving voor zichzelf en anderen.



3.5.4 Strategisch Human Resource Managementbeleid

In het geactualiseerde *VO-sectorakkoord* (2018) is in ambitie 6 vastgelegd dat Strategisch Human Resource Managementbeleid (ook wel S.HRM of strategisch personeelsbeleid), van groot belang is voor het realiseren van professionele schoolorganisaties die eigentijds en toekomstbestendig onderwijs willen bieden. Personeelsbeleid wordt als strategisch gezien als het daadwerkelijk bijdraagt aan de doelen die de organisatie geformuleerd heeft op basis van haar onderwijsvisie en de daarbij geformuleerde waarden. S.HRM-beleid maakt het dan mogelijk om gericht aan de kwaliteit van medewerkers én de werkomgeving te werken; personeelsontwikkeling en onderwijsontwikkeling gaan dan hand in hand. Een veel gebruikt model om te verduidelijken hoe HRM-beleid én leiderschap kunnen bijdragen aan doelen is het AMO-model waarbij A staat voor abilities, M voor motivation en O voor mogelijkheden.



De pijlen in het model lopen van links naar rechts; HRM-beleid en leiderschap leiden uiteindelijk tot het professionele gedrag dat nodig is om de gewenste opbrengsten te realiseren.







Een opbouw van rechts naar links is ook mogelijk; als de doelen duidelijk zijn is het mogelijk om het benodigde professionele gedrag te definiëren, om te bepalen wat er dan nodig is aan vaardigheden, motivatie en mogelijkheden om tot dat gedrag te komen en wat dat vraagt aan leiderschap en HRM-beleid. Een concreet voorbeeld: als bij 'opbrengsten leerlingen' een doel geformuleerd wordt op het vlak van zelfstandig leren en gelijke kansen, hoort bij het 'professioneel gedrag' van de leraar een hoge score op de complexe didactische vaardigheden. Die 'vaardigheden' (A) kunnen op allerlei mogelijke manieren aangeleerd worden (training in de zone van naaste ontwikkeling, afkijken, nadoen, studeren) als leraren de 'mogelijkheid' (O) krijgen om te investeren in de beoogde ontwikkeling en daartoe 'gemotiveerd' (M) zijn of worden.

Het betreft altijd een cyclisch proces waarbij geëvalueerd wordt of de interventies effectief zijn én de geformuleerde opbrengsten (doelstellingen) bijstelling behoeven.

3.5.5 Inbedding in S.HRM-beleid

Binnen de Opleidingsschool Zaanstreek zijn we ons bewust van het belang van goed personeelsbeleid en van de koppeling tussen de doelen voor onderwijsontwikkeling en de ontwikkeling van medewerkers en teams. Vanaf 2014 zijn de binnen OVO de eerste stappen gezet op weg naar een consistent personeelsbeleid; zo zijn er functiebeschrijvingen gemaakt en is er beleid ontwikkeld op het terrein van functioneren en waarderen en van scholing.

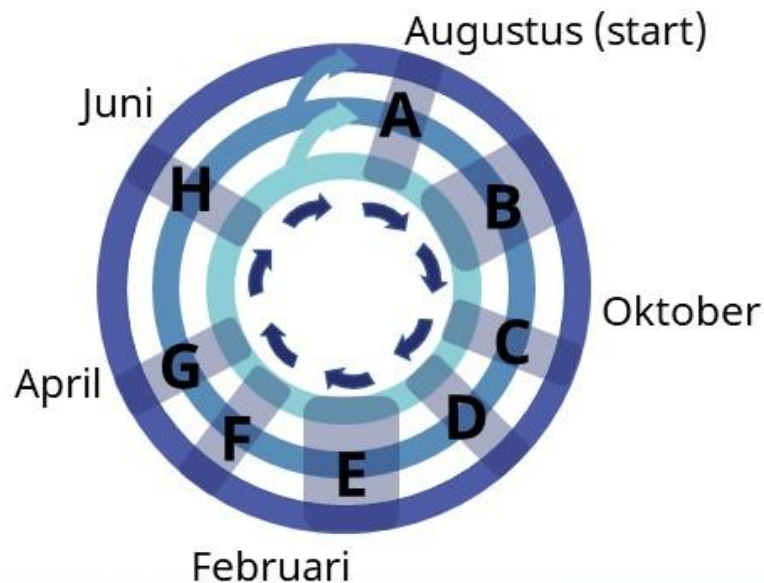
We zijn ons ervan bewust dat er meer nodig is om tot S.HRM te komen. Zie ook *Werk maken van Strategisch HRM*, VO-raad, 2019). De komende jaren richten wij ons daarom op:

-  Het aanscherpen en concretiseren van de (strategische) doelen voor OVO Zaanstad en de Opleidingsschool Zaanstreek.
-  Concrete doelen die gebaseerd zijn op een analyse van de context, op een duidelijke onderwijsvisie en daarbij passende ambities, zien we als voorwaardelijk voor effectief personeelsbeleid binnen de opleidingsschool
-  De vertaling van doelen naar passend professioneel gedrag voor de sleutelfiguren zoals afdelingsleiders, portefeuillehouders, lerarenopleiders, werkplekbegeleiders en kwaliteitszorgmedewerkers
-  De vertaling van professioneel gedrag naar vaardigheden (A) en het beschrijven van de motivatie (M) en de 'ruimte voor leren' (O) die nodig is om die vaardigheden/het gedrag te ontwikkelen, zie AMO-model hierboven
-  Het (laten) ontwikkelen en uitvoeren van doelgerichte professionaliseringsactiviteiten
-  Het begeleiden, evalueren en doorontwikkelen van de verschillende manieren (schoolgroepen, opleidingsteams, kenniskringen en waarborggroepen, overleg en intervisie) waarop we het samen leren willen bevorderen

Een eerste aanzet voor ons S.HRM-beleid presenteren we in juli 2022.

Voor het bespreken van de wensen en eisen ten aanzien van de professionele groei is de gesprekkencyclus een belangrijk middel. Op de volgende pagina presenteren we de gesprekkencyclus die we ontwikkeld hebben voor de startende leraren in het eerste jaar van hun aanstelling. De afbeelding maakt duidelijk wat er door wie, op welk moment, met welk instrument gebeurt en met welk doel. Deze gesprekkencyclus kan ook ingevuld worden voor de overige actoren binnen de Opleidingsschool Zaanstreek.

Voor alle lerarenopleidingen geldt dat zij in het jaargesprek de activiteiten van de betrokken medewerkers bij opleiden in de school bespreken. De behoefte aan professionalisering staat dan standaard op de agenda. Veelvoorkomende thema's zijn coaching/begeleiding en beoordeling/assessment. Het kalibreren van oordelen met collega's maakt altijd deel uit van de professionaliseringsactiviteiten, waarvoor uren en budget beschikbaar zijn. De opleidingsinstituten verantwoordelijk voor hun professionaliseringsactiviteiten in de eigen professionaliseringsplannen die regelmatig geëvalueerd worden.



Gesprekscyclus

v2022.03.27

	Aankomende leraren (AL) 2 ^e , 3 ^e en 4 ^e jaar (HvA), 1 ^e jaar (ILO)	Startende leraren (SL) In jaar 1	Startende leraren (SL) In jaar 2 & 3
A	1 ^e Driehoeksgesprek AL, WPB en IO. Reflectie (feedforward), leerdoelen, ondersteuningsvraag en randvoorwaarden.	Driehoeksgesprek SL, LO/WPB en leidinggevende. Reflectie (feedforward), leerdoelen, ondersteuningsvraag en werkbalans.	
B	Lesobeservatie(s) (5 rollen/ ICALT) door WPB, bepalen ZVnO, AL maakt POP evt. met behulp van WPB.	Lesobeservatie(s) (5 rollen/ ICALT) door LO/WPB, bepalen ZVnO, SL maakt POP evt. met behulp van LO/WPB.	
C	Lesbezoek IO. WPB geeft (eerste) advies over ontwikkeling AL in de ped., vakdid. en dossier werken in de school.	Lesbezoek leidinggevende. Sectievzt. geeft (eerste) beoordeling over SL streefdoelen 'de sectie'.	
D	2 ^e Driehoeksgesprek, IO geeft kleur 'verkeerslicht' (groen, oranje of rood) en ontwikkelpunten aan. WPB bespreekt functioneren AL. AL stelt POP bij.	1 ^e Beoordelingsgesprek, leidinggevende geeft ontwikkelpunten aan. Sectievoorzitter bespreekt functioneren in sectie met SL. SL stelt POP bij.	
E	Lesobservatie(s) en nabesprekingen o.b.v ZVnO en POP door WPB.	Lesobservatie(s) en nabesprekingen o.b.v. ZVnO en POP door LO/ WPB.	
F	Lesbezoek IO. WPB geeft (tweede) advies over ontwikkeling AL in de ped., vakdid. en dossier werken in de school.	Lesbezoek leidinggevende. Sectievoorzitter geeft (tweede) beoordeling over SL in streefdoelen 'de sectie'.	
G	(Eind)beoordelingsgesprek door IO (groen, oranje of rood).	(Eind)beoordelingsgesprek door leidinggevende (stoppen, verlenging, vast).	
H	Continuering cyclus met AL in volgende studiejaar/studiefase.	Bij verlenging: herstart cyclus met SL.	

3.5.7 Deskundigheid en professionalisering

In paragraaf 3.3 en 3.4 hebben we een overzicht gepresenteerd van de verschillende actoren binnen de Opleidingsschool Zaanstreek. Per actor hebben we het profiel, de kerntaken en de deskundigheid beschreven. Op basis daarvan hebben we onze ambities beschreven ten aanzien van de gewenste deskundigheidsontwikkeling. Hieronder eerst de uitgangspunten met tussen haakjes het jaar van realisatie.

Uitgangspunten

- alle leraren met een specifieke rol binnen de Opleidingsschool Zaanstreek zijn bevoegd (2022)
- alle lerarenopleiders zijn VELON-gecertificeerd (2024)
- alle directeuren en afdelingsleiders hebben een opleiding tot schoolleider gevolgd en staan ingeschreven in het schoolleidersregister (2024)
- alle actoren nemen deel aan voor hen relevante netwerken op het terrein van de Opleidingsschool, aan activiteiten vanuit de VO-academie, het platform Samen Opleiden en Professionaliseren en de partnerinstituten (2024)

Ambities

Vanaf september 2023 is 100% van de werkplekbegeleiders opgeleid

- Zij hebben de basiscursus afgerond
- Zij hebben de cursus '5/6 rollen van de leraar' gevolgd
- Zij zijn gecertificeerd als 'Icalt-observator'
- Zij hebben in elke derde jaar een vervolgcursus afgerond

Vanaf september 2024 is 100% van de lerarenopleiders opgeleid

- Zie werkplekbegeleiders
- Zij hebben de basiscursus (UvA) afgerond (2024)
- Zij zijn VELON-geregistreerd (2025)
- Zij bekwamen zich verder op terrein van pedagogiek of didactiek, coaching, training, onderzoek, leiderschap en/of ... (vanaf 2022)

Vanaf september 2024 is 100% van de afdelingsleiders opgeleid

- Zij hebben deelgenomen aan de cursus 'Opleidingsschool Zaanstreek'
- Zij hebben deelgenomen aan de training 'Professionele groei en de gesprekscyclus'

Vanaf september 2026 is 100% van de leidinggevendenden opgeleid op het terrein van S.HRM

- Zij hebben deelgenomen aan ? of ? of ?

Vanaf september 2023 is 100% van de Instituutsopleiders van de HvA opgeleid

- Zij hebben de basis didactische bevoegdheid (BDB) behaald, gekoppeld aan de basiskwalificatie examinering (BKE)
- Zij nemen jaarlijks deel aan 2 calibreersessies en 2 professionaliseringsessies op het gebied van begeleiding en beoordeling van studenten, georganiseerd door de coördinerende instituutsopleider
- Zij professionaliseren zich continu op het terrein van pedagogiek en didactiek, coaching, training, onderzoek, leiderschap en assessments. Dit via studiedagen, conferenties en opleidingstrajecten UvA
- Vanaf september X is 100% van de Instituutsopleiders van de UvA opgeleid

...

Professionalisering






Om alle betrokkenen in staat te stellen zich te kwalificeren voor hun rol én om zich blijvend te ontwikkelen, organiseren we tal van overleggen, cursussen en opleidingen. Zie verder paragraaf 3.2 en 3.3 en bijlage 3.C en 3.D.

3.6 Communicatie

We zorgen dat alle relevante en actuele informatie over de Opleidingsschool Zaanstreek voor alle actoren beschikbaar en vindbaar is. Onze website <https://www.opleidingsschoolzaanstreek.nl> speelt daarbij een belangrijke rol. Om ook digitaal samen te kunnen leren én werken zijn diverse MSteam-omgevingen ingericht waarin heterogene en homogene groepen samen kunnen leren en werken. Daarnaast werken we ook met brochures en structurele bijdragen aan de Nieuwsbrieven van de scholen van OVO Zaanstad aan medewerkers en ouders.

3.7 Financieel beleid

Om onze missie na te streven, een goede leeromgeving voor elke leraar te creëren, de lerende organisatie in te richten en gezamenlijk te werken aan continue kwaliteitsontwikkeling is bekostiging nodig. Er zijn enkele uitgangspunten geformuleerd:

-  Begeleiders en opleiders worden gefaciliteerd om hun rol te kunnen vervullen incl. benodigde momenten van overleg en samen leren. Hiertoe zijn berekeningen gemaakt.
-  De jaarlijks vastgestelde professionalisering voor begeleiders en opleiders wordt vanuit de Opleidingsschool ingekocht.
-  De inzet van de leidinggevenden (PFH, dir., CvB, teamleiders OVO) behoort tot hun takenpakket.
-  De inzet van het programmateam wordt vanuit de subsidie Opleidingsscholen voldaan, net als de kosten voor communicatie, een deel van de professionaliseringskosten en instrumenten t.b.v. de kwaliteitszorg/-cultuur.
-  De kosten voor het begeleiden en opleiden van aankomende en startende leraren wordt voor een gedeelte uit de subsidie Opleidingsscholen betaald (ongeveer 50% van de kosten voor aankomende leraren). Het overige deel wordt door de scholen betaald (ongeveer 50% van de kosten voor de begeleiding van aankomende leraren en 100% van de kosten voor de begeleiding van startende leraren). In de opstartperiode tot in ieder geval 2026 wordt door OVO Zaanstad geïnvesteerd in de deskundigheidsbevordering (inkoop trainingen en facilitering) van alle actoren.

3.7.1 Regeling tegemoetkoming kosten Opleidingsscholen

Om het opleiden via partnerschappen te stimuleren en mogelijk te maken, heeft het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) een subsidieregeling uitgeschreven. De ambitie is om in 2030 alle aankomende leraren via partnerschappen op te leiden.




Aspirant-Opleidingsschool Zaanstreek ontvangt sinds 2015 subsidie van OCW voor het begeleiden van aankomende leraren. Er zijn voorwaarden waaraan moet worden voldaan om de subsidie te ontvangen, bijvoorbeeld: De begeleiding moet worden geboden door een partnerschool die onder het basistoezicht staat van de Inspectie van het Onderwijs, het partnerschap moet minimaal 60 aankomende leraren opleiden en de aankomende leraren moeten voldoen aan de eisen van de regeling. De belangrijkste voorwaarde om de tegemoetkoming te behouden voor Opleidingsschool Zaanstreek is een positief oordeel bij de beoordelingsgerichte peerreview begin 2023. De penvoerder voor de regeling is OVO Zaanstad.

Hoogte tegemoetkoming

In schooljaar 2019/2020 en 2020/2021 ontving Opleidingsschool Zaanstreek een tegemoetkoming van €250.000 voor de start en ontwikkeling van de opleidingsschool. Vanaf schooljaar 2021-2022 bestaat de tegemoetkoming uit een vaste voet (€100.000) en een bedrag per aankomende leraar (€955). De hoogte van de subsidie wordt berekend met het aantal aankomende leraren binnen de opleidingsschool in het voorgaande schooljaar (zogenoemde '-1 bekostiging'). Uiterlijk 30 september wordt bij Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) een opgave gedaan van het aantal aankomende leraren binnen de opleidingsschool in het voorgaande schooljaar.

3.7.2 Begroting Opleidingsschool Zaanstreek

Elk opleidingsjaar wordt een sluitende begroting opgesteld door de waarborggroep 'organisatie' waarin voor die gelegenheid de teamleider financiën zitting heeft. De begroting geeft inzicht in de beoogde investering in de organisatie en de verdeling van de middelen tussen de partners. Hiervoor zijn een aantal uitgangspunten opgesteld:

-  De kosten voor de inzet van de projectleiding, professionalisering van de lerarenopleiders, schooloverstijgende bijeenkomsten, kwaliteitsmetingen/-instrumenten en communicatie worden in de begroting opgenomen.
-  Jaarlijks worden ontwikkel- en professionaliseringsplannen gemaakt, de investering wordt in de begroting opgenomen
-  De overige beschikbare middelen worden naar rato van het aantal aankomende leraar per partnerschool verdeeld over de partnerscholen ter tegemoetkoming van de begeleiding van aankomende leraren door lerarenopleiders, werkplekbegeleiders en andere betrokken actoren.

3.7.3 Verantwoording

Jaarlijks levert elke partnerschool een overzicht van de aankomende leraren die zijn begeleid. Deze overzichten worden ter controle bij de partnerinstituten voorgelegd en na goedkeuring wordt uiterlijk 30 september de verantwoording bij DUO ingediend, wordt de afrekening van het voorbije schooljaar en de begroting voor het lopende schooljaar vastgesteld.

3.8 Doelen

Hieronder een samenvatting van de doelen die voortvloeien uit dit hoofdstuk en die dus structureel geëvalueerd zullen worden. Zie H.4 voor een overzicht van de geconcretiseerde doelen.

Inrichting organisatie

- Voor zomer 2026 voldoet de inrichting van de organisatie (organogram, actoren met profiel, kerntaken, deskundigheid, professionalisering en facilitering) aan de kenmerken van een lerende organisatie en de voorwaarden om continue kwaliteitsontwikkeling op de vier waarborgen mogelijk te maken.
- In het voorjaar van 2023 hebben de geplande bijeenkomsten van alle gremia plaatsgevonden conform de beschreven opzet (qua doel en opzet). De uitgevoerde professionaliseringsactiviteiten hebben een bijdrage geleverd aan de geformuleerde ambities met betrekking tot de deskundigheid van de verschillende actoren.
- Voor zomer 2022 is een aangepaste samenwerkingsovereenkomst vastgesteld.

Personeelsbeleid en professionalisering

- Voor zomer 2026 is de kadernotitie S.HRM bijgesteld op basis van de evaluaties en functioneert de OVO-Academie naar tevredenheid van alle actoren
- Rond zomer 2022 is de concept-kadernotitie S.HRM OVO-Zaanstad 2022-2023 vastgesteld met afspraken over de deskundigheidsbevordering van de verschillende actoren betrokken bij de Opleidingsschool in volgende schooljaar

Communicatie

- Voor zomer 2026 is het communicatiebeleid van Opleidingsschool Zaanstreek bijgesteld op grond van de evaluaties
- Voor zomer 2023 is eenduidig taalgebruik en een gezamenlijk beeld over Samen Opleiden & Inductie tot stand gekomen (ter bespreking)
- Voor zomer 2022 is de relevante informatie over Samen Opleiden & Inductie beschikbaar voor begeleiders, opleiders en leidinggevendenden

Informatiemanagement

- Voor de kerst 2022 leveren de systemen van OVO Zaanstad actuele en kloppende data t.b.v. overzicht, verantwoording en sturing.

Financieel beleid

- Voor zomer 2026 is het financieel beleid van Opleidingsschool Zaanstreek bijgesteld op grond van evaluaties
- In het voorjaar van 2022 zijn alle leidinggevendenden geïnformeerd over de begroting 2022-2023 en de consequenties voor eigen bijdragen vanuit de scholen en/of CvB OVO Zaanstad.

3.9 Bijlagen

- 3.A Samenwerkingsovereenkomst partners en toelichting op de light-variant – *nog aanpassen*
- 3.B Jaarkalender 2022-2023 – *nog ontwikkelen*
- 3.C Actoren: kerntaken, overleg, professionalisering en facilitering voor WPB en L.O – *nog (verder) ontwikkelen*
- 3.D Professionaliseringsactiviteiten 2022-2023 – *nog ontwikkelen*

4. Kwaliteit en kwaliteitscultuur

Vooraf

De missie van Opleiding Zaanstreek is 'kansrijk toekomstperspectief voor aankomende, startende en ervaren leraren' met mogelijkheden tot ontwikkeling in een of meerdere domeinen van het beroepsbeeld (M. Snoek e.a., 2017).

Het creëren van kansrijk toekomstperspectief voor leraren stelt specifieke eisen aan de wijze waarop we onze visie op het lerarenberoep en onze ambities (H.1) concretiseren in de vormgeving van de leeromgeving (H.2), de inrichting van de organisatie en de professionalisering van de betrokken actoren (H.3) én aan de totstandkoming van een 'kwaliteitscultuur' die continue ontwikkeling van kwaliteit mogelijk maakt. In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de onderwerpen kwaliteit en kwaliteitscultuur en op de wijze waar we daar in de Opleidingsschool Zaanstreek aan werken. In paragraaf 4.1 definiëren we de begrippen kwaliteit en kwaliteitscultuur en in 4.2 gaan we in op doelen en acties. In 4.3 beschrijven we de wijze van evalueren, het bespreken en analyseren van de uitkomsten én de totstandkoming van verbeterplannen. In 4.4 gaan we dieper in op de totstandkoming van de kwaliteitscultuur. In 4.5 geven we een overzicht van de doelen voor dit hoofdstuk en in 4.6 van de bijlagen.




4.1 Kwaliteit en kwaliteitscultuur

Zorgen voor onderwijskwaliteit is het hart van iedere school bij OVO Zaanstad. Zorgen voor onderwijskwaliteit impliceert zorgen voor een goede kwaliteit van het personeel; van leraren, leidinggevendenden, ondersteuners en van bestuurders.

Het gaat daarbij om de toegevoegde waarde die ons personeel heeft voor leerlingen op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming (in 2021 heeft Inspectie VO in plaats daarvan de term 'allocatie' opgenomen) en voor het bijdragen aan de missie 'een kansrijk toekomstperspectief voor alle leerlingen'.

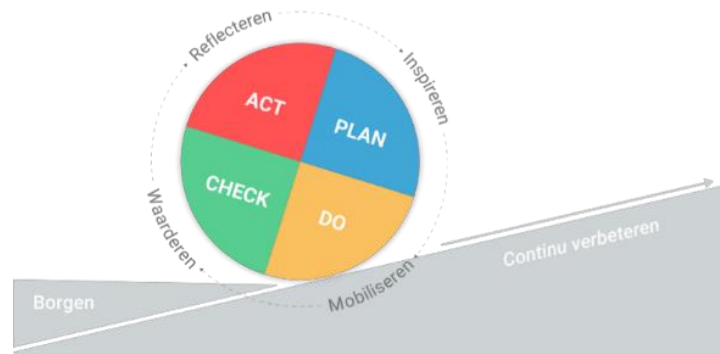
Voor de leraren betekent dit dat zij steeds beter worden in 'het ondersteunen van het leren van leerlingen' (bovenste domein beroepsbeeld, Onderwijsleerproces 3 = OP3 uit het Inspectiekader). Het betekent ook dat ze in een of meer andere domeinen van het beroepsbeeld een professionele groei laten zien, bijvoorbeeld op het terrein van het 'ondersteunen van het leren van (aankomende) collega's (onderste domein van het beroepsbeeld). De Opleidingsschool – verantwoordelijk voor de kwaliteit van opleiden en inductie én dus voor de professionele groei van degenen die hierbij betrokken zijn - vervult daarin een cruciale rol.

Kwaliteit definiëren we als 'de goede dingen doen om onze ambities te verwezenlijken, dat we die dingen goed doen, dat we regelmatig evalueren (zijn we op de goede weg?) en aantoonbaar gebruik maken van die uitkomsten tijdens gesprekken met sleutelfiguren om te komen tot een ontwikkelplan waarmee we onze activiteiten, processen en ons handelen te optimaliseren'. Anders gezegd, we bespreken regelmatig de volgende vragen:

-  Wat willen we bereiken?
-  Waar staan we nu?
-  Wat is onze volgende stap?





Kwaliteitscultuur definiëren we – in navolging van de Onderwijsraad (jaartal) - als 'een cultuur die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich reflectief en constructief kritisch opstellen, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit, van de daarvoor vereiste kwaliteitsverbeteringen en van de professionele groei die daarvoor nodig is'. Het gaat met andere woorden om een cultuur die voorwaardelijk is voor het ontstaan van een lerende organisatie met een focus op continue ontwikkeling van het onderwijs en het 'samen opleiden en professionaliseren'. In paragraaf 4.4 gaan we hier dieper op in.

Met onze aanpak combineren we de PDCA-cyclus (plan, do, check, act) en de IMWR - cyclus (inspireren, motiveren, waarderen en reflecteren) - cyclus. De organisatie van de Opleidingsschool is ingericht op het mogelijk maken van die combinatie én het daadwerkelijk samen plannen, ontwikkelen, uitvoeren, evalueren, leren en verbeteren (zie H.3.2 en H.4.3).



4.2 Doelen en acties

In het voorgaande hebben we per waarborg de doelen voor 2026 geformuleerd:




-  **H.1:** In juni 2026 zijn er – met het oog op het bieden van kansrijk toekomstperspectief- doorlopende leerlijnen ontwikkeld binnen verschillende domeinen van het beroepsbeeld voor leraren, opleiders en leidinggevend en zijn de beschreven randvoorwaarden gerealiseerd.
-  **H.2:** In juni 2026 voldoet de leeromgeving voor aankomende, startende (jaar 1-3) en ervaren leraren (jaar 4-7) aan alle geformuleerde ontwerpeisen.
-  **H.3:** In juni 2026 voldoet de inrichting van de organisatie (organogram, actoren met profiel, kerntaken, deskundigheid, professionalisering en facilitering) aan de kenmerken van een lerende organisatie en de voorwaarden om continue kwaliteitsontwikkeling op de vier waarborgen mogelijk te maken.
-  **H.4:** In juni 2026 wordt er structureel vanuit een gedeelde visie – en op basis van onderzoeksdata- in een open dialoog met alle actoren gewerkt aan het oog hebben voor kwaliteit én de verbetering daarvan binnen het partnerschap; de vragen ‘doen we het goede, doen we het goed en hoe kan het beter?’ staan daarbij centraal.

Op basis van de doelen hebben we een actieplan gemaakt voor de periode 2022-2023 met per waarborg een overzicht van acties/producten, de verantwoordelijken, de planning en de wijze van communiceren. We hebben dat zo concreet mogelijk (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en in tijd uitgedrukt) gedaan met het oog op het effectief kunnen evalueren. Zie verder bijlage 4.A. Op basis van de uitkomsten van de jaarlijkse Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek zal een actieplan opgesteld voor het volgende jaar.

4.3 Instrumenten, overleg, analyses, voorstellen en besluitvorming


Hieronder lichten we eerst toe welke instrumenten we inzetten. Het gaat zowel om het genereren van kwantitatieve data (zoals X% tevredenheid, X% voldoet aan de deskundigheidseisen) als om kwalitatieve data (uit bijvoorbeeld interviews, panelgesprekken). We streven daarbij naar een optimale verhouding tussen tijdsinvestering en rendement.

De instrumenten die we inzetten leveren voldoende data op voor het voeren van een open dialoog over vragen als:

-  Is wat we willen bereiken voor/met de lerende leraar (waarborg 1) nog actueel en relevant?
-  Doen we wat willen doen in onze leeromgeving (waarborg 2) en is dat effectief?
-  Hebben we onze lerende organisatie (waarborg 3) ingericht op het (kunnen sturen op) samen leren en ontwikkelen en is ons personeelsbeleid effectief?

Hieronder geven we aan met wie we resultaten uit de evaluaties analyseren en verbetervoorstellen formuleren, waar die besproken worden en waar de besluitvorming plaats vindt.

Welke instrumenten zetten we in per categorie/doelgroep?

-  **Schriftelijk** (tussen haakjes het jaar van invoering):

H.2

- a. Enquête Kwaliteitsscholen voor aankomende leraren en werkplekbegeleiders (2021-2022)
- b. Enquête startende leraren (2022-2023)
- c. Evaluaties bijeenkomsten raamprogramma ‘samen leren’ voor AL en SL (2022-2023)

H.3

- d. Evaluaties cursussen en scholing (2021 - 2022)
- e. Evaluaties m.b.t. functioneren actoren – zelfbeoordeling (2022 - 2023)
- f. Evaluaties m.b.t. functioneren gremia: Opleidingsteam, Kenniskringen, Waarborgengroepen, Stuurgroep (2022 - 2023)
- g. Evaluaties m.b.t. functioneren informatiemanagementsysteem m.b.t. in- door- en uitstroomgegevens in relatie tot de geformuleerde doelstellingen (2022 - 2023)
- h. Evaluatie m.b.t. communicatie, planningen (2022 - 2023)









H.1 – H.4

- i. Implementatiecheck = welke acties zijn uitgevoerd, welke doelen zijn gerealiseerd, aan welke criteria van Kwaliteitskader SO&I wordt voldaan (2021-2022)

Mondeling op schoolniveau en op schooloverstijgend niveau

- j. Gesprekken met schoolgroepen over uitkomsten evaluaties
- k. Gesprekken met opleidingsteams per school – input a, b, c, f, g – verslag (2022-2023)
- l. Gesprekken per school in het kader van de voortgang op kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen – input op basis van het hierboven genoemde verslag van (2022-2023)
- m. Schooloverstijgende panelgesprekken met aankomende leraren en startende leraren -input uit a, b, c. (2022-2023)
- n. Gesprekken in heterogene groepen (zie hieronder)

Wat gebeurt er met de uitkomsten; van analyse tot besluitvorming (invoering 2022-2023, zie jaaragenda)

-  Wie doet analyse en zorgt voor verslaglegging?
-  Programmaleider i.s.m. Kenniskringen LO en PFH
-  Wie bespreekt verslagen en komt met voorstellen voor verbetering?
-  Waarborggroepen Leeromgeving, Lerende Organisatie en/of Kwaliteitscultuur
-  Waar worden voorstellen besproken en zo nodig aangescherpt - beleidsvoorbereiding?
-  Beleidsdag Opleidingsschool Zaanstreek
-  Waar worden besluiten – beleid- genomen?
-  Stuurgroep

In de jaaragenda 2022-2023 zijn bovenstaande bijeenkomsten ingepland.

4.4 Kwaliteitscultuur

De organisatie van onze Opleidingsschool zet aan tot teamwerk en samenwerken en heeft expliciet tot doel om het samen ontwikkelen en leren door alle betrokken partners op uitvoerend, beleidsvoorbereidend en besluitvormend niveau mogelijk te maken en om daarop te kunnen sturen. Dit zien we als een belangrijke voorwaarde voor de continue kwaliteitsontwikkeling die we nastreven. De gewenste organisatiestructuur heeft in 2021-2022 al enige vorm gekregen en wordt in 2022-2023 verder ingevoerd.

Zoals hierboven aangegeven bij paragraaf 4.1 en eerder bij H.3.5 is de cultuur binnen het partnerschap van doorslaggevend belang bij het daadwerkelijk realiseren van de gewenste kwaliteit. Cultuur is mensenwerk, het ontstaan van de gewenste kwaliteitscultuur vraagt om tijd, om LAKS (lange adem en kleine stappen), om oefenen, vallen, opstaan en weer doorgaan.

Bij de totstandkoming van de kwaliteitscultuur voor de Opleidingsschool Zaanstreek willen we – op schoolniveau - aansluiten bij het proces dat recent is ingezet voor de scholen van OVO Zaanstad. In onderstaand kader een toelichting. Op OVO-niveau willen we aansluiten bij de activiteiten van de Kenniskring Kwaliteitsmedewerkers voor zover die betrekking hebben op ‘kwaliteitscultuur’ en ‘pedagogisch didactisch handelen’.

Uit: Jaarverslag OVO Zaanstad 2021

In 2021 hebben we stappen gezet om beter zicht en grip te krijgen op de kwaliteit van het onderwijsproces. Tot nu toe lag de focus bij onderwijskwaliteit sterk op opbrengsten en was het lastig om te sturen op de kwaliteit van het onderwijsproces. Er werden voor elke school periodieke rapportages van de belangrijkste (cijfermatige) indicatoren (zoals onderbouw- en bovenbouwrendement, examencijfers) opgemaakt waarbij met name wordt gekeken of de school boven of onder de landelijke norm presteert. Dat geeft gedeeltelijk zicht op hoe het ervoor staat op een aantal in cijfers uit te drukken kernindicatoren voor kwaliteit, maar bleek niet voldoende om te weten wat er

schuil gaat áchter de cijfers (= inzicht in het onderwijsproces) en om de data te duiden en conclusies en acties aan te verbinden.

Om de bestuurlijke kwaliteitszorg te verbeteren is in 2021-2022 een gesprekscyclus ingevoerd. Het bestaat uit gestructureerde en periodieke dialogen over onderwijskwaliteit. Het gaat om een cyclus van twee verantwoordingsgesprekken en twee zogenoemde Onderwijsgesprekken. Deze laatste zijn nieuw en hebben een reflectief, ontwikkelingsgericht karakter. De gesprekken worden gevoerd met de directeur, kwaliteitszorgmedewerker, een bestuurslid en de teamleider O&K, en afhankelijk van het onderwerp wordt een breder gremium betrokken. De schooldirecteur heeft de leiding over de gesprekken, de teamleider Onderwijs en Kwaliteit bewaakt het onderzoekende, ontwikkelingsgerichte karakter van de gesprekken.

Het doel van de gesprekscyclus is om de kwaliteitscultuur op de scholen te versterken, door op alle lagen in de organisatie in gesprek te zijn over onderwijskwaliteit, en op basis daarvan plannen te maken en uit te voeren. Subdoel is dat elke school het eigen verhaal kan vertellen hoe het ervoor staat met (indicatoren van) de onderwijskwaliteit.

Instellen kwaliteitszorgmedewerkers en bovenschoolse kenniskring

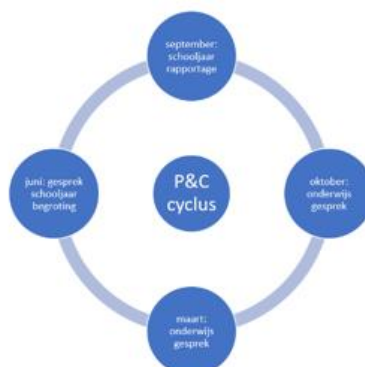
In het voorjaar is er een OVO-brede taakomschrijving voor kwaliteitszorgmedewerkers op de school vastgesteld en heeft elke school deze taak aan een medewerker toebedeeld. De kwaliteitszorgmedewerker ondersteunt de schoolleiding bij het zicht houden op kwaliteit van het onderwijs en adviseert over de (bij)sturing daarvan. Een belangrijke taak die voorligt is dat er sterker gewerkt gaat worden vanuit een kwaliteitscyclus, waarbij de PDCA cyclus daadwerkelijk rond wordt gemaakt en voortgezet wordt.

Vanaf schooljaar 21/22 is op alle scholen van start gegaan met een kwaliteitszorgmedewerker. Voor vijf van de zeven kwaliteitszorgmedewerkers is deze taak (vrijwel) geheel nieuw. Zij worden ondersteund vanuit de afdeling Onderwijs en Kwaliteit van OVO Service en hebben eind 2021 het eerste deel van een In company basisscholing van B&T deelgenomen. Alle kwaliteitsmedewerkers maken deel uit van een bovenschoolse kenniskring waarin samen leren en ontwikkelen centraal staat. De kenniskring vervult een sleutelrol in het versterken van de kwaliteitscultuur.

Al doende ontwikkelen

Op de AMO beleidsdag van 27 oktober 2021 is afgesproken dat we de voorgestelde werkwijze tijdens schooljaar 2021-2022 'al doende' gaan uitproberen, aanpassen en verbeteren, zoals wordt voorgesteld in de startnotitie. Het streven is dat elke school in het bestuurlijk gesprek over onderwijskwaliteit voor de zomervakantie kan reflecteren op het zicht en grip hebben op de drie kwaliteitsindicatoren (*OR1 = onderwijsresultaten, OP2 = zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP3 = pedagogisch-didactisch handelen*). Dat bevat een reflectie op: 'wat heeft de school goed in beeld en hoe stuurt de school op verbetering', maar ook: 'wat heeft de school nog minder goed in beeld en hoe gaat de school daaraan werken?' Het doel is dat de cyclus voor het volgende bestuurlijk onderzoek door de inspectie (naar verwachting voorjaar 2023) goed staat en draait.

De cyclus bestaat dan uit vier gesprekken per schooljaar tussen bestuur en schoolleiding: schooljaarbegroting (juni), schooljaarrapportage (september) en twee Onderwijsgesprekken (oktober en maart).



We verwachten dat het op schoolniveau aansluiten bij deze systematiek zal leiden tot versterking van de gewenste kwaliteitscultuur én van de relatie tussen kwaliteit van onderwijs én kwaliteit van samen opleiden en professionaliseren.





Op basis van verzamelde data kan een open dialoog gevoerd worden over de kwaliteit van de leeromgeving en het functioneren van de opleidingsteams, over het realiseren van de kwantitatieve doelen én de impact van de professionalisering.

Het streven is om vanaf 2023 tweejaarlijks, gestructureerde dialogen te voeren over de kwaliteit van Samen Opleiden en Inductie op schoolniveau. Dit kan door de duur van de geplande onderwijsgesprekken te verdubbelen en door de kwaliteitszorgmedewerkers op locatie te betrekken bij het verzamelen van de benodigde data en bij de gesprekken.

Het goed voorbereiden en laten verlopen van deze dialoog vereist passend professioneel gedrag van alle actoren. Om dit te ontwikkelen is tijd en ruimte nodig (ruimte voor leren) en gerichte ondersteuning (professionalisering). Dit raakt aan het (strategisch) personeelsbeleid (H.3) en maakt duidelijk hoe belangrijk de afstemming en de samenwerking op OVO-niveau is tussen personeel en organisatie, kwaliteit en onderwijs én samen opleiden en inductie.

4.5 Doelen

Hieronder een overzicht van de doelen die voortvloeien uit hoofdstuk 4:

-  Vanaf zomer 2024 wordt er structureel vanuit een gedeelde visie – en op basis van onderzoeksdata- in een open dialoog met alle actoren gewerkt aan het oog hebben voor kwaliteit én de verbetering daarvan binnen het partnerschap; de vragen ‘doen we het goede, doen we het goed en hoe kan het beter?’ staan daarbij centraal.
-  Voor zomer 2024 zijn de benodigde kwaliteitsinstrumenten ontwikkeld, uitgeprobeerd en bijgesteld
-  Op de beleidsdag in maart 2023 is een gezamenlijk beeld van de kwaliteitscultuur gepresenteerd en is helder welke acties nodig zijn om tot de gewenste kwaliteitscultuur te komen
-  In het schooljaar 2022-2023 zijn alle geplande evaluaties uitgevoerd en zijn alle gesprekken gevoerd om van analyse tot besluitvorming over de voorgestelde verbetervoorstellen (en zo tot continue kwaliteitsontwikkeling te komen)

4.6 Bijlagen

- 4.A Kwaliteitsagenda