



College De Brink

Inleiding

De afgelopen jaren zijn op College De Brink tal van professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd.

Voorbeelden daarvan zijn:

- individuele ontwikkeltrajecten van medewerkers (deels middels de GSF Academie);
- herontwerp VMBO (vakinhoudelijke nascholing beroepsgerichte docenten m.b.t. de nieuwe profielen);
- scholingstraject klassenmanagement en pedagogische vaardigheden voor alle docenten “Lessen in Orde” van en door Peter Teitler (individuele coaching door Barbara Broere);
- scholingstraject schoolleiding “versterking onderwijskundig leiderschap” door Johan Timmermans;
- herontwerp van het onderwijsaanbod op College De Brink o.l.v. BMC.

In de planning voor 2018 – 2019 staan:

- inrichten en vormgeven nieuwe onderwijsaanbod o.l.v. BMC (o.a. lessen ontwikkelen, LOB, vaardighedenlijn ontwikkelen);
- bijscholing beroepsgerichte en avo docenten voor een bevoegdheid D&P (middels het project DNA van de leraar);
- scholingstraject voor docenten o.l.v. ATOA om de kwaliteit van determinatie en toetsing te verbeteren met thema's als: valide en betrouwbare toetsen, toetsbeleid samen ontwerpen, visie op determinatie en het verband tussen toetsen en lessen;
- studiedagen en werkbijeenkomsten voor alle medewerkers in het licht van de veranderde leerling populatie op College De Brink.

Nulmeting professionalisering

De uitkomsten van de nulmeting professionalisering kent voor College de Brink een opvallende afwijkende score in vergelijking met de andere GSF scholen. Met de in de inleiding genoemde professionaliseringsactiviteiten in het achterhoofd kunnen we deze afwijkende score maar moeilijk verklaren en het roept allerlei vragen op zoals met name: “is het begrippenkader wel duidelijk en bekend” en “zien de medewerkers wel of geen verband tussen de genoemde professionaliseringsactiviteiten en het begrippenkader”? Het is in ieder geval duidelijk dat we nader met de medewerkers in gesprek moeten gaan. Daarbij willen we de “professionele leergemeenschap” op College De Brink introduceren om van daaruit verder te werken aan de professionalisering van de medewerkers.

Wat is een professionele leergemeenschap?

In navolging van Verbiest (2012, pagina 18) spreken we van een professionele leergemeenschap als de onderwijsprofessionals in een school duurzaam individueel en samen leren om het onderwijs aan de



leerlingen en de resultaten van de leerlingen te verbeteren. Volgens hem zijn er twee belangrijke redenen, tegelijk opbrengsten, van een professionele leergemeenschap. Allereerst wil de overheid graag dat scholen opbrengstgericht werken en zich ontwikkelen tot lerende organisaties om de leeropbrengsten te vergroten. Anderzijds is er de noodzaak, in navolging van Senge (1992), van de snelle verandering van de buitenwereld - veelal in combinatie met een toenemende concurrentie - die scholen er min of meer toe dwingt om lerende organisaties te worden.

Een andere omschrijving is van Mentink (2014) die een professionele leergemeenschap omschrijft als een gemeenschap van onderwijzers die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het leren en ontwikkelen van leerlingen, waarin er eigenaarschap en regelruimte is, waarin leraren initiatieven nemen voor de eigen professionalisering en het collectief leren, waarin leerlingen werken die gemotiveerd, betrokken en bevlogen zijn en blijven en hun talenten in gezamenlijkheid inzetten voor de brede ontwikkeling van de leerlingen. Kort samengevat gaat het om een groep onderwijzers die gezamenlijk de verantwoordelijkheid willen nemen en dragen voor goed onderwijs met als uitgangspunt de leerlingen en hun leerbehoeften.

Vooraf deze laatste omschrijving spreekt ons enorm aan en sluit niet alleen naadloos aan bij de ambities en het profiel van College De Brink, maar zien we op dit moment al terug in de school. Het verder versterken van zo'n (leer)gemeenschap is dan ook ons uitgangspunt.

Rol schoolleiding

Cruciaal bij de ontwikkeling van professionele leergemeenschappen is de rol van de schoolleiding, die daarbij drie rollen moet vervullen: van cultuurbouwer, van educator en van architect.

In het schooljaar 2017 - 2018 zijn we o.l.v. Johan Timmermans gestart met de (verdere) ontwikkeling van een professionele schoolleiding. Daarbij onderzoeken de leden van de schoolleiding in hoeverre zij in staat zijn om de drie rollen op zich te nemen.

De professionele ruimte, zeggenschap van de docenten, de professionele dialoog en besluitvorming nader toegelicht

In deze paragraaf beschrijven we de afstemming tussen professionele ruimte en schoolbeleid, de zeggenschap over vakken, zoals de inhoud van de lesstof, de manier waarop deze wordt aangeboden, en de te hanteren pedagogisch-didactische aanpak op de school en de wijze waarop daar uitvoering aan wordt gegeven, en professionele ontwikkeling. Tevens wordt ingegaan op de wijze waarop docenten worden betrokken bij besluitvorming rondom thema's die voor hen relevant zijn, met als doel: het bevorderen van de professionele dialoog, dat daarmee zowel een middel als een doel is.

Binnen College De Brink nemen teams een belangrijke plaats in. Werken in teams wordt zelfs noodzakelijk als medewerkers elkaar nodig hebben om tot goede resultaten te komen (taakafhankelijkheid). Teams zijn ook een goed platform om de missie en visie en het daarvan afgeleide schoolbeleid met de medewerkers te bespreken en daarvoor draagvlak te creëren.



Op College De Brink hebben we twee soorten onderwijskundige teams: de verticale vaksecties die verantwoordelijk zijn voor het vakonderwijs en de didactische, doorgaande leerlijn én de pedagogische teams die verantwoordelijk zijn voor de doorgaande begeleidingslijn. Daarnaast hebben we de schoolleiding, die bestaat uit de directie en de teamleiders, het zorgteam en het team OOP. Om de betrokkenheid met het beleid vanuit de pedagogische teams en de vaksecties te versterken introduceren we ook twee nieuwe 'geledingen', namelijk: de teamvertegenwoordigers en 'het motorblok onderwijs'. De organogram hierna maakt inzichtelijk hoe de verschillende geledingen binnen onze organisatie zich tot elkaar verhouden.

Met ingang van het schooljaar 2016 - 2017 is op College De Brink een verticale teamstructuur ingevoerd. Daarmee willen we een doorgaande begeleidingslijn van het eerste tot en met het vierde leerjaar realiseren met één docententeam. Het team bestaat daarom uit docenten die zowel in onderbouw als bovenbouw lesgeven en op deze manier ook voor onder- en bovenbouw verantwoordelijk worden. Leerlingen hebben dus in beginsel gedurende vier jaar te maken met dezelfde groep docenten en het 'traditionele' spanningsveld tussen onderbouw en bovenbouw wordt daarmee doorbroken. Belangrijk blijft dat de docenten van dat team zich verantwoordelijk voelen voor wat er zowel in de onderbouw als in de bovenbouw gebeurt.

Onze 'verticale' pedagogische teams hebben de volgende functies:

1. gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de (begeleiding bij) interne doorstroming van leerlingen naar het examen (en dus aanspreekbaar op de doorstromings- en slagingspercentages);
2. gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het welbevinden van de leerlingen (en dus aanspreekbaar op de resultaten van regelmatig terugkerende tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen);
3. gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de relatie met de ouders (en dus aanspreekbaar op de resultaten van regelmatig terugkerende tevredenheidsonderzoeken onder ouders);
4. medewerkers ontwikkelen zich en leren van elkaar als het gaat om de begeleiding van leerlingen in de meest brede zin en de afstemming daarvan op het vakonderwijs;
5. de teams vormen een meningsvormend en adviserend platform voor de schoolleiding;
6. vergroting van de tevredenheid van de medewerkers over hun werk op College De Brink.

De beleidsruimte voor de teams komt voort uit de functies van de teams zoals hierboven omschreven, d.w.z. op gebieden waarop het team zelfstandig invloed kan uitoefenen. Concreet betekent dit dat het team beslissingsbevoegdheid heeft op een aantal onderdelen van het pedagogisch klimaat zoals:

- specifieke pedagogische maatregelen, zoals wel of geen vaste klassenopstelling, muziekpas, blokkrooster etc.
- interventies in escalerende klassen (al dan niet in overleg met het zorgteam);
- maatregelen/interventies ter verbetering van de IDU resultaten;
- extra activiteiten in het kader van de leerlingenbegeleiding;



- projecten en activiteiten die tot doel hebben het welbevinden van medewerkers en leerlingen in het team te bevorderen (en geen gevolgen hebben voor andere teams).

De teams leggen jaarlijks in een teamplan vast hoe ze deze beleidsruimte vormgeven en welke verdere resultaten ze willen bereiken.

Zoals hiervoor aangegeven, hebben de verticale teams geen verantwoordelijkheid voor de inhoud van het onderwijs, maar ligt die bij de vaksecties. Dit betekent in feite, nogmaals gezegd, twee verticale teams: de pedagogische en de vakinhoudelijke. De kunst is nu om die twee lijnen goed op elkaar af te stemmen en wederzijdse bevoegdheden goed af te bakenen (zie in dit verband ook het communicatieplan).

De verticale teams zijn leidend als het gaat om de beleidsruimte w.b. pedagogisch beleid en klassenmanagement (binnen de gestelde kaders). De vaksecties zijn hierin volgend en houden zich aan de richtlijnen die ze van de teams krijgen.

De vaksecties zijn (eveneens binnen de gestelde kaders) verantwoordelijk voor de vakinhoud en het niveau van denken en de didactiek. De secties zorgen er voor dat de teams geïnformeerd zijn over hun wijze van werken en dat de teams, wanneer nodig, kunnen beschikken over de resultaten van de leerlingen individueel en de klassen/groepen als geheel, inclusief de reden van hun eventuele onvoldoende functioneren. De teamleider bewaakt de wederzijdse uitwisseling van informatie en het nakomen van de gemaakte afspraken.

Er komt een formeel overleg tussen de directie en teamvertegenwoordigers in de vorm van vijf keer per jaar. Het overleg gaat over onderwerpen die betrekking hebben op het pedagogisch klimaat en de schoolorganisatie.

De directie kan de teamvertegenwoordigers om advies vragen over bepaalde onderwerpen. De teamvertegenwoordigers kunnen ook zelf het initiatief nemen om de directie over bepaalde zaken te adviseren.

De vaksecties zijn als team verantwoordelijk voor de verticale, didactische doorgaande leerlijn van het eigen vak en daarom dus (ook) voor de doorstromings- en eindresultaten en kunnen daarop worden aangesproken. Vaksecties gaan over vakinhoud en denkniveau en over (vak)didactiek.

Er wordt minimaal één keer per maand met de gehele sectie vergaderd.

De vaksectie wordt geleid door een vaksectievoorzitter. De vaksectievoorzitter coördineert en de teamleider die aan de betreffende vaksectie is toegewezen, bewaakt de uitvoering van de afspraken en bewaakt ook dat de vaksectie het schoolbeleid uitvoert, dan wel binnen de door de schoolleiding gestelde kaders blijft, en ondersteunt de vaksectievoorzitter.

De schoolleiding is verantwoordelijk voor de contacten tussen vaksecties en de schoolleiding en bewaken samen met de vaksectievoorzitters dat de gemaakte afspraken ook daadwerkelijk worden



nagekomen. 4 keer per jaar vindt er een overleg plaats tussen de schoolleiding en de vaksectievoorzitters.

Naast overleggen tussen de teamvertegenwoordigers en schoolleiding (over pedagogische beleid en schoolorganisatie) en vaksectievoorzitters en schoolleiding (over vakinhoud en vakdidactiek), komt er ook een overleg over schoolbrede onderwijsinhoudelijke thema's zoals:

- inrichting pta/o;
- overgangsnormen;
- afspraken over differentiatie en didactiek;
- vernieuwing VMBO;
- ontwikkeling vakroute.

Dit overleg bestaat uit een vertegenwoordiging van de vaksectievoorzitters, docenten en schoolleiding en krijgt de benaming 'motorblok onderwijs' om te benadrukken dat deze groep de onderwijskundige motor van de school moet worden. Dit overleg vindt 6x per jaar plaats. Voorstellen vanuit dit gremium worden aan de schoolleiding voorgelegd.

Vier keer per jaar vindt "Praten met de schoolleiding" plaats in de vorm van een "Wereldcafé". Wereldcafé is een manier om ervaringen en standpunten uit te wisselen waarbij iedereen wordt uitgenodigd om op ongedwongen wijze ervaringen, inzichten en kennis uit te wisselen. Zodoende wordt veel kennis dat in een team aanwezig is, naar boven gehaald en uitgewisseld. Gewapend met die kennis verlopen onderzoeks- of besluitvormingsprocessen veel soepeler.

Concrete activiteiten schooljaar 2018 - 2019

Tijdens teambijeenkomsten met teamleden in gesprek over professionaliseringsactiviteiten, het begrippenkader en een inventarisatie in hoeverre de kenmerken van een professionele leergemeenschap op College de Brink wel of niet aanwezig zijn en wat er gebeuren moet om aan de leidende principes voor het initiëren hiervan te voldoen. Uiterlijk december 2018 moeten de contouren van professionele leergemeenschappen op onze school duidelijk zijn en maken we afspraken voor verdere invulling hiervan.

Wat in geen enkele professionele leergemeenschap van docenten kan ontbreken, is dat docenten van elkaar leren door elkaars lessen te bezoeken en van daaruit lering te trekken voor de eigen lessen. Dit gebeurt al op onze school, maar nog veel te weinig (vanwege roostertechnische problemen). Volgend schooljaar zullen we hiermee in het rooster rekening houden. We maken hierbij gebruik van een zgn. kijkwijzer waarmee docenten gericht (en vanuit de afgesproken principes zoals 'Lessen in Orde') de les kunnen observeren, na bespreken en leerpunten kunnen formuleren.

De teamleiders zullen er voor zorgen dat de leerpunten ook besproken worden in de teams, omdat het



COLLEGE DE BRINK

BEROEPSGERICHT VMBO / MAVO

voor de hand ligt dat de professionele leergemeenschappen in de toekomst ontwikkeld zullen worden vanuit de teams. De teamleiders zullen dit – opnieuw – in hun teams aan de orde stellen en ervoor zorgen dat alle collega's hieraan mee kunnen doen.