



PARTNERSCHAP

OPLEIDEN IN DE SCHOOL

WAT WERKT?

LEERNETWERKEN STARTENDE LEERKRACHTEN

C.D. VAN EGGELEN-LAMMERDING, SEPTEMBER 2016



VOORWOORD

Wist u dat het leren van (uw) leraren voor 10% gebeurt tijdens een formele opleiding en voor 90% tijdens informeel leren?

Ja?

Mag ik u dan nu een gewetensvraag stellen?

Houdt u in uw professionaliseringsplannen rekening met deze verdeling? Faciliteert u beide vormen van leren? Waardeert u beide vormen van leren ook naar deze verhouding?

Vast nog niet in voldoende mate. Dat is ook logisch, want nog niet eerder was er op acceptabele wijze sturing te geven aan deze informele leerprocessen. Of u had als management geen invloed op wat er geleerd werd, het geleerde kon alle kanten opschieten en u wist niet waar het budget en tijd aan was besteed. Of het werd meteen een toch wel formeel systeem, zoals de diverse academies die de onderwijsbesturen opgericht hebben, leren van en met elkaar werd dan uiteindelijk een academie met prachtig aanbod, maar met weinig spontane belangstelling.

De afgelopen twee jaren is in het Partnerschap Opleiden in de School (POS) gewerkt met het opzetten van leernetwerken. Het doel van een leernetwerk is een mindset voor ontwikkeling creëren, een mindset voor 'een leven lang leren'. Dit leven lang leren vinden we in ons POS belangrijk. We hebben hiervoor ook drie kernwaarden met elkaar geformuleerd: verbinding, dialoog en eigenaarschap. Deze kernwaarden passen bij het nemen van eigen verantwoordelijkheid voor een leven lang leren in de beroepsuitoefening van leerkrachten.

In dit rapport kunt u lezen over hoe leernetwerken voor startende leerkrachten een waardevolle bijdrage zijn gebleken in de professionalisering en het bevorderen van een professionele houding van de leerkracht tijdens de eerste drie werkzame jaren van hun beroep.

Dit rapport is bedoeld voor eenieder die gebruik wil maken van de kracht van informeel leren en de verantwoordelijkheid wil nemen voor een echt goede start van de startende leerkracht. Met dit rapport heeft u opgedane praktijkervaring, onderbouwd met theorie voor het opzetten van een leernetwerk voor uw bestuur, regio of partnerschap in handen.

Uiteraard horen de schrijvers van dit rapport meteen ook tot uw netwerk, dus aarzel niet om contact met een van ons op te nemen als u belangstelling heeft voor enige vorm van ondersteuning of verdieping rondom de onderwerpen leernetwerken en startende leerkrachten.

Met vriendelijke groet,
Brigit van Rossum MSc

Projectleider 'Versterken Samenwerken Lerarenopleiding en Scholen'

b.v.rossum@signumonderwijs.nl

PAGINA 3	VOORWOORD
PAGINA 4	<u>INHOUDSOPGAVE</u>
PAGINA 5 PAGINA 6	AANLEIDING VOOR WIE?
PAGINA 7 PAGINA 8 PAGINA 9 PAGINA 10	DE THEORIE THEORETISCHE ONDERBOUWING ZAAIFASE CULTIVEERFASE OOGSTFASE
PAGINA 11 PAGINA 12	ROLLEN NETWERK ONDERSTEUNINGSMOGELIJKHEDEN
PAGINA 14 PAGINA 17 PAGINA 21 PAGINA 23	DE PRAKTIJK ZAAIFASE; KICK-OFF & STARTBIJEENKOMST CULTIVEERFASE: LEERNETWERK BIJEENKOMST 1, 2 & 3 OOGSTFASE: LEERNETWERK BIJEENKOMST 4 OPBRENGSTEN, AANBEVELINGEN & CONCLUSIES
PAGINA 24 PAGINA 25	LITERATUURLIJST BIJLAGEN

AANLEIDING

De algemene doelstelling van het Partnerschap Opleiden in de School (POS) is, zowel het samen opleiden van de aanstaande leerkracht, als het versterken van de startende leerkracht door nauw aan te sluiten bij de ontwikkelingsbehoefte van deze doelgroep en ze actief te ondersteunen tijdens hun eerste werkzame jaren. In het POS spreken we over een startende leerkracht als hij/zij in de eerste drie werkzame jaren, de inductiefase, van zijn loopbaan is. Dit zijn voor het merendeel leerkrachten in de schalen LA-1 t/m LA-3 of LB-1 t/m LB-3. Deze fase noemen we vanaf nu in dit rapport de fase van 'Startbekwaam naar Basisbekwaam'.

Vanuit het project 'Versterken Samenwerken' is in het POS meerdere keren door een grote groep betrokkenen meegedacht hoe samen vorm te geven aan de gedeelde verantwoordelijkheid voor de startende leerkracht. Een eerste event 'Klaar voor de start?' van het POS in maart 2015, heeft de aanzet gegeven om te verkennen wat de partners wilden behouden en wat er nog ontwikkeld moet worden. Tijdens dat event is er inhoudelijk gekeken naar wat er al is op het gebied van begeleiden van startende leerkrachten en specifiek naar manieren waarop leren georganiseerd wordt.

Een van de te ontwikkelen zaken waren functionele leernetwerken voor startende leerkrachten. Door deze leernetwerken te faciliteren voor de startende leerkracht bouwen zij aan een krachtig leernetwerk waarin zij met collega's werken aan hun professionele ontwikkeling. Door met en van elkaar te leren, worden kennis en vaardigheden vergroot. Dit komt weer ten goede aan de lespraktijk waarin de startende leerkracht aan het werk is. In schooljaar 2015-2016 zijn pilots met leernetwerken gedraaid en is feedback verzameld onder de partners, zodat er gezamenlijke uitgangspunten geformuleerd konden worden.

In dit rapport zijn naar aanleiding van de pilots in het POS en feedbackrondes met de partners, de gezamenlijk gedragen uitgangspunten voor u op een rij gezet en worden leernetwerken tevens aan de hand van een aantal kenmerken met u doorgenomen. De theoretische uitwerking van de fasen die het leernetwerk doorloopt komt uitgebreid aan bod. Dit kader geeft weer waar aandacht aangeschonken moet worden wil het leernetwerk een grote kans van slagen hebben. In het volgende deel wordt aandacht geschonken aan de vertaling van de theorie naar de praktijk. Ten slotte worden opbrengsten besproken, conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan naar aanleiding van geleerde lessen.

Door de opbouw van dit rapport *Wat werkt? Leernetwerken Startende Leerkrachten* is dit document bruikbaar voor meerdere betrokkenen in diverse rollen.

- Bestuurders en P&O'ers lezen wat het oplevert om op deze wijze te investeren in de professionele ontwikkeling van de startende leerkracht.
- Een facilitator heeft een handleiding op welke manier leernetwerken opgezet kunnen worden.
- De starterscoach leest op welke manier hij kan bijdragen aan de begeleiding van de starter en P&O/HRM kan de verbinding leggen met het professionaliseringsbeleid.
- Een (school)opleider kan deze ideeën vertalen naar de eigen situatie
- En een startende leerkracht kan lezen over het stevige netwerk wat de beroepsgroep kan vormen rondom de ontwikkeling van de fase 'Startbekwaam naar Basisbekwaam'.

Deze lijst is uiteraard enkel een voorzet van suggesties en door u naar uw praktijk en eigen rol te vertalen.

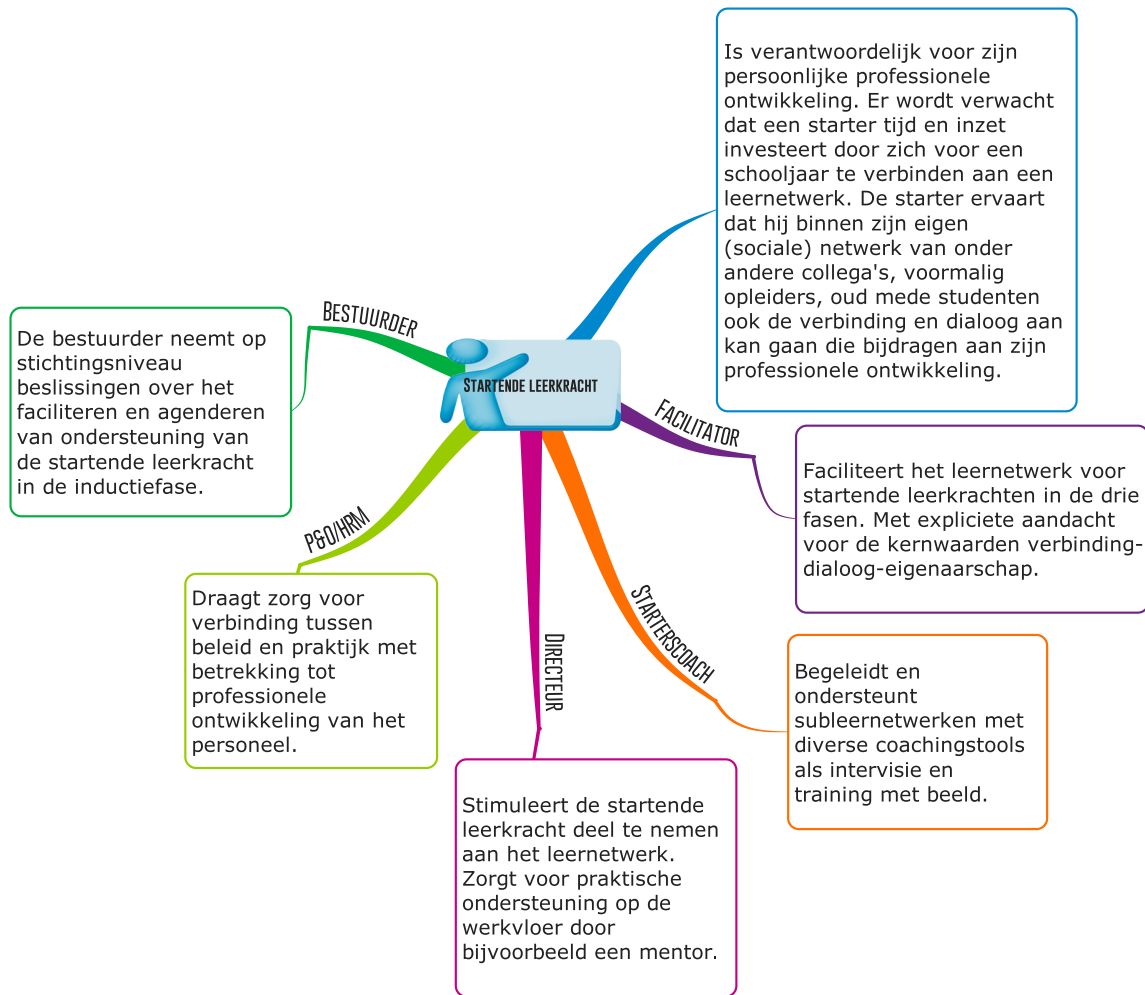
Het is van belang dat de partners in het Partnerschap Opleiden in de School met elkaar een omgeving scheppen voor startende leerkrachten waarin het logisch is om je levenlang te blijven leren. Dat men de startende leerkracht hun kritische en onderzoekende houding vanuit de opleiding aangeleerd laat behouden. Dat ze eigenaar zijn en blijven van hun professionele ontwikkeling. En bovenal dat het POS ze daarin faciliteert, stimuleert en begeleidt.

Claudia van Eggelen-Lammerding:
September 2016

Claudialammerding@ato-scholenkring.nl

BETROKKENEN BIJ HET LEERNETWERK

In onderstaande afbeelding is zichtbaar welke betrokkenen welke rol hebben in de ondersteuning van de ontwikkeling van de startende leerkracht naar basisbekwaam.



Afbeelding 1

THEORETISCHE ONDERBOUWING

Informeel en formeel leren

Goed onderwijs wordt gegeven door een professional die zichzelf continue blijft ontwikkelen. Maar wat is dan professionele ontwikkeling? De definitie van professionele ontwikkeling die door Putnam & Borka (2000) wordt gegeven is als volgt: 'Een continu proces binnen de context van het werk waarbij leraren nieuwe kennis, nieuwe vaardigheden, andere opvattingen en attitudes en/of ander gedrag verwerven en gebruiken om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.' Daarnaast blijkt dat 60% tot 80% van deze professionalisering tot stand komt door informeel leren (de Laat, 2012).

Informeel leren is een van de drie vormen van leren die door van den Dungen & Smit (2010) onderscheiden wordt. De andere vormen zijn formeel en non-formeel. Bij formeel leren gaat het over wettelijk gereguleerd leren als bijvoorbeeld leren voor je onderwijsbevoegdheid voor het primair onderwijs. Bij non-formeel leren kun je denken aan cursussen of trainingen gericht op specifieke vaardigheden, vakkennis of rolontwikkeling. Informeel leren vindt overal plaats; denk bijvoorbeeld aan het leren van werkervaring. Leernetwerken zijn een specifieke vorm van informeel leren, waarin het leren wel bewust door de lerende wordt nagestreefd (van der Krogt, 1995). In netwerklernen staat de lespraktijk centraal, waarbij sociale contacten worden gebruikt ter ondersteuning van de lespraktijk en de eigen professionele ontwikkeling (Jones, Asensio & Goodyear, 2000).

Een leven lang leren

Uit onderzoeken van de Inspectie van het Onderwijs (De staat van het onderwijs, 2014 en Leraar aan het roer!, 2015) blijkt dat scholing na de opleiding belangrijk is. Het moet gezien worden als een onderdeel van een leven lang leren. Hierbij is een belangrijke taak weggelegd voor het werkveld. Door ervoor te zorgen dat een leven lang leren, zeker voor de startende leerkracht, op systematische wijze vorm krijgt. Hierbij zijn duidelijke doelen en een transparant aanbod van belang. Hodkinson & Hodkinson (2005) geven aan dat het van belang is dat alle lagen van de organisatie betrokken zijn. En dat het management dient te zorgen voor formele acceptatie en erkenning van informeel leren door het een kans te geven, te stimuleren en een formele plek te geven in de organisatie. Dit geeft ruimte aan informeel - formeel leren (de Laat, 2012).

Prof. Dr. M. Vermeulen, bijzonder hoogleraar docentenprofessionalisering bij de Open Universiteit, geeft in haar interview voorafgaand aan haar oratie 'Leren organiseren' (2016) een aantal algemene uitgangspunten voor docentprofessionalisering:

- Het moet over de praktijk van alledag gaan
- Professionalisering kan niet zonder de stem van de leraren zelf
- Samen leren is effectiever
- Het moet in lijn zijn met het schoolbeleid
- Het moet ook in lijn zijn met overheidsbeleid of andere 'hogere' ontwikkelingen
- En je moet een beeld hebben van waar het naar toe moet leiden.

Vermeulen geeft aan dat docentenprofessionalisering zonder al deze voorwaarden lastiger wordt.

In de oratie van prof. Dr. M. Vermeulen (2016) wordt benadrukt dat het ontwikkelen van een professionele leergemeenschap een langdurig proces is. In de professionele leergemeenschap moeten er een aantal effectieve kenmerken ontwikkeld worden: het leren van en met elkaar, leren op basis van een gemeenschappelijke ambitie, voldoende diversiteit en intensiteit in de relatie om van elkaar te leren en vertrouwen en verbondenheid voelen om met elkaar te leren. Door leernetwerken te faciliteren en kwaliteit en inhoud van relaties te ondersteunen wordt het collectieve leerproces versterkt. Dit wordt ondersteund door de theorie van het connectivisme. Siemens stelt dat leren het formeren en navigeren tussen netwerken is (2005).

Competentieontwikkeling binnen 4 kritische handelingen

Door te werken met competentieontwikkeling binnen 4 kritische handelingen wordt er een helder beeld geschetst waar de ontwikkeling van de startende leerkracht naar toe moet leiden. Binnen de kritische handelingen zijn competenties onderkend die kenmerkend zijn voor een leerkracht op basisbekwaam niveau. Het gaat hier om de volgende kritische handelingen:

- Pedagogisch handelen in klassensituaties
- Omgaan met verschillen tussen leerlingen
- Ondernemerschap in educatief partnerschap
- Leren en werken in een professionele leergemeenschap

Deze kritische handelingen zijn uitgewerkt naar aanleiding van onderzoeken onder afstudeerders en starters (OCW, 2015) en volgens de resultaten van de praktijkverkenning uit het rapport van de 'Doorgaande lijn Startbekwaam naar Basisbekwaam' (van Lieshout, 2015). In dit rapport staat omschreven welke gedragsindicatoren horen bij iedere kritische handeling. Deze gedragsindicatoren zijn zodanig omschreven dat iedere starter deze kan concretiseren naar zijn eigen lespraktijk en persoonlijke professionele ontwikkeling. Op deze wijze wordt er tussen beiden een koppeling gemaakt binnen een algemeen kader van basisbekwaam zijn.

Leernetwerken

In het POS is er de afgelopen twee schooljaren gewerkt aan het ontwikkelen van ondersteuningsaanbod voor de startende leerkracht. Het leernetwerk voor de startende leerkracht is daar het overkoepelende aanbod van. Het opzetten van een leernetwerk binnen het POS is gebaseerd op de theorie over docentenprofessionalisering in een leven lang leren gekoppeld aan informeel leren. Daarnaast is er gebruik gemaakt van de bevindingen van het Ruud de Moor Centrum (RdMC) vanuit het onderzoek naar de bijdrage van netwerklernen aan de professionele ontwikkeling van leraren. In dit onderzoek (RdMC, netwerklernen in het primair onderwijs, 2011) staat beschreven dat een leernetwerk drie fases doorloopt; de zaaifase, de cultiveerfase en de oogstfase. In het volgende hoofdstuk wordt vanuit deze theorie voor iedere fase beschreven wat kenmerken zijn, wat belemmerende en bevorderende factoren zijn, welke voorwaarden er zijn en wat opbrengsten zijn. Daarna wordt er per fase een vertaling gemaakt naar de uitwerking in de praktijk.

ZAAIFASE

Zaaien

Een leernetwerk start vaak met een 'klik'. Je ontmoet elkaar en ontdekt elkaars gezamenlijke passies of praktijkvragen. Zijn deze ontmoetingen blijvend interessant dan maak je afspraken met elkaar en vormen zich de eerste contouren van een leernetwerk. Een leernetwerk begint vaak klein, met bijvoorbeeld twee of drie leraren, maar kan al snel groeien.

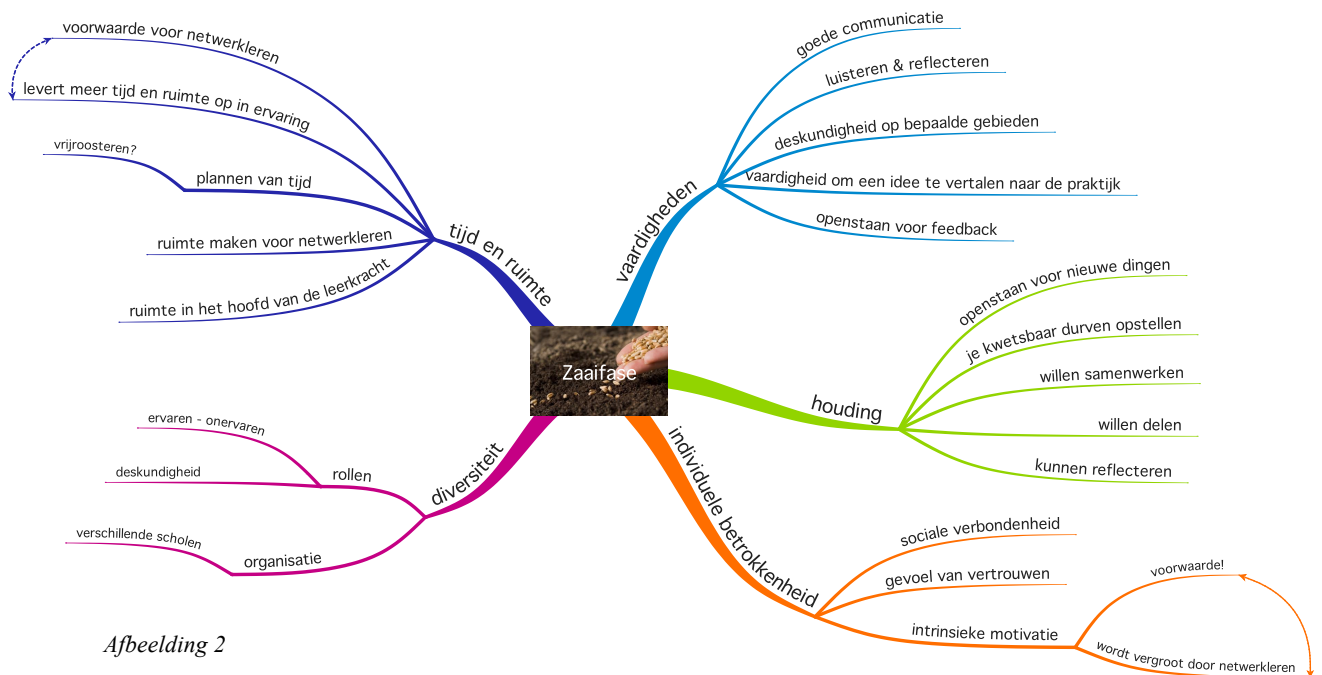
Fasen (uit Toolkit Netwerklere primair onderwijs, 2011)

In deze fase gaat het om het opzetten van een leernetwerk. In afbeelding 2 staat weergegeven welke voorwaarden van belang zijn in deze fase.

Uit het rapport Netwerklere in het primair onderwijs (2011) blijkt dat de deelnemer een aantal vaardigheden moet bezitten en over de juiste houding moet beschikken om een succesvolle bijdrage te kunnen leveren aan het leernetwerk. De individuele betrokkenheid vergroot het gevoel van verbondenheid en vertrouwen binnen een leernetwerk. De leerkracht is intrinsiek gemotiveerd om een bijdrage te leveren aan een leernetwerk, tegelijkertijd vergroot het leernetwerk de intrinsieke motivatie van de leerkracht.

Door een leernetwerk diversiteit mee te geven in deskundigheid, ervaren - onervaren en ervaring van verschillende scholen verstevig je het van en met elkaar leren.

Tijdens de zaaifase is het een voorwaarde om tijd en ruimte vrij te maken voor het opzetten van een leernetwerk, zowel door het netwerk zelf als door het management. Door deel te nemen aan het leernetwerk ontstaat er weer tijd en ruimte door de ontwikkeling van de leerkracht.



CULTIVEERFASE

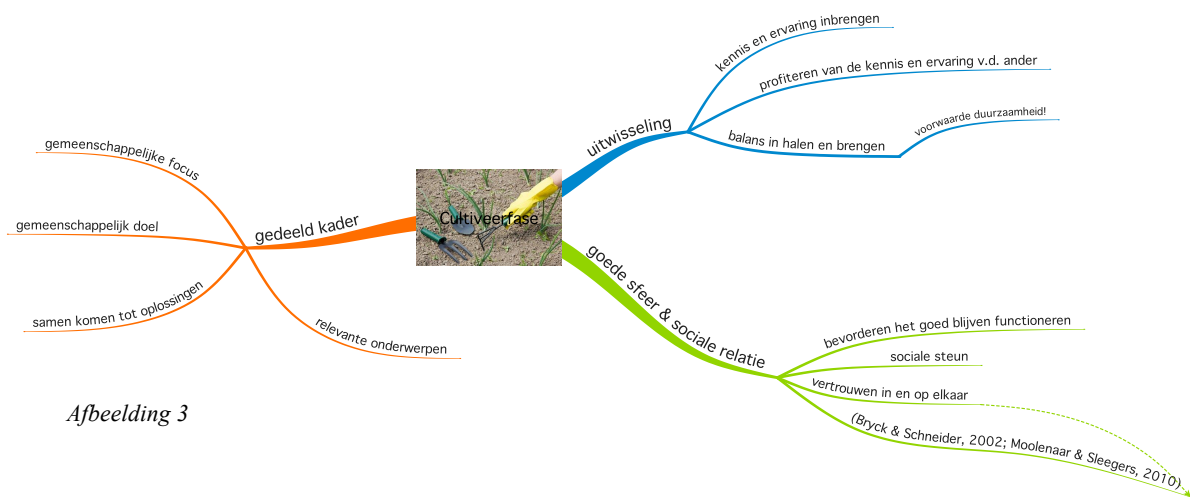
Cultiveren

De kiemen zijn gelegd en de eerste leeropbrengsten voor je onderwijspraktijk beginnen zichtbaar te worden. Je begint je op je gemak te voelen en komt geregeld bij elkaar. Geven en nemen zijn vanzelfsprekende begrippen geworden, zonder alles af te wegen. Nieuwe leervragen worden makkelijker opgepakt. Er komt ook meer ruimte voor flexibiliteit, nieuwe deelnemers brengen frisse ideeën in.

Fasen (uit Toolkit Netwerklere primair onderwijs, 2011)

In deze fase zijn de eerste leeropbrengsten zichtbaar. Het blijft in deze fase van belang om aandacht te houden voor de voorwaarden voor netwerklere zoals omschreven in de zaai fase.

Om zorg te dragen voor de duurzaamheid van een leernetwerk is het van belang dat er voldoende uitwisseling is tussen deelnemers over de lespraktijk. Dat er in de uitwisseling van kennis en ervaring, balans is in het van halen en brengen hiervan. Evenals een goede sfeer en het ervaren van sociale steun en onderling vertrouwen houden het proces in een leernetwerk op gang. Hierbij blijft ook het gedeelde kader van belang: is er een gemeenschappelijke focus en doel, gaat het over relevante onderwerpen voor de dagelijkse praktijk? Door de aspecten zoals ze in *afbeelding 3* staan bespreekbaar te maken en te faciliteren binnen een leernetwerk vergroot je de duurzaamheid van een leernetwerk.



Afbeelding 3

OOGSTFASE

Oogsten

Het leernetwerk heeft z'n draai gevonden en krijgt erkenning. Nieuwe deelnemers dienen zich spontaan aan. Er wordt samengewerkt aan nieuwe inzichten of producten en er ontstaat ruimte om te oogsten: er is meer samenhang tussen leervragen en meer diepgang in ontwikkelde kennis. Het is hierdoor makkelijker om de opbrengsten vast te leggen en met anderen te delen – ook buiten het leernetwerk.

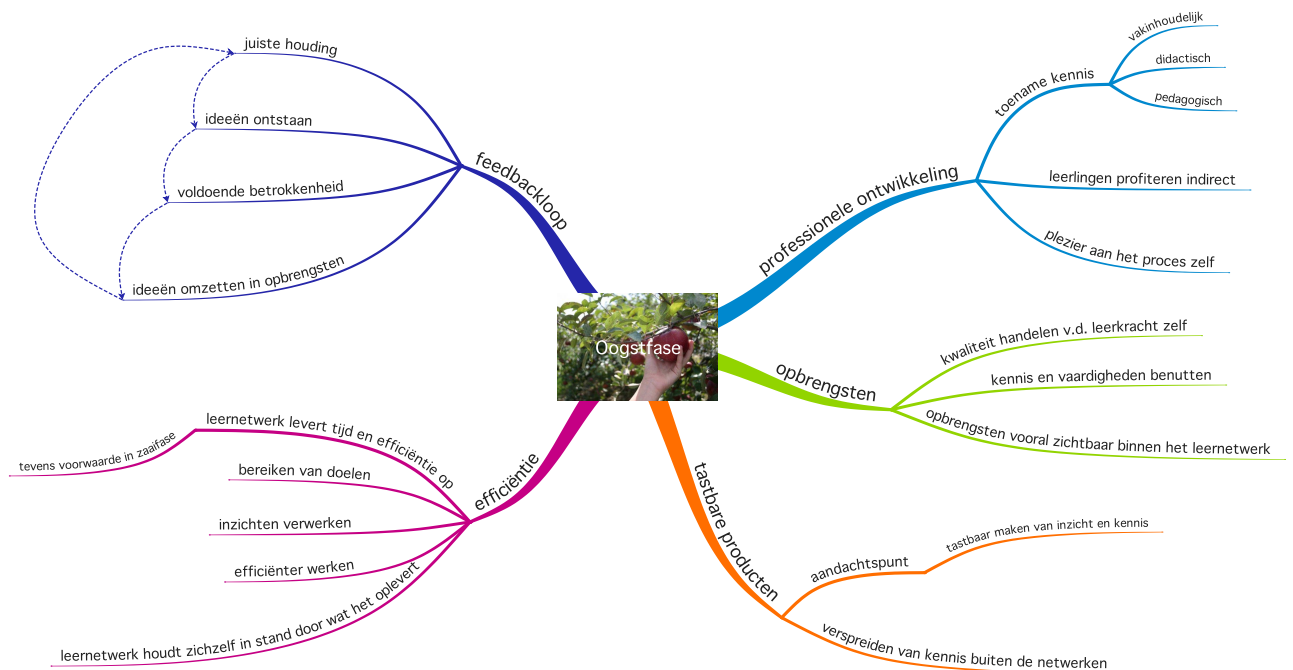
Fasen (uit Toolkit Netwerklere primair onderwijs, 2011)

In deze fase kunnen de vruchten geplukt worden van de leernetwerken, de effecten worden zichtbaar.

Deze effecten, zie *afbeelding 4*, worden o.a. zichtbaar in de professionele ontwikkeling op het gebied van kennis en vaardigheden, die ten goede komen aan de leerlingen in de eigen lespraktijk. Eventueel komen er vanuit het leernetwerk tastbare producten die overgedragen kunnen worden aan collega's buiten het leernetwerk.

Daarnaast levert het tijdsparing op, is er makkelijker toegang tot informatie en zorgt het voor een snelle toepassing in de praktijk.

Als laatste zorgt netwerklere voor een houding die past bij een leven lang leren. De feedbackloop die hier ontstaat is een juiste houding waardoor ideeën ontstaan, die zorgt voor betrokkenheid waardoor ideeën omgezet worden in opbrengsten, waardoor weer een opener houding ontstaat t.o.v. leren.



Afbeelding 4

ROLLEN LEERNETWERK

Het leernetwerk voor startende leerkrachten kent verschillende rollen die ieder een eigen aandeel hebben in het geheel. Hieronder staan de verschillende rollen toegelicht.

Deelnemers

Alle startende leerkrachten van LA1 t/m LA3 of LB1 t/m LB3, die hun onderwijsbevoegdheid hebben en startbekwaam zijn. Zij hebben een vaste of tijdelijke aanstelling of zijn aan het invallen in het primair onderwijs. Zij verbinden zich voor een schooljaar aan een leernetwerk, deze bestaat uit een startbijeenkomst en vier leernetwerkbijeenkomsten. Per schooljaar investeren zij minimaal 15 uur door het bijwonen van de bijeenkomsten van het leernetwerk. Voorbereiding op de bijeenkomsten en het bijwonen van de zelfgeorganiseerde subleernetwerk bijeenkomsten zijn niet in deze uren meegenomen.

High potentials

Het leernetwerk biedt maatwerk. Het leernetwerk faciliteert iedere startende leerkracht in zijn professionele ontwikkeling in de inductiefase in het leerdoel dat door henzelf geformuleerd is, zo ook de startende high potential of academisch opgeleide leerkracht. Doordat het leernetwerk op deze manier maatwerk biedt voor professionele ontwikkeling is er ruimte voor innovatie. De high potential kan zijn leernetwerk dusdanig samenstellen dat hij de collega's om zich heen heeft die met hem werken richting hetzelfde leerdoel. De facilitator van de leernetwerken zal zich bewust moeten zijn van de high potentials in een leernetwerk om deze specifiek te kunnen wijzen in de richting van innovators in het werkveld.

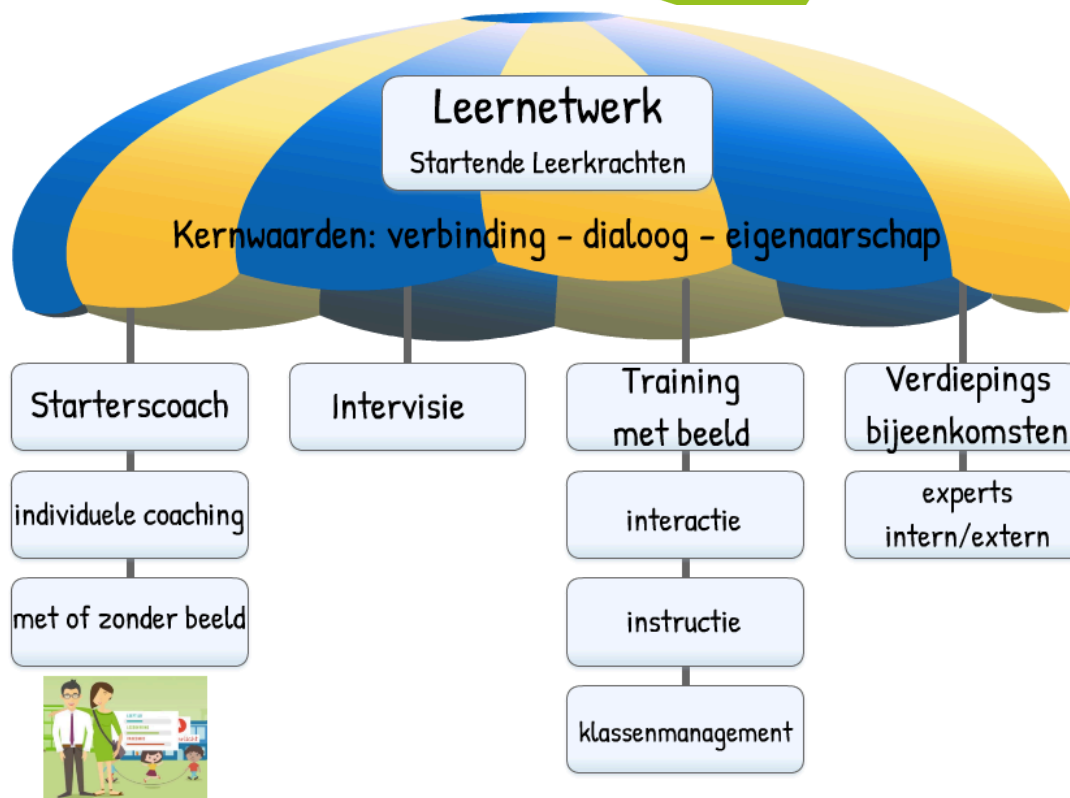
Facilitator

Draagt zorg voor het faciliteren van het leernetwerk voor de startende leerkracht. Hij is degene die de grote lijnen in de gaten houdt binnen de drie fasen die een leernetwerk doorloopt. Met de grote lijnen wordt bedoeld; faciliteren van datum, tijd en locatie en communicatie hierover met belanghebbenden; startende leerkrachten verbinden in leernetwerken, verzamelen van input voor leernetwerken, leernetwerk inhoudelijk alsmede randvoorwaardelijk faciliteren, inhoudelijke bijeenkomsten voor de begeleiders van de leernetwerken verzorgen en/of faciliteren, op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen in het veld.

De facilitator zorgt dat de discussie op gang komt, dat deelnemers uitgedaagd worden tot nadenken, ondersteunt bij reflectie op eigen lespraktijk, zorgt voor een verstevigde verbinding tussen deelnemers om van en met elkaar te leren, verzorgt werkvormen om de leernetwerken zo effectief mogelijk te laten zijn. In het faciliteren van het leernetwerk wordt expliciet gebruik gemaakt van de kernwaarden verbinding, dialoog en eigenaarschap. Met als doel zo snel en zo veel mogelijk de verantwoordelijkheid van het leernetwerk en hun professionele ontwikkeling bij de deelnemers te leggen, zodat zij in staat zijn om hun eigen leernetwerk draaiende te houden.

Per schooljaar zal een facilitator zo ongeveer 60 uur bezig zijn met het voorbereidende werk en begeleiden van het leernetwerk. Binnen deze uren valt eveneens het uitvoeren van een evaluatieonderzoek en deelname aan het leernetwerk voor facilitators.

ONDERSTEUNINGSMOGELIJKHEDEN IN BEELD



Afbeelding 5

In bovenstaande afbeelding staat de overkoepelende paraplu van het leernetwerk startende leerkrachten. Onder de paraplu hangen diverse ondersteuningsmogelijkheden die een plaats kunnen krijgen in het leernetwerk.

Starterscoach

De starterscoach is de term die gebruikt wordt voor de coach die startende of aanstaande leerkrachten wegwijs maakt in het beroep en in het bijzonder gericht is op de professionele ontwikkeling naar basisbekwaam. De starterscoach heeft tot taak de starter te begeleiden in het leren functioneren in de beroepspraktijk en gebruikt hiertoe technieken uit coaching en supervisie. Zoals begeleiden van intervisie en verzorgen van training met beeld. Voor de specifieke invulling van de begeleiding door een starterscoach is het van belang om afspraken te maken met het bestuur waar de startende leerkracht voor werkt. De starterscoach heeft niet tot taak de starter te beoordelen.

Intervisie

Intervisie is geen leernetwerk, intervisie is het overleg waarbij een casus wordt ingebracht waar een oplossing voor gezocht wordt. Intervisie kan wel deel uit maken van een leernetwerk. Op het moment dat het leernetwerk besluit om d.m.v. intervisie de dagelijkse lespraktijk onder de loep te nemen dan kan dat. Hierbij is de keus aan het leernetwerk welke intervisiemethode en begeleiding er wordt ingezet. De facilitator helpt mee concreet te krijgen wat de wens is en welke mogelijkheden er zijn. Deze mogelijkheden kunnen ook gezocht worden in het netwerk van de facilitator.

Training met beeld

Training met beeld is een waardevol en krachtig instrument om te zien wat er in de praktijk gebeurt en om over deze praktijk het dialoog aan te gaan. In het POS is een procedure¹ ontwikkeld hoe men in begeleide intervisie vorm kan geven aan training met beeld. In training met beeld is er focus op interactie, instructie en klassenmanagement, deze zijn te plaatsen binnen de 4 kritische handelingen.

Verdiepingsbijeenkomsten

Verdiepingsbijeenkomsten hebben als doel om tot verdieping te komen van kennis, inzichten en/of vaardigheden die ten goede komen aan het werken in de praktijk. Hierbij zijn onderwerpen vanuit de 4 kritische handelingen bij uitstek geschikt. De bijeenkomsten worden verzorgd door interne en/of externe experts. Denk hierbij aan werkveldexperts als IB'ers of LB'ers met een bepaald gebied van expertise. Denk ook aan opleidingexperts zoals docenten van de FHKE (Inspectie van het onderwijs, 2015). Zij kunnen in samenspraak met de startende leerkracht bijeenkomsten organiseren die verdieping geven binnen een van de vier kritische handelingen.

¹ Lammerding, C. (2015), *Trainen met beeld*, <http://www.partnerschapopleidenindeschool.nl/ontwikkelen/trainen-met-beeld>

PRAKTISCHE UITWERKING PER FASE

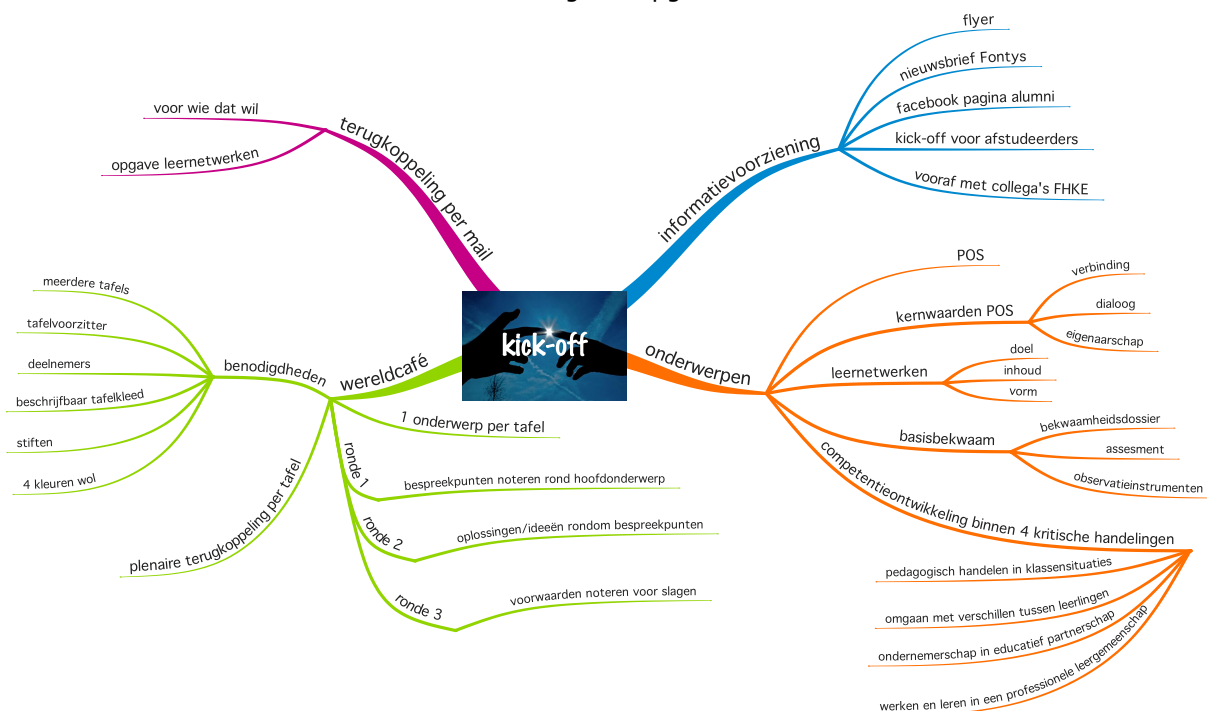
ZAAIFASE LEERNETWERK STARTENDE LEERKRACHTEN

Zaaien I

Voor de start van het leernetwerk is het van belang om een kick-off te verzorgen. Hierin maken aankomende en startende leerkrachten kennis met het de mogelijkheid om zich te professionaliseren naar basisbekwaam met behulp van het leernetwerk. Hierbij spelen de kernwaarden dialoog – verbinding – eigenaarschap een grote rol. De mindset dat ieder zijn eigen verantwoordelijkheid heeft voor professionalisering staat centraal.

Kick-off

Om de doorgaande lijn van startbekwaam naar basisbekwaam zo vloeiend mogelijk te laten verlopen is het van belang om alle afstudeerders te informeren over het bestaan van leernetwerken startende leerkrachten, het doel van een leernetwerk en haar inhoud. In afbeelding 6 is zichtbaar welke onderwerpen aanbod komen. Dit alles gebeurt tijdens een kick-off², evenals het enthousiasmeren voor deelname aan het leernetwerk startende leerkrachten. Vanuit de kick-off kunnen startende leerkrachten zich aanmelden voor de leernetwerken van het komende schooljaar. Aan het begin van het schooljaar kan er een kick-off worden georganiseerd voor het werkveld. In deze kick-off worden alle startende leerkrachten uitgenodigd binnen een regio die werkzaam zijn voor een stichting of voor de regionale invalpool. Hiermee creëer je ruimte voor deelname aan het leernetwerk voor de leerkracht die buiten de regio is opgeleid.



Afbeelding 6

De ervaring leert:

- Organiseer een kick-off in de afstudeerfase van de opleiding
- Organiseer een kick-off voor alle startende leerkrachten in het regionale werkveld, werkzaam voor zowel een stichting als voor een invalpool

² kick-off

Zaaien II

In de startbijeenkomst van het leernetwerk voor startende leerkrachten is het van belang te werken aan de mindset die hoort bij het werken in een leernetwerk en nog breder bij een leven lang leren. De mindset dat ieder zijn eigen verantwoordelijkheid heeft omtrent het persoonlijk professioneel leren en het leren van het netwerk. Hierbij spelen de kernwaarden dialoog – verbinding – eigenaarschap een grote rol.



Afbeelding 7

Startbijeenkomst van het leernetwerk

De startbijeenkomst is de eerste bijeenkomst van het leernetwerk van dat schooljaar. In de startbijeenkomst wordt er kennis gemaakt met de termen inductiefase, basisbekwaam en leernetwerk. Er wordt ingezoomd op de inductiefase, wat verstaan we eronder en wie zitten er in een inductiefase. Daarnaast is er uitleg over de kenmerken van een leernetwerk, zodat helder wordt wat een leernetwerk anders maakt dan een intervisiebijeenkomst. En dat een intervisiebijeenkomst wel onderdeel kan zijn van een leernetwerk. Voor het slagen van een leernetwerk moet iedere starter zich bewust zijn van zijn verantwoordelijkheid voor zijn persoonlijke professionele ontwikkeling. Het eigenaarschap van de professionalisering ligt volledig bij de startende leerkracht. Vanzelfsprekend wordt er in deze bijeenkomst verbinding gelegd tussen de deelnemers van het leernetwerk.

Opbouw startbijeenkomst

De opbouw van de startbijeenkomst³ maakt dat er continue gewerkt kan worden vanuit de kernwaarden dialoog – verbinding – eigenaarschap. Om het leernetwerk succesvol te maken is het van belang dat er gemeenschappelijke beelden ontstaan en een gemeenschappelijke taal wordt gesproken. Denk hierbij aan termen die onder andere het leernetwerk, de inductiefase, basisbekwaam en het bekwaamheidsdossier aanduiden. Gemeenschappelijke beelden en taal dragen bij aan de mindset voor een leven lang leren.

Vanuit verbinding wordt gekeken naar de overeenkomsten tussen starters. Overeenkomsten op persoonlijk vlak, overeenkomsten in dromen en inspiratie en in belemmeringen die men tegen komt in de dagelijkse praktijk. Tegelijkertijd wordt er gekeken naar verbindingen die gelegd kunnen worden met het bestaande netwerk waar de starter zich in beweegt.

De volgende stap is een bewuste stap naar eigenaarschap. Hoe ben ik zelf verantwoordelijk voor mijn professionele ontwikkeling wanneer ik nog geen vaste baan heb? Hoe kan ik een leervraag formuleren die nu voor mijn ontwikkeling van belang is? Vanuit de onderzochte belemmeringen en wensen wordt er gekeken naar de gewenste richting van ontwikkelen. De starter formuleert zelf een leerdoel. Na het formuleren worden leerdoelen geclusterd, waardoor op een organische wijze subleernetwerken gevormd worden. Hierin wordt dieper ingegaan op leerdoelen en ontwikkelvragen. Een subleernetwerk biedt ruimte voor veiligheid en vertrouwen. Daarnaast kunnen meer leerkrachten een actieve rol pakken in uitwisseling van kennis en ervaring.

In het leernetwerk worden persoonlijke leerdoelen aangescherpt en er wordt een gezamenlijk leerdoel geformuleerd. En dan is de volgende stap letterlijk het uitstippelen van een weg naar het doel. Welke stappen wil het leernetwerk nemen? Welke kennis is er al in het leernetwerk? Welke kennis en vaardigheden wil men aanvullen? Door dialoog aan te gaan worden belemmeringen en kansen uitgediept en worden mogelijkheden en te nemen acties concreter. Hierbij moet de kanttekening gemaakt worden dat er voor sommige leernetwerken ondersteuning nodig is in de vorm van een starterscoach. Hij ondersteunt om gericht te kunnen kijken naar de kracht en invloed die men zelf al heeft en kan uitoefenen.

Door ontwikkelingen vast te leggen in een roadmap⁴ is er zicht op ontwikkeling in een leernetwerk. Wanneer er persoonlijk ook een roadmap o.i.d. wordt bijgehouden kan de startende leerkracht in zijn bekwaamheidsdossier aangeven welke ontwikkeling er doorgemaakt is om daarmee uiteindelijk zijn basisbekwaamheid aan te tonen.

Ter afsluiting wordt er vooruitgekeken naar de volgende bijeenkomst. Welke onderwerpen wil men in het leernetwerk aan de orde laten komen? Wat is er nodig om in de tussentijd te regelen? Welke mensen kunnen we uitnodigen, die bijdragen aan onze stappen richting ons leerdoel? En vooral hoe houden we tussentijds contact met elkaar?

In de opbouwfase van een leernetwerk is het aan de facilitator de taak om randvoorwaarden te creëren waarin het leernetwerk antwoorden kan vinden op de vragen die rijzen. En expliciet te werken aan en met de kernwaarden verbinding-dialoog-eigenaarschap.

De ervaring leert:

- Werk expliciet met en aan de kernwaarden verbinding-dialoog-eigenaarschap
- Zorg voor gemeenschappelijke beelden en taal passend bij het leernetwerk en mindset voor een leven lang leren
- Leernetwerkbijeenkomsten zijn overkoepelend en bestaan uit maximaal 24 leerkrachten
- Vorm subleernetwerken van maximaal 6 leerkrachten
- Sluit af met vooruitkijken naar de volgende bijeenkomst van het leernetwerk

³ Prezi startbijeenkomst

⁴ Roadmap Coachcenter dia 6, Prezi startbijeenkomst

CULTIVEERFASE LEERNETWERK STARTENDE LEERKRACHTEN

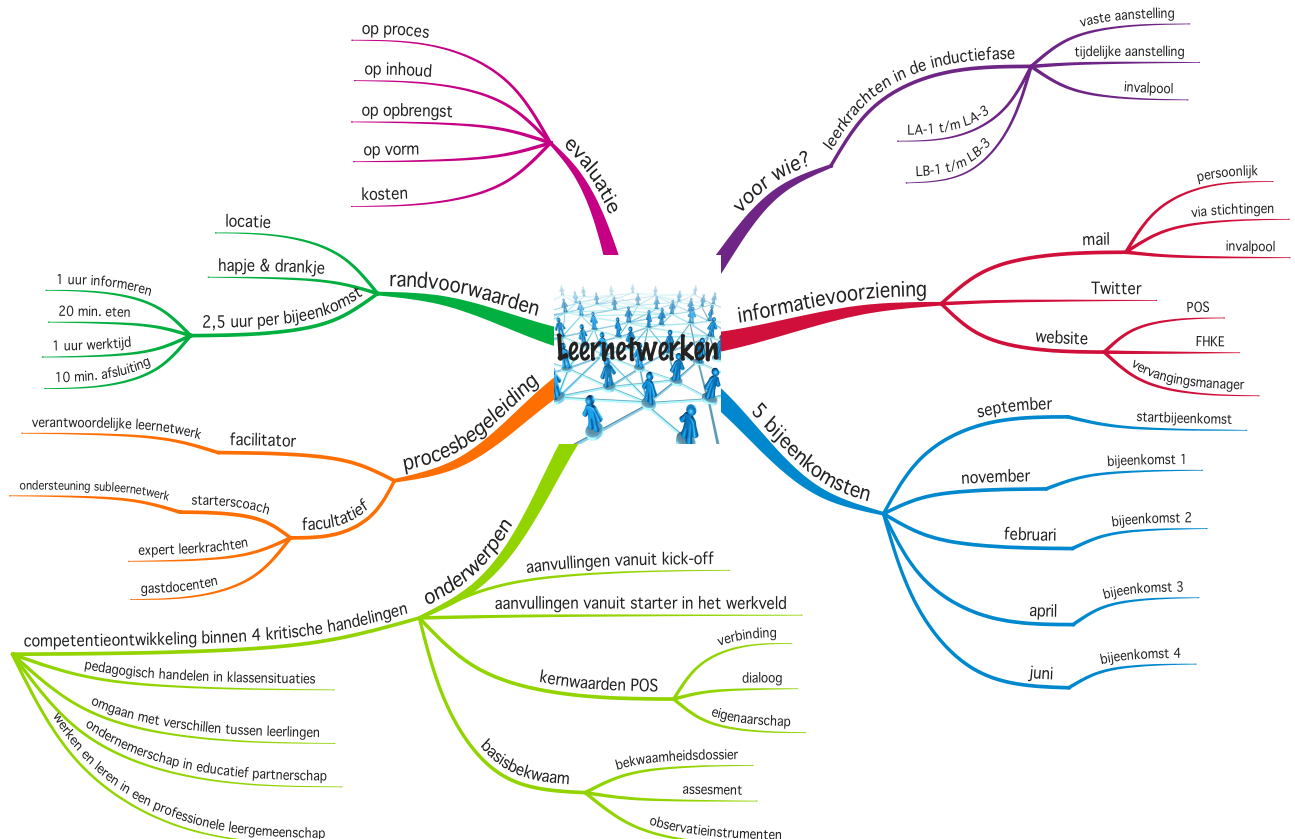
Cultiveren I

Er zijn leernetwerken gevormd die aan een bepaald thema werken, een gemeenschappelijk doel of leervraag hebben. Door onderlinge uitwisseling wordt er gewerkt aan het ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Het gevoel van vertrouwen wordt steeds groter doordat leerkrachten elkaar beter leren kennen. Er wordt gekeken welke expertise aanwezig is in een leernetwerk en op welke manier deze ondersteunend kan zijn.

Leernetwerken

In de cultiveerfase vinden 4 georganiseerde leernetwerkbijeenkomsten plaats, verspreid over het schooljaar. Deze leernetwerken reiken over de stichtingen van een regio heen. Ze zijn toegankelijk voor alle leerkrachten die in de inductiefase van startbekwaam naar basisbekwaam toewerken, ook voor leerkrachten zonder vaste aanstelling. De leernetwerken zullen onderwerpen behandelen die horen bij de inductiefase van de startende leerkracht en de competentieontwikkeling binnen de 4 kritische handelingen.

Binnen het leernetwerk worden subleernetwerken gevormd op basis van interesse en leerbehoefte. Een subleernetwerk bestaat uit maximaal 6 leerkrachten. Doordat werken in een leernetwerk een dynamisch geheel is en zich continue ontwikkelt is het van belang om ruimte te houden voor wat er nodig is op het moment. Zie afbeelding 8 voor de onderdelen die de basis vormen voor de leernetwerken startende leerkrachten.



Afbeelding 8

Cultiveren II

In de leernetwerkbijeenkomsten is het van groot belang om de mindset die hoort bij het leren en werken in een professionele leergemeenschap te blijven cultiveren. De kernwaarden verbinding, dialoog en eigenaarschap blijvend te activeren, zodat het een duurzame plaats krijgt in de ontwikkeling van de startende leerkracht.

In deze fase wordt de inhoud van het leernetwerk wordt bepaald in dialoog met de startende leerkracht. Er wordt gestimuleerd om eigenaarschap te nemen bij het invullen van de inhoud. En wordt er steeds verbinding gezocht met de dagelijkse lespraktijk.

Leernetwerk startende leerkrachten bijeenkomst 1

In deze bijeenkomst is er kennis gedeeld over de CAO PO 2015 en zijn vragen omtrent de rechtspositie behandeld. De kernwaarde eigenaarschap is in deze bijeenkomst meerdere malen besproken. Het gaat om eigenaarschap in het achterhalen wat in de persoonlijke situatie van toepassing is rondom salaris en aanstelling. Daarmee is de link gelegd met het aantonen van basisbekwaamheid wanneer je van LA-3 naar LA-4 of LB-3 naar LB-4 wil doorstromen.

In de theorie wordt aangegeven dat een gedeeld kader positief werkt op het vertrouwen van het leernetwerk. Door met elkaar het onderwerp rondom de rechtspositie en het lezen van een salarisspecificatie uit te diepen wordt verbinding en onderling vertrouwen verstevigd. Door ruimte te geven aan de eetpauze zonder geplande activiteit ontstaat er vanzelfsprekend vervolg in dialoog en verbinding over het onderwerp. Waarbij er een sfeer van vertrouwen ontstaat, waardoor er meer uitwisseling ontstaat. Deze kenmerken van het leernetwerk zijn belangrijk om te blijven cultiveren.

Het tweede deel van het leernetwerk is gereserveerd voor het werken in de subleernetwerken. Hierin wordt gewerkt aan de de gezamenlijke en persoonlijke leervragen. Uiteindelijk is deze bijeenkomst van het leernetwerk volledig gewijd aan het onderwerp rechtspositie. De bijeenkomst wordt afgesloten met vooruitkijken naar de volgende bijeenkomst van het leernetwerk. Dezelfde kernvragen als in de startbijeenkomst vormen hiervoor de basis.

De ervaring leert:

- Werk expliciet met en aan de kernwaarden verbinding-dialoog-eigenaarschap
- Laat informatie verzorgen door een expert rondom rechtspositie
- Inventariseer van te voren vragen voor de expert
- Reserveer ruimte voor het werken in subleernetwerken

Leernetwerk startende leerkrachten bijeenkomst 2

Naar aanleiding van het leernetwerk over de rechtspositie, rezen er vragen over het bekwaamheidsdossier. Wat is een bewkaamheidsdossier? Hoe kan je in een bekwaamheidsdossier vastleggen dat je basisbekwaam bent? Met als onderliggende vraag wat houdt basisbekwaam precies in? Deze vragen vormen het uitgangspunt voor bijeenkomst 2.

Aantonen van basisbekwaam gebeurt op basis van competentieontwikkeling binnen 4 kritische handelingen⁵ die beschreven zijn met gedragsindicatoren. Aan deze kritische handelingen, te weten: pedagogisch handelen in klassensituaties, omgaan met verschillen tussen leerlingen, ondernemerschap in educatief partnerschap en leren en werken in een professionele leergemeenschap, liggen de 7 SBL competenties ten grondslag. In het bekwaamheidsdossier wordt vervolgens vastgelegd op welke manier de leerkracht aan zijn ontwikkeling werkt en laat hij door middel van bewijsstukken⁶ zien aan de gedragsindicatoren te voldoen.

In deze bijeenkomst wordt er door middel van de kernwaarden gewerkt rond eerder genoemde vragen. Het is aan de facilitator om passende activiteiten te verzorgen waardoor deze kernwaarden gestimuleerd worden en er inhoudelijk ingegaan kan worden op vragen en het vinden van de antwoorden. Dat begint eenvoudig door met elkaar het dialoog aan te gaan over wat er bij de starters al bekend is over het bekwaamheidsdossier. Door ervaringen en kennis uit te wisselen heeft ieder een bijdrage in het geheel. Door als facilitatorgebruik te maken van het eigen netwerk kan er kennis vanuit andere leernetwerken gedeeld worden. De ervaringen die de trainees uit het Traineeship van Xpectprimair in Tilburg hebben opgedaan zijn via een video met ons gedeeld.

In de bijeenkomst is er vooral ingegaan op informatievoorziening rondom het bekwaamheidsdossier. De manier waarop een bekwaamheidsdossier vorm krijgt ligt in het eigenaarschap van de starter. De beoordeling van basisbekwaam m.b.v. het bekwaamheidsdossier en observatieinstrument door assessoren wordt op dit moment ontwikkeld in het POS. Door een beoordeling (boven)bestuurlijk in te zetten wordt objectiviteit gewaarborgd.

In het dialoog rondom het bekwaamheidsdossier wordt ook de kracht van het leernetwerk aangesproken, namelijk gebruik maken van sociale contacten voor de profsseionale ontwikkeling. Door gebruik te maken van deze verbinding is er inhoudelijk te sparren over het bekwaamheidsdossier. Uitwisselen, kritisch kijken, feedback geven en ontvangen om vervolgens het professionele handelen aan te scherpen, dat weer opgenomen wordt in het bekwaamheidsdossier. In ieder subleernetwerk zijn afspraken gemaakt om tussentijds bij elkaar te komen om. In de volgende bijeenkomst wordt gekeken naar de opbrengsten van deze inhoudelijke stap.

Het blijkt dat 2 uur te kort is om naast het vergaren van nieuwe de kennis, ook inhoudelijk te werken aan gemeenschappelijke leervragen die in de eerste bijeenkomst zijn opgesteld. Conclusie die getrokken kan worden is het verruimen van de tijden van de bijeenkomst. Of meer gebruik maken van de kracht van de bijeenkomst om een prikkel te geven om als subleernetwerk samen stappen te zetten. Wellicht door tijdens zelfgeorganiseerde bijeenkomsten van het leernetwerk, gebruik te maken van een starterscoach die ondersteunt bij het werken aan de lespraktijk gerichte vragen.

De ervaring leert:

- Werk expliciet met en aan de kernwaarden verbinding-dialoog-eigenaarschap
- Verruim leernetwerk bijeenkomsten naar 2,5 uur → 1 uur gezamenlijk onderwerp, 20 minuten eetpauze, 1 uur subleernetwerk, 10 minuten vooruitkijken naar volgende bijeenkomst
- Stimuleer tussentijds bijeenkomen van de subleernetwerken

⁵ Lieshout, M.L. van (2015), *Doorgaande lijn van leraar startbekwaam naar leraar basisbekwaam*, <http://www.partnerschapopleidenindeschool.nl/ontwikkelen/doorgaande-lijn-van-leraar-startbekwaam-naar-leraar-basisbekwaam>

⁶ Lieshout, M.L. van (2015), *Mogelijke bewijsstukken voor het bekwaamheidsdossier*, zie bijlagen

Leernetwerk startende leerkrachten bijeenkomst 3

Naar aanleiding van ontwikkelingen rondom het bekwaamheidsdossier en het beoordelen op basisbekwaam, kwam de vraag vanuit de startende leerkracht om tijdens het leernetwerk wederom aandacht te besteden aan basisbekwaam en het bekwaamheidsdossier. Onder andere over wat goede bewijsstukken kunnen zijn? Waar die bewijsstukken over gaan? Op welke manier bewijsstukken aan te leveren?

Door te werken met de vragen van het leernetwerk, wordt eigenaarschap van de leerkracht vergroot en wordt bekrachtigd dat eigenaarschap nemen voor professionele ontwikkeling er toe doet. De oorspronkelijke leervraag en leerdoel die in het leernetwerk gesteld zijn in de startbijeenkomst zijn op deze manier meer naar de achtergrond verdwenen. Een aanbeveling om dit te ondervangen is het zorgen voor een gezamenlijke start met een inhoudelijk onderwerp. Om vervolgens na de pauze uiteen te gaan en te werken aan de leervraag die opgesteld is in het subleernetwerk. De facilitator zorgt voor de randvoorwaarden zodat het doel van het gezamenlijke deel bereikt kan worden. Tevens moeten de randvoorwaarden er voor zorgen dat het subleernetwerk zich blijft ontwikkelen. Alles passend binnen de fase waarin het leernetwerk zich bevindt. Dat betekent ruimte creëren om met elkaar het dialoog aan te gaan over het bekwaamheidsdossier.

In deze fase blijkt ook de olievlekwerking van het leernetwerk op andere startende leerkrachten. Doordat starters op hun werkplek over het leernetwerk spreken groeit de interesse in deelname. Er zijn 5 nieuwe aanmeldingen tijdens het schooljaar. Een punt van aandacht bij tussentijds groeien in deelnemers is het waarborgen van veiligheid en sfeer van vertrouwen wanneer er in wisselende samenstelling wordt gewerkt. Tegelijkertijd zorgen nieuwe mensen voor nieuwe input. Aanbeveling bij groei is het opstarten van een nieuw leernetwerk halverwege het schooljaar. Op die manier kan de zaai fase doorlopen worden. Een andere mogelijkheid is kijken of er aansluiting gevonden kan worden bij een subleernetwerk. Deze laatste mogelijkheid heeft te maken met de verbinding die iemand heeft met een leerkracht van het subleernetwerk en de aansluiting die daarbij gemaakt kan worden.

Verdiepingsbijeenkomsten kunnen ook naar keuze gevolgd worden. In deze bijeenkomst is er verdiepingsbijeenkomst geweest voor de startende leerkrachten die meer wilden weten over het Onderwijs Mobiliteits Centrum 073 (OMC073). Deze informatie is verstrekt door de coördinator van het OMC073, mevr. van der Wouw. Voor de startende leerkrachten voor wie dit niet van toepassing is er verder gewerkt met het bekwaamheidsdossier. Doordat er ondersteuning was van mevr. van Lieshout en een starterscoach, ontstond er ruimte om meer individuele vragen te beantwoorden rondom het bekwaamheidsdossier en de 4 kritische handelingen. Een andere mogelijkheid om deze splitsing in te vullen is met een andere verdiepingsbijeenkomst ernaast of intervisie waarbij men een casus kan inbrengen.

De ervaring leert:

- Start met een gezamenlijk onderwerp, daarna uiteen in subleernetwerken
- Inventariseer of er voor het gezamenlijke startmoment een expert ingeschakeld kan worden, waardoor het een verdiepingsbijeenkomst wordt, denk hierbij aan de kritische handeling 'pedagogisch handelen in de klassensituaties'
- Inventariseer of dit een gezamenlijk startmoment is of dat er keuze mogelijkheden gecreëerd kunnen worden
- Zorg voor facultatieve ondersteuning door een starterscoach voor het subleernetwerk
- Start bij grote groei van het leernetwerk een nieuw leernetwerk op
- Werk expliciet met en aan de kernwaarden verbinding-dialoog-eigenaarschap

OOGSTFASE LEERNETWERK STARTENDE LEERKRACHTEN

Oogsten

De startende leerkrachten hebben in hun leernetwerk de nodige kennis en vaardigheden verder ontwikkeld. Nieuwe inzichten zijn gevormd en eventueel zijn er producten uit voortgekomen. Vervolgens gaan zij op eigen kracht verder met het uitbreiden van hun leernetwerk. Nieuwe deelnemers sluiten aan of zij gaan zelf op zoek en formeren een nieuw leernetwerk rond om een nieuw doel of leervraag. Tevens wordt er in deze fase gekeken naar de opbrengsten van het leernetwerk in zijn algemeenheid. Door te kijken naar de oogst en het proces daar naartoe, kunnen keuzes gemaakt worden in de volgende cyclus van zaaien en cultiveren voor wederom een rijke oogst.

Leernetwerk startende leerkrachten bijeenkomst 4

In deze bijeenkomst is er hoofdzakelijk teruggekeken op het leernetwerk en de opbrengsten daarvan voor iedere leerkracht. Tevens zijn de kernwaarden van het leernetwerk (verbinding, dialoog en eigenaarschap) expliciet aan de orde gekomen.

Er is gestart om letterlijk de verbinding zichtbaar te maken in het grote leernetwerk door overeenkomsten in opbrengst te delen en te verbinden d.m.v. wol. Binnen de volgende 4 categorieën zijn opbrengsten gedeeld:

- professionele ontwikkeling
- in de groep
- met collega's
- ambities

Gehoord werden uitspraken als:

- Ik durf feedback aan collega's te vragen.
- Ik durf feedback aan collega's te geven.
- Het loopt steeds lekkerder bij mij in de groep doordat ik meer ben gaan informeren bij collega's.
- Ik weet wat eigenaarschap is en ik ben nu meer eigenaar van mijn ontwikkeling.
- Volgend jaar ga ik verder met studeren, omdat ik beter weet wat ik wil en nodig heb.

Vervolgens is er in de subleernetwerken met behulp van de roadmap gekeken wat er dit jaar ontwikkeld is en waar men nog naar toe wil werken. Hierbij zijn de volgende vragen besproken:

- Welke doelen zijn gesteld?
- Welke belemmeringen zijn er nog?
- Welke inzichten zijn er?
- Welke mogelijkheden zijn er?
- Wat zijn je dromen?
- Welke acties voer je uit?
- Wat zit er nu in jouw toolbox?
- Welke doelen wil je nu stellen?

Van belang is om te kijken naar wat ieder subleernetwerk nodig heeft. Het ene leernetwerk kan ondersteuning van een starterscoach gebruiken om verdiepende vragen te stellen. Het andere leernetwerk is reflectief sterker waardoor zij voldoende ondersteuning hebben van de facilitator en het leernetwerk. Vanuit dit onderdeel kunnen onderwerpen gehaald worden voor het schooljaar 2016-2017. Tevens blijkt dat een aantal subleernetwerken zelfstandig verder wil werken aan onderdelen vanuit het bekwaamheidsdossier.

Tijdens het dialoog dat ontstond rondom deze vragen kwam bij meerdere subleernetwerken naar voren dat er nog verschillend om wordt gegaan met het bekwaamheidsdossier en ondersteuning van de startende leerkracht naar basisbekwaam. Conclusie die hieraan verbonden kan worden is dat er aandacht moet zijn voor de informatievoorziening naar directeurs en besturen. Zodat

iedere startende leerkracht vanuit directie en bestuur van eenduidige informatie wordt voorzien. Een bevorderende factor hierin is het samenwerken van directeuren en besturen binnen het POS.

Om naast bovengenoemde opbrengsten nog meer inzicht te krijgen in de opbrengst en waarde van het leernetwerk is mevr. M.L. van Lieshout gevraagd om een evaluatieonderzoek uit te voeren. Er is een vragenlijst ontworpen die uit de volgende drie onderdelen bestaat: de netwerk barometer, organisatie van het netwerk en de persoonlijke waarde van het netwerk voor de deelnemer. Startende leerkrachten in het leernetwerk hebben de vragenlijst ingevuld en de resultaten zijn verwerkt in het rapport "Evaluatie leernetwerk startende leerkrachten". Conclusies en aanbevelingen komen overeen met conclusies en aanbevelingen in dit document. Resultaten, conclusies en aanbevelingen op basis van het evaluatieonderzoek zijn terug te lezen in bijlage 10.

Ter afsluiting zijn bewijzen van deelname aan het leernetwerk uitgedeeld, zodat de leerkracht deze kan toevoegen aan zijn bekwaamheidsdossier. Hierbij is aangegeven dat een bewijs van deelname niets zegt over wat er geleerd is en welke waarde het leernetwerk heeft gehad voor de ontwikkeling naar basisbekwaam. Iedere leerkracht zal dat zelf expliciet moeten maken in zijn bekwaamheidsdossier.

De ervaring leert:

- Laat het leernetwerk van dit jaar door lopen naar volgend schooljaar (jaar 2)
- Reik een bewijs van deelname uit, met vermelding dat leeropbrengst in het bekwaamheidsdossier vermeld moet worden
- Voer een schriftelijke evaluatie uit volgens opzet vragenlijst rapport evaluatie leernetwerken startende leerkrachten, zie bijlage 10
- Zorg voor eenduidige informatie met betrekking tot ondersteuning voor directeuren, hierbij kan gebruik gemaakt worden van samenwerking binnen het POS

OPBRENGSTEN, AANBEVELINGEN & CONCLUSIES

Opbrengsten en effecten van het leernetwerk

Schooljaar 2015-2016 is het pilotjaar van werken met leernetwerken voor startende leerkrachten. Welke opbrengsten zijn zichtbaar? Door aan het eind van het leernetwerk een schriftelijk evaluatieonderzoek (van Lieshout, 2016) te houden kunnen we in het kort zeggen dat we een groep startende leerkrachten die zich *bewust* is geworden van zijn *eigenaarschap* in zijn professionele ontwikkeling. Een leven lang leren betekenis heeft gekregen. Tevens is de basis gelegd om dit vast te houden gedurende de gehele onderwijs carrière.

Tijdens leernetwerkbijeenkomsten werd steeds zichtbaarder dat expliciet werken met en aan de kernwaarden terug te zien is in het handelen van de startende leerkracht. Eigenaarschap werd onder andere getoond door gewenste onderwerpen voor het leernetwerk aan te dragen. Bij de kernwaarde dialoog gaven leerkrachten aan dat zij zichzelf steeds beter in staat achten om *feedback te vragen en geven aan collega's* in hun eigen praktijk. Dat zij hun vragen hebben gesteld aan diegene die antwoord kan geven, bijvoorbeeld door het stellen van vragen welke ondersteuning de werkgever biedt aan directeuren en bestuurders.

Er is tevens verbinding ontstaan in het leernetwerk. Subleernetwerken hebben aangegeven dat zij naast de georganiseerde leernetwerkbijeenkomsten samen kwamen. Buiten het leernetwerk ontstond eveneens *verbinding* doordat startende leerkrachten andere startende leerkrachten enthousiast hebben gemaakt voor het leernetwerk. De olievlekwerking is krachtig gebleken, de groep waarmee we eindigden was groter dan de groep waar we mee begonnen dit schooljaar. De olievlekwerking die het heeft op directeuren en besturen is op dit moment nog niet zichtbaar.

Naast het zichtbaar worden van de kernwaarden in het handelen van de leerkracht, is er onder andere meer kennis verworven over basisbekwaam, competentieontwikkeling binnen 4 kritische handelingen en de betekenis in de praktijk, het bekwaamheidsdossier, over de rechtspositie en het loonstrookje. Op dit moment zijn de opbrengsten vooral voor de startende leerkrachten zelf.

Aanbevelingen voor het opzetten van leernetwerken

Onderaan iedere bijeenkomst staan aanbevelingen geschreven naar aanleiding van lessen die geleerd zijn in die bijeenkomst. Hieronder staan een aantal algemene aanbevelingen, waarvan sommigen een rol spelen op bestuurlijk niveau.

- Facilitator faciliteren:
 - voor het opzetten, voorbereiden en verzorgen van het leernetwerk startende leerkrachten in de regio, voor de stichting of invalpool
 - voor training: kennis rondom fasen van een leernetwerk en inhoud rol
 - deelname leernetwerk facilitatoren,
- Op basis van het aantal leerkrachten in het leernetwerk keuzes maken voor starterscoaches die een subleernetwerk kunnen begeleiden.
- Leernetwerken duurzaam maken door juiste mensen met elkaar te verbinden en uitspraken te doen op bestuursniveau m.b.t. agenderen, financiëren en faciliteren van het leernetwerk.
- Tijdig plannen van leernetwerkbijeenkomsten verspreid over het schooljaar. Zorgen voor informatie verstrekking naar startende leerkrachten. Werving door besturen en directeuren te informeren en de FHKE te betrekken.
- Samenwerken met andere besturen in de regio.

Conclusies

1. Leernetwerken zijn een effectief middel om de doelstelling van het POS te behalen. De doelstelling van het POS is het versterken van de startende leerkracht door aan te sluiten bij de ontwikkelingsbehoefte en ze tijdens deze fase actief te ondersteunen. Onder andere door het opzetten van een functioneel leernetwerk voor startende leerkrachten waarin zij met collega's werken aan hun professionele ontwikkeling, kan het POS haar doelstelling behalen.

2. Leernetwerken leveren een gerichte bijdrage aan de ontwikkeling van een leerkracht in de fase 'Startbekwaam naar Basisbekwaam.'

De leernetwerken zijn vormgegeven naar aanleiding van theorie rondom netwerkleren. Deze theorie geeft als verwachte opbrengsten aan dat effect en opbrengst zichtbaar wordt in handelen

met nieuwe kennis en vaardigheden en dat er een duurzame ontwikkeling is in een leven lang leren. De verwachting van een rijke oogst (zie opbrengsten) is waargemaakt door oog te hebben voor de fase waarin een leernetwerk zich bevindt en de randvoorwaarden zo optimaal mogelijk te maken voor het uitwisselen van kennis en ervaring. In de bijeenkomsten van het leernetwerk is om die reden expliciet gewerkt aan het versterken van de onderlinge verbinding door middel van dialoog. Tevens is eigenaarschap in de professionele ontwikkeling vergroot. De competentieontwikkeling binnen de 4 kritische handelingen is leidraad voor professionele ontwikkeling van startbekwaam naar basisbekwaam. In het leernetwerk van het traineeship in Tilburg is gebleken dat intensief en contemplatief werken met deze 4 kritische handelingen het bereiken van het niveau basisbekwaam met een jaar lijkt te versnellen.

3. Een leernetwerk biedt een rijke leeromgeving en door deze bovenbestuurlijk te organiseren behaalt men meerdere bij- en neven effecten.

Er hebben starters van diverse besturen deelgenomen, waardoor er uitwisseling plaats vond en zicht ontstond op de diversiteit van onderwijsbesturen en typen onderwijs. Starters zonder vaste aanstellingen konden meedraaien in dit toch al gefaciliteerde netwerk, waardoor zij zowel hun deskundigheid onderhielden, zicht hadden op de eerstvolgende vacante plekken, maar ook minder risico liepen uit te stromen naar andere sectoren buiten het onderwijs om toch maar aan het werk te kunnen zijn. Een ander effect is dat de socialiseringsdruk verminderd is. Waar een startende leerkracht zich in het verleden vrij snel conformeerde aan de sociale omgeving, het eigen schoolteam, waarin hij/zij werkte, is er nu een voedende omgeving waarin de verschillen besproken worden en deze verschillen worden nu samen professioneel afgewogen.

Er hebben ruim 50 zittende professionals zichzelf geschoold in deskundigheid rondom deze specifieke doelgroep collega's. De meesten van hen hebben een training tot starterscoach gevolgd, maar ook de P&O-ers, de voormalige opleiders en de directies zijn met meer kennis behept rondom deze doelgroep en hebben deze kennis doorvertaald naar hun eigen dagelijkse praktijk. Zo zijn er de inzichten ontstaan dat er meer ruimte in de opleidingen mag komen om alvast enkele praktische werkgeverszaken te bespreken, of is het zinnetje wat docenten op de opleiding weleens gebruiken "als je straks klaar bent" duidelijk niet meer passend, omdat er aan een houding van een leven lang leren gewerkt wordt. Daarnaast zijn er docenten geweest die verdiepende didactiek aan de starters geboden hebben en weer andere accenten door deze ervaringen in hun eigen lespraktijk maken. P&O-er hebben hun personeelsbeleid duidelijk aangepast en ruimte gemaakt voor rollen als een starterscoach, het samen beoordelen van basisbekwaam en tevens samen met de directies passende startersplaatsen gecreëerd. Dat zijn niet de invalplekken in de moeilijkste groepen en dat is rekening houdend in het taakbeleid met de extra op de starter gerichte professionaliseringsuren. De opgeleide starterscoaches hebben zelf een rol binnen meerdere scholen, en een interessant eigen leernetwerk opgebouwd. Een dergelijke bredere kijk en waardering voor bovenschoolse inzet, heeft ook effecten op de vrijwillige mobiliteit en biedt weer een loopbaanmogelijkheid op het carrière pad van de leerkrachten. Het samenwerken van de besturen die in de regio Den Bosch deelgenomen hebben is geïntensiveerd door de concreetheid van dit onderwerp op de agenda.

4. Leernetwerken opzetten vraagt, naast dit goed per fase te (laten) organiseren, een pro-actieve houding van de besturen.

Dit door het POS bovenbestuurlijk georganiseerde leernetwerk heeft een succesvol pilotjaar gedraaid; er is een rijke oogst en er zijn praktische aanbevelingen per fase ter verbetering van het leernetwerk. Door keuzes die gemaakt worden binnen besturen m.b.t. agenderen, financiëren en faciliteren, zal het leernetwerk uitgroeien tot duurzame ondersteuning in de professionele ontwikkeling van de startende leerkracht naar basisbekwaam. Kortom, als duidelijk is dat een schoolbestuur het informele leren in alle fases van de loopbaan van de leerkracht serieus neemt en hier passende faciliteiten voor op laat zetten en het belang van deelname hieraan uitdraagt, zal het een professionaliseringsslag voor de gehele organisatie met zich meebrengen. Ten slotte wordt maar 10% van wat een leerkracht leert via een formele opleiding tot zich genomen en biedt het leren in leernetwerken, ofwel het informele leren een gedegen mogelijkheid voor de overige 90% van het leren.

LITERATUUR

- Dungen, M. van den, & Smit, W. (2010). *Meerdere wegen naar professionalisering*. Rapport 5 Heerlen: Open Universiteit, Ruud de Moor Centrum.
- Hessing, R., Loeffen, E., Uytendaal, E. & Willems, W. (2013) *De leraar aan het roer! Handreiking voor het bevorderen van eigenaarschap van professionele ontwikkeling*. KPC groep.
- Inspectie van het Onderwijs, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (maart 2015). *Beginnende leraren kijken terug*.
- Jones, C., Asensio, M. & Goodyear, P. (2000). Networked learning in higher education: practitioners' perspectives. *Journal of the Association for Learning Technology*, 8(2), pp. 18-28
- Korenhof, M., Coors, P., Meijs, C., Amersfoort, D. van & Moolenaar, N. (2011) *Netwerklere in het primair onderwijs*. Rapport 24. Heerlen: Open Universiteit, Ruud de Moor Centrum.
- Laat, M. de. (2012). *Enabling professional development networks: How connected are you?*. Geraadpleegd van <http://www.ou.nl/documents/14300/ffde06bb-44c9-40ef-9ff8-849a29ecddb0>
- Lammerding, C. (2015), *Trainen met beeld*, <http://www.partnerschapopleideninideschool.nl/ontwikkelen/trainen-met-beeld>
- Lieshout, M.L. van (2015), *Doorgaande lijn van leraar startbekwaam naar leraar basisbekwaam*, <http://www.partnerschapopleideninideschool.nl/ontwikkelen/doorgaande-lijn-van-leraar-startbekwaam-naar-leraar-basisbekwaam>
- Lieshout, M.L. van (2016), *Rapport evaluatie leernetwerken startende leerkrachten*.
- Ruud de Moor Centrum, (2011) *Toolkit netwerklere onderwijs* (app) <https://www.ou.nl/web/look-instrumenten/toolkitnetwerklere>
- Siemens, G. (2005). *Connectivism: Learning as network-creation*. ASTD Learning News, 10(1).
- Sloep, P. e.a. (2011). *Leernetwerken, kennisdeling, kennisontwikkeling en de leerprocessen*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Verbiest, E. (2008). *Scholen duurzaam ontwikkelen: bouwen aan professionele leergemeenschappen*. Apeldoorn: Garant-Uitgevers
- Vermeulen, Prof. dr. M. (april 2016) *Interview docentenprofessionalisering*.
- Vermeulen, Prof. dr. M. (mei 2016) *Leren organiseren, Een rijke leeromgeving voor leraren en scholen*. Oratie leerstoel open universiteit.

BIJLAGEN

1. Kick-off
 - a. Afstudeerfase
 - b. Werkveld
2. Startbijeenkomst
3. Leernetwerkbijeenkomst 1
4. Leernetwerkbijeenkomst 2
5. Leernetwerkbijeenkomst 3
6. Leernetwerkbijeenkomst 4
7. Bewijs van deelname
8. Observatie-instrument
9. Mogelijke bewijsstukken voor het bekwaamheidsdossier:
 - a. Pedagogisch handelen in klassensituaties
 - b. Omgaan met verschillen tussen leerlingen
 - c. Ondernemerschap in educatief partnerschap
 - d. Leren en werken in een professionele leergemeenschap
10. Rapport evaluatie leernetwerk startende leerkrachten