

# Eigenaarschap voor professionals in de 21e eeuw: Professionele ruimte?

Peter Corstanje en Ans Boosten  
Fontys Hogeschool Educatie

DENK  
GROTER



# Wie zijn we?



DENK  
GROTER

Wie zitten er in deze ruimte

- Soort onderwijs
- Rol/functie

Werkwijze:

- Kermis
- Theorie, praktijk dilemma's, persoonlijke ontdekkingen

# Wat is een professional



DENK  
GROTER

- Zelfverantwoordelijk voor het uitvoeren van de taak en aanspreekbaar op de keuzes van uitvoeren (Jansma, 2007)
- Register
- Klachtencommissie

# Professioneel kapitaal is de som van:

(Hargreaves & Fullan, 2013)



DENK  
GROTER

## Menselijk kapitaal:

- individuele talenten ontwikkelen

## Sociaal kapitaal:

- samen delen en van elkaar leren

## Besluitvormingskapitaal:

- oordelen durven vellen en beslissingen kunnen nemen

# Wat is een professionele cultuur of leergemeenschap?

(Verbiest, 2003)



DENK  
GROTER

- Verantwoordelijkheid en aanspreekbaar zijn
- (Samen) gewenst gedrag formuleren passend bij de visie
- Gewenst gedrag blijven benoemen
- Gewenst gedrag in alle handelen laten zien als leidinggevende
- Feedback op het gedrag (niet op de persoon)

# Lerende organisaties

(Senge, 1992)



**DENK  
GROTER**

- Systeemdenken
- Gemeenschappelijke visie
- Mentale modellen
- Teamleren
- Persoonlijk meesterschap

# Professionele ruimte

(Kelchtermans, 2012; Onderwijsraad, 2013)



DENK  
GROTER

- Omarmen van kwetsbaarheid
- Discretionaire ruimte
- Meer ruimte voor onderwijs professionals na jaren van meer controle en beheerscultuur

# De bedoeling van onderwijs in the next generation



DENK  
GROTER

- Platform onderwijs 2032
  - Merkbaar in plaats van meetbaar
  - Vaardig waardig aardig
  - Persoonlijke ontwikkeling als uitgangspunt
- 
- Kinderen anders voorbereiden op een snel veranderende toekomst
  - Dat vraagt ook...leraren anders voorbereiden



# Eigenaarschap



**DENK  
GROTER**

- Gezamenlijke inspanning vanuit motivatie principes...relatie competentie autonomie (nodig is dan vertrouwen, uitdagen en ondersteunen)
- Helderheid in verantwoordelijkheden en gewenst resultaat.. weten wat je ruimte is
- Werken vanuit invloed op de gemeenschappelijke keuzes
- Daarbij hoort weer verantwoordelijk zijn en aanspreekbaar

**→ Stelling: bij groeiend wederzijds vertrouwen groeiend eigenaarschap**



DENK  
GROTER

Kansen zien en kansen grijpen,  
iedere dag mogelijkheden

- Proactief zijn
- Creatief zijn
- Innovatief zijn
- Lef hebben

Elkaar vinden op basis van gelijkwaardigheid

- Bewust zijn van persoonlijke interpretatiekaders
- Expliciteren van formele taken, rollen, verantwoordelijkheden
- Bespreken van subjectief gevoelde verhoudingen en posities

# Eerste dilemma's



DENK  
GROTER

- Eerste dilemma?
- Bespreek met twee buren
- Opgelost....mooi.....
- Niet opgelost....breng in...

# Wat helpt?



DENK  
GROTER

- Actuele praktijk met elkaar uitwisselen en concretiseren
- Aansluiten bij motivatie (relatie, competentie en autonomie) vraagt van de leidinggevende ondersteunen, uitdagen en vertrouwen geven....
- per situatie een analyse maken en kijken wat er in dat proces nodig is wat past bij gewenst professioneel gedrag
- Blijf volwassen communiceren en niet vanuit ouder communicatie of kind communicatie om daarmee professionele communicatie te behouden

- Werk vanuit feiten en blijf beelden in je hoofd of bij anderen checken
- Kijken naar eigen (kern) kwaliteiten vanuit zorg/irritatie om helder te krijgen welke professionele uitdaging aan te gaan die past bij gewenst professioneel gedrag
- Belangrijk om als schoolleider te kijken welke interventies passend zijn om een meer professionele gemeenschap vorm te geven...
- Bewust zijn van de eigen impact (gedrag en opvattingen en effect daarvan) als voorbeeld voor het gewenste gedrag in de organisatie

Wat heb je ontdekt voor jezelf?

Ik neem mee voor me zelf.....

Wat heb je ontdekt voor je school?

Ik neem mee voor mijn school.....

- Als je weet waar je naar toe gaat is het makkelijker keuzes maken
- Eerste plannen voor dit jaar/komende periode op je school. Waar sta je met je team? ..waar sta je zelf? Waar ga je eerst mee aan de slag?
  - Plan van aanpak?
  - Waar ga je aan werken?
  - Wat wordt je eerste (haalbare) stap?
  - Vanuit welke theoretische basis ga je aan de slag?
  - Wat heb je zelf nodig om stappen te kunnen zetten?



# Er is hoop..

## Er kan geleerd worden, er zijn kansen!



DENK  
GROTER

- Ondernemendheid
- Professioneel samenwerken
- Professioneel leiding geven
- Professionele gemeenschap
- Netwerk leren
- Masters
  
- Subsidies
- Overheid stimuleert

## **Peter Corstanje MA,**

Passie voor onderwijs op maat

Organisatie- en professionele dilemma's als kans op groei.

Onderzoek naar o.a. Ondernemendheid in Onderwijs

[p.corstanje@fontys.nl](mailto:p.corstanje@fontys.nl)

## **Ans Boosten MA,**

Passie voor gelijkwaardige samenwerking

Organisatie- en professionele dilemma's als kans op groei

Onderzoek naar o.a. Samenwerking als kans

[a.boosten@fontys.nl](mailto:a.boosten@fontys.nl)

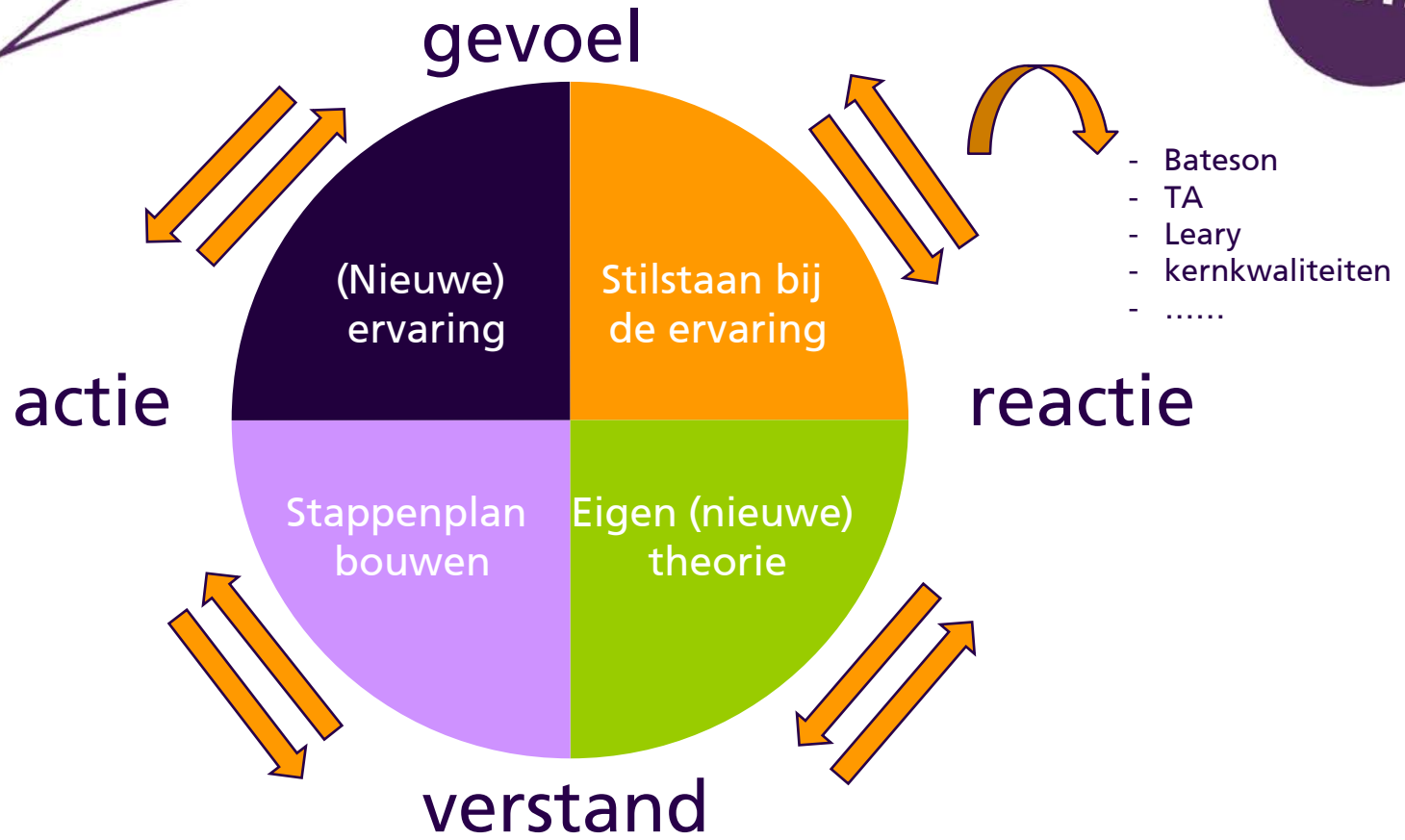
Onderstaande dia's zijn extra ondersteuning voor de liefhebbers....

- Leercylus
- Model momenten met mogelijkheden
- Samenwerken
- Platform 2032, toekomst gericht onderwijs
- Leraar 2020, acht trends
- Subsidie kansen 2016 2017

# De leercyclus

(Corstanje & Boosten, 2014)

DENK  
GROTER



# Model

## 'Momenten Met Mogelijkheden'

(Corstanje & Boosten, 2014)

**DENK  
GROTER**

Fasen	Ondersteunende begeleidingsinterventies
Selecteren: Een praktijkervaring kiezen die recent is, relevant en waar een dilemma wordt ervaren (stilstaan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- is het één ervaring?</li> <li>- is de ervaring recent en relevant?</li> <li>- Is de professional er zelf bij betrokken?</li> <li>- is er een dilemma?</li> </ul>
Concretiseren: De situatie waarin het dilemma zich voordoet bevrozen op een specifiek moment, daarmee stilstaand op het moment met mogelijkheden (stilstaan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- check of er op één moment wordt stilgestaan</li> <li>- analyse van denken voelen willen handelen van zichzelf en de ander</li> <li>- vanuit metapositie verwoorden van eerste ontdekkingen</li> </ul>
Patroon verkennen: Zicht krijgen op het handelingspatroon en onderliggende waarden daarin (stilstaan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- doorvragen op het patroon</li> <li>- onderliggend mentaal model verhelderen</li> <li>- gedrag vergelijken met onderliggende waarden en betekenisgeving</li> <li>- erkennen en verwoorden van het patroon</li> </ul>
Patroon verklaren: (Eigen) passende theorie verkennen die verklarend kan zijn voor het ontdekte patroon ((eigen) nieuwe theorie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verwoorden van de relatie tussen het gedrag en onderliggende waarden die het gedrag sturen</li> <li>- een relatie leggen met relevante verklaringsmodellen zoals bijvoorbeeld niveaus van gedragsverandering, Transactionele Analyse, kernkwaliteiten, reddersdriehoek, machtsdriehoek, roos van Leary etc</li> </ul>
Kiezen: Eigen keuze waarmee aan het werk te gaan en wat de stappen daarin zijn (stappenplan bouwen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verwoorden van het stappenplan</li> <li>- verwoorden hoe deze stappen passen in een hele leercyclus</li> <li>- verwoorden wat kan belemmeren en/of bevorderen bij het doorlopen van de leercyclus</li> </ul>
Doen: Uitproberen in de praktijk en weer bovenaan verder (volgende cyclus) ((nieuwe) ervaring)	

# Kenmerken van samenwerken uit de literatuur



DENK  
GROTER

- We delen de verantwoordelijkheid
- We weten wat we van elkaar mogen verwachten
- We begrijpen elkaars taal
- Door samen te werken besparen we tijd
- De samenwerking is effectief
- We delen heldere doelen
- Onze expertises vullen elkaar aan
- Ik leer van de ander
- De samenwerking zorgt voor verbinding
- Er is een gevoel van empowerment
- Er is een gelijkwaardige relatie
- We staan open voor elkaars inbreng
- Er is een sfeer van vertrouwen

# Wanneer voelen leraren zich wél erkend in samenwerking

DENK  
GROTER



Word cloud containing the following terms: expertise, verantwoordelijkheid, gehoord, verbinding, inbreng, vertrouwen, doelgericht, waardering, overleg, afspraken, serieus, begrip, respect, communicatie, tips, openheid, gelijkwaardigheid.





# Platform Onderwijs 2032:



DENK  
GROTER

Brede maatschappelijke discussie over de toekomst van ons onderwijs: dialoog met leerlingen, leraren, ouders, bestuurders, wetenschappers, vertegenwoordigers van maatschappelijke en culturele organisaties en het bedrijfsleven en wetenschappelijke inzichten uit andere landen waar onder Schotland, Finland, Noorwegen en Engeland.

Belangrijke invloed: de (informatie)technologische revolutie

# Kenmerken van toekomstgericht onderwijs



DENK  
GROTER

- Onderwijs prikkelt creativiteit en nieuwsgierigheid, leerlingen leren zich blijvend te ontwikkelen: ondernemendheid
- Leerlingen leren omgaan met vrijheid en verantwoordelijkheid en over grenzen heen te kijken: waarden in een diverse samenleving
- Leerlingen leren de kansen van de digitale wereld te benutten: een voortdurende ontdekkingsstocht
- Het onderwijs biedt maatwerk en is relevant: ontwikkelen van vaardigheden om zich te kunnen manifesteren in een snel veranderende maatschappij

→ Persoonlijke ontwikkeling als uitgangspunt: ontdekken wie je bent en wat je kunt bijdragen

# Kernvaardigheden



DENK  
GROTER

- Taal en rekenen: maar dan toegepast
- Digitale vaardigheid....maar wie 'leert' ze dat...
- Maatschappelijke en sociale vaardigheid
- Kennis van de wereld
- Doorbreken van traditionele vakken

→ Niet alleen toetsen wat 'meetbaar' is, vooral toetsen wat 'merkbaar' is

# Leraar2020: Acht trends

<http://www.leraar2020.nl/>



DENK  
GROTER

- Markttwerking en focus op output
- Flexibilisering van arbeid, carrière als onderneming
- Geglobaliseerde kenniseconomie
- Oog voor verschillen
- School als sociaal anker
- Verantwoordelijkheid en controle
- Rollen en verantwoordelijkheden van leraren en leerlingen
- Onderzoek en evidence

# Leraar 2020: Vier toekomstscenario's



Sturing door docent



Leerling =	scenario 1	scenario 2	Leerling =
<i>prosumer</i>	scenario 4	scenario 3	consument



Sturing door politiek

Scenario 1: Wisdom of crowds

Scenario 2: De leerling als klant

Scenario 3: De Europese kennisbank

Scenario 4: Marktgericht Life Long Learning

- **Lerarenontwikkelfonds**  
<https://lerarenontwikkelfonds.onderwijscooperatie.nl/over-lof/>
- **Prestatie boxen:PO, VO, MBO, HBO**  
<http://www.avv.nl/artikelen/regelingprestatieboxprimaironderwijs20152020>
- **Geld voor doorleren basisschooldirecteuren**
- <http://nos.nl/artikel/2136589-40-miljoen-voor-doorlerende-basisschooldirecteuren.html>

Corstanje, P. & Boosten, A. (2014). Waardevolle kansen in professionele ontwikkeling. Model Momenten Met Mogelijkheden... MMMM. *Nieuw Meesterschap*, 5(1), 35-40.

Jansma, F. (2005). *Moving into the 21st century, changing views on professionalism*. Gevonden op 04-08-2011 op: <http://www.lerarenweb.nl/lerarenweb-english.html?sbl&artikelen&114>

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professioneel kapitaal. De transformatie van het onderwijs in elke school*. Den Haag: Duurzaam leren.

Kelchtermans, G. (2012). *De leraar als (on)eigentijdse professional. Reflecties over de 'moderne' professionaliteit van leerkrachten*. *Notitie in opdracht van de Nederlandse onderwijsraad*. Leuven: Centrum voor Onderwijsbeleid, -vernieuwing en Lerarenopleiding.

Leraar 2020. Gevonden op 20-05-2016 op: <http://www.leraar2020.nl>

Platform Onderwijs 2032 (2016). *Ons Onderwijs 2032. Eindadvies*. Den Haag: Platform Onderwijs2032.

Onderwijsraad (2013). *Leraar zijn. Meer oog voor persoonlijke professionaliteit*. Den Haag: Onderwijsraad.

Senge, P. (1992). *De vijfde discipline. De kunst & praktijk van de lerende organisatie*. Schiedam: Scriptum

Verbiest, E. (2003). Collectief leren, professionele ontwikkeling en schoolontwikkeling: Facetten van professionele leergemeenschappen. In: B. Creemers, J. Giesbers, M. Krüger, & C. van Vilsteren (red.), *Handboek schoolorganisatie en onderwijsmanagement. Leiding geven in bestel, school en klas*. Deventer: Kluwer.