

Opleiding leidinggeven op een vrijeschool

Studiegids



BVS-schooladvies

Vondellaan 50

3521 GH Utrecht

030-2819656

admin@bvs-schooladvies.nl

www.bvs-schooladvies.nl

Inhoud

Inleiding	3
Algemene informatie	4
Doelstelling van de opleiding	4
Doelgroep en criteria voor deelname	5
Achtergrond en opzet van de leergang	5
Niveau van de leerdoelen	6
Inhoud en professionaliseringsthema's	8
Werkwijze van de opleiding	8
Beoordeling	9
Studiecoördinator en docenten	9
Studielast	10
Literatuur	10
Programma	12
Kosten	13
Aanmelding en annulering	14
Data	14
Locatie	14
Bijlage 1 Eindopdracht: verandertraject in een vrijeschool (F1)	15
Bijlage 2 Op werkbezoek bij je critical friend (F2)	17
A. Formuleer je eigen leerdoel	17
B. Organiseer als duo een werkbezoek bij je critical friend	17
C. Schrijf een kort verslag van het bezoek	18
D. Schrijf een reflectie op de leeropbrengst	18
Bijlage 3 Voorbereiding presentatie literatuur met je critical friend (F3)	20
Bijlage 4 Leerplanontwikkeling en onderwijskwaliteit (F4)	21
Bijlage 5 Mission statement (F5)	22
Bijlage 6 Vierveldenanalyse van de eigen school (F6)	23
Bijlage 7 Schrijven van een column (F7)	24

Inleiding

Het doet ons genoegen om je deze studiegids aan te bieden over de opleiding *Leidinggeven op een vrijeschool*. In deze studiegids is alle informatie bijeengebracht die je in de voorbereiding tijdens de opleiding nodig hebt.

Wij hebben deze opleiding ontwikkeld in samenspraak met een aantal vrijeschoolbesturen. Het gebrek aan ervaren vrijeschoolschoolleiders is de aanleiding geweest. Anders dan de twejarige schoolleidersopleiding voor startende schoolleiders die we samen met leiderschapsacademie NSO-CNA verzorgen, is deze opleiding speciaal bedoeld voor ervaren schoolleiders en IB-ers die niet of weinig bekend zijn met het vrijeschoolonderwijs en hier graag in opgeleid willen worden.

Wij behandelen de volgende onderwerpen:

- Antroposofisch mensbeeld als bron voor de vormgeving van vrijeschoolonderwijs (historische context, drie- en vierledig mensbeeld; leeftijdsfasen en leerplan);
- Uitgangspunten van het vrijeschoolleerplan (methodiek/didactiek; kunstzinnig werken).
- Leiderschapsvraagstukken en organisatie modellen in een vrijeschool (theorie U; horizontaal en verticaal organiseren, zeggenschap en ouderbetrokkenheid)

De leergang beslaat 7 studiedagen waarin we de vrijeschoolachtergronden verbinden aan de leiderschapspraktijk. De dagen zijn steeds in drie blokken ingedeeld:

- Blok I: vrijeschoolachtergrond & theorie
- Blok II: kunstzinnige verwerking van de theorie
- Blok III: leiderschapstheorie en praktijk.

In deze gids lichten we de opbouw van deze opleiding verder toe.

Wij zien uit naar een inspirerende samenwerking!

Namens de trainers,
Elard Pijnaken
Directeur/bestuurder

Algemene informatie

De opleiding *Leidinggeven op een vrijeschool* richt zich op ervaren directeuren en IB'ers, die werkzaam zijn in het vrijeschoolonderwijs en nog geen ervaring hebben met de achtergrond van het vrijeschoolonderwijs.

Het vrijeschoolonderwijs is een werkgebied van de antroposofie en heeft de mens in ontwikkeling als uitgangspunt. Onderstaande drie elementen van vrijeschoolonderwijs vormen het kernobject van het directe handelen van de leraar en het indirecte handelen van de schoolleider

- De ontwikkeling van het kind als uitgangspunt;
- Leerstof als ontwikkelingsstof;
- De gehele mens naar lichaam, ziel en geest.

Doelstelling van de opleiding

De opleiding *Leidinggeven op een vrijeschool* is interactief en verbindt de antroposofische uitgangspunten en het leerplan van de vrijeschool aan organisatievraagstukken en leiderschapsvragen. Je neemt kennis van de ontstaansgeschiedenis van vrijescholen, weet de uitgangspunten te vertalen naar een onderwijsvisie die je uitdraagt in je school en weet sturing te geven aan de vrijeschoolonderwijspraktijk.

Je werkt aan de volgende leerdoelen:

- Persoonlijk leiderschap: inzicht in je persoonlijke drijfveren en je eigen leiderschap in relatie tot vrijeschoolonderwijs;
- Visiegestuurd onderwijs: je hebt je eigen vrijeschoolvisie ontwikkeld en weet deze voor het voetlicht te brengen;
- Onderwijsinrichting en schoolorganisatie: je bent op de hoogte van de het vrijeschoolleerplan en weet deze te verbinden aan de door de Onderwijsinspectie gestelde kwaliteitseisen;
- Verandermanagement: je bent in staat om een verandertraject te ontwerpen, te implementeren en te evalueren in samenspraak met betrokkenen binnen je schoolorganisatie. Daarnaast leer je omgaan met feedback door peerreview en deze aan te wenden om je verandertraject te verbeteren.

Door het volgen van deze opleiding ontwikkel je daarnaast de volgende competenties uit het beroepsprofiel van de schoolleider (PO-raad/VO-raad)

- Creëren van een gezamenlijke visie en richting vanuit de vrijeschoolidentiteit;
- Realiseren van een coherente organisatie ten behoeve van vrijeschoolonderwijs;
- Analyseren en oplossen van vraagstukken in de school in relatie tot de eigen leiderschapsvraag;
- Bevorderen van samenwerking, leren en onderzoeken (in een vrijeschoolcontext);
- Strategisch omgaan met de omgeving.

Doelgroep en criteria voor deelname

Wij verwachten van de deelnemers dat ze voldoen aan de volgende criteria:

- Minimaal drie jaar ervaring als leidinggevende binnen de onderwijssector
- Weinig of geen ervaring met vrijeschoolonderwijs
- Geregistreerd in het schoolleidersregister strekt tot aanbeveling.

Achtergrond en opzet van de leergang

Drie aspecten van leren

Het centraal uitgangspunt achter onze visie op leren en opleiden is dat wij deelnemers een leeromgeving willen bieden, waarbinnen aandacht besteed wordt aan drie aspecten; kennisverwerving, persoonlijke ontwikkeling en vakmanschap in relatie tot het eigen leiderschap. Deze drie aspecten staan in nauwe samenhang tot elkaar, waarbij je (nieuwe) kennis en inzichten opdoet over de verschillende domeinen van je leiderschapspraktijk en je (al aanwezige) persoonlijke leiderschapsbronnen tot ontwikkeling brengt.

Kennisverwerving en betekenisvolle toepassing

Het verwerven van kennis en inzicht omtrent de achtergrond van vrijeschoolonderwijs enerzijds en de organisatieprocessen waaraan leidinggegeven wordt anderzijds achten wij van groot belang voor het leren en ontwikkelen van leidinggevendenden in een vrijeschool. Een leidinggevende dient over veel verschillende onderwerpen kennis van zaken te hebben. Binnen onze leergangen en opleidingen beschouwen wij het verwerven van en beschikken over kennis echter niet als een doel op zich. Voor ons is kennis veel meer een middel dat, in de vorm van een leiderschapsbron, toegepast kan worden om de eigen vrijeschoolpraktijk beter te leren begrijpen en te overzien. Kennis staat daardoor altijd ten dienste van en in relatie tot de vrijeschoolonderwijspraktijk, waarbinnen deze kennis van betekenis is.

Persoonlijke ontwikkeling

Persoonlijke ontwikkeling gaat over het ontwikkelen van de eigen persoonlijke leiderschapsbronnen zoals kennis en werkwijsheid, vrijeschoolwaarden en intenties, persoonlijke en relationele kwaliteiten. De persoonlijke ontwikkeling is als het ware af te lezen aan het leiderschapsgedrag in de praktijk. Binnen onze opleidingen vindt de persoonlijke ontwikkeling plaats in relatie tot de mensen in de praktijk met wie de schoolleider werkt, maar ook in relatie tot de deelnemers en opleiders in de groep. Deze ontwikkeling is altijd verbonden met een inhoudelijk thema, een organisatievraagstuk en/of een professionele ambitie en wordt gedreven door intrinsieke motivatie en zingeving. Op deze manier wordt het mogelijk door middel van interactie en samen optrekken in een project om persoonlijke ervaringen met praktische concepten en methoden te verbinden. Het geven en ontvangen van feedback is hierbij een belangrijk onderdeel dat de persoonlijke ontwikkeling stimuleert.

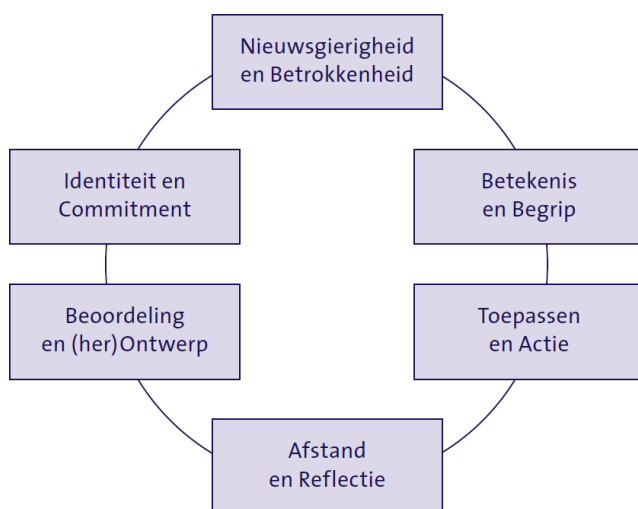
Vakmanschap

Vakmanschap gaat over het ambachtelijk vaardig zijn in het toepassen van kennis, instrumenten en inzichten in relatie tot praktijksituaties in een vrijeschool. Het gaat over de

manier waarop een leidinggevende in staat is zijn persoonlijke leiderschapsbronnen te verbinden met de verschillende leiderschapspraktijken binnen zijn eigen vrijeschoolcontext. We creëren in onze leergangen en opleidingen situaties, leer- en praktijkopdrachten, waarin deelnemers kunnen oefenen en experimenteren met 'leiderschapsgedrag' verbonden aan de uitgangspunten van vrijeschoolonderwijs en we geven, bij voorkeur in het hier-en-nu, feedback op het leiderschapsgedrag en de leiderschapspraktijk van de deelnemers.

Niveau van de leerdoelen

Wij maken gebruik van de *table of learning van Shulman* zoals het schoolleidersregister deze gebruikt om aan te geven wat er op welk niveau geleerd wordt.



Niveaus van de leerdoelen volgens de table of learning van Shulman

Nieuwsgierigheid en betrokkenheid (niveau 1)

De leerdoelen die gericht zijn op nieuwsgierigheid beschrijven waar de schoolleider tijdens de opleiding mee in aanraking komt.

- De schoolleider heeft belangstelling voor de visie van vrijeschoolonderwijs
- De schoolleider hecht waarde aan de principes van vrijeschoolonderwijs.

Dit blijkt uit:

- De omschrijving van de aanleiding van zijn verandertraject (F1, bijlage 1)
- Dit blijkt uit een presentatie die de schoolleider verzorgt over de opgegeven literatuur en de gekozen werkvorm die hij met de groep verzorgt (F3, bijlage 3)
- Het presenteren van het Mission Statement (F5, bijlage 5)
- De column die de schoolleider schrijft over leidinggeven aan een vrijeschool (F7, bijlage 7).

Betekenis en begrip (niveau 2)

De leerdoelen die gericht zijn op betekenis en begrip beschrijven de nieuwe kennis die de schoolleider heeft opgedaan tijdens de opleiding.

- De schoolleider weet hoe het vrijeschoolleerplan tot stand is gekomen.
- De schoolleider vergelijkt het vrijeschoolleerplan in algemene zin met het leerplan van zijn eigen school.
- De schoolleider is op de hoogte van de onderwijsontwikkelingen en vertaalt deze naar een eigentijds vrijeschoolleerplan.

Dit blijkt uit:

- Aanleiding, theorie en vraagstelling van het verandertraject (F1, bijlage 1)
- Zijn bijdrage als critical friend aan zijn college schoolleider (F2, bijlage 2)
- Dit blijkt uit een presentatie die de schoolleider verzorgt over de opgegeven literatuur en de gekozen werkvorm die hij met de groep verzorgt (F3, bijlage 3)
- Vergelijking van principes uit de literatuur met leerplan en werkwijze op de eigen school (F4, bijlage 4)
- Het presenteren van een eigen Mission Statement (F5, bijlage 5)
- De vierveldenanalyse (F6, bijlage 6).

Toepassen en actie (niveau 3)

De leerdoelen die gericht zijn op toepassen en actie beschrijven welke vaardigheden of handelingen de schoolleider tijdens de cursus leert toepassen.

- De schoolleider ontwikkelt een eigen visie op vrijeschoolonderwijs
- De schoolleider voert een verandertraject uit op zijn eigen school onderbouwd vanuit de literatuur verbonden met de vrijeschoolvisie.
- De schoolleider past een aantal modellen uit de literatuur toe in zijn leiderschapspraktijk in zijn verbeterplan.

Dit blijkt uit:

- Ontwerp, uitvoering (inclusief sturingsacties), evaluatie van een verandertraject (F1, bijlage 1)
- Feedback en feedforward van critical friend wordt verwerkt in het verandertraject (F2, bijlage 2).

Afstand en reflectie (niveau 4)

Kritische reflectie is de kern van niveau 4. Dit betekent dat de schoolleider verwoordt op welk gedachtengoed zijn beroepspraktijk gebaseerd is en waar dit uit blijkt. Hij neemt een en ander kritisch onder loep. Hij stelt vragen en kanttekeningen bij zijn praktijk en het gedachtengoed waar dit op gebaseerd. Hij verwoordt welke ontwikkeling hij heeft doorgemaakt en wat deze ontwikkeling gaat betekenen voor zijn praktijk.

- De schoolleider reflecteert op zijn eigen leiderschapspraktijk vanuit de literatuur, door feedback op zijn gemaakte (formatieve) opdrachten door zijn critical friend en de feedforward door de opleidingscoördinator.
- De schoolleider heeft inzicht in het effect van zijn handelen verbonden aan zijn verandertraject.
- De schoolleider evalueert zijn leiderschapspraktijk vanuit zijn verandertraject.

Dit blijkt uit:

- Het ontvangen en verwerken van feedback van de critical friend na afloop van zijn praktijkbezoek (F2, bijlage 2).
- De tussentijdse evaluatie en eindreflectie van het verbeterplan (F1, bijlage 1).

Omdat de opleiding slechts één jaar duurt, hebben we ervoor gekozen om de volgende stappen in de cyclus niet te behandelen: beoordeling en (her)ontwerp; identiteit en commitment.

Inhoud en professionaliseringsthema's

De volgende professionaliseringsthema's zoals het schoolleidersregister deze heeft geformuleerd, komen aan bod.

Professionaliserings-thema's	Korte beschrijving	
Persoonlijk leiderschap	Dit thema richt zich op de persoonlijke en professionele factoren die van invloed zijn op het werk van schoolleiders. Dit stelt schoolleiders voor de uitdaging hun leiderschapstijl te verbinden aan hun persoonlijkheid, vaardigheden en drijfveren in de context waarin zij zich bevinden.	F2, F3, F7
Visiegestuurd onderwijs	In dit thema staat het leidinggeven aan visiegestuurd onderwijs centraal. Dit stelt schoolleiders voor de uitdaging een gedragen visie te ontwikkelen en hier doelgericht leiding aan te geven.	F1, F3, F5, F6
Onderwijsinrichting en schoolorganisatie	In dit thema staat het leidinggeven aan de onderwijsinrichting en de schoolorganisatie centraal. Dit stelt schoolleiders voor de uitdaging optimale condities te creëren voor het leren van leerlingen door middel van de inrichting, organisatiestructuur en organisatiecultuur.	F4, F6
Verandermanagement	In dit thema staat het leidinggeven aan duurzame onderwijsverandering centraal. Dit stelt schoolleiders voor de uitdaging om het veranderproces vorm te geven en te sturen, rekening houdend met de belanghebbenden en de diversiteit aan veranderingen. In dit thema wordt een aantal uitgangspunten benoemd die veranderingen kunnen ondersteunen.	F1, F2

Werkwijze van de opleiding

- Tijdens de zeven studiedagen verkennen we de vrijeschoolcontext.
- Per bijeenkomst wordt een formatieve opdracht opgegeven (zie bijlagen) en literatuur bestudeerd. Ook wordt aanvullend huiswerk opgegeven zoals medewerkers interviewen of het doen van observaties in school.
- Tijdens de laatste bijeenkomst wordt een verandertraject gepresenteerd die de som is van de formatieve opdrachten in relatie tot de eigen leiderschapsvraag binnen een vrijeschoolcontext.

De afsluiting van de leergang bestaat uit:

- Zeven formatieve opdrachten (zie bijlagen)
- Je krijgt hierover feedback van je critical friend. Van je studietoelichting ontvang je feedback zodat je zicht hebt op je ontwikkeling. Je hebt aan de voorwaarden voldaan wanneer je de formatieve opdrachten hebt ingeleverd in de digitale leeromgeving.
- Eén verandertraject. Je ontwerpt een verandertraject in een vrijeschoolcontext, maakt een onderzoekverslag en verzorgt een eindpresentatie van maximaal 15 minuten hierover (zie bijlage 1). Deze opdracht is summatief. Als je deze met minimaal een voldoende afrondt en de zes formatieve opdrachten hebt ingeleverd, ontvang je een certificaat.

Critical Friend

- Tijdens deze opleiding werk je intensief samen met een critical friend.
- De critical friend geeft feedback op je formatieve opdrachten
- De critical friend doet een werkbezoek van een dagdeel op uitnodiging om aanwezig te zijn bij bijeenkomsten waarbij je werkt aan je verandertraject in je school. De critical friend geeft je feedback na zijn schoolbezoek op je verandertraject in relatie tot je leiderschapspraktijk.

Beoordeling

- Studieprestaties beoordelen we aan de hand van de geformuleerde criteria. Bij de formatieve opdrachten geldt dat wanneer deze ingeleverd zijn conform de gestelde eisen, aan voorwaarden is voldaan. Hierop wordt vervolgens feedback en feedforward gegeven door zowel de studiebegeleider(s) als door je critical friend.
- Je ontvangt na volledige aanwezigheid en het voldoen aan de opdrachten een certificaat.
- Er is voor deze opleiding een aanwezigheidsplicht. Wanneer wegens zwaarwegende omstandigheden een deelnemer niet aanwezig kan zijn, neemt hij hierover contact op met de studietoelichting en ontvangt een alternatieve opdracht om de opgelopen achterstand in te halen.

Studietoelichting en docenten

Studietoelichting:

Elard Pijnaken

E e.pijnaken@bvs-schooladvies.nl

M (06) 16778793

begeleidt het gehele studieproces, geeft leiding aan de docenten, is voorzitter in het docentenoverleg.

Docenten:

Hans Passenier

Annechien Wijnbergh

Wim den Blanken

Elard Pijnaken
Gastdocenten.

Studielast

De studielast, uitgedrukt in studiebelastingsuren, betreft voor de hele leergang 192 uren:

- Contacturen: 56 uur (7 dagen)
- Formatieve opdrachten en onderzoek: 88 uur
- Bezoek aan je critical friend: 4 uur
- Zelfstudie (literatuur): 44 uur (gebaseerd op ca 1 u per 15 blz.).

Literatuur

Hieronder tref je de verplichte literatuur aan en de te bestuderen hoofdstukken. Per bijeenkomst staan gemiddeld twee boeken centraal die door de deelnemers gepresenteerd worden. In de digitale leeromgeving plaatsen we relevante artikelen. De boeken met een * hebben we als pdf aan de digitale leeromgeving toegevoegd.

*Bekman, A. (2016), *Het mysterie leiderschap*. Uitgeverij Cichorei EAN 9789491748431
(HS 1 t/m 3)

Biesta, G. (2018), *De terugkeer van het lesgeven*. Uitgeverij Phronese, EAN 9789490120290
(HS 1 en 2)

Biesta, G. (2023). *De school als vrijplaats*. Verus. [Download](#)

Campagne, C. (2016), *Theorie U in teams*. Christoffor Uitgeverij, EAN 9789060387832
(HS 1 en 3)

*Kirschner, P. et al. (2018), *Op de schouders van reuzen*. NUR ISBN 9789077866504
(HS 2 t/m 4, HS 4 en 5)

Lievegoed, B. (2003), *Ontwikkelingsfasen van het kind*. Christoffor.
(HS 1, 2 en 3)

Passenier, H. (2020), *Waarden in het onderwijs*. Christoffor Uitgeverij
(HS 4 t/m 7)

Rawson M. (2023), *Steiner Waldorfpedagogiek op scholen: een introductie*. Vereniging van vrijescholen [Download H1](#)
(H1)

Steiner, R. (2015), *Ter verdieping van de vrijeschoolpedagogie*. Christoffor
(Deel I: HS 1, 2 en 4)

Steiner, R. (1997), *Algemene menskunde*. Ef & Ef Media. ISBN:9789060385142
(HS 2, 9)

Wember, V. (2018), *Het bouwwerk van de Waldorf-pedagogie*. Pentagon.
(Deel II: HS 1 t/m 4)

Vries, de, P. (2017), *Handboek ouderbetrokkenheid 3.0*. CPS Uitgeverij ISBN 9789065081025
(HS 2 en 3)

Wieghert, W. (2017), *Het raadsel doorgronden...* Cichorei EAN 9789491748691
(HS 1 t/m 4)

Wijnbergh, A., et. al. (2021), *Leerlijnen klas 1, 2, 3, 4, 5, 6*. BVS-schooldadvies ([bestel in onze webwinkel](#))

Programma

	datum	domeinen	inhoud	Literatuur
1	september	CREËREN VAN EEN GEZAMENLIJKE VISIE EN RICHTING	<p>Kennismaken: opleiding, groep en opleiders.</p> <p>Context & historie vrijescholen.</p> <p>Onderwijskundig perspectief:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Essenties vrijeschoolonderwijs - Settings vrijeschoolonderwijs - Spanningsveld ontwikkelingsgericht versus opbrengstgericht werken. <p>Kunstzinnige verwerking; schilderen.</p> <p>Eigen biografie in relatie tot leiderschap.</p> <p>Leiderschapsvraag en verandertraject:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eigen vraagstukken m.b.t. eigen leiderschap binnen een vrijeschoolcontext formuleren - Verdeling critical friends. 	<p>Biesta, G.</p> <p>De terugkeer van het lesgeven (HS 1 en 2)</p> <p>Rawson, M.</p> <p>Steiner-Waldorf-pedagogiek op scholen (2023)</p>
2	oktober	REALISEREN VAN EEN COHERENTE ORGANISATIE TEN BEHOEVE VAN HET PRIMAIRE PROCES	<p>Leeftijdsweg.</p> <p>Periodeonderwijs:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Werking van de nacht - In- en uitademende activiteiten - Zeven levensprocessen - Aanspreken van hoofd, hart en handen <p>Kunstzinnig werken; boetseren.</p> <p>Horizontaal en verticaal organiseren.</p> <p>Biografie van de eigen school.</p> <p>Scholingsweg leraar & leider</p>	<p>Steiner: algemene menskunde (H2 en 9)</p> <p>Wember, V.</p> <p>Het bouwwerk van de Waldorf-pedagogie (Deel II: HS 1 t/m 4)</p> <p>Bekman, A.*</p> <p>Het mysterie leiderschap. (HS 1 t/m 3)</p>
3	november	ANALYSEREN EN PROBLEEMOPLOSS EN (HOGERE ORDE DENKEN)	<p>De vertelstof als basis van ontwikkelingsstof.</p> <p>Kunstzinnig onderwijs.</p> <p>Kunstzinnig werken; vertellen.</p> <p>Theory U als instrument om een gewenste verandering op je toe te laten komen.</p>	<p>Lievegoed, B. (HS 1, 2 en 3)</p> <p>Ontwikkelingsfasen van het kind</p> <p>Passenier, H.</p> <p>Waarden in het onderwijs (HS 4 t/m 7)</p>
4	Januari	BEVORDEREN VAN SAMENWERKING, LEREN EN ONDERZOEKEN	<p>Perspectieven op leren en de rol van de schoolleider in de begeleiding van het leren.</p> <p>Drie - en vierledig mensbeeld;</p> <p>Pedagogische hoofdwet</p> <p>Hoofd-hart-handen.</p> <p>Werken met de temperamenten.</p> <p>Kunstzinnige verwerking; toneel.</p> <p>Theory U in relatie tot de eigen leiderschapsvraag.</p> <p>Presentatie vierveldenanalyse.</p>	<p>Kirschner, P. et al. (HS 2 t/m 4)*.</p> <p>Campagne, C.</p> <p>Theorie U in teams (HS 1 en 3)</p>

5	Februari	STRATEGISCH OMGAAN MET DE OMGEVING	Rekenen en taal op een vrijeschool. Kwaliteitszorg. Kunstzinnig werken; vormtekenen. Intervisie verandertraject. Ouderbetrokkenheid. Medezeggenschap en besluitvorming	Leerlijnenboekjes BVS- schooladvies. Vries, de, P. Handboek ouderbetrokkenheid 3.0 (HS 2 en 3)
6	Maart	CREËREN VAN EEN GEZAMENLIJKE VISIE EN RICHTING	Jaarfeesten. Kinderbesprekingen. Temperamenten (2) en planeetkwaliteiten Mission statement. Muziekonderwijs en euritmie	Wieghert, W. (HS 1 t/m 4) Het raadsel doorgronden...
7	April	REALISEREN VANEEN COHERENTE ORGANISATIE T.B.V. HET PRIMAIRE PROCES CREËREN VAN EEN GEZAMENLIJKE VISIE EN RICHTING	Spreuken en getuigschriften en vormen van feedback. Kunstzinnig werken: -spreuk maken voor je critical friend. De vrijeschool in de veranderende samenleving. Presentaties van de deelnemers. Gezamenlijk afsluiten en eten.	Steiner, R. Ter verdieping van de vrijeschoolpedagogie (Deel I: HS 1, 2 en 4)

Programmawijzigingen voorbehouden.

Kosten

- De actuele prijs vind je op onze website en is inclusief opleidingsdocumentatie die de docenten voor/tijdens de modules uitreiken, exclusief de boeken en diner voor de eerste avond: <https://www.bvs-schooladvies.nl/product/opleiding-leiding-geven-op-een-vrijeschool/>. Of gebruik de qr-code:



Bijkomende materiaalkosten: €250,- (verplichte literatuur, uitgaande van e-bookprijzen indien van een titel zowel een paperback als e-book uitgave beschikbaar is). De volgende literatuur is als pdf beschikbaar: 'Het mysterie leiderschap' en 'Op schouders van reuzen' en 'Steiner-Waldorf-pedagogiek op scholen'.

Aanmelding en annulering

Op deze opleiding zijn de [algemene voorwaarden](https://www.bvs-schooladvies.nl/algemene-voorwaarden/) (dienstverlening, <https://www.bvs-schooladvies.nl/algemene-voorwaarden/>) van BVS-schooladvies van toepassing.

Data

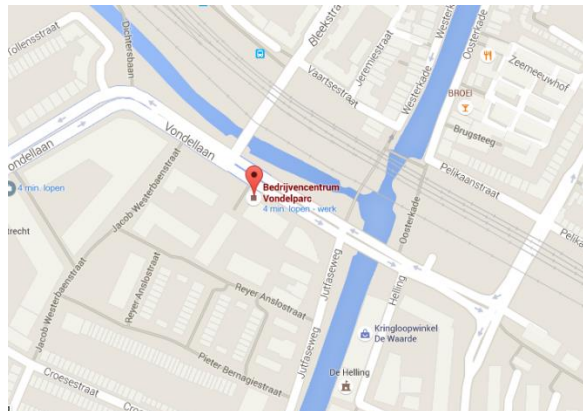
De data van de cursusdagen zijn te vinden op onze website. Klik op de link of scan de QR code.

<https://www.bvs-schooladvies.nl/product/opleiding-leiding-geven-op-een-vrijeschool/>



Locatie

BVS-schooladvies, Vondellaan 50, Utrecht.



Bijlage 1 Eindopdracht: verandertraject in een vrijeschool (F1)

Formatieve opdracht; moet minimaal met een voldoende worden afgerond.

Doelen van de opdracht:

- Visie gestuurd onderwijs: strategisch denken en doen vanuit de vrijeschoolidentiteit;
- Gericht inzetten van het kwaliteitsmanagement om een verbetering te realiseren;
- Inzetten van het verandertraject om collectief leren binnen de schoolorganisatie te bevorderen;
- Onderzoeksmatig leren werken binnen een vrijeschoolcontext;
- Transparant leidinggeven aan een verbeterproces met betrokkenen;
- Het verandertraject leidt tot een duurzame verandering.

Bedoeling van de opdracht: beschrijf een veranderproces waar jij vanuit de visie van de school leiding aan geeft

Je kiest vanuit een actuele situatie gerelateerd aan bijvoorbeeld het schoolplan een beleidspunt dat vanuit de vrijeschoolvisie vorm moet krijgen. Je bepaalt wat er ontwikkeld kan worden aan de hand van een aanleiding, stelt doelen, bepaalt een veranderstrategie, gaat deze ontwikkeling inzetten, aansturen, monitoren en bijstellen.

De opdracht:

Aanleiding: Bepaal vanuit de bestaande beleidsdoelen welke focus je legt en benoem de aanleiding en onderbouwing van het verandertraject uitgaande van de vrijeschoolvisie.

Doelen: Beschrijf de gewenste opbrengst voor schoolontwikkeling en het primaire proces met gebruik van redeneerketen en met expliciete aandacht voor samen leren en duurzaamheid. Vertaal door van organisatieniveau, richting team en leerling niveau. Concrete doelen op de verbetering van vrijeschoolonderwijs.

Strategie: Kies een strategie die de verandering tot gevolg kan hebben
Past de strategie bij de vrijeschoolidentiteit?
Past de strategie bij de ontwikkelfase van de school?
Beschrijf het beoogde (indirecte) effect op de vrijeschoolonderwijskwaliteit
Onderbouw a.d.h.v. veranderkundige principes (theorie)

Sturingsactie: beschrijf hoe je stuurt a.d.h.v. acties en leiderschapsattitude; *indirecte en directe sturingsacties* en beoogde effecten van jouw acties.

Monitoring: Bepaal hoe en wanneer je de sturingsacties gaat monitoren.
Wat is het effect van je sturingsacties op inhoud en op proces?
Wat wordt de volgende (bijgestelde) sturingsactie?

Reflectie: Schrijf een tussenreflectie
Wat heb je tot nu toe bereikt op de inhoud?
Wat heb je gedaan met de feedback van je critical friend?

Hoe kijk je terug op jouw rol als 'sturende actor'?
 Wat ga je naar aanleiding van deze analyse anders doen?

Gebruik bij elke fase bronnen uit de (verplichte) literatuur!
 Richtlijn 2000 woorden exclusief modellen, plaatjes en foto's

Presentatie van het veranderproces

Datum :

Naam :

Feedback door :

Algemeen	Presentatie is enthousiasmerend en inspirerend Authenticiteit: het eigen verhaal is zichtbaar Diepgang: bijdrage aan schoolontwikkeling is zichtbaar Gebruik bronnen: passende bronnen uit opleiding, verwijzingen conform regels
Het verbetertraject is verbonden met de vrijeschoolidentiteit	
Het verbetertraject wordt vanuit verschillende perspectieven belicht	
De sturingsacties (inclusief het betrekken van verschillenden stakeholder) onderbouwd vanuit de theorie worden in samenhang gepresenteerd	
In de presentatie wordt gereflecteerd op het verbetertraject en de leiderschapsvraag in relatie tot de vrijeschoolidentiteit	
In de presentatie wordt duidelijk wat het effect van de sturingsacties is op de vrijeschoolkwaliteit	

Opmerkingen:

Bijlage 2 Op werkbezoek bij je critical friend (F2)

- De schoolleider ontwikkelt op persoonlijk en professionele manier zijn leiderschap afgezet tegen het leiderschap van zijn critical friend e.a;
- De schoolleider leert door zijn critical friend onderzoeksmatig te werken en om te gaan met feedback.

A. Formuleer je eigen leerdoel

Wat wil jij leren m.b.t. leiderschap en je eigen bedoeling; wat zie je terug in de context van je critical friend omtrent jouw leiderschapsvraag?

B. Organiseer als duo een werkbezoek bij je critical friend

PAL methode (Peer Assisted Leadership)

Het schaduwen is een middel om de dagelijkse activiteiten van je maatje in haar/zijn rol als leider te observeren. Uiteindelijk gaat het erom: nog meer te willen leren van (iemand in) de rol van leidinggevende in een school. Nog niet eens zozeer hoe jouw maatje dat doet, maar ook kennis over de activiteiten van leidinggevend in het algemeen, met name waar het gaat om leidinggeven binnen een vrijeschool. Het schaduwen heeft als focus het verbeterplan van je critical friend. Je bezoekt dan ook je critical friend op een moment dat hij actief leiding geeft aan zijn verbeterplan tijdens een teamvergadering of een MR-bijeenkomst bijvoorbeeld.

Er is een aantal stappen te onderkennen

STAP 1: afspraken maken over data & rollen (schaduw, geschaduwde) en evt. vervolgstappen

- Vragen voorbereiden gekoppeld aan het verandertraject dat je uitvoert én vragen die betrekking hebben op jouw leiderschapsvraag
- Andere vragen waar je feedback op wenst te krijgen

STAP 2: schaduwen

STAP 3: uitwerken van schaduwverslag en vragen voorbereiden

Het voorbereiden van vragen. Er zijn 3 soorten vragen te stellen vanuit de aantekeningen:

1. Vragen die gebeurtenissen en handelingen verduidelijken (Wie? Wat?). Bijvoorbeeld 'Net toen we begonnen heb je een telefoongesprek gevoerd van 15 minuten. Ik kreeg de indruk dat het een ouder was, maar wie was dat, als ik vragen mag? En wat was de betekenis van dat gesprek in je rol van leidinggevende?'
2. Vragen die de sfeer of het gevoel verduidelijken in die betreffende situatie. Bijv. 'Ik zag dat je halverwege het gesprek met je collega schoolleider achterover ging zitten en het viel me op dat je haar daarna minder aankeek. Wat gebeurde er (met jou)?'
3. Vragen die oorzaken, redenen en intenties verduidelijken (en stel daarbij liever geen waarom-vragen, hoewel het dat wel enigszins zijn). Bijv. 'Ik zag je in de lunchpauze even een gesprekje voeren met leerkracht X. Wat was de reden dat je hem koos? Of: wat maakte dat je speciaal hem wilde spreken? Of: 'wat was je bedoeling met dat gesprek?'

STAP 4: interview aan de hand van vragen

STAP 5: rapportage; eerst mondeling dan schriftelijk

Algemeen: wat je is opgevallen aan de hand van de volgende competenties:

- strategisch denken en doen vanuit de vrijeschoolidentiteit;
- inspelen op relevante maatschappelijke ontwikkelingen;
- omgaan met complexe vraagstukken;
- besturen, leiden en bezielen van je onderwijsorganisatie en medewerkers.

In het bijzonder: feedback en feedforward op de vooraf door de geschaduwde opgestelde vragen gekoppeld aan het verbetertraject

STAP 6: evaluatie

De geschaduwde beschrijft in zijn onderzoeksverslag wat hij van het schaduw heeft geleerd en hoe hij de ontvangen adviezen inzet in zijn verbetertraject.

C. Schrijf een kort verslag van het bezoek

met als focus de antwoorden op de feedbackvragen met betrekking tot het verbeterplan en de eigen leiderschapsvraag

D. Schrijf een reflectie op de leeropbrengst

Ga in op overeenkomsten en verschillen met je eigen context. Wat neem jij mee ter versterking van leiderschaps- en schoolontwikkeling?

Vormeisen schriftelijk werk:

- Correct taalgebruik
- Regelafstand 1,5 en lettergrootte minimaal 11, maximaal 12

Feedback en feed forward, kijken en leren buiten de eigen context

Datum :
Naam:
Feedback door:

Onderdeel	Helderheid: goed leesbaar en consistent Authenticiteit: het eigen verhaal is zichtbaar Diepgang: leeropbrengst vertaald naar leiderschapontwikkeling en schoolontwikkeling
1. Eigen leerdoel (maximaal 100 woorden)	
2. Eigen bedoeling (maximaal 100 woorden)	

Verslag van bezoek 1 met reflectie op leeropbrengst (maximaal 1000 woorden)	

Opmerkingen:

Bijlage 3 Voorbereiding presentatie literatuur met je critical friend (F3)

- De schoolleider verbindt zich actief met leiderschapsliteratuur of literatuur over de achtergronden van vrijeschoolonderwijs. Hierdoor kan hij zijn persoonlijk leiderschap verder vormgeven.

Bedoeling van de opdracht: bereid gekozen literatuur voor en verzin een werkvorm

Je kiest vanuit de gekozen literatuur een onderwerp uit passend bij de bestuurlijke context van vrijescholen.

De presentatie duurt 10 minuten en geeft een samenhangend beeld van een onderwerp uit de gekozen literatuur.

De werkvorm duurt 20 minuten en wordt ingezet om de gepresenteerde literatuur te verdiepen en te verbinden met de eigen leiderschapspraktijk. Voor het ontwerpen van de werkvorm houd je rekening met de volgende criteria:

- De werkvorm is interactief
- De werkvorm verbindt de theorie aan de eigen leiderschapspraktijk
- De werkvorm is verdiepend
- De werkvorm stimuleert de leidinggevende om van perspectief te veranderen.

Bijlage 4 Leerplanontwikkeling en onderwijskwaliteit (F4)

- De schoolleider gebruikt de literatuur om de eigen onderwijsinrichting te analyseren en te toetsen aan de missie en visie van de school.

Bedoeling van de opdracht: zicht krijgen op vrijeschoolkwaliteit aan de hand van ‘Het bouwwerk van de Waldorfpedagogie’ in de verschillende scholen binnen de stichting

Je maakt een vergelijking tussen de scholen binnen je stichting van de 12 basiselementen (Wember). Analyseer deze vergelijking: wat valt op? Wat zijn de overeenkomsten en verschillen? Hoe geef je sturing als leidinggevende aan het versterken, verbreden en verdiepen van de vrijeschoolidentiteit in relatie tot de settings en dimensies van de Waldorfpedagogie (Wember)? Welke discussie en reflectie roept deze analyse op?

Feedback en feed forward, kijken en leren buiten de eigen context

Datum :
Naam :
Feedback door :

Onderdeel	Helderheid: goed leesbaar en consistent Authenticiteit: het eigen verhaal is zichtbaar Diepgang: leeropbrengst vertaald naar leiderschapontwikkeling en schoolontwikkeling
1. Eigen leerdoel (maximaal 100 woorden)	
2. Eigen bedoeling (maximaal 100 woorden)	
3. Vergelijking en analyseer de 12 settings (Wember) binnen de stichting (maximaal 100 woorden)	
4. Reflecteer op het verdiepen, verbreden en versterken van de vrijeschoolidentiteit n.a.v. de literatuur en jouw rol als leidinggevende	

Opmerkingen:

Bijlage 5 Mission statement (F5)

- De schoolleider ontwikkelt zijn visie op leiderschap in relatie tot de schoolontwikkeling die hij voorstaat.

Bedoeling van de opdracht: je eigen mission statement verwoorden vanuit onderwijskundig perspectief in relatie tot vrijeschoolwaarden

Een Mission statement is een beknopte omschrijving van de hogere doelstelling van je school in relatie tot jouw ambitie als leidinggevende van maximaal 1A4 (5min. presentatie).

Je Mission statement heeft de volgende opbouw:

- Informatief
- Simpel
- Overtuigend
- Persoonlijk
- Inspirerend
- Tot de verbeelding sprekend
- En de leerling...

Je draagt je Mission statement voor op de 'Zeepkist'.

Feedback en feed forward, kijken en leren buiten de eigen context

Datum :
Naam :
Feedback door :

Onderdeel	Helderheid: goed leesbaar en consistent Authenticiteit: het eigen verhaal is zichtbaar Diepgang: leeropbrengst vertaald naar leiderschapontwikkeling en schoolontwikkeling
1. Het Mission statement werd overtuigend gepresenteerd.	
2. De eigen opvatting gekoppeld aan vrijeschoolwaarden werd goed voor het voetlicht gebracht	
3. Het Mission statement was inspirerend	
4. Het Mission statement stelde de leerling centraal	

Opmerkingen:

Bijlage 6 Vierveldenanalyse van de eigen school (F6)

- Aan de hand van de vier velden analyse ontstaan vraagstukken waarmee de schoolleider de onderwijsorganisatie en onderwijsinrichting focus kan geven.

Je bereid een (powerpoint)presentatie school over de vier velden van je school, van max. 10 minuten. De vierveldenanalyse is gebaseerd op het vierledig mensbeeld en kent de volgende ordening:

1. Fysieke veld
 - Gebouw, buitenruimte, aankleding, inrichting
 - Financiën, budgetten, financieringsbronnen
2. Etherveld (tijd en vitaliteit)
 - Lestijden, afwisseling lessen, vergadertijden, proces
 - Afspraken, routines en rituelen
3. Astrale veld
 - Onderlinge relaties; zo zijn onze manieren
 - Omgangsvormen, organisatiecultuur
4. Ik-veld
 - Visie en bezinning
 - Persoonlijk leiderschap, informeel/formeel leiderschap
 - Ruimte voor eigen talent/kwaliteit

Als we met een menskundige bril naar de school kijken vanuit een vierledig perspectief kunnen we een beeld opbouwen van de school. Afhankelijk van wat dat beeld ons vertelt, kunnen we gerichte keuzes maken op welke wijze we als leidinggevende willen interveniëren.

Ad 1.

Maak foto's van het gebouw (buitenkant, binnenkant), van het plein (buitenruimte), van de zaal en klaslokalen (binnenruimte).

Ad 2.

Je beschrijft hoe er met lestijden, vergadertijden omgegaan wordt (te krap, stipt, nipt of te laat, te lang etc.)

Ad 3.

Je tekent een relationele landkaart van de school en de onderlinge verhoudingen.

Ad 4.

Je schrijft een nieuwjaarspeech voor je team waarbij je je visie op vrijeschoolonderwijs gekoppeld aan de te bereiken doelen van dit jaar beschrijft.

Bijlage 7 Schrijven van een column (F7)

Je schrijft een column over vrijeschoolonderwijs. Een column is een korte tekst van maximaal 1000 woorden, waarin de auteur (columnist) spits en uitdagend zijn mening ventileert. Vaak wordt een column in een krant of tijdschrift gepubliceerd, maar ook een gesproken column op radio of televisie, of publicatie op internet komen voor.

Kader

- Algemene opmerkingen die je over de gehoorde column gezegd wilt hebben?
- Wat raakt/ontroert?
- Wat is de kern?
- Komt de boodschap over?
- Persoonlijk?
- Dicht genoeg op de eigen huid?
- Scherp genoeg?
- Spannend?
- Blijf je er bij?
- Is er genoeg geschraapt? Of ...Zijn er nog woorden te veel?

Mogelijke accenten

- Onderwerpkeuze – origineel?
- De kop – trekt aan, raakt of is leuk gevonden?
- Openingszin – verrast, zet aan tot doorlezen/luisteren?
- Eerste alinea – boeit genoeg om verder te lezen/luisteren?
- Opbouw/structuur – niet voorspelbaar, logisch? Spannend?
- Zinnen – variatie in lengte, lopen ze lekker bij voorlezen? Ritmisch?
- Woordkeuze – voldoende precies? Synoniemen gebruikt?
- Uitsmijter – koppelt deze terug naar begin?Leuk gevonden? Congruent?
- Publicabel?
- Eventueel plaatsbaar in ander medium, zoals Basisschool Management
- Welke ingrepen kunnen de column nog beter maken?

De stijl: alles mag! Een column kan o.a. prikkelen – beschouwen – provoceren – haten – afrekenen – zeggen wat niet makkelijk te zeggen is ...

- Speels
- Mededogen
- Zelfspot
- Luchtig
- Scherp
- Humoristisch
- Een glimlach
- ...

Bijvoorbeeld:

- Een lange monoloog, die met een stelling begint; ogenschijnlijk verder kabbelt en aan het eind terugkomt bij de stelling

- De fotograaf die kijkt en observeert met precisie
- De monologue interieur
- De zoeker: je wordt meegenomen op een ogenschijnlijke dwaaltocht en denkt 'waar gaat het heen en aan het eind 'oh ja, natuurlijk...'