

Goed onderwijs door visionair leiderschap

Boeiend onderwijs in lerende scholen

Hoogstaand onderwijs, daar heeft ieder kind recht op. Het bereiken van goede resultaten met kinderen doet ertoe. Hoe maken we van onze school een meer opbrengstgerichte school? Hoe zorgen we voor lerende organisaties waarin voortdurend gewerkt wordt aan het ontwikkelen van professioneel kapitaal? Hoe bereiden we kinderen voor op het deelnemen aan een complexe samenleving?



In deze flyer vindt u meer informatie over het aanbod van Natuurlijk Leren dat gecertificeerd is door het Schoolleidersregister PO en dat via het open aanbod van het AVS Centrum Educatief Leiderschap wordt verzorgd. Dit aanbod kunt u ook *in company* laten uitvoeren via Natuurlijk Leren.

DE TRAINER

JAN JUTTEN



Jan Jutten is sinds 2004 werkzaam als zelfstandig onderwijsadviseur. Sinds de schoolleidersopleiding bij Magistrum in 1995 heeft hij een grote belangstelling voor de school als lerende organisatie. De afgelopen jaren heeft hij zich op dit terrein verder gespecialiseerd. Jutten studeerde onderwijskunde en volgde trainingen bij onder andere Peter Senge, Michael Fullan, Otto Scharmer, Andy Hargreaves en Margaret Wheatley. Zijn werkzaamheden bestaan vooral uit het ondersteunen van scholen, besturen en samenwerkingsverbanden op weg naar een lerende organisatie. Zijn focus hierbij ligt op de ontwikkeling van leiderschap.

DOELGROEP

Leidinggevenden/schoolleiders en middenkader.



4 EENDAAGSEN

BEGRIJPEN VOOR INGRIJPEN: SYSTEEMDENKEN IN EEN LERENDE SCHOOL

Deze vier dagen over systeemdenken zijn met name bedoeld voor leiders en intern begeleiders die zich willen verdiepen in rijke mogelijkheden van de vijfde discipline van de lerende school. Systeemdenken is het vermogen om relaties te zien en daardoor de werkelijkheid beter te begrijpen. Hoe beter we begrijpen, hoe effectiever we kunnen ingrijpen. Door systeemdenken zien we het totaalbeeld, niet slechts de details. Ook hebben we oog voor de wijze waarop onderdelen in een school elkaar beïnvloeden en op elkaar reageren en zijn we beter in staat om het systeem in positieve zin te veranderen. Systeemdenken is één van de kerncompetenties van leiders in onze tijd.

PROGRAMMA

Dag 1: Inleiding in systeemdenken.

De taal en de hulpmiddelen voor de school en voor de klas.

Wat is systeemdenken? Wat is een systeem? Waarom systeemdenken? Welke werkvormen worden er bij systeemdenken toegepast? Werken met vormgevers en gedragspatroongrafieken: theorie en praktijk. Toepassingsmogelijkheden in het team in de klas.



Dag 2: De systeemtaal: cyclisch denken en werken met causale lussen

De taal van het systeemdenken: leren werken met samenhangen, relatiecirkels en vooral met causale lussen. Casussen uit de praktijk leren omzetten in systeemtaal om ze beter te begrijpen.

Dag 3: Klassieke systeemverhalen en causale lussen: archetypen

Speciale causale lussen: archetypen. Wat zijn archetypen? Wat kun je ermee in de school? Leren werken met archetypen aan de hand van casussen uit de school. Deze dag gaan we tevens praktisch aan de slag om de taal goed te leren.

Dag 4: Symptomen of problemen? Werken met de ijsberg
Vervolg van het werken met archetypen. Symptomen of problemen? De kracht van de ijsberg: in zes lagen complexiteit leren begrijpen. Toepassingsmogelijkheden van dit praktische hulpmiddel. Werken met de ijsberg aan de hand van casussen uit de school.

HERREGISTRATIE DOOR HET SCHOOLLEIDERSREGISTER PO



'Begrijpen voor ingrijpen: systeemdenken in een lerende school' van Natuurlijk Leren is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en is opgenomen in het register in het kader van de herregistratie. Dit is dekkend bevonden voor het professionaliseringsthema 'Toekomstgericht onderwijs' en kan onderdeel uitmaken van uw ontwikkeling op het thema via formeel leren.

Data: 19 januari, 23 maart, 11 april, 18 mei 2017

Investing: Leden: € 1445,- / Niet-leden: € 1645,-
Studiebelasting: 96 uur waarvan 48 contacturen en 48 voorbereidingsuren.

Meer informatie: www.av.s.nl/cel/begrijpenvooringrijpen

6 EENDAAGSEN PROFESSIEEL KAPITAAL EN UPLIFTING LEADERSHIP: OPWAARTSE KRACHT IN DE SCHOOL

Innovatie en creativiteit zijn dringend nodig om te kunnen werken aan de uitdagingen van deze tijd. Andy Hargreaves heeft uitgebreid onderzoek gedaan in achttien excellente organisaties. Daarbij was voor hem steeds de vraag: welk leiderschap maakt in zeer goed functionerende organisatie het verschil? Hij komt tot vijftien variabelen die in het Engels allemaal beginnen met een F. De thema's (de vijftien FF-en) vormen het fundament voor deze training. Ze komen in het boek *Uplifting Leadership* in hun onderlinge samenhang aan bod en ze worden verbonden met belangrijke thema's van deze tijd, zoals opbrengstgericht leiderschap, ontwikkelen van professioneel kapitaal en recente inzichten in veranderingsprocessen.

PROGRAMMA

Dag 1: Professioneel Kapitaal 1

Uitgangspunten voor het ontwikkelen van professioneel kapitaal aan de hand van het prachtige boek van Hargreaves

en Fullan. Welke rol spelen leiders bij het ontwikkelen van professioneel kapitaal? Hoe ziet dat er in de praktijk uit?

Dag 2: Professioneel Kapitaal 2

Nadere uitwerking van de drie soorten kapitaal: *human capital*, *social capital*, *decisional capital*. Nadruk zal liggen op de rol van de leider en de samenhang tussen deze drie vormen.

Dag 3: Uplifting Leadership 1

Achtergronden van het onderzoek naar zeer goed functionerende organisaties. Overzicht van de 15 FF-en. Nadere verkenning en uitwerking van 6 FF-en. De betekenis die deze hebben voor het werk van schoolleiders.

Dag 4: Uplifting Leadership 2

Verkennen en uitwerken van de overige FF-en. Reflectie op het eigen leiderschap en het opstellen van enkele leerdoelen voor de komende periode. Leidraad voor dag 3 en 4 is het boek *Uplifting leadership* van Andy Hargreaves.

Dag 5: Stratosphere en veranderingsprocessen 1

Succesvolle en minder succesvolle veranderingsprocessen. Veranderingen in lerende scholen. De verbinding maken tussen technologie, nieuwe didactiek en veranderingen in het systeem.

Dag 6: Stratosphere en veranderingsprocessen 2

Centraal staan twee recente boeken van Fullan: *Change Leader* en *Stratosphere*. Belangrijkste uitgangspunten. Zeven inzichten van Michael Fullan en de gevolgen daarvan voor leiderschap.

HERREGISTRATIE DOOR HET SCHOOLLEIDERSREGISTER PO



'Professioneel kapitaal en Uplifting Leadership' van Natuurlijk Leren is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en is opgenomen in het register in het kader van de herregistratie. Dit is dekkend bevonden voor het professionaliseringsthema 'Kenniss- en Kwaliteitsontwikkeling' en kan onderdeel uitmaken van uw ontwikkeling op het thema via formeel leren.

Investing: Leden: € 2.149,- / Niet-leden: € 2.449,-
Studiebelasting: 96 uur waarvan 48 contacturen en 48 voorbereidingsuren.

Meer informatie: www.av.s.nl/cel/professioneelkapitaal





6 EENDAAGSEN BOUWEN AAN EEN LERENDE SCHOOL WERKEN MET DE VIJF DISCIPLINES IN DE DAGELIJKSE PRAKTIJK

'We leren veel van elkaar en doen concrete ideeën op voor werkvormen in de eigen praktijk'

De programmaonderdelen van deze training zijn nauw verbonden met de vijf disciplines van de lerende school. Elke discipline wordt concreet vertaald naar werkvormen, interventies, acties die leiders ondernemen om van hun school of stichting een lerende organisatie te maken. Daarbij leggen we nadrukkelijk een relatie met recente inzichten over leiderschap, zoals die van Andy Hargreaves, Otto Scharmer en Michael Fullan. We maken gebruik van een grote variëteit aan werkvormen. Deelnemers krijgen achtergrondinformatie, worden uitgenodigd om tussen de bijeenkomsten in dingen uit te proberen en te reflecteren op hun eigen gedrag. We leren veel van elkaar en doen concrete ideeën op voor werkvormen in de eigen praktijk.

PROGRAMMA

Dag 1: Waarom doen we dit? Een gezamenlijke missie, waarden en visie ontwikkelen. Van moetisme naar moreel besef

Hoe ontwikkel je samen met je team een gezamenlijke aspiratie? Welke mogelijkheden zijn er om persoonlijke visies van mensen te verbinden met de collectieve ambitie van de school? Waarom is het zo belangrijk?

Dag 2: Praten over elkaar of met elkaar? Ontwikkelen van goede communicatie en samenwerking

Wat is goede communicatie? Hoe kun je als leider invloed uitoefenen op de manier waarop mensen met elkaar praten en samenwerken? Maken we de omslag van discussie naar dialoog?

Dag 3: Onze waarheden! Omgaan met mentale modellen: van "zo is het" naar "zo zie ik het"

De manier waarop mensen omgaan met mentale modellen vormt een van de belemmeringen bij de ontwikkeling van de school. Welke rol spelen mentale modellen, hoe maak ik ze zichtbaar en hoe leren we er beter mee om te gaan?

Dag 4: Horizontaal leren. Werkvormen voor teamleren: ontwikkelen van sociaal kapitaal

Mensen leren meer van elkaar dan van allerlei cursussen. Welke mogelijkheden zijn er zoal? Hoe schep ik als leider de condities waaronder mensen zowel binnen als buiten de school kunnen leren van en met elkaar?

Dag 5: Systeemdenken deel 1. Eerst begrijpen, dan pas ingrijpen!

Verkennen van de grote mogelijkheden die systeemdenken biedt voor het onderwijs. Wat is systeemdenken eigenlijk? De nadelige gevolgen van fragmentering. Hoe begeleid ik als leider een traject waarin systeemdenken wordt gerealiseerd?

Dag 6: Systeemdenken deel 2. Van een lineaire naar een cyclische taal

Een nieuwe taal leren. Hoe kan ik de vele hulpmiddelen van systeemdenken toepassen in mijn school? We werken met casussen om zo concreet mogelijk te illustreren wat je met de werkvormen (zoals 'de ijsberg') kunt doen in je school.

HERREGISTRATIE DOOR HET SCHOOLLEIDERSREGISTER PO



'Bouwen aan een lerende school' van Natuurlijk Leren is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en is opgenomen

in het register in het kader van de herregistratie. Dit is dekkend bevonden voor het deelthema 'Professionele Leergemeenschap' (behorende bij het professionaliseringsthema 'Kenniss- en Kwaliteitsontwikkeling') en kan onderdeel uitmaken van uw ontwikkeling op het thema via formeel leren.

Investing: Leden: € 2.149,- / Niet-leden: € 2.449,-
Studiebelasting: 96 uur waarvan 48 contacturen en 48 voorbereidingsuren.

Meer informatie: www.av.s.nl/cel/bouwenaanleenlendeschool

6 EENDAAGSEN OPBRENGSTGERICHT LEIDERSCHAP IN EEN LERENDE SCHOOL: VAN MOETISME NAAR MOREEL BESEF

Opbrengstgericht Leiderschap is één van de speerpunten van deze tijd. In deze training gaan we in op de vraag hoe we de opbrengsten van het onderwijs duurzaam kunnen verhogen en wat dit betekent voor leiders. Besturen en schoolleiders hebben grote invloed op de kwaliteit en de resultaten van het onderwijs op hun school. Er zijn diverse elementen van leiderschap te benoemen die een positief effect hebben op het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en het verhogen van leeropbrengsten. Onder leiderschap verstaan we niet alleen de schoolleider, maar ook de bovenscholse leider, de interne begeleider en de bouwleiders. Ze worden dan ook van harte uitgenodigd om deel te nemen aan deze training. Opbrengstgerichte Leiders creëren als systeemdenkers in actie een context waarin leerkrachten zich voortdurend ontwikkelen om hun onderwijs zodanig te verbeteren dat het leidt tot hogere opbrengsten voor de kinderen. De training gaat over de vraag: wat doen deze leiders?



PROGRAMMA

Dag 1: Hoge opbrengsten: moetisme of moreel besef?

Achtergronden en doelen van deze training. Nader verkennen van belangrijke begrippen. Historisch overzicht van Andy Hargreaves (The Fourth Way). Verkennen van variabelen die een rol spelen bij hoge opbrengsten. Het grote belang van de levende missie van de school. Hoe ontwikkel je zo'n missie? Het basisschema van Robert Marzano.

Dag 2: Hoge opbrengsten door hoogstaand onderwijs

Het kader van David Hopkins 'Elke school een TOP-school'. Persoonlijk leren en boeiend onderwijs: wat werkt in de klas van Marzano. De invloed van leerkrachten en van leiders. De rol van de leider bij het vorm geven van kwalitatief hoogstaand onderwijs. De essenties van goed onderwijs bij Michael Fullan.

Dag 3: Gebruikmaken van data: ontwikkelen van meetgestuurd onderwijs

Gebruikmaken van toetsresultaten als basis voor goed onderwijs: van *assessment of learning* naar *assessment for learning*. Diagnostiserend onderwijzen. Het grote belang van begrijpend lezen en schrijven van teksten: mogelijkheden om dit te verbeteren. De rol van de leider bij meetgestuurd onderwijs.

Dag 4: Van onderwijskundig leiderschap naar systeemleiderschap

Het grote belang van de context en de nadelige gevolgen van fragmentering. De systeembenadering van David Hopkins en Michael Fullan. Van individuele benadering naar systeembenadering. Ontwikkelen van professioneel kapitaal. Teamleren gericht op hoge opbrengsten.

Dag 5: Bovenschools werken aan het verbeteren van opbrengsten

"All systems go...." Bovenschoolse activiteiten met invloed op hoge opbrengsten. Scholen en schoolleiders die van elkaar leren en elkaar helpen. Bovenschoolse netwerken van leerkrachten, gericht op het verbeteren van opbrengsten. De rol van de leiders op alle niveaus in de organisatie.

Dag 6: Mensen duurzaam verbinden met hun Werk

Kenmerken van duurzaam leiderschap (Andy Hargreaves). Mensen en scholen verbinden met hun ziel en met de omgeving, leren van de toekomst. Essenties van Theorie U van Otto Scharmer. De samenhang tussen Theorie U en het realiseren van hogere opbrengsten: van moetisme naar moreel besef.

HERREGISTRATIE DOOR HET SCHOOLLEIDERSREGISTER PO



'Opbrengstgericht leiderschap' van Natuurlijk Leren is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en is opgenomen in het register in het kader van de herregistratie. Dit is dekkend bevonden voor het professionaliseringsthema 'Omgaan met verschillen' en kan onderdeel uitmaken van uw ontwikkeling op het thema via formeel leren.

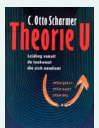
Dit is dekkend bevonden voor het professionaliseringsthema 'Omgaan met verschillen' en kan onderdeel uitmaken van uw ontwikkeling op het thema via formeel leren.

Investering: Leden: € 2.149,- / Niet-leden: € 2.449,-
Studiebelasting: 96 uur waarvan 48 contacturen en 48 voorbereidingsuren.

Meer informatie: www.avs.nl/cel/opbrengstgerichtleiderschap



4 EENDAAGSEN THEORIE U IN DE SCHOOL – SAMEN LEREN VAN DE TOEKOMST



Waarom gaan er zoveel zaken fout in organisaties ondanks alle inzet en goede wil? Theorie U laat zien dat de oorzaak vaak ligt in het feit dat we wel weten hoe een proces verloopt (of zou moeten verlopen), maar ons vaak niet bewust zijn van de diepere bron van waaruit het proces is ontstaan. Wie je bent en wat je drijft bepaalt voor en groot deel het succes van je acties! In de meeste scholen leren mensen van het verleden. Om de omslag te maken van het verleden naar leren van de toekomst doorlopen we de vijf bewegingen van de U. In deze training komen ze uitgebreid aan bod met een praktische vertaalslag naar uw school.

Dag 1: Introductie van het U-proces

Achtergronden en uitgangspunten van Theorie U. Samen verkennen van de essenties en de mogelijkheden die de U biedt bij het leren van de toekomst. De vijf fasen in het proces en hun betekenis voor de school. Werkvormen bij elke fase.

Dag 2: Co-initiating en co-sensing. Omgaan met de stem van het oordeel en de stem van het cynisme

Naar buiten kijken. In deze fase van het U-proces maken we verbindingen met anderen die van belang zijn om innovaties tot een succes te maken: wat gebeurt er buiten en wat is ons gemeenschappelijk belang? Wat willen we samen creëren dat we alleen niet (goed) kunnen?

Dag 3: Presencing en omgaan met de stem van de angst
In de bodem van de U komen we bij een drempel waar we alles achterlaten dat niet essentieel is. Doordat we dingen die niet essentieel zijn, achterlaten, kunnen we nieuwe dingen die nodig zijn, toelaten. We stellen onszelf open voor de best mogelijke toekomst. Angst en onzekerheid steken de kop op.

Dag 4: Co-creating en co-evolving: intenties omzetten naar acties

In de eerste fase van de opwaartse beweging aan de rechterkant onderzoeken we de toekomst niet door





middel van denken en reflecteren, maar vooral ook door te doen. Beginnen met veranderingen in kleine groepen, experimenteren. Wanneer we een aantal dingen hebben uitgetoet, kunnen we ons de vraag stellen: "Wat hebben we hiervan geleerd?" Door middel van netwerken en relaties worden de innovaties steeds verder verspreid.

HERREGISTRATIE DOOR HET SCHOOLLEIDERSREGISTER PO



'Theorie U in de school' van Natuurlijk Leren is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en is opgenomen in het register in het kader van de herregistratie. Dit is dekkend bevonden voor het professionaliseringsthema 'Persoonlijk Leiderschap' en kan onderdeel uitmaken van uw ontwikkeling op het thema via formeel leren.

Data: 18 januari, 24 maart, 10 april, 17 mei 2017

Investing: Leden: € 1.445,- / Niet-leden: € 1.645,-

Studiebelasting: 64 uur waarvan 32 contacturen en 32 voorbereidingsuren.

Meer informatie: www.avs.nl/cel/theorieu

INFORMATIE EN AANMELDING

Het heeft meerwaarde wanneer u met twee mensen van een school samen een van deze leergangen volgt. De prijzen van deze leergangen zijn inclusief de verplichte literatuur.

Wilt u meer informatie, neem dan contact op met het AVS Centrum Educatief Leiderschap, programmamanager Vera Ruitenberg, via e-mail cel@avs.nl of bel 030-2361010. Of kijk op www.avs.nl/professionalisering