

**Van visie naar een kwaliteitsvol professionaliseringsplan  
Leidraad voor een kwaliteitsvol professionaliseringsbeleid**

Dienst DKO



# Inhoudstafel

Van visie naar een kwaliteitsvol professionaliseringsplan Leidraad voor een kwaliteitsvol professionaliseringsbeleid.....	0
Deel 1: .....	2
Kaders voor een kwaliteitsvol professionaliseringsbeleid .....	2
Levenslang leren met het schoolteam .....	2
Regelgeving .....	3
Is een professionaliseringsplan een verplicht document?.....	3
Waar vind ik de regelgeving terug? .....	3
Referentiekader Onderwijskwaliteit (OK) .....	4
Kwaliteitsverwachtingen over het professionaliseringsbeleid in het OK .....	4
Doorlichting, inspectie 2.0 .....	4
Personeelsbeleid en professionaliseringsbeleid onder de loep tijdens een doorlichting .....	4
Link tussen de ontwikkelingsschalen van de onderwijsinspectie en het OK.....	5
Professionaliseringsbeleid.....	6
Op zoek naar een dynamisch en breed beroepsbeeld .....	6
Professionaliseringswijzen .....	6
Ontwikkelen van een professionaliseringsplan .....	9
Doel en inhoud .....	9
Mogelijke te zetten stappen .....	9
Deel 2: .....	14
Opmaken van een kwaliteitsvol professionaliseringsplan.....	14
Visie op professionalisering .....	14
Visie en organisatie van aanvangsbegeleiding.....	14
Professioneel potentieel en professionele ontwikkelingsnoden in kaart .....	15
Planning.....	17
Korte- en lange termijn planning voor een brede professionalisering .....	17
Financiële planning .....	17
Nazorg .....	18
Een plan opmaken voor brede professionalisering .....	19
Interne expertisedeling .....	19
Professionalisering met externe partners.....	20
Tot slot.....	21
Bibliografie .....	21

## Deel 1:

# Kaders voor een kwaliteitsvol professionaliseringsbeleid

Een professionaliseringsbeleid kadert binnen het brede personeelsbeleid van een school, centrum of academie (S/C/A) en houdt rekening met de visie van de S/C/A die uitgeschreven is in het (A)PP ((artistiek) pedagogisch project). Met een **behoeftestudie** breng je vanuit concrete gegevens de professionele ontwikkelingsnoden in kaart. Ook de resultaten van een recente doorlichting van de onderwijsinspectie of een georganiseerde zelfevaluatie kan aan een S/C/A aangeven welke koers de komende jaren te varen.

Om interne expertisedeling aan te moedigen is het noodzakelijk een goed beeld te hebben van het **aanwezige potentieel** binnen het S/C/A-team.

Het professionaliseringsbeleid hangt in onderwijsorganisaties sterk samen met het onderwijskundig beleid. **Om op onderwijskundig vlak bij te blijven, is professionalisering een passend middel om het schoolteam in staat te stellen te kunnen volgen.**



### Levenslang leren met het team

In een wereld die voortdurend verandert is levenslang leren en professionaliseren erg belangrijk. Het onderwijsveld staat midden in de maatschappij en is daarom ook onderhevig aan maatschappelijke evoluties. Het is belangrijk dat S/C/A meegaan met maatschappelijke en culturele tendensen omdat ze een cruciale rol spelen in de educatie en ontwikkeling van (jonge) mensen. Ze zorgen voor effectief onderwijs, dat leerlingen voorbereidt op de toekomst. Met aandacht voor diversiteit en inclusie dragen S/C/A bij aan het creëren van een cultuur van respect en begrip. Zo hebben ze een positieve impact op het leven van leerlingen. S/C/A dragen bij aan de groei en ontwikkeling van de samenleving als geheel. Het is daarom noodzakelijk om aan alle **personeelsleden** van S/C/A de kans te bieden om **mee te evolueren en zich te professionaliseren**.

#### Wat bedoelen we met professionaliseren?

- alle initiatieven die ervoor zorgen dat leden van het S/C/A-team groeien in hun professionele deskundigheid zodat ze in staat zijn de verschillende verwachtingen te realiseren.
- het stemt de S/C/A af op nieuwe uitdagingen ter realisatie van de eigen visie
- het is een opdracht voor de S/C/A zelf

**Leraar zijn is meer dan lesgeven aan leerlingen.** Leerlingen ondersteunen is een belangrijke taak van de leraar. Daarnaast herkennen we in het takenpakket van leerkrachten ook collegiale ondersteuning en deelname aan de ontwikkeling en organisatie van onderwijs.

**Door de professionaliteit van ieder personeelslid up-to-date te houden, kan de kwaliteit van het onderwijs meegroeien.** Het is de bedoeling dat kennis, vaardigheden en inzichten die een professional verwerft hun weerslag hebben op het school-, academie-, klas- of ateliergebeuren en effecten genereren bij de leerresultaten van de leerling. De leerkracht groeit in zijn bekwaamheid en in zijn rol, leert omgaan met verschillende contexten en krijgt zicht op de eigen loopbaanmogelijkheden.

Om dit te realiseren baseert de S/C/A zich op een kwaliteitsvol professionaliseringsbeleid.

Een goed doordacht **professionaliseringsplan** brengt alle initiatieven in kaart die ervoor zorgen dat alle leden van het schoolteam, zowel starters als ervaren teamleden, groeien in hun professionele deskundigheid zodat ze in staat zijn de verschillende verwachtingen te realiseren.

## Regelgeving

### Is een professionaliseringsplan een verplicht document?

Het is verplicht om op basis van een behoefteanalyse jaarlijks een coherent professionaliseringsplan op te stellen. Dat bevat:

- De **leerbehoeften** op het niveau van je S/C/A en van elke individuele leraar: dat kan resulteren in een prioriteitenplan op **korte** en **lange termijn**
- De **concrete professionaliseringsinitiatieven** van dat schooljaar
- initiatieven rond **aanvangsbegeleiding** en andere elementen van je professionaliseringsbeleid (bijvoorbeeld hoe je de implementatie stimuleert)
- **Focus** waarrond je met je hele team wil werken tijdens de pedagogische studiedag(en)

Het is belangrijk dat:

- het schoolteam betrokken is bij het opstellen van het professionaliseringsplan
- het plan gebaseerd is op een gedeelde visie en op de prioriteiten van de school.

Het lokaal comité (het lokale onderhandelings- of overlegorgaan bevoegd voor arbeidsvoorwaarden en personeelsaangelegenheden) keurt het professionaliseringsplan goed. Is er geen lokaal comité, dan keurt de algemene personeelsvergadering het nascholingsplan goed

### Waar vind ik de regelgeving terug?

Regelgeving:

- Decreet betreffende de kwaliteit van het onderwijs van 8 mei 2009, [Art. 8](#)
- Decreet betreffende de rechtspositie van sommige personeelsleden van het gesubsidieerd onderwijs en de gesubsidieerde centra voor leerlingenbegeleiding:
  - [Art. 5,](#)
  - [Art. 20bis,](#)
  - [Art. 23,](#)
  - [Art. 47ter](#)
- Decreet betreffende het deeltijds kunstonderwijs [Art. 76/1](#)
- Besluit van de Vlaamse Regering betreffende het opleidingsaanbod, de organisatie, de personeelsformatie, de inning van het inschrijvingsgeld en de certificering van het deeltijds kunstonderwijs. [Art. 40/1](#)
- [Decreet van 15/03/2019 tot uitvoering van maatregelen betreffende het onderwijs uit cao XI vanaf het schooljaar 2019-2020](#)

Omzendbrieven:

- [PERS/2019/03](#) De tijdelijke aanstelling van bepaalde duur en van doorlopende duur in een wervingsambt
- [DKO/2018/04](#) Omkaderingsberekening en personeelsformatie in het deeltijds kunstonderwijs

## Referentiekader Onderwijskwaliteit (OK)

### Kwaliteitsverwachtingen over het professionaliseringsbeleid in het OK

Sinds 1 september 2018 is het referentiekader voor onderwijskwaliteit (OK) van kracht. Dit referentiekader zet de verwachtingen voor kwaliteitsvol onderwijs uit. Het OK weerspiegelt de beleidskracht van de Vlaamse scholen en waardeert de professionele schoolteams. Het referentiekader biedt houvast en respecteert de autonomie van iedere school. Het OK geldt voor alle onderwijsniveaus en -vormen, met uitzondering van het hoger onderwijs.

Het OK bestaat uit 4 grote **rubrieken**:

- Resultaten en effecten
- Kwaliteitsontwikkeling
- Ontwikkeling stimuleren
- Beleid

Elke rubriek of deelrubriek bevat **kwaliteitsverwachtingen** met daaronder **kwaliteitsbeelden** ter verduidelijking. Via [mijn school is ok](#) vind je deze duiding:

*“Een **kwaliteitsverwachting** is een verwachting voor kwaliteitsvol onderwijs waar we het samen over eens zijn. Deze geldt voor alle onderwijsniveaus en –vormen, met uitzondering van het hoger onderwijs. Samen vormen de kwaliteitsverwachtingen het referentiekader voor Onderwijskwaliteit. Onder iedere kwaliteitsverwachting vind je een kwaliteitsbeeld.*

*Een **kwaliteitsbeeld** verduidelijkt een kwaliteitsverwachting. Een kwaliteitsbeeld beschrijft welke elementen van belang zijn om een bepaalde kwaliteitsverwachting in te lossen.”*

Voorbeeld:

Kwaliteitsverwachting bij rubriek beleid	<b>De school ontwikkelt en voert een doeltreffend professionaliseringsbeleid en heeft hierbij specifieke aandacht voor beginnende leraren.</b>
Kwaliteitsbeelden bij de kwaliteitsverwachting	<ul style="list-style-type: none"><li>• De school ontwikkelt een systematisch professionaliseringsbeleid. Hierbij staan de professionaliseringsnoden van de teamleden en de prioritaire doelen van de school centraal.</li><li>• De school bevordert de professionele dialoog en reflectie over leren en onderwijzen en biedt hierbij de nodige ondersteuning. Interne en externe expertisedeling worden gestimuleerd.</li><li>• De school moedigt de implementatie van professionaliseringsinitiatieven aan en volgt de effecten ervan op.</li><li>• Beginnende teamleden krijgen een passende begeleiding.</li></ul>

## Doorlichting, inspectie 2.0

### Personeelsbeleid en professionaliseringsbeleid onder de loep tijdens een doorlichting

Op 1 september 2018 startte de Vlaamse onderwijsinspectie (VOI) met een nieuwe manier van doorlichten. De VOI onderzoekt naast de onderwijsleerpraktijk (en de daarbij horende kwaliteitsverwachtingen uit het OK) ook kwaliteitsgebieden. Een kwaliteitsgebied is een

samenhangend geheel van één of meerdere kwaliteitsverwachtingen uit het OK. Ook het kwaliteitsgebied personeelsbeleid en professionalisering kan dus mee onderzocht worden.

In het kwaliteitsgebied ‘personeelsbeleid en professionalisering’ ziet de inspectie deze 4 elementen:

- Selectie en aanwerving (P1)
- Coaching en beoordeling (P2)
- Professionalisering (P3)
- Aanvangsbegeleiding (P4)

Voor het kwaliteitsgebied personeelsbeleid en professionalisering maakt de onderwijsinspectie gebruik van deze [ontwikkelingsschalen](#). In deze schalen worden verschillende aspecten van de schoolwerking beschreven in vier ontwikkelingsfasen:

- beneden de verwachting
- benadert de verwachting
- volgens de verwachting
- overstijgt de verwachting

### Link tussen de ontwikkelingsschalen van de onderwijsinspectie en het OK

De volgende kwaliteitsverwachtingen uit de rubriek ‘beleid’ van het OK kunnen gelinkt worden aan P3 (professionalisering) en P4 (aanvangsbegeleiding) van het kwaliteitsgebied ‘personeelsbeleid en professionalisering’ van de Vlaamse Onderwijsinspectie.



*BL 1 - De school ontwikkelt en voert een gedragen, geïntegreerd en samenhangend beleid rekening houdend met haar pedagogisch project.*

*BL4 - In de school heerst een innovatieve en lerende organisatiecultuur*

*BL6 - De school communiceert transparant over haar werking met alle betrokkenen.*

*BL 9 - De school ontwikkelt en voert een doeltreffend professionaliseringsbeleid en heeft hierbij specifieke aandacht voor beginnende leraren.*

In het [bronnendocument](#) lees je meer over relevante bronnen in literatuur- en wetenschappelijk onderzoek betreffende de kwaliteitsverwachtingen BL1, 4, 6 en 9.

Met [deze leidraad](#) verduidelijkt de VOI wat kenmerkend is voor de doorlichtingsaanpak, welke onderzoeksvragen ze stelt en welke onderzoeken ze uitvoert.

## Professionaliseringsbeleid

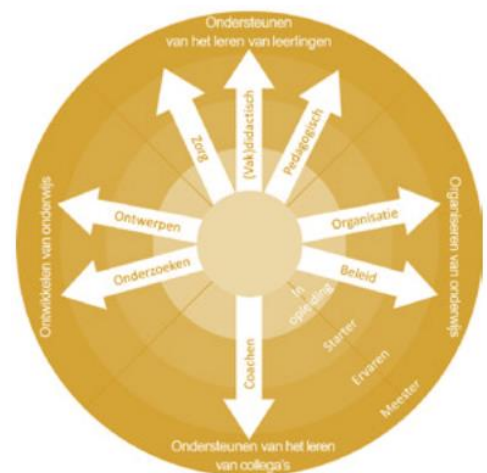
### Op zoek naar een dynamisch en breed beroepsbeeld

Er is steeds meer aandacht voor samenwerken en overleg tussen leraren. Zorgzame professionalisering kan dan ook **meer de focus leggen op de verschillende rollen van de leraar naast deze naar de leerlingen toe**. Toch bestaat er een hardnekkige visie over het beroep van de leraar waarin het eenzame, statische en smalle beeld van het beroep dominant is. Om tot een beroep te komen waarin aandacht is voor groei en ontwikkeling en waarin leraren niet alleen uitvoerder zijn, maar ook ontwerper, ontwikkelaar en ondersteuner van collega's, is het noodzakelijk om een beroepsbeeld te ontwikkelen waarin het ontwikkelen, erkennen en benutten van verschillen in rollen en competenties centraal staat.

In dit 'beroepsbeeld voor de leraar' (Snoek et al., 2020) staan twee elementen centraal:

1. Leerkrachten kunnen **zich ontwikkelen van in-opleiding naar starter, zo naar ervaren leerkracht en naar expert of meester in hun beroep**. Dit perspectief geeft aan dat leerkrachten na hun initiële opleiding nog niet klaar zijn met hun professionele ontwikkeling. Dit sluit aan met de huidige aandacht voor de begeleiding van startende leraren, maar gaat nog een stap verder door ook aandacht te vragen voor ontwikkeling na de inductiefase.
2. Het tweede element gaat over de domeinen waar het werk en die ontwikkeling van leraren betrekking op kan hebben. Er worden **4 domeinen** onderscheiden:

- het leren van leerlingen ondersteunen
- onderwijs ontwikkelen
- onderwijs organiseren
- collega's ondersteunen



Figuur 1: Het beroepsbeeld voor de leraar (Amsterdam, z.d.)

Met dit perspectief benadrukken we dat het leraarschap breder is dan het primaire proces – het leren van leerlingen ondersteunen – en dat leerkrachten keuzes kunnen maken in domeinen waarin ze sich verder willen ontwikkelen naast dat van het ondersteunen van het leren van leerlingen. Niet elke leerkracht hoeft in elk van de drei andere domeinen actief te zijn. Dit beroepsbeeld bietet ein tegengewicht aan het model waarbij het beroep van die leerkracht als smal und statisch gesehen wird.

### Professionaliseringswijzen

Bij professionalisering kan beroep gedaan worden op zowel interne als externe expertise. Professionalisering kan daarnaast ook individueel- oder teamgerichtet zijn.

Scholen, centra und academien hebben mehr und mehr need an zielgerichtete professionaliseringsactiviteiten die passen in een breder leer- oder verandertraject und die gerichtet zijn op die realisatie van die missie, visie und doelen van die school oder academie. Die focus op het individueel lernen verlegt sich hierdoor naar mehr collectief lernen samen met collega's und het intern delen van expertise.

Die professionaliseringswijze hängt af van die professionaliseringsbehoefte und het aanwezige potentieel van die personeelsleden. Die kennis van diese professionaliseringsbehoefte und het

(h)erkennen van het aanwezige potentieel is dus van cruciaal belang om een keuze te maken in functie van de beschikbare middelen.

#### Hoe verzamel je informatie?

via observaties, coaching, mentorschap, informele gesprekken, maar ook door expertisedeling via vakvergaderingen, enz...

#### Interne expertise delen

**Het herkennen, erkennen en benutten van de interne expertise** binnen een academieteam is een doel op zich. Dit gaat samen met het herkennen en **erkennen van de verschillen die er zijn binnen het team**. De samenstelling van een team is per definitie divers. Door het in kaart brengen van ieders competenties binnen het team kunnen alle krachten, inzichten en vaardigheden gebundeld worden. Op deze manier ga je na hoe de aanwezige knowhow kan worden benut in de werking van de S/C/A in het algemeen en hoe het aanwezige potentieel eventueel kan worden ingezet bij het professionaliseren van het team. Een werking als deze zorgt ervoor dat teamleden elkaar beter leren kennen en dat er meer **afstemmingsoverleg** is. Een bijkomend voordeel is dat ook leraren op deze manier kunnen specialiseren en excelleren in datgene waarin ze goed zijn, en dat collega's elkaar aanmoedigen en tips geven. Een **leerloopbaan** is er op deze manier niet enkel voor de leerlingen maar **ook voor de leraar**. Het biedt leerkrachten een extra perspectief op de verschillende rollen en mogelijkheden van hun loopbaan. (Bijlsma & Keyser, 2022)

#### Beroep doen op externe expertise

Wanneer de interne expertise ontbreekt, maken S/C/A gebruik van **externe expertise**. Hiervoor kan beroep gedaan worden op andere instanties zoals aanbieders van vormingen, externe lesgevers en de pedagogische begeleidingsdienst (PBD).

*De PBD wordt vaak alleen beschouwd als aanbieder van nascholingen. Maar een PBD kan een academie ook helpen om de verworven kennis te implementeren tot op de klasvloer. Ze kan hiervoor in samenspraak met de S/C/A begeleidingstrajecten uittekenen. Daarnaast kan ze ook beleidsmatig met de S/C/A meedenken over hoe een professionaliseringsbeleid uit te stippelen en te realiseren. De begeleiding die de PBD aanbiedt is steeds gratis.*

Ook bij het invoeren van externe expertise is en blijft de interne expertisedeling belangrijk en noodzakelijk! Alleen zo kan de S/C/A uitgroeien tot een **lerende organisatie!**

#### Individuele professionalisering

Individuele professionalisering is de professionalisering die leerkrachten individueel volgen. Bij individuele professionalisering blijkt heel dikwijls dat de verworven kennis en inzichten effect hebben binnen de klas zelf, maar dat deze vorm van professionalisering binnen het vakteam nauwelijks beïnvloeding tot gevolg heeft. Het professionaliseringseffect is geïsoleerd. Het verspreidt zich nagenoeg niet naar de andere collega's.

Bij deze professionaliseringsvorm is het van belang vooraf goed vast te leggen hoe achteraf interne expertisedeling zal plaatsvinden. Dit kan bijvoorbeeld via een vakvergadering of workshop die enkel aan dit onderwerp is gewijd. (Merchie et al., 2016)



## Teamgerichte professionalisering

Teamgerichte professionalisering is de professionalisering die door een heel team wordt gevolgd. Een team is in deze context ruim te interpreteren. Het kan gaan over het volledige team van een S/C/A dat zich rond een specifiek onderwerp professionaliseert of een deelteam dat zich verdiept in een bepaald onderwerp (bijvoorbeeld: alle leerkrachten die blaasinstrumenten geven volgen een nascholing over ademhaling). De verworven kennis en de wijze van hoe hier in de S/C/A mee om te gaan kan dan in vakvergaderingen worden besproken.

*Voor het DKO voorziet de overheid voorziet de mogelijkheid **twee** pedagogische studiedagen per academie en per schooljaar voor het volledige schoolteam te organiseren. Afhankelijk van het onderwerp kan hier een verschillend thema per team worden gekozen of één thema dat alle personeelsleden aanbelangt. Ofwel opteert de academie voor een pedagogische studiedag voor de academie zelf, ofwel werken twee of meerdere academies samen. Willen academies samenwerken rond 'met het oog op de implementatie van de basiscompetenties en beroepskwalificaties in de onderwijs- en evaluatiepraktijk kunnen de leeractiviteiten voor alle leerlingen of voor een groep van leerlingen' dan kunnen ze een extra studiedag organiseren.*

- ➔ Besluit van de Vlaamse Regering betreffende het opleidingsaanbod, de organisatie, de personeelsformatie, de inning van het inschrijvingsgeld en de certificering van het deeltijds kunstonderwijs. [Art. 28](#)

### Informereren over het professionaliseringsaanbod

Het is nuttig om informatie over professionalisering(organisaties) doorheen het hele schooljaar aan alle personeelsleden door te spelen. Het is aan te raden deze informatie:

- te selecteren
- te ordenen (zie vb. D.5.2.1.b)
- te schematiseren
- ter beschikking te stellen aan het team

Je kan zo nodig ook een onderscheid maken tussen professionaliseringsinformatie bedoeld voor het onderwijzend personeel en professionaliseringsinformatie bedoeld voor het administratief personeel.

Voor het onderwijzend personeel:

- Verschillende vormingsinstituten organiseren cursussen voor onderwijzend personeel. Zeer specifiek [is het aanbod van OVSG](#) dat naar directies, leerkrachten, kandidaat-directies, mentoren of aanvangsbegeleiders, pedagogisch coördinatoren en ICT-coördinatoren DKO is gericht.
- Verder zijn er lezingen, workshops, cursussen, intervisie, individuele coaching, groepscoaching, klasbezoeken bij collega's met feedbacksessie (in eigen of andere school), co-teaching, een do-it-yourself pedagogische studiedag, mentorschap, congressen, e-courses (individueel of in groep), inspiratiewand in leraarskamer, projectgroepen, combinaties van on-/offline en synchroon/asynchroon leren, ervaringsuitwisseling en intervisie, feedbacksessies met leerlingen, lerend netwerk, individuele lectuur, ....

Voor het administratief personeel:

- Organisaties zoals Praxis, Syntra, ... bieden professionalisering aan voor administratief personeel.
- Ook OVSG, Agodi en Politea hebben een aanbod voor administratief personeel.

## Ontwikkelen van een professionaliseringsplan

### Doel en inhoud

Het professionaliseringsplan is een middel om professionalisering zowel op korte als op lange termijn te plannen, uit te voeren en te evalueren. Daarnaast is het een verantwoording ten opzichte van overheid, schoolbestuur en externen.

Om tot een accuraat professionaliseringsplan (op zowel korte als lange termijn) te komen adviseren we om strategisch en doelgericht te werk te gaan. Het professionaliseringsplan staat daarom in relatie met de academie-eigen visie op en organisatie van onderwijs, het APP. Dit strategische en doelgerichte plan bestaat uit een **onderwijskundig luik**, een **onderdeel personeelsbeleid** en een **hoofdstuk financiën**.

- Het onderwijskundig beleid is richtinggevend voor het onderwijskundig handelen.
- In het luik personeelsbeleid worden de uitgangspunten en instrumenten vastgelegd om het schoolteam optimaal te laten functioneren.
- Het financieel beleid regelt de financiële kaders waarbinnen het onderwijskundig en personeelsbeleid worden uitgevoerd.

### Mogelijk te zetten stappen

Het professionaliseringsplan wordt opgemaakt vanuit een cyclisch model in vier stappen:

#### Stap 1 – Inventariseren

Het beleidsteam inventariseert welke kennis en vaardigheden nodig zijn om het APP van de academie uit te voeren en gaat na welke discrepanties er mogelijk zijn ten overstaan van de aanwezige kennis, vaardigheden en expertise.

De inventarisatiefase bestaat uit drie delen:

1. *Breng in kaart*

Maak een overzichtskaart van alle kennis en vaardigheden die nodig zijn om zowel de (vakspecifieke) **onderwijsdoelen** als het **APP** kwaliteitsvol (volgens het OK) te realiseren. De competentieprofielen van de verschillende leraren zijn hierbij het uitgangspunt. Daarnaast zijn de vak- of domeingebonden leerlingenresultaten een sterke aanduiding van welke leerinhouden voor verbetering vatbaar kunnen zijn.

2. *Potentieel van de personeelsleden*

Maak een overzichtskaart van de reeds **aanwezige competenties** (kennis, vaardigheden en attitudes) bij alle personeelsleden.

3. *Lijst de professionaliseringsnoden op*

**Vergelijk** de nodige competenties uit deel 1 met de aanwezige competenties uit punt 2. **Beschrijf de discrepanties** en bepaal op basis hiervan de professionaliseringsnoden.

- In welke mate is er vanuit de bevindingen nood aan professionalisering op vlak van:
  - het verbeteren van de kwaliteit van de personeelsleden?
  - veranderingen in de lespraktijk?
  - verbetering van de leerlingenresultaten?
- In welke mate zijn andere oplossingen nodig, zoals vb. het aantrekken van bijkomend personeel?

#### *Inventariseringsbronnen*

Om optimaal rekening te houden met artistieke, maatschappelijke en pedagogische ontwikkelingen is het belangrijk ook **individuele personeelsleden te betrekken bij de inventarisatie**. Aan hen wordt gevraagd vooral aandacht te schenken aan de noodzakelijke ontwikkelingen binnen hun taak of opdracht. Op die manier krijgt elk personeelslid inspraak in de eigen professionalisering en zicht op de **ontwikkelkansen in de eigen loopbaan**.

Aan personeelsleden kan gevraagd worden om binnen een afgesproken termijn zowel individueel als per vakgroep één of meerdere **professionaliseringsnoden** op te lijsten. Meteen kan ook hier gevraagd worden eigen **expertise** naar voor te schuiven. Binnen vakgroepen en deelteams kan men aangeven welke expertise met elkaar gedeeld kan worden. Om deze gegevens te verzamelen kan een academie-eigen formulier gebruikt worden.

Het inventariseren kan verder ook steunen op of vertrekken vanuit:

- Doorlichtingsverslag
- Schoolwerkplan
- Zelfevaluatie
- Functioneringsgesprekken
- Lesobservaties
- resultaten en/of overleg van vakwerkgroepen/lerarenvergaderingen
- competentiegerichte bevraging van leraren
- bevraging van leerlingen
- overleg met andere overlegorganen/externen
- externe invloeden en/of tendensen
- leerplannen
- recente ontwikkelingen in het vakgebied
- recente maatschappelijke ontwikkelingen
- recente onderwijskundige ontwikkelingen
- klemtonen die vanuit algemene vaststellingen komen (vb ICT, datageletterdheid, BVH,...)
- ...

#### *Inventariseren vanuit verschillende perspectieven*

Het is ook belangrijk om te inventariseren vanuit verschillende perspectieven binnen de organisatie van een academie. Hierbij enkele mogelijkheden:

#### Vakkennis:

- vakkennis en expertise kunnen inzetten om het leren van de leerlingen te bevorderen
- competenties waaraan gewerkt wordt met de leerlingen versterken door goed gekozen leerinhoud
- ...

#### Didactiek:

- onderwijs kunnen aanpassen aan de beginsituatie van de leerlingen
- didactiek kunnen aanpassen aan de diversiteit binnen de klas
- verschillende didactische werkvormen kennen en gebruiken
- kunnen coachen
- klasmanagement (plannen, organiseren, coördineren, leidinggeven) leerprestaties van leerlingen kunnen evalueren
- op verschillende manieren breed evalueren
- ...

### Technologie:

- ICT-mogelijkheden uitproberen
- belangrijke ICT-ontwikkelingen opvolgen
- werken aan ICT-vaardigheden en digitale geletterdheid
- eigen ICT-problemen kunnen oplossen
- ...

### Schoolorganisatie:

- Onthaal en bereikbaarheid
- (vakoverschrijdende) teamwerking
- domeinoverschrijdend werken
- horizontale en verticale samenhang
- communicatie en agogische vaardigheden
- vergadertechnieken
- pedagogische coördinatie
- projectcoördinatie
- ...

### Schoolbeleid

- kennisopbouw i.f.v. beleidsvoerend vermogen/managementtechnieken (leerkrachtenbegeleiding, leerlingenevaluatie, ... schoolevaluatie, gebouwen, veiligheid, beheer, ...)
- kwaliteitszorg, cyclische aanpak
- profilering of imago (PR)
- ...

## ***Stap 2 – Interpreteren en prioriteren***

Op basis van de lijst van professionaliseringsnoden maakt de academie een termijnkeuze.

- Welke doelen stelt de S/C/A op lange termijn?
- Welke doelen stelt de S/C/A op korte termijn?

De uitwerking van de doelen en het uitzetten in een tijdslijn vormt de basis van het uiteindelijke professionaliseringsplan. Koppel ook de meest geschikte professionaliseringswijze aan de doelen.. Maak een raming van het benodigde budget per professionaliseringsinitiatief.. Zo biedt het plan antwoord op vragen als 'hoe besteden we het beschikbare budget?' en 'in welke gevallen vergoeden we welke kosten?'

- Het professionaliseringsplan op lange termijn legt de professionaliseringsthema's en prioriteiten vast voor de komende **drie tot vijf schooljaren** en stelt de criteria en faciliteiten vast.
- Het jaarlijks professionaliseringsplan geeft een overzicht van de accenten die de academie **het komende schooljaar** wil leggen. Dit kortetermijnplan is een verfijning van de concretisering van het meerjarenplan op lange termijn.

**Aanvangsbegeleiding** maakt integraal deel van dit plan uit . Ook de initiatieven die genomen worden tot **interne expertisedeling** moeten een vaste plaats krijgen (bv. bij de professionaliseringswijze). Eenmaal alles in kaart gebracht kan het plan uitgevoerd en opgevolgd worden en de professionalisering in gang worden gezet.

### **Stap 3 – Uitvoering en transfer**

Er dient een afsprakenkader opgemaakt waarbinnen de gekozen professionaliseringswijze wordt uitgevoerd. Teamgerichte professionaliseringsinitiatieven worden door academie of vakteam (eventueel coördinator) opgepakt. Voor individuele professionaliseringsinitiatieven kan je met een **aanvraagformulier werken**.

**S/C/A dienen op een systematische en overzichtelijke wijze gegevens van de professionalisering bijhouden. Dit faciliteert de opvolging en de evaluatie van de initiatieven en het vermijdt ad hoc beslissingen.**

Professionalisering is op zich al een verrijking. Het bewust of onbewust transfereren naar de klas- of atelierpraktijk is een logisch gevolg. Daarom moet in kaart gebracht worden wat de **effecten** zijn **op de lerende** op korte maar ook op (middel)lange termijn.

We onderscheiden zes kenmerken van professionalisering die een effect hebben op leerlingresultaten:

1. **pluriforme en dynamische aanpak**: voldoende tijd, tijdspaden en mogelijkheden aanbieden tot professionaliseren;
2. **betrokkenheid en motivatie van de leraar**: opdat een professionaliseringsinitiatief effectief zou zijn, dienen leerkrachten het belang ervan in te zien;
3. **samenhang tussen vorm en inhoud van de opleiding en de effectiviteit ervan**:
  - bieden van een kader m.b.t. noodzaak van de inhoud;
  - instructie over de sleutelfactoren en theoretische principes;
  - mogelijkheden bieden om theoretische inzichten te verdiepen en te vertalen naar de praktijk;
4. **deelname aan professionele leergemeenschap**: toegang hebben tot expertise van andere leraren in eigen school en andere scholen;
5. **het concrete doel voor ogen houden**: leraren optimaliseren het lesgeven en de leeruitkomsten van leerlingen verhogen.
6. **zelfregulatie van leraren stimuleren** opdat leraren zelf verantwoordelijkheid opnemen voor hun leerproces.

Het is belangrijk om de tijdens professionaliseringsactiviteiten **verworven kennis en vaardigheden te delen met collega's en vakgroepen**. Het informeren van diverse actoren over de professionalisering en de output is cruciaal om positieve veranderingen te kunnen bewerkstelligen en het S/C/A-team om te vormen tot een lerend team. De S/C/A neemt de transfermogelijkheden op in het professionaliseringsplan.

#### **Stap 4 – Evalueren en bijsturen**

Tijdens deze fase wordt nagegaan of bijstellingen nodig zijn. Er kan bijvoorbeeld bekeken worden of er rond een bepaald thema extra professionalisering nodig is omdat de (gewenste) doelen nog niet zijn gerealiseerd.

**De evaluatie mag niet beperkt blijven tot het afnemen van korte en vluchtige tevredenheidsevaluaties** (bv. Ben je tevreden met de aangeboden inhoud? Zou je dit initiatief aanraden aan collega's?). Stel vragenlijsten op die peilen naar veranderende houdingen bij leerkrachten in hun lespraktijk, naar wat de verworven kennis in de lespraktijk teweegbrengt en wat de effecten op de leerresultaten zijn bij leerlingen. Het nagaan van deze drievoudige impact is aan te raden om systematisch te evalueren, bij te sturen en te borgen.

#### **Mogelijkheden om evaluatiegegevens te verzamelen:**

- Verzamel data meteen na afloop om de transfereffecten op de verschillende niveaus te evalueren.
- Verzamel ook data wanneer de professionaliseringsinitiatieven (PI) al een langere tijd afgelopen zijn om zo zicht te krijgen op de lange termijneffecten van de PI.
- Analyseer de data en interpreteer.
- Koppel terug naar vooropgestelde doelstellingen: Welke doelstellingen werden behaald? Welke niet?
- Onverwachte transfereffecten? Roep waar nodig de hulp in van een persoon met meer expertise in data-analyse om statistische analyses op de data toe te passen.
- Hou rekening met alle elementen en indicatoren uit het verfijnd raamwerk bij het interpreteren van de resultaten:
  - effectieve kenmerken van het PI
  - veranderingen in de kwaliteit van leraren en hun lesgedrag
  - veranderingen bij leerlingen
  - mogelijke contextuele of persoonlijke beïnvloedingsfactoren.
- Synthetiseer de evaluatieresultaten. Beschouw de voor- en nadelen van de gebruikte instrumenten.
- Rapporteer de bevindingen en koppel deze terug naar verschillende betrokken actoren (aanbieders van PI, pedagogische begeleiders, directies en leraren, beleidsmedewerkers, onderzoekers).

## Deel 2:

# Opmaken van een kwaliteitsvol professionaliseringsplan

Hoe ga je nu concreet aan de slag in jouw S/C/A? Hoe werk je een sterk professionaliseringsplan uit met focus op de onderwijskundige kernprocessen van de S/C/A?

Hoe evolueer je als academie tot een lerende gemeenschap waarbij iedereen van en met elkaar leert?

In de volgende hoofdstukken wordt een mogelijke concrete aanpak beschreven.



Via [ovsg.be](https://ovsg.be) vind je dit aanpasbaar document ter inspiratie om mee aan de slag te gaan:

- [Sjabloon professionaliseringsplan DKO](#)

## Visie op professionalisering

### **Tips bij het schrijven van de visie:**

- Vertrek voor het opmaken van een visie op professionaliseren vanuit de pedagogisch artistieke visie van de S/C/A.
- Expliciteer de visie op professionaliseren naar alle personeelsleden.
- Neem de visie op professionaliseren op in jouw arbeidsreglement, artistiek pedagogische visie/project, schoolwerkplan, academiereglement.
- Communiceer de visie ook bij sollicitatiegesprekken.
- Welke accenten in het APP vragen om verdere of vernieuwde professionalisering?
- Welke accenten in het APP neem je mee in functie van het uitwerken van het professionaliseringsplan en prioritering?

## Visie en organisatie van aanvangsbegeleiding

Aanvangsbegeleiding is verplicht van zodra er minstens één tijdelijk personeelslid voor bepaalde duur is aangesteld in een wervingsambt en is structureel verankerd. De ondersteuning van startende/tijdelijke personeelsleden zet in op:

- Het leren beheersen van kerntaken
- Het stimuleren tot persoonlijke en professionele ontwikkeling
- Oriëntatie in de onderwijsinstelling als werkplek en lerende organisatie



Via [ovsg.be](https://ovsg.be) vind je deze aanpasbare documenten ter inspiratie om mee aan de slag te gaan:

- [Model Overeenkomst aanvangsbegeleiding](#)
- [Werkmap Aanvangsbegeleiding DKO](#)
- [Model Historiek aanvangsbegeleiding](#)
- ...

#### **Richtvragen bij het beschrijven van de visie van aanvangsbegeleiding:**

- Waarom stimuleren tot persoonlijke en professionele ontwikkeling?
- Waarom inzetten op leerbegeleiding, werkbegeleiding en werkwijsbegeleiding?
- Wat is de kracht van jouw academie als werkplek en als een lerende organisatie?

#### **Richtvragen bij het beschrijven van de organisatie van aanvangsbegeleiding:**

- Wie is aanvangsbegeleider? Wie neemt deze coaching en ondersteuning/begeleiding op zich?
- Wat verwacht je van de aanvangsbegeleider? Bespreek dat ook.
- Welke afspraken zijn er voor klas/atelierbezoeken, functioneringsgesprekken en andere....
- Maak een leidraad voor de starter. Waar is deze terug te vinden?

## Professioneel potentieel en professionele ontwikkelingsnoden in kaart

Het S/C/A-team is een divers samengesteld team. Het aanwezige potentieel van je team in kaart brengen stelt je in staat aan de slag gaan met de interne expertise om de verschillende groeimogelijkheden van de lerarenloopbaan te exploreren. Het is ook noodzakelijk om de professionele ontwikkelingsnoden in kaart te brengen. De aanwezige expertise en de ontwikkelingsnoden in jouw team aanwezig breng je best structureel in kaart.

Tips: Een screening van aanwezige expertise en professionele ontwikkelingsnoden kan je maken aan de hand van een aantal items. Deze items kan je verbinden met kwaliteitsverwachtingen uit het OK.

#### Vakkennis:

- vakkennis en expertise kunnen inzetten om het leren van de leerlingen te bevorderen
- competenties waaraan gewerkt wordt met de leerlingen versterken door goedgekozen leerinhoud
- ...



|| D1 tem D4

#### Didactiek:

- onderwijs kunnen aanpassen aan de beginsituatie van de leerlingen
- didactiek kunnen aanpassen aan de diversiteit binnen de klas
- verschillende didactische werkvormen kennen en gebruiken
- coachend vaardig zijn
- klassenmanagement (plannen, organiseren, coördineren, leiding geven) kunnen vormgeven
- leerprestaties van leerlingen kunnen evalueren
- op verschillende manieren breed evalueren
- ...



|| V1 tem V4



### Technologie:

- ICT mogelijkheden uitproberen
- belangrijke ICT-ontwikkelingen opvolgen
- technische vaardigheden ontwikkelen die nodig zijn om ICT te gebruiken
- eigen ICT-problemen kunnen oplossen
- ...



|| D1, V3, V4

### Schoolorganisatie:

- Onthaal en bereikbaarheid
- (vakoverschrijdende)teamwerking
- domeinoverschrijdend werken
- horizontale en verticale samenhang
- communicatie en agogische vaardigheden
- vergadertechnieken
- pedagogische coördinatie/projectcoördinatie
- ...



|| R1 tem R5, BL1 tem BL6

### Schoolbeleid

- kennisopbouw beleidsvormen/managementtechnieken (leerkrachtenbegeleiding, leerlingenevaluatie, ... schoolevaluatie, gebouwen, veiligheid, beheer, ...)
- kwaliteitszorg, cyclische aanpak
- profilering/imago (PR)
- ...



|| K2, BL7 tem BL12

**Hoe ontdek je de expertise die je in huis hebt en hoe ontdek je de noden van het personeel ifv professionalisering? Enkele tips:**

- bij sollicitatiegesprekken/bij aanwerving
- bij functioneringsgesprekken
- bij klas/atelierbezoeken
- vanuit vakgroepen/graadsvergaderingen
- vanuit een enquête, voorbeeldvragen:
  - Waar ben je sterk in? Benoem je sterktes?
  - Waarin ben je nog onzeker? Benoem je professionele ontwikkelingsnoden?
  - Waarvoor zou je graag een opleiding volgen?
  - Wat wil je delen met jouw vakcollega's?
  - Wat wil je delen met heel het team?
  - Welke onderwerpen zou jij graag in een volgende pedagogische studiedag zien aan bod komen?
    - ifv jouw eigen vak/vakgroep
    - ifv het hele team
    - ...

## Planning

### D.1 Aanvraag

Wat is in jouw S/C/A de procedure om een professionalisering aan te vragen. Op welke manier kunnen personeelsleden een aanvraag indienen?

**Tips in functie van het opstellen van een aanvraagformulier:**

- Wat wil je bereiken? Wat zijn je doelstellingen/ambities?
- Aan welk professionaliseringsinitiatief wil je deelnemen? Wat ga je doen?
- Schooljaar
- Datum
- Professionaliseringspartner
- Kostprijs

Op welke manier ga je wat je leerde nabespreken/delen met collega's?



Via [ovsg.be](http://ovsg.be) vind je dit aanpasbaar document ter inspiratie om mee aan de slag te gaan:

- [Aanvraagformulier professionaliseringsinitiatieven DKO](#)

## Korte- en langetermijnplanning voor een brede professionalisering

Plan professionaliseringsinitiatieven voor professionele leerwinst op korte- en lange termijn. Sommige zaken vragen tijd om ze ook te implementeren tot op de klasvloer.

### **Tips in functie van het opstellen van een korte- en lange termijn planning:**

- Stel prioriteiten in het professionaliseren/professionaliseringsplan (vanuit APP – behoefte analyse)
- Stel doelen vooraf en vertrek vanuit doelstellingen.
- Zet deze doelstellingen om in acties met een prioriteitenplan met timing.
- Welke professionaliseringsnoden zijn prioritair?
- Welke doelen stelt de academie op lange termijn?
  - Op welke professionaliseringsthema's en prioriteiten focussen we de komende drie tot vijf schooljaren?
  - Hoe faciliteren we dit?
  - Wat is het beschikbare budget?
- Welke doelen stelt de academie op korte termijn?
  - Welke accenten leggen we het komende schooljaar?
  - Op welke manier verfijnen en concretiseren we het meerjarenplan?

## Financiële planning

Maak een financieel plan op ifv professionalisering. Hierbij kan je mogelijks rekening houden met een billijke verdeling van de voorziene budgetten volgens doelgroep: vak – graad – team – individueel personeelslid.

### **Tips bij het opmaken van een financieel plan:**

- Er is nascholingsbudget voorzien vanuit de overheid. (zie Deel 1, A.1)
- Je kan hier een verdeelsleutel voor opstellen en dit bijvoorbeeld 'a rato' van de grootte van de lesopdracht.
- Het kan zijn dat het schoolbestuur ook nog een budget voorziet voor nascholing. Dit is geen verplichting. Misschien is dit als directie(team) wel belangrijk om dit als zeer waardevol te benoemen naar jouw schoolbestuur om dit in tijden van besparing toch niet te gaan afschaffen. Wijs op de meerwaarde: vlakke loopbaan, blijvend professionaliseren, levenslang leren, zeer snel evoluerende maatschappij, ....

## Nazorg

In deze fase ga je na of (voor het volgend schooljaar/toekomstige) bijstellingen nodig zijn. Er kan bijvoorbeeld bekeken worden of er rond een bepaald thema (dringend) extra professionalisering nodig is omdat de (gewenste) doelen nog niet (voldoende) zijn gerealiseerd. Een eerste stap hierin kan zijn dat leraren die deelnamen aan een professionaliseringsinitiatief kunnen reflecteren over het geleerde. Een bespreking of nabespreking met collega's kan hierbij van betekenis zijn. Ook het delen van de gewonnen kennis kan in deze fase van nazorg erg betekenisvol zijn. Bestaan hieromtrent afspraken in jouw S/C/A?

Op korte termijn kan de evaluatie van een professionaliseringsinitiatief beperkt zijn tot het afnemen van korte en vluchtige tevredenheidsevaluaties (bv. Ben je tevreden met de aangeboden inhoud? Zou je dit initiatief aanraden aan collega's?). Stel voor langere termijn doelen ook vragenlijsten op die peilen naar een veranderde houding bij leraren in hun

lespraktijk, naar wat de verworven kennis in de lespraktijk teweegbrengt en wat de effecten op de leerresultaten zijn bij leerlingen. Het nagaan van deze drievoudige impact is aan te raden om systematisch te evalueren, bij te sturen en te borgen.

**Tips in functie van nazorg:**

- Plan tijd in voor reflectie.
- Ondersteun de personeelsleden, waar nodig, om het geleerde om te zetten in hun eigen klas/atelierpraktijk.
- Ga na wat het effect is van de professionaliseringsinitiatieven op korte termijn, maar ook op langere termijn.

**Tips voor het evalueren van professionele ontwikkeling:**

Met het model van T. Guskey kan je professionaliseringsinitiatieven en professionaliseringstrajecten evalueren tot op het niveau van de leerresultaten van de leerlingen.

Op korte termijn:

- **Level 1** Initiële reacties, tevredenheid
- **Level 2** Wat hebben de deelnemers geleerd
- **Level 3** Verandering in / ondersteuning vanuit de academie

Op langere termijn

- **Level 4** Mate waarin het geleerde wordt ingezet in de praktijk?
- **Level 5** Verandering in leerling resultaten

Het is een manier om de effectiviteit van professionaliseringsactiviteit te meten op verschillende niveaus om:

- het huidige professionaliseringsinitiatieven naar waarde te schatten
- toekomstige professionaliseringsinitiatieven duurzaam te kunnen plannen
- evaluatie te maken van professionele ontwikkeling



Via [ovsg.be](http://ovsg.be) vind je dit aanpasbaar document ter inspiratie om mee aan de slag te gaan:

- [Evaluatieformulieren professionaliseringsinitiatieven DKO](#)

## Een plan opmaken voor brede professionalisering

Professionalisering bestaat niet alleen via externe nascholing. Je richten op mogelijkheden uit de dagelijkse praktijk in de S/C/A en van collectief teamleren een doel maken is een extra troef. Stel hiervoor vooraf doelen en faciliteer de werking, maak bijvoorbeeld tijd voor de presentatie van de bevindingen. Door alternatieve werkwijzen beleidsmatig te ondersteunen met structuren om de inhoud te implementeren benut je alle ontwikkelkansen voor je team.

Een professionaliseringsplan opstellen met een diversiteit aan zowel externe als interne professionaliseringsvormen leidt tot een sterke en brede professionalisering van het team.

### Tips voor een brede professionalisering:

- Vertrek vanuit de behoefteanalyse:
  - laat de personeelsleden elkaar versterken
- Breng het aanwezige potentieel van jouw personeelsleden mee in kaart.
- Bekijk welke competenties jouw personeelsleden de komende jaren nodig hebben en welke zij wensen te ontwikkelen.
  - werk niet enkel met externe aanbieders
  - stimuleer interne expertisedeling
  - creëer een cultuur van bij elkaar te hospiteren
- Ga op zoek naar linken/combinaties tussen verschillende professionaliseringsnoden
- Weet dat de pedagogische begeleidingsdienst kan meedenken met jouw professionaliseringsbeleid
- Weet dat de pedagogische begeleidingsdienst kan mee implementeren tot op de klasvloer.
- Weet dat de pedagogische begeleidingsdienst trajecten aanbiedt waar begeleiding en betalende nascholing op elkaar zijn afgestemd en vice versa.
- Weet dat begeleidingen van de pedagogische begeleidingsdienst gratis zijn.
- Werk waar kan ook samen met andere academies.

### Interne expertisedeling

De leerkracht een belangrijke factor in de ontwikkeling van een leerling. Maar het is onmogelijk om alles te weten. Kom je als leerkracht niet uit een vraagstuk, dan is het fijn dat er een collega is die veel kennis en ervaring heeft op een bepaald vakgebied en snel beschikbaar is om je verder te helpen. De meerwaarde is er op verschillende manieren:

- De coachende expertleerkracht is een directe hulpbron voor andere leerkrachten.
- Coachende leraar is een belangrijke aanjager van professionalisering.
- De rol van de coachende expertleerkracht biedt meer loopbaanperspectief voor leerkrachten.

(ROL VAN DE EXPERTLEERKRACHT - Onderwijsdatabank, z.d.)

Breng in kaart welke interne expertise in het team aanwezig is. Wat is het potentieel van je (leraren)team? Op welke manier kan deze expertise doelgericht ingezet zal worden om collega's ontwikkelkansen te bieden?

Breng hierbij in kaart op welke manier aanwezige expertise inzetbaar is:

- ➔ Gericht naar het volledige team
- ➔ Vak- of atelier specifiek
- ➔ Individuele professionalisering:
  - het ondersteunen van het leren van leerlingen (LLB-zorg, vakdidactisch, pedagogisch, technologisch)
  - het ontwikkelen van onderwijs (organisatie, beleid)

- het organiseren van onderwijs (onderzoeken, ontwerpen)
- het ondersteunen van collega's (coachen)

**Tips om vak- of atelier specifieke inzetbaarheid te screenen:**

- navragen via functioneringsgesprekken, klasbezoeken, atelierbezoeken, vakgroepen, personeelsvergaderingen ....
- jaarlijks opvragen en/of verzamelen in de loop van het schooljaar
- jaarlijks vast punt agenderen in elke vakgroep/graadsvergadering op het einde van het schooljaar
- per graad bekijken vanuit vak of atelier

**Tips om teamgerichte inzetbaarheid te screenen:**

- navragen op personeelsvergaderingen, na pedagogische studiedagen, functioneringsgesprekken, klasbezoeken, atelierbezoeken....
- kan/zal/mag een algemener niet vakgebonden thema zijn. vb. visieontwikkeling, leerlingbegeleiding, evaluatie, permanente evaluatie via dagdagelijkse feedback, rapporteren, communiceren, OK, ....
- kan/zal/mag over verschillende schooljaren 'lopen'.

Om optimaal rekening te houdend met artistieke, maatschappelijke en pedagogische ontwikkelingen is het belangrijk ook individuele personeelsleden te betrekken bij de inventarisatie. Aan hen wordt gevraagd vooral aandacht te schenken aan de noodzakelijke ontwikkelingen binnen hun taak of opdracht. Op die manier krijgt elk personeelslid inspraak in de eigen professionalisering en zicht op de ontwikkelkansen in de eigen leraar loopbaan.

**Professionalisering met externe partners**

Om aan sommige professionaliseringsnoden een antwoord te bieden kan je niet rekenen op aanwezige interne expertise. Het is nuttig om doorheen het schooljaar informatie betreffende professionalisering(organisaties) op te volgen. Het is aan te raden deze informatie te selecteren, te ordenen en ter beschikking te stellen aan het team.

Zo nodig kan je een onderscheid maken tussen professionaliseringsinformatie bedoeld voor het onderwijzend personeel en professionaliseringsinformatie bedoeld voor het administratief personeel.

Een extern professionaliseringsinitiatief kan ook een samenwerking zijn met een andere instantie binnen de gemeente of met een andere S/C/A. Bekijk dit zeer breed. Breng ook hierbij in kaart op welke manier professionalisering met externe partners inzetbaar is:

- ➔ Gericht naar het volledige team
- ➔ Vak- of atelier specifiek
- ➔ Individuele professionalisering:
  - het ondersteunen van het leren van leerlingen (LLB-zorg, vakdidactisch, pedagogisch, technologisch)
  - het ontwikkelen van onderwijs (organisatie, beleid)
  - het organiseren van onderwijs (onderzoeken, ontwerpen)
  - het ondersteunen van collega's (coachen)

**Tips om individuele professionaliseringsnoden te detecteren:**

- navragen via functioneringsgesprekken, klasbezoeken, atelierbezoeken....
- jaarlijks opvragen en/of verzamelen in de loop van het schooljaar

## Tot slot

Wil je een overzicht van alle verschillende aspecten verbonden aan het professionaliseringsbeleid? Neem dan zeker de Checklist professionaliseringsbeleid nog eens onder de loep voor een screening van alle items. Ontdek op die manier waar je nog kan werken aan kwaliteit.



Via [ovsg.be](https://ovsg.be) vind je deze Checklist ter inspiratie om mee aan de slag te gaan:

- [Checklist Professionaliseringsbeleid DKO](#)

## Bibliografie

Bijlsma, H., & Keyser, M. (2022). *Erken de ongelijkheid: De kracht van diversiteit in onderwijsteams*. Pica.

Merchie, E., Tuytens, M., Devos, G., & Vanderlinde, R. (2016). *Hoe kan je de impact van professionalisering voor leraren in kaart brengen?* Departement Onderwijs en Vorming. <http://hdl.handle.net/1854/LU-7105261>

*ROL VAN DE EXPERTLEERKRACHT - Onderwijsdatabank*. (z.d.). Geraadpleegd 3 oktober 2022, van <https://onderwijsdatabank.nl/109107/rol-van-de-expertleerkracht/>

Snoek, M., Pauw, I., & Tartwijck, ... van (Red.). (2020). *Een veelzijdig beroepsbeeld*. Ten Brink Uitgevers.