

Master Rubric VO Eemsdelta- schoolleider

Waarom een Master Rubric voor de VO Eemsdelta-schoolleider?

Elke medewerker zien en horen. Hen en jezelf uitdagen om het te doen. Geloven dat jullie samen meer kunnen bereiken dan ooit voor mogelijk gehouden en zeggen wat je doet en doen wat je zegt; de bouwstenen om de gewenste professionele cultuur te bereiken zoals beschreven in het schoolplan 21-24. Het vormt de basis voor gewenst gedrag van alle lagen in een schoolorganisatie: in de relatie tussen docent tot leerling, maar zeker ook in de relatie tussen leidinggevende en teamlid.

Gezamenlijk bouw je aan het worden of zijn van een professionele organisatie, waar leerlingen, docenten en leidinggevenden eigenaarschap nemen, waar oog is voor elk individu op elk niveau, waarin leren niet alleen binnen maar ook buiten de organisatie plaatsvindt en waarin iedereen op elk niveau wordt uitgedaagd.

De rubric voor schoolleider bestaat uit doelen rondom verschillende competentiegebieden, die opgedeeld zijn in drie verschillende niveaus: basis, gevorderd en expert. Tevens dekt de rubric de [zeven competentiedomeinen](#) van Waslander, Ducker en van Dijk (2013). De kwaliteit van de rubric wordt gewaarborgd door continue toepassing, evaluatie, feedback en revisie, afgestemd op de rollen van de docent en altijd ten behoeve van VO Eemsdelta-leerling. in het KED programma.

De rubric heeft verschillende functies:

- **Zelfevaluatie:** De rubric helpt leidinggevenden om zich regelmatige en voortdurende reflectie eigen te maken als dagelijkse bezigheid.
- **Peer-review en observatie:** De rubric is een richtlijn wanneer leidinggevenden bij elkaar observeren en bevindingen evalueren.
- **Gezamenlijke reflectie:** De rubric is een hulpmiddel voor reflectie en discussie die plaatsvindt in de werkteams en secties.
- **Functie evaluatie:** De rubric kan worden gebruikt om het functioneren van een leidinggevende te evalueren. Op basis van de leerdoelen in de rubric kunnen leidinggevenden afspraken maken over doelen en strategieën voor ontwikkeling.
- **Certificaten:** De rubric geeft de leidinggevende inzicht in de eisen waaraan voldaan moet worden om het volgende niveau te bereiken.

Gebruik

De Master Rubric wordt opgenomen in de HRM-cyclus, omdat het meer concreet aangeeft wat er van een leidinggevende bij VO Emsdelta wordt verwacht. Daarmee kan de Master Rubric gebruikt worden als hulpmiddel bij beoordeling, of als inspiratie in het persoonlijk ontwikkelingsplan van de leidinggevende.

De rubric geeft richting aan het leertraject van de leidinggevende en biedt daarmee een basis. Aanverwante, meer persoonlijke leerdoelen, worden niet vermeld in deze rubric maar kunnen desgewenst in een persoonlijk ontwikkelingsplan worden opgenomen.

De Master Rubric voor de VO Eemsdelta-schoolleider

Toelichting op differentiatie

Basis: Je begrijpt wat het [doel] inhoud en hebt het toegepast in de praktijk.

Gevorderd: Je beheerst het doel in jouw dagelijkse werkzaamheden. Je past het [doel] toe in verschillende contexten en situaties. Je hebt daarom niet alleen een theoretisch begrip van het [doel], maar het [doel] is ook ingebed in de praktijk.

Expert: Je beheerst het doel in jouw dagelijkse werkzaamheden. Je past het [doel] toe in verschillende complexe contexten en situaties. Je hebt daarom niet alleen een theoretisch begrip van het [doel], maar het [doel] is ook 'embedded' in procedurele kennis. Daarnaast heb je substantiële ervaring met het [doel] en heb je collega docenten en/of schoolleiders begeleid in het behalen van het [doel].

De schoolleider VO Eemsdelta verzekert dat:

- + Elke leerling en medewerker wordt gezien en gehoord in zijn of haar unieke mogelijkheden en leerbehoeften.
 - + Elke leerling en medewerker grenzen verlegt op basis van uitdagende doelen en heldere criteria.
- + Elke leerling en medewerker de kans krijgt zich persoonlijk te ontwikkelen en vaardigheden voor het leven op te doen.
 - + Elke leerling en medewerker, naar vermogen, eigenaarschap toont over het leerproces.
- + Je bent een rolmodel voor anderen en demonstreert een open leerhouding: practice what you preach.

1. Leider

Je definieert en communiceert de visie en het beleid van de school intern en extern.
Je reflecteert en acteert op het functioneren van de verschillende teams binnen de school.

Element	Doel
1. Leiderschappen organisatie	1. Je draagt een heldere en concrete lange termijnvisie op leren uit, wat aansluit bij het schoolplan van VO Eemsdelta.
	2. Je vertaalt de visie naar concrete beelden en een strategisch plan in alle aspecten van de organisatie; je geeft de organisatie richting voor de toekomst.
	3. Je opereert vanuit sterke persoonlijke waarden en als de context daarom vraagt ga je daar flexibel mee om en pas je je aan indien nodig.
	4. Je baseert de verdeling en besteding van middelen op de visie en doelen van de thuisbasis.

2. Professionele ontwikkeling van docent	1. Je brengt in kaart wat je verwachtingen zijn van het onderwijsteamteam/ expertteam omtrent het verwezenlijken van de visie.
	2. Je stimuleert de professionele ontwikkeling van individuele medewerkers.
	3. Je stemt leerprocessen op individueel-, groeps- en organisatieniveau op elkaar af.
	4. Je stuurt docenten op de Master Rubric VO Eemsdelta-docenten en hebt in het kader daarvan basiskennis van deze rubric.
	5. Je ondersteunt bij het bepalen van leerdoelen voor alle medewerkers, en strategieën om die doelen te behalen.
3. Technische infrastructuur	1. x
4. Sturing en verantwoording	1. Je speelt in op toekomstige ontwikkelingen; je bent in staat om buiten de gebaande paden te denken en handelen.
	2. Je draagt zorg voor een sterk kwaliteitssysteem.
	3. Je bent kundig op alle (relevante) beleidsterreinen binnen de organisatie (o.a. onderwijskundig beleid, kwaliteitsbeleid, HRM, financiën, huisvesting etc.) en in staat jouw expertise op waarde te schatten en uit te dragen.
	4. Je legt naar de schoolleiding/algemeen directeur verantwoording af over gevoerd beleid en gerealiseerde uitkomsten.
2. Manager Je zet visie en beleid om in resultaten. Je creëert op basis van vertrouwen de omgeving waarin alle teams hun doelen kunnen behalen.	
Element	Doel
1. Leiderschap en organisatie	1. Je zorgt dat de beheersmatige kant van de thuisbasis op orde is, zodat het onderwijsteam / expertteam aan de uitgesproken verwachtingen kan voldoen.
	2. Je bent aanspreekpunt voor de teams en opereert daarin waar nodig als schakel tussen leider en team.
	3. Je werkt vanuit een gedeelde visie die mensen inspireert en motiveert.

2. Professionele ontwikkeling van docent	1. Je geeft feedback, feedup, feedforward aan medewerkers, passend in de te verwezenlijken visie.
	2. Je ontwikkelt jouw eigen managementvaardigheden en bent daarin transparant.
	3. Je voert de professionele dialoog met individuele medewerkers, altijd verbonden met visie, en aansluitend op de ontwikkeling van de organisatie als geheel.
3. Technische infrastructuur	1. Je realiseert de optimale condities voor leren en doceren (o.a. fysieke omgeving; leermiddelen; tijdsbesteding).
	2. Je creëert onderwijsomstandigheden waarin leerlingen optimaal toekomen aan leren en in voldoende mate effectieve instructie krijgen.
	3. Je faciliteert op elk niveau doorgaande leercycli.
4. Sturing en verantwoording	1. Je organiseert regelmatig evaluaties met het team waarin jullie gezamenlijk checken of er aanpassingen nodig zijn in de organisatie of de omgang met de leerling om te zorgen dat de visie gerealiseerd kan worden; je draagt zorg voor het regelmatig doorlopen van de PDCA-cyclus in teamverband.
3. Coach Je stimuleert anderen in het nemen van eigenaarschap voor (competentie) ontwikkeling. Je stimuleert samenwerking en teamontwikkeling.	
Element	Doel
1. Leiderschap en organisatie	1. Je stelt je integer, betrouwbaar en geloofwaardig op: je doet wat je zegt en zegt wat je doet.
2. Professionele ontwikkeling van docent	1. Je biedt individuele medewerkers gericht ruimte en mogelijkheden om te leren en zich verder te ontwikkelen.
	2. Je bouwt een cultuur op waarin mensen kunnen en mogen leren.
	3. Je coacht medewerkers op het stellen en behalen van persoonlijke leerdoelen, doelen voor het team en doelen voor de school en begeleidt hen in het bepalen van passende strategieën voor het bereiken van hun doelen.

3. Technische infrastructuur	1. Je stimuleert een open houding binnen het team en draagt zorg voor een veilige leeromgeving.
	2. Je creëert mogelijkheden voor individuele coachgesprekken, intervisie en/of collegiale consultatie tussen de teamleden en stimuleert dit.
4. Sturing en verantwoording	1. Je draagt jouw kennis over coaching en feedback actief uit in en buiten de school en bent je bewust van jouw eigen ontwikkeling.
	2. Je stimuleert eigenaarschap bij teamleden en begeleidt hen in het nemen van eigenaarschap.
4. Teamlid Je ontwikkelt effectieve en doelgedreven teams.	
1. Leiderschappen organisatie	1. Je communiceert helder welke richting het team op gaat en wat daarin de rollen zijn van de verschillende betrokkenen.
	2. Je draagt zorg voor gezamenlijke teamdoelen die bijdragen aan het realiseren van de ambitie van de school.
	3. Je weet wat er speelt in de dagelijkse praktijk bij teams en leerlingen en stuurt daar dagelijks in bij; je bent zichtbaar in de school.
	4. Je herkent de ontwikkelingsslag die nodig is om het team verder op te kunnen bouwen vanuit kennis over verandermanagement en teamfasen en handelt daarnaar.
2. Professionele ontwikkeling van docent	1. Je stelt jezelf lerend op en vraagt dit ook van het team, zowel op individueel als op teamniveau.
	2. Je daagt individuen in het team, inclusief jezelf, uit om uit de comfortzone te stappen en als team stappen te zetten.
	3. Je delegeert - waar mogelijk - jouw werk, waardoor een gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaat.
3. Technische infrastructuur	1. Je faciliteert tijd en ruimte voor teamoverleg en teamontwikkeling.
	2. Je stimuleert samenwerking.
	3. Je stimuleert binnen het team onderlinge aanspreekbaarheid, passend binnen de doelen en ambitie van de school.
4. Sturing en verantwoording	1. Je werkt doelgericht: vanuit schooldoelen (waarin willen we verbeteren dit jaar?) naar teamdoelen (per vak/jaarlaag) naar individuele doelen.