



Willem Einthoven

STRATEGISCH PLAN 2023-2028 ICLON

Interfacultair Centrum voor Lerarenopleiding, Onderwijsonderzoek en Nascholing



Universiteit
Leiden
ICLON

STRATEGISCH PLAN 2023-2028 ICLON

Interfacultair Centrum voor Lerarenopleiding, Onderwijsonderzoek en Nascholing

april 2024



Universiteit
Leiden
ICLON

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	4
Wie zijn wij?	5
Waar staan we voor?	8
Waar zijn we trots op?	9
Wat willen we gaan doen?	11
Ambitie 1: Wij zijn een lerende organisatie	11
Ambitie 2: Wij ontwikkelen in co-creatie met de scholen doorlopende leerlijnen voor samen opleiden en professionaliseren	14
Ambitie 3: Wij ondersteunen scholen bij de aanpak lerarentekort door verhoging instroom, helpen bij behoud personeel en anders organiseren van het onderwijs met kwaliteit	15
Ambitie 4: Wij worden een structurele partner in onderwijsonderzoek binnen de Universiteit Leiden en in de regio Zuid-Holland.	16
Ambitie 5: Wij creëren ruimte voor vernieuwing	17
Hoe sluit ons plan aan bij het strategisch plan van de Universiteit Leiden?	19

VOORWOORD

Voor u ligt het strategisch plan van het Interfacultair Centrum voor Lerarenopleiding, Onderwijsonderzoek en Nascholing (ICLON). Hierin verwoorden wij de ambities voor het ICLON als interfacultair onderwijsexpertisecentrum van de Universiteit Leiden voor de periode 2023- 2028. We laten ook zien hoe ons strategisch plan bijdraagt aan de strategische ambities van de Universiteit Leiden (Kader, p. 16). Het strategisch plan is opgesteld door het managementteam van het ICLON en in een aantal ronden van feedback voorzien in bijeenkomsten met ICLON- medewerkers. Het is ook op relevante onderdelen in meerdere ronden voorgelegd in diverse gremia: opleidingscommissies, dienstraad, onze raad van Rectoren, bijeenkomsten met onze opleidingsscholen in het voortgezet onderwijs, het CvB, de decanen en vice-decanen van de Universiteit Leiden, de kwartiermaker van LLInC, directeur en teamleider Strategie en Academische zaken, visitatiecommissies van zowel onze lerarenopleidingen als ons onderzoeksprogramma. Relevante ambities zijn het afgelopen half jaar ook getoetst bij de opleidingsdirecteuren van lerarenopleidingen in de regio die deel uitmaken van de Educatieve alliantie Zuid-Holland en bij de trekkers van de voorloper onderwijsregio's in Zuid-Holland. Het strategisch plan is vastgesteld door het ICLON-bestuur.

Leiden, oktober 2023

Prof.dr.ir. Fred Janssen

Wetenschappelijk directeur ICLON

WIE ZIJN WIJ?

Het ICLON is het Interfacultair Centrum voor Lerarenopleiding, Onderwijsonderzoek en Nascholing van de Universiteit Leiden. In dit onderwijsexpertisecentrum werken we met ongeveer 100 medewerkers aan vier kerntaken, waarbij wordt samengewerkt met partners van binnen en buiten de Universiteit Leiden.

Samen opleiden

Wij verzorgen eerste- en tweedegraads lerarenopleidingen voor 19 schoolvakken in diverse trajecten in samenwerking met zowel de faculteiten als scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Zuid-Holland.

Samen professionaliseren

In samenwerking met scholen en instellingen voor hoger onderwijs ontwikkelen we workshops, trajecten en tools voor levenslang leren van docenten.

Samen exploreren

Wij organiseren in de regio Zuid-Holland activiteiten om leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs kennis te laten maken met wetenschap in het algemeen en met onze universiteit in het bijzonder. Ook werken we met faculteiten en scholen samen aan oriëntatie- en wervingsactiviteiten voor het beroep van docent.

Samen onderzoeken

Wij verrichten onderwijsonderzoek met een dubbele focus: praktijkontwikkeling en theorieontwikkeling. Daarbij werken we samen met docenten en onderzoekers van scholen, de Universiteit Leiden en andere kennisinstellingen in binnen- en buitenland.



Deze vier hoofdtaken zijn ondergebracht in drie afdelingen (Opleiden, Onderzoek en Nascholing & Wetenschapsoriëntatie). De hoofden van de drie afdelingen, de directeur bedrijfsvoering en beleid en de wetenschappelijk directeur vormen samen het managementteam van het ICLON. De wetenschappelijk directeur is eindverantwoordelijk voor het gehele instituut en legt verantwoording af aan het ICLON-bestuur bestaande uit decanen van drie faculteiten (Sociale Wetenschappen, Geesteswetenschappen en Wis- en Natuurkunde).

Afdeling Opleiden	Afdeling Nascholing & Wetenschapsoriëntatie	Afdeling Onderzoek
Eerste- en tweedegraads lerarenopleiding (meerdere trajecten)	Wetenschapsoriëntatie primair onderwijs	Vier hoogleraren
Vakdidactici alfa, béta, gamma & onderwijskundigen	Wetenschapsoriëntatie voortgezet onderwijs	Zes universitaire docenten
19 schoolvakken	Aansluiting voortgezet - hoger onderwijs	45 lopende PhD-projecten 55 gerealiseerde dissertaties
Samen opleiden met tien opleidings-scholen waarbij 90% van alle vo-scholen in de regio Zuid-Holland zijn aangesloten	ONZ-netwerk: >60 scholen in samenwerking met de faculteiten	240 wetenschappelijke publicaties 102 professionele publicaties (in de laatste vijf jaar)
	Docentprofessionalisering (primair en voortgezet onderwijs)	Structurele samenwerkingsverbanden en publicaties met zeven universiteiten uit de top 50 Nieuwe taak: coördinatie en versterking hoger onderwijsonderzoek (3 fte)

- Goede universitaire, regionale nationale en internationale verankering
- Opleiden, professionaliseren, en onderzoek met betrekking tot de gehele keten (primair, voortgezet en hoger onderwijs)
- Uitstekende beoordelingen van visitatiecommissies



WAAR STAAN WIJ VOOR?

Alle activiteiten van het ICLON zijn gericht op het begrijpen en bevorderen van goed onderwijs met een bijzondere focus op de rol van docent bij het ontwerpen, geven en evalueren hiervan. Dat doen we op alle niveaus (primair, voortgezet en hoger onderwijs). Daarbij werken we samen met veel partners. Nu kan 'goed onderwijs' vele gezichten hebben. Er is wel een gemeenschappelijke kern van goed onderwijs waarin vele visies op onderwijs in onderlinge samenhang worden gerealiseerd en tegelijkertijd heel divers kunnen worden uitgewerkt: vormend onderwijs.

Vormend onderwijs stelt hoge eisen aan zowel de inhoud als werkwijze van het onderwijs. Feiten en procedures leren is hiervoor niet voldoende. Leerlingen en studenten moeten ook worden ingeleid in achterliggende vakspecifieke ideeën en denk- en werkwijzen, zodat ze zowel individueel als samen met anderen grip leren krijgen op complexe vraagstukken. Bovendien zorgt een brede blik ervoor dat leerlingen en studenten hun eigen interesses en talenten en die van anderen leren ontdekken. Ook worden leerlingen en studenten zich kritisch bewust van maatschappelijke structuren en besluitvormingsprocessen die mogelijkheden tot zelfbepaling en medebepaling voor bepaalde groepen bevorderen of begrenzen. Ofwel: vormend onderwijs opent een wereld voor de lerenden en de lerenden voor de wereld. Leren zelfstandig denken en handelen is niet een eindbestemming die op elke willekeurige manier kan worden gerealiseerd. Het vraagt om onderwijs waarin docenten redenen geven en vragen en waarin alle lerenden ook worden gestimuleerd dit te doen. Daarvoor dient het onderwijs te worden afgestemd op wat lerenden willen en kunnen in een veilige leeromgeving.



Het ICLON wil samen met partners vormend onderwijs ontwikkelen, realiseren en onderzoeken.

Onze lerarenopleidingen en professionaliseringsactiviteiten zijn er op gericht docenten toe te rusten om leerlingen en studenten in toenemende mate zelfstandig onder eigen verantwoordelijkheid te laten denken en handelen op één of meerdere domeinen. Dat doen we op een manier die docenten (in opleiding), als lerenden, in staat stelt om in toenemende mate zelfstandig richting te kunnen geven aan hun professioneel leren (zowel individueel als in teams) in de onderwijsorganisatie waarin ze werken. In ons toonaangevend onderwijsonderzoek onderzoeken we diverse aspecten van vormend onderwijs aan leerlingen, studenten en docenten, resulterend in een theoretisch en empirisch onderbouwde kennisbasis en praktische tools.



WAAR ZIJN WE TROTS OP?

Sinds 1995 werken we bij het ICLON aan de vier kerntaken waarbij we intensief samenwerken met partners binnen de Universiteit Leiden en met scholen in de regio Zuid-Holland. Het ICLON is zeer goed vertegenwoordigd in landelijke netwerken. Op diverse terreinen is ons onderwijs en onderzoek nationaal en internationaal toonaangevend. Een aantal unieke kenmerken van het ICLON leest u op de volgende pagina.

Verbinden is onze kracht. We verzorgen activiteiten met betrekking tot de hele onderwijsketen van wetenschapsoriëntatie in het primair onderwijs (zoals Meet the Professor) tot en met voortgaande docentprofessionalisering en onderzoek gedurende de gehele carrière (post-hoger onderwijs). Daarbij werken we niet alleen intensief samen met partners in deze keten maar verbinden wij ook deze partners onderling. Met deze activiteiten verbinden we faculteiten onderling, en ook met het primair en voortgezet onderwijs en omgekeerd.

Het ICLON is nationaal en internationaal toonaangevend op het gebied van leren van docenten. Dit heeft zich ook vertaald in onderscheidende aanpakken voor professioneel leren van docenten waarbij leren van onderwijservaringen, van elkaar en van theorieën wordt verdiept en verbreed vanuit meerdere perspectieven. Resultierend in leerroutes waarin stapsgewijs wordt voortgebouwd op wat de docenten al willen en kunnen, en afgestemd op hen als persoon en de context waarin ze werken.

Interdisciplinair werken behoort tot de kern van het ICLON, zowel in het onderwijs als het onderzoek. Het ICLON verzorgt eerste- en tweedegraads lerarenopleidingen in 19 schoolvakken in het alfa-, gamma- en bètadomein. Hiervoor hebben we onderwijsexperts in huis op het gebied van pedagogiek, algemene didactiek, praktijkgericht onderzoek, vakinhoud en vakdidactiek van de 19 schoolvakken, die binnen de lerarenopleidingen nauw met elkaar samenwerken. Ons onderzoeksprogramma is ook volledig interdisciplinair opgezet, waarbij dit programma de opleidings- en professionaliseringsprogramma's voedt en omgekeerd.

Het onderwijsonderzoek van het ICLON is uniek vanwege de dubbele focus: praktijk- en theorieontwikkeling. De onderwijspraktijk wordt dus niet louter gebruikt om gegevens te verzamelen voor theorievorming. Evenmin is het onderzoek eenzijdig gericht op verbetering zonder theorieontwikkeling over waarom iets het geval is. Bovendien wordt er binnen het programma van uitgegaan dat voor het inrichten van onderwijs zowel kennis van algemene principes als kennis van de structuur van het vakdomein cruciaal is. Deze dubbele focus en aandacht voor zowel domeinspecifieke als domeinoverstijgende inzichten heeft in de afgelopen 28 jaar geresulteerd in een krachtige kennisbasis, georganiseerd rondom 12 onderwijsleerprincipes voor begrijpen en inrichten van onderwijs, die zelfstandig denken en handelen in de betreffende domeinen bevordert. Dat men het ICLON ook internationaal weet te vinden blijkt wel uit het feit dat we met veel onderzoekers van internationale (top)universiteiten (waaronder bijvoorbeeld Stanford University, KU Leuven, National University of Singapore en University of Melbourne) samenwerken en publiceren.

Tot slot is ook de open, plezierige en collegiale sfeer van het ICLON het vermelden waard. Dit ervaren niet alleen de medewerkers van het ICLON zelf, ook partners die met ons samen werken valt dit vaak op.

WAT WILLEN WE GAAN DOEN?

Het ICLON heeft in de afgelopen drie decennia een goede reputatie opgebouwd op deze vier kerntaken en is zowel goed ingebed binnen de Universiteit Leiden als binnen regionale, nationale en internationale netwerken. De komende vijf jaar bouwen we hierop voort waarbij we vooral de verbinding tussen de kerntaken onderling en met de partners in het werkveld nog verder willen intensiveren en structureler willen verankeren. Dit heeft consequenties voor zowel de inrichting van onze eigen organisatie (ambitie 1 en 5) als voor onze samenwerking met partners (ambitie 2, 3 en 4). Hieronder worden deze vijf ambities kort toegelicht en worden tevens actielijnen voor elke ambitie geformuleerd.

1. Wij zijn een lerende organisatie

Wij zijn een organisatie waarin het leren en het bevorderen van leren door leerlingen, studenten en docenten centraal staat. De medewerkers in al onze afdelingen werken hier niet alleen aan maar leren uiteraard zelf ook. Ook het ICLON als organisatie verandert voortdurend door enerzijds proactief nieuwe mogelijkheden te creëren en te benutten, en anderzijds adequaat in te spelen op uitdagingen. Op individueel en teamniveau, en op het niveau van de leiding wordt dus voortdurend geleerd. In de komende jaren willen we dat de leeractiviteiten op deze verschillende niveaus beter op elkaar worden afgestemd en elkaar meer kunnen versterken. Om dit te realiseren zijn er vier actielijnen.

Naar een gedeelde visie en kennisbasis

Een betere afstemming van kerntaken op elkaar, waarbij kwaliteiten van medewerkers nog beter worden benut,



1. Wij zijn een lerende organisatie.
2. Wij ontwikkelen in co-creatie met de scholen doorlopende leerlijnen voor samen opleiden en professionaliseren.
3. Wij ondersteunen scholen bij de aanpak lerarentekort door verhoging instroom, helpen bij behoud personeel en anders organiseren van het onderwijs met kwaliteit.
4. Wij worden een structurele partner in onderwijsonderzoek binnen de universiteit en in de regio Zuid-Holland.
5. Wij creëren ruimte voor vernieuwing.

vraagt allereerst om een gedeelde visie en kennisbasis. Hierin hebben we de afgelopen vier jaar al belangrijke stappen gezet. We hebben wetenschappelijke inzichten uit ons onderzoeksprogramma en praktijkinzichten uit onze opleidings- en professionaliseringsactiviteiten samengevat in een kennisbasis bestaande uit 12 onderwijsleerprincipes. We hebben ook een begin gemaakt met een gemeenschappelijke onderliggende visie op leren, onderwijzen, opleiden en professionaliseren die aan deze kennisbasis ten grondslag ligt (zie *De 12 onderwijsleerprincipes – ICLON Kennisbasis, voor een uitwerking*).

De komende jaren ondernemen we diverse interne professionaliseringsactiviteiten (zowel afdelingsgebonden als afdelingsoverstijgend) om visie en kennisbasis verder te ontwikkelen en explicieter richtinggevend te laten zijn bij de uitvoering van de kerntaken in samenwerking met onze partners. Deze ontwikkelende visie en kennisbasis bieden veel mogelijkheden voor het beter begrijpen en in samenhang aanpakken van praktijkproblemen die partners ervaren.

Hiertoe ontwikkelen we een taal waarmee visie en kennisbasis herkenbaar kunnen worden verbonden met in de praktijk ervaren problemen, omdat deze vaak in andere termen zijn geformuleerd.

Creëren van themagerichte afdelingsoverstijgende teams

Er zijn al veel activiteiten en overleggen die er voor zorgen dat er binnen afdelingen veel van elkaar wordt geleerd. De komende jaren willen juist ook leren van elkaar tussen afdelingen bevorderen. Hiervoor hebben we al jaren de goed draaiende lunchbytes. Dit willen we verder uitbouwen door afdelingsoverstijgende teams te formeren die voor een bepaalde periode (bijvoorbeeld één tot twee jaar) werken aan een thema. Dit zijn dan thema's die een centrale rol spelen of gaan spelen binnen onze kerntaken en waarvoor we expertise vanuit opleiding, professionalisering en on-

derzoek bij elkaar willen brengen. Denk bijvoorbeeld aan thema's als: wat betekent vormen tot wereldburger?; curriculumdeskundigheid ontwikkelen?; hoe omgaan met AI in het onderwijs?. Dergelijke afdelingsoverstijgende thema's leveren dan kennis en tools op die voor meerdere kerntaken kunnen worden ingezet.

Doorlopende en samenhangende professionalisering

Medewerkers van het ICLON (zowel wetenschappelijk als ondersteunend en beheerspersoneel) is altijd al de gelegenheid geboden voor voortgaande professionalisering. In resultaat- en functioneringsgesprekken is dit ook een belangrijk onderwerp van gesprek. Daarbij stonden doorgaans de wensen van de individuele medewerker centraal. Dit willen wij graag behouden. Maar de komende jaren willen we individueel leren, teamleren (binnen en tussen afdelingen) en leren van de organisatie meer op elkaar afstemmen en daarbij ook werken vanuit een meerjaren perspectief. Inmiddels zijn de praktische kaders hiervoor nader uitgewerkt in een professionaliseringsbeleid en werken we komende tijd een plan uit om deze afstemming van individueel, team- en organisatieleren concreet vorm te geven.

Vergroten zichtbaarheid van vier kerntaken van het ICLON in onderlinge samenhang

Wij werken met heel veel partners samen, vaak vanuit een bepaalde kernactiviteit. Bijvoorbeeld wetenschapsoriëntatie, onderzoek of opleiden. Wij communiceren ook veel over de activiteiten die we verrichten. Het valt ons echter op dat de meeste partners het ICLON vooral kennen vanuit de kernactiviteit waarmee ze direct te maken hebben, en ze vaak nauwelijks weet hebben van de andere kernactiviteiten die vaak ook voor hen relevant zijn en die juist het ICLON zo belangrijk maken als verbindende schakel in de gehele onderwijsketen. In de komende jaren willen we middels gerichte communicatieactiviteiten de zichtbaarheid van het ICLON als onderwijsexpertisecentrum met vier kerntaken vergroten.

DE 12 ONDERWIJSLEERPRINCIPES

ADAPTIEF

Leren wordt bevorderd als hulp wordt afgestemd op wat een leerling of student nodig heeft.



DOELSYSTEEM-GESTUURD

Leren wordt bevorderd als productief wordt voortgebouwd op bestaande meervoudige doelen.



FORMATIEF

Leren wordt bevorderd als daarbij wordt geëvalueerd om weer van te leren.



INCLUSIEF

Leren wordt bevorderd als wordt aangesloten bij de behoeften van alle lerenden en alle lerenden erbij horen.



MODULAIR

Leren wordt bevorderd als leraren hun bestaande bouwstenen voor onderwijsontwerp herschikken.



MULTI-PERSPECTIVISCH

Leren wordt bevorderd als (meerdere) domein specifieke denk- en werkwijzen hieraan richting geven



ONDERZOEKEND

Leren wordt bevorderd als onderzoekbare vragen worden gesteld waarvoor gegevens worden verzameld om tot antwoorden te komen.



SAMENWERKEND

Leren wordt bevorderd als leerlingen en studenten daarbij effectief samenwerken en verantwoordelijkheid delen om een gezamenlijk doel te bereiken.



TAAKGESTUURD

Leren wordt bevorderd als leerstof wordt onderwezen in de context van een authentieke taak



TALBEWUST

Leren wordt bevorderd als er aandacht wordt besteed aan zowel de inhoudelijke als de talige aspecten van de leerstof.



VEILIG & PARTICIPEREND

Leren wordt bevorderd als het plaatsvindt met (actieve) deelname van alle betrokkenen, in een veilig leerklimaat.



ZELFREGULEREND

Leren wordt bevorderd als leerlingen en studenten zelf in toenemende mate hun leerproces sturen.



2. Wij ontwikkelen in co-creatie doorlopende leerlijnen voor opleiden en professionaliseren

Onze lerarenopleidingen staan in de regio en landelijk zeer goed aangeschreven. Er wordt ook al jarenlang intensief gebruik gemaakt van ons professionaliseringsaanbod voor ontwikkeling tot schoolopleider en onze professionaliseringsactiviteiten in het kader van Onderwijsnetwerk Zuid-Holland (ONZ). De laatste jaren neemt ook de vraag naar onze professionalisering op het terrein van vakdidactiek, algemene didactiek en curriculumontwikkeling steeds meer toe. Het aanbod voor voortgaande professionalisering is in onze regio en landelijk nog beperkt en gefragmenteerd. Er is nog geen sprake van de gewenste doorlopende leerlijnen die voortbouwen op de initiële opleiding en waarmee academische docenten zich een carrière lang verder kunnen blijven ontwikkelen. Het afgelopen jaar is op dit vlak een aantal belangrijke ontwikkelingen geïnitieerd waarin ook het ICLON een centrale rol speelt en waarmee de kans op het realiseren van deze doorlopende leerlijnen aanzienlijk wordt vergroot. Allereerst worden er momenteel onderwijsregio's gevormd (vier in de regio Zuid-Holland) waarin schoolbesturen, opleidingsinstituten (waaronder het ICLON) en een vertegenwoordiging van de beroepsgroep verantwoordelijk zijn voor werving van leraren en samen opleiden, en ook voor samen professionaliseren. Daarnaast heeft het ICLON meegeschreven aan een groeifonds aanvraag (NAPL) over de ontwikkeling van een landelijke infrastructuur voor samen professionaliseren, die onlangs is gehonoreerd (160 miljoen). De volgende actielijnen staan de komende jaren centraal bij het realiseren van deze doorlopende leerlijnen:

Opbouwen van leerkringen

Wij willen in samenwerking met de onderwijsregio's leerkringen oprichten voor vakdocenten, teamleiders en schoolleiders, waarin praktijkvragen vanuit de scholen centraal staan, waarbij van elkaar wordt geleerd en ook input vanuit het ICLON (opleiden, professionalise-

ren en/of onderzoek) vraaggestuurd wordt ingezet voor het aanpakken van deze praktijkvraagstukken. Deze kringen kunnen ook een katalyserende functie vervullen voor specifiekere professionaliseringstrajecten voor bepaalde aspecten van het beroep.

*Onze lerarenopleidingen staan
zeer goed aangeschreven*

Meewerken aan het ontwerpen van ontwikkelpaden en het in co-creatie met scholen ontwikkelen van bijbehorende trajecten

In het kader van de Nationale Aanpak Professionalisering Leraren (NAPL) worden er landelijk ontwikkelpaden geformuleerd voor voortgaande professionalisering van docenten. Zowel voor het traject van startbekwaam naar vakbekwaam als voor diverse specialisaties, zoals curriculumdeskundigheid en schoolopleider. Omdat het ICLON over toonaangevende expertise beschikt over een aantal van deze ontwikkelpaden gaan we meewerken aan het ontwerpen van enkele van deze ontwikkelpaden. Vervolgens zijn deze ontwikkelpaden weer leidend voor het aanvragen van subsidies vanuit NAPL voor co-creatielabs waarbij scholen samen met opleidingsinstituten zoals het ICLON werken aan het formuleren van professionaliseringstrajecten voor deze ontwikkelpaden. Ook hieraan zullen we voor bepaalde ontwikkelpaden gaan deelnemen bij elk van de vier onderwijsregio's in Zuid-Holland.

Naar een gemeenschappelijke taal en kern voor opleiden en professionalisering in de regio

De acht opleidingsinstituten voor primair en voortgezet onderwijs in de regio Zuid-Holland zijn verbonden in de

zogenaamde Educatieve alliantie. Wij willen als ICLON ook de samenwerking met de opleidingsinstituten versterken om op deze manier te komen tot een meer gemeenschappelijke kern en taal voor samen opleiden en professionaliseren, waarmee juist recht kan worden gedaan aan specifieke sterke punten van elke opleiding en (opleidings)school. Het bij het ICLON ontwikkelde pedagogisch-didactisch perspectief en de bijbehorende vakperspectieven voor het funderend onderwijs bieden veel mogelijkheden om tot een dergelijke gemeenschappelijk kern en taal te komen. Onderdelen hiervan worden nu al in diverse opleidingen in de regio gebruikt. De komende jaren willen we dit verder uitbouwen zodat dit binnen de vier onderwijsregio's gemeengoed wordt, waardoor leren van elkaar kan worden bevorderd. Daarnaast willen we het Onderwijsnetwerk Zuid-Holland (ONZ) vergroten, in samenwerking met alle opleidingsinstituten, de scholen en de faculteiten, als een netwerk voor laagdrempelige korte professionaliseringsactiviteiten voor de vier onderwijsregio's.

3. Wij ondersteunen scholen bij de aanpak lerarentekort door verhoging instroom, helpen bij behoud personeel en anders organiseren van het onderwijs met kwaliteit

Er is sprake van een alarmerend lerarentekort dat de kwaliteit van het funderend onderwijs serieus bedreigt, en daarmee ook de kwaliteit en kwantiteit van de instroom voor vervolgonderwijs (waaronder onze universiteit). Dit is uiteraard niet alleen een regionaal, maar ook een landelijk probleem. Om dit enorme probleem aan te pakken kan aan drie knoppen worden gedraaid: verhogen instroom, voorkomen vroegtijdig vertrek na behalen bevoegdheid en anders organiseren van het onderwijs zodat dit met minder bevoegde docenten kan en desondanks voldoende kwaliteit heeft. De bijdrage die het ICLON zelfstandig kan leveren aan de aanpak van dit probleem is beperkt. Wij kunnen

zelfstandig beslissen over flexibilisering van onze routes naar het leraarschap en daar hebben we ook al veel in geïnvesteerd. Maar voor onze instroom zijn we in belangrijke mate afhankelijk van de faculteiten en alumni van deze faculteiten. Voor het behoud van reeds bevoegde docenten en voor het anders organiseren van het onderwijs zijn we afhankelijk van de scholen. Dit betekent dat de bijdrage van het ICLON alleen zoden aan de dijk kan zetten als dit in samenwerking gebeurt met de faculteiten enerzijds en de onderwijsregio's anderzijds. Tegen deze achtergrond zijn de volgende twee actielijnen geformuleerd.

Het ICLON neemt samen met de faculteiten maatregelen om instroom te verhogen

Universiteitsbreed plan van aanpak lerarentekort om de instroom aanzienlijk te verhogen

Tegen deze achtergrond heeft het ICLON de rector magnificus voorgesteld om een plan te ontwikkelen vanuit de Universiteit Leiden voor een brede aanpak van het lerarentekort. Dit plan is met name gericht op het verhogen van de instroom van reguliere studenten en zij-instroom. De rector heeft hiermee ingestemd en momenteel werkt het ICLON samen met de faculteiten aan een plan met concrete maatregelen (vaak ook specifiek per faculteit) die door het ICLON en/of de faculteiten kunnen worden ondernomen om de instroom aanzienlijk te verhogen. Deze maatregelen hebben betrekking op (a) academisch docentschap meer in de spotlight als belangrijk uitstroomprofiel en nieuwe carrière mogelijkheid voor alumni; (b) uitbreiden mogelijkheden tot laagdrempelige oriëntatie op het beroep van leraar; (c)

breder toegankelijk maken van de lerarenopleidingen door voor bepaalde opleidingen van vakinhoudelijke toelatingseisen uitstroomeisen te maken (lage drempel, hoge lat); (d) goed toegankelijke vakinhoudelijke toeleidingspakketten maken; (e) verder flexibiliseren van de opleidingsroutes in samenwerking met onderwijsregio's; (f) het financieel aantrekkelijker maken om de lerarenopleiding te volgen.

Behoud van bevoegde docenten voor het beroep en ondersteunen bij anders organiseren

Bijna twintig procent van de bevoegde docenten verlaat het onderwijs binnen vijf jaar. Met behulp van een betere en vooral ook intensievere begeleiding van beginnende docenten kan vroegtijdige uitstroom in belangrijke mate worden voorkomen. Het ICLON speelt al een rol bij diverse inductietrajecten op scholen, maar hierover zullen in het kader van de onderwijsregio's en samen professionaliseren structurele meerjarige afspraken worden gemaakt waarbij het ICLON intensiever en duurzamer betrokken zal worden binnen vier onderwijsregio's. Ook de eerder geschetste ontwikkeling met betrekking tot ontwikkelpaden en de betrokkenheid van het ICLON hierbij draagt bij aan het verhogen van de aantrekkelijkheid van het beroep en het verkleinen van vroegtijdige uitstroom.

Daarnaast wil het ICLON graag een belangrijke rol gaan spelen bij het anders organiseren van onderwijs met behoud van kwaliteit gegeven het lerarentekort. Momenteel vinden op dit gebied diverse verkenningen plaats en staat dit thema binnen de onderwijsregio's hoog op de agenda.

We werken nu aan vier soorten maatregelen in dit verband, naast de eerder genoemde leerkringen:

- Vergroten van het 'aanbod' PAL-studenten (inmiddels zijn er al 450 opgeleid) die docenten kunnen ondersteunen bij begeleiden van huiswerk, werken met groepjes leerlingen aan taken, nakijken van toetsen et cetera;
- In het verlengde hiervan het regelen van de aanstelling van de PAL-studenten via de onderwijsregio's;

Het onderwijs kan georganiseerd worden met behulp van perspectieven om vakgebonden lessen te beperken tot de kern

- Het samen met vakdidactici, facultaire vakinhoudelijke experts en docenten ontwikkelen van kerncurricula voor de tekortvakken als ondersteuning voor onder- of niet bevoegde docenten;
- Het anders organiseren van het onderwijs met behulp van perspectieven om vakgebonden lessen te beperken tot de kern en vakoverstijgend onderwijs juist inhoudsrijk te maken.

4. Wij zijn een structurele onderzoekspartner binnen de universiteit en in de regio Zuid- Holland

In de voorafgaande pagina's is de omvang en het unieke karakter van ons onderwijsonderzoek al besproken. Wij voeren al veel praktijkgericht onderwijsonderzoek uit samen met docenten op scholen en bij de universiteit. Dit is echter veelal in het kader van promotieonderzoek of kortlopende onderzoeksprojecten. Uiteraard willen we dit onderzoek behouden en voortzetten. Tegelijkertijd ontbreekt het momenteel nog aan een structurele verankering van onderzoek in beleid van scholen of faculteiten. Er is inmiddels toegezegd dat het ICLON een centrale rol gaat spelen bij coördineren en versterken van hoger onderwijsonderzoek bij de universiteit in het kader van facultaire en universiteitsbrede onderwijsambities. In twee van de drie 'voorloper onderwijsregio aanvra-

gen' wordt samen onderzoeken nu ook expliciet vermeld. Ook zijn we een netwerk begonnen met onderzoekers in de regio Zuid-Holland van alle partners (acht kennisinstellingen) van de educatieve alliantie Zuid-Holland. Tegen deze achtergrond dragen twee actielijnen bij aan het realiseren van deze ambitie.

Coördinatie en versterking hoger onderwijsonderzoek

Wij krijgen vanaf september 2023 3 fte per jaar van faculteiten en het CvB voor het uitvoeren van vier taken:

1. coördinatie van hoger onderwijsonderzoek aan de universiteit;
2. begeleiden van het schrijven van onderzoeks- en innovatieaanvragen;
3. begeleiden met onderzoek van innovatieprojecten;
4. ontsluiten van de kennisbasis voor zowel facultaire als universiteitsbrede docentondersteuningsdiensten en voor onderwijsbeleid.

Onderzoek in de onderwijsregio's

Met verschillende maatregelen geven we de komende jaren structureel het samen onderzoeken vorm met scholen in de onderwijsregio's waarmee we samenwerken:

1. Onderzoek van onze studenten structureel verbinden aan vragen van scholen enerzijds en ons onderzoeksprogramma anderzijds;
2. Onderzoekers een structurele rol laten spelen in de eerder besproken leerkringen waarin respectievelijk docenten, teamleiders en schoolleiders grip proberen te krijgen op complexe vraagstukken die zich in hun praktijk voordoen;
3. Samen aanvragen en uitvoeren van projecten met scholen in onderwijsregio's en met partners uit de educatieve alliantie met betrekking tot bepaalde thema's waaronder anders organiseren met kwaliteit.

De kwaliteit van de ondersteuning is op hoog niveau

5. Wij creëren ruimte voor vernieuwing

Om bovenstaande vernieuwingen te kunnen realiseren zijn een goede infrastructuur en ondersteuning onontbeerlijk. Bovendien is er ruimte nodig om aan deze vernieuwingen te kunnen werken. Het ICLON beschikt nu al over goede faciliteiten (gebouw, apparatuur, mediatheek, et cetera) om de omschreven ambities waar te kunnen maken. Tevens is de capaciteit van personele ondersteuning op financieel, administratief en ict-gebied voldoende, en is de kwaliteit van de ondersteuning op hoog niveau. Wel kan deze ondersteuning nog nadrukkelijker worden meegenomen in eerder genoemde ambities en kan ondersteuning soms nog beter worden georganiseerd. Zoals eerder aangegeven wordt het werkklimaat bij het ICLON ervaren als open, collegiaal en plezierig, maar vinden veel medewerkers tegelijkertijd de werkdruk hoog. Ook verdient omgaan met diversiteit de komende jaren extra aandacht. Tegen deze achtergronden worden de volgende twee actielijnen geformuleerd voor deze ambitie.

Organiseren van ondersteuning

We streven naar een nog toegankelijker ondersteuning voor met name docenten van de lerarenopleiding. Hiervoor is een Teacher Support Desk ingericht (JOOST) waarin reeds bestaande ondersteuning makkelijker vindbaar en nog laagdrempeliger wordt aangeboden. Ook op het terrein van studentenadministratie ontwikkelen we systemen en

werkprocessen die de werkdruk bij de administratieve ondersteuning en bij de lerarenopleiders verlagen. Verder willen we de ondersteuning voor de afdeling Opleiden en de afdeling Nascholing nog meer laten samenwerken zodat ze bij piekbelasting elkaar kunnen ondersteunen.

Een gezonde gemeenschap waarin alle medewerkers zich gewaardeerd voelen.

Het ICLON als gemeenschap wordt door de meeste medewerkers als open en plezierig ervaren. Dit betekent niet dat er op dit vlak geen verbetering mogelijk is. Dit heeft betrekking op twee aspecten: werkdruk en omgaan met diversiteit.

Zoals overal bij de Universiteit Leiden ervaren ook bij het ICLON veel medewerkers de werkdruk als hoog. Wij willen de komende periode inventariseren wat de belangrijkste knelpunten zijn en welke maatregelen hiervoor het meest effectief zijn. Hiervoor gaan in focusgroepen medewerkers met een vertegenwoordiging van het MT en de dienstraad proberen de knelpunten en gewenste maatregelen op drie niveaus op te sporen: (a) werkcultuur op het ICLON; (b) taakverdeling en -belasting vanuit de leidinggevende; en (c) hoe hiermee wordt omgegaan door individuele medewerkers. Op basis hiervan wordt een plan opgesteld en uitgevoerd en na een jaar gaan we na in hoeverre dit heeft geresulteerd in de gewenste effecten en in hoeverre voortzetting en/of bijstelling van maatregelen noodzakelijk is. Het thema diversiteit en inclusiviteit speelt binnen het ICLON op meerdere niveaus. In het onderwijs in initiële en voortgaande professionalisering wordt hieraan in toenemende mate aandacht besteed. Binnen de opleiding en nascholing wordt ook nadrukkelijk op maat gewerkt. We beschikken bij het ICLON over toonaangevende experts op het gebied van inclusiviteit en diversiteit. In de lerarenopleidingen en professionaliseringstrajecten zullen we dit aanbod de komende jaren verder uitbreiden. Desondanks is de vaste staf van het ICLON nog niet erg divers samengesteld. Dat is op zichzelf al niet wenselijk, maar is ook niet



goed voor de opleiding, aangezien de docenten daarin ook als rolmodel fungeren. Bij werving en selectie zou hiervoor meer aandacht moeten zijn. Wij werken daarom volgens de principes van inclusief werven zoals deze door HRM van de Universiteit Leiden zijn opgesteld. De onderzoeksgroep met PhD's van het ICLON is juist weer zeer divers samengesteld en ook dit vraagt extra aandacht in relatie tot de overige afdelingen van het ICLON. We willen zowel formele als informele uitwisseling bevorderen tussen PhD's en collega's van de lerarenopleiding en nascholing. Dit gebeurt al tijdens de maandelijkse borrels, maar daarnaast willen we dit verder bevorderen middels het inrichten van studiedagen etc.

HOE SLUIT ONS PLAN AAN BIJ HET STRATEGISCH PLAN VAN DE UNIVERSITEIT LEIDEN?



In het strategisch plan Vernieuwen en verbinden ligt de focus op het verstevigen van drie verbindingen:

- tussen wetenschapsgebieden
- tussen de universiteit en de samenleving
- binnen de universitaire gemeenschap

Het ICLON als interfacultair onderwijsexpertisecentrum, waarin intensief wordt samengewerkt met partners binnen de universiteit en de regio, kan een belangrijke rol spelen bij het realiseren van deze drie verbindingen. Wij doorlopen hier beknopt de zes universitaire ambities en geven aan hoe wij hieraan bijdragen of hierbij aansluiten.

Het belang van ruimte voor vernieuwing (ambitie 1) onderschrijven wij en komt terug in ambitie 5 in ons strategisch plan.

Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs (ambitie 2) heeft altijd al centraal gestaan bij het ICLON. Wij voeren niet alleen zelf interdisciplinair onderwijsonderzoek en onderwijs uit, maar beschikken ook over de expertise (gespreid over alfa-, bèta- en gammadomein) om hoger onderwijsonderzoek binnen de universiteit te coördineren en te versterken en daarmee faculteiten ook op dit vlak met elkaar te verbinden.

De toekomstgerichte ontwikkeling van studenten (ambitie 3) is altijd de centrale focus van het ICLON geweest. De actielijnen behorend bij deze ambitie (onderzoekend en activerend leren, expliciete rol van maatschappelijke vraagstukken, interculturele competentie en faciliteren van een leven lang ontwikkelen) maken deel uit van de kennisbasis van het ICLON en staan ook centraal in onze lerarenopleidingen die wij voor de faculteiten verzorgen. Bovendien zal deze expertise ook worden aangewend bij onze nieuwe taak, coördinatie en versterking van hoger onderwijsonderzoek in samenwerking met centraal en de faculteiten.

Wij onderschrijven uiteraard ook ambitie 4: een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap. De actielijnen die in het strategisch plan van de Universiteit Leiden hiervoor zijn geformuleerd komen bij ons terug in ICLON-ambitie 1 (wij zijn een lerende organisatie) en 5 (wij creëren ruimte voor vernieuwing).

Wij zijn ook overtuigd van meerwaarde via strategische samenwerking (ambitie 5). Wij werken al intensief samen met de faculteiten met betrekking tot bepaalde kerntaken van het ICLON. Met de nieuwe taak en verbreding toelating voor de lerarenopleidingen wordt dit nog breder en structureler verankerd. Ook werken wij al bijna 30 jaar zeer intensief samen met scholen in de regio Zuid-Holland. In deze samenwerkingsverbanden is het ICLON ook de verbindende schakel tussen faculteiten en de scholen. De samenwerking in de regio Zuid-Holland zal met de komst van de onderwijsregio's en de educatieve alliantie op diverse kerntaken nog verder duurzaam worden uitgebouwd. Daarnaast zijn wij zeer goed vertegenwoordigd in landelijke netwerken met betrekking tot onze kerntaken: samen opleiden, samen professionaliseren, samen exploreren en samen onderzoeken. Ons internationaal netwerk op het gebied van diverse thema's van het onderwijsonderzoek is groot.





CONTACT

Bezoekadres en openingstijden

Het ICLON is gehuisvest op de tweede, derde en vierde etage van het Willem Einthovengebouw:

Kolffpad 1

2333 BN Leiden

Telefoon en e-mail

Telefoonnummer: 071 527 40 15

E-mailadres: info@iclon.leidenuniv.nl

Postadres

ICLON, Universiteit Leiden

Postbus 905

2300 AX Leiden