

# Teachers4Teachers



**Strategisch Beleidsplan**

**2022-2026**

## VOORWOORD

Teachers for Teachers is in 2006 opgericht. In de praktijk werken we en zijn we bekend onder de naam Teachers4Teachers, ook wel T4T. Teachers4Teachers gelooft in onderwijs: Onderwijs betekent toekomst (Education is Future). Sinds de oprichting van de Stichting Teachers4Teachers in 2006 richten we ons op activiteiten die het onderwijs ontwikkelen zowel in Kenia als in Nederland. Wij moedigen directeuren en leerkrachten basisonderwijs, docenten voortgezet onderwijs en kinderen aan om te investeren in Onderwijs. We doen dat door mensen samen te brengen en hen uit te dagen te werken aan de ontwikkeling van hun professionaliteit: vakbekwaamheid, leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. We werken samen aan de verbetering van het schoolmanagement, het formele toezicht en de leerprestaties van de kinderen op onze scholen.

In dit strategische beleidsplan staan de missie en visie beschreven. Graag nemen wij u in dit document mee in onze visie en onze ambities. Stichting Teachers4Teachers werkt vanuit dit motto:

To meet, to connect, to learn, education is future

## INHOUD

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Voorwoord .....                                              | 2  |
| De missie .....                                              | 4  |
| Visie .....                                                  | 4  |
| Harmonie, onbaatzuchtig, passie en verbondenheid .....       | 4  |
| Duurzame ontwikkeling .....                                  | 4  |
| Over grenzen heen .....                                      | 4  |
| Strategisch Beleidsplan 2022-2026 .....                      | 4  |
| Projecten .....                                              | 4  |
| Ambities .....                                               | 5  |
| Bestuurlijke organisatie .....                               | 6  |
| Ambities Keniaans en Nederlands bestuur .....                | 6  |
| Overige ambities Nederlands bestuur .....                    | 7  |
| Bijlage Toelichting Projecten .....                          | 7  |
| Schoolleidersopleiding .....                                 | 7  |
| Ambitie Schoolleidersopleiding .....                         | 7  |
| Workshops directeuren .....                                  | 8  |
| ambitie workshops directeuren .....                          | 8  |
| Workshops leraren Primair Onderwijs .....                    | 8  |
| Ambitie workshops leraren primair onderwijs .....            | 9  |
| Workshops leraren voortgezet onderwijs .....                 | 9  |
| Ambitie workshops leraren voortgezet onderwijs .....         | 9  |
| workshops Teamleiders voortgezet onderwijs (HOD) .....       | 10 |
| Ambitie workshops teamleiders .....                          | 10 |
| Workshops Kleuterleerkrachten: .....                         | 10 |
| Ambitie workshops kleuterleerkrachten .....                  | 11 |
| Workshops Speciaal onderwijs .....                           | 11 |
| Ambitie workshops speciaal onderwijs .....                   | 11 |
| Training coaching .....                                      | 12 |
| Ambitie training coaching .....                              | 12 |
| Workshops Curriculum Support Officers en ward officers ..... | 12 |
| Ambitie workshops curriculum support officers .....          | 13 |
| Sponsoring opleiding kleuterleerkrachten: .....              | 13 |
| Ambitie sponsoring opleiding voor kleuterleerkrachten .....  | 13 |

## DE MISSIE

Meer dan ooit hebben we elkaar wereldwijd nodig om te groeien naar harmonie. Onbaatzuchtig willen we onze passie volgen om over grenzen heen onderwijs van mondiale betekenis duurzaam te ontwikkelen.

## VISIE

In de visie geven we aan wat de kernwaarden uit de missie voor ons in de praktijk betekenen. Deze visie zal het kader vormen voor het strategisch beleidsplan en mogelijke vragen, die op ons pad komen.

## HARMONIE, ONBAATZUCHTIG, PASSIE EN VERBONDENHEID

Harmonie betekent voor ons ruimte voor een gelijkwaardige inbreng vanuit welke culturele achtergrond dan ook, mits deze erop gericht is om tot een sterker gezamenlijk resultaat te komen.

We doen dat onbaatzuchtig.

Passie blijkt uit bevoogenheid voor onderwijs en liefde voor mensen, die daaraan wereldwijd werken. Met enthousiasme en overtuiging zoeken we verbinding met elkaar op alle niveaus vanuit ons motto, 'to meet, to connect, to learn'. Waar zouden we immers zijn zonder de ander?

## DUURZAME ONTWIKKELING

Duurzame ontwikkeling voegt voor ons blijvend iets toe aan de kansen voor kinderen. We gaan zorgvuldig om met mensen en mogelijkheden. Onze betrokkenheid blijft zolang we een bijdrage kunnen leveren aan de voortgang van ingezette ontwikkelingen.

## OVER GRENZEN HEEN

We staan open voor onderwijsontwikkelingen over geografische grenzen heen. We doen dat op basis van gelijkwaardigheid. We geven daarbij ruimte aan het verantwoord verleggen van persoonlijke grenzen.

## STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2022-2026

In dit Strategisch beleidsplan beschrijven we de huidige situatie en voegen we onze ambities daaraan toe.

## PROJECTEN

De projecten van T4T hebben tot doel om Nederlandse en buitenlandse onderwijsprofessionals te laten groeien. We streven bij alle projecten naar duurzaamheid en eigenaarschap nemen in eigen projecten (inhoudelijk, financieel en organisatorisch). Het versterken van dit eigenaarschap noemen we ook wel 'shift the power'. Uiteindelijk is daarvan de bedoeling om op alle terreinen tot volledig eigenaarschap van de projecten te komen. Onze focus ligt op primair en voortgezet onderwijs, onderwijs aan kinderen met speciale behoeften en aan het onderwijs jonge kind. T4T kent op dit moment de volgende projecten in Kenia:

- Schoolleidersopleiding Primair onderwijs
- Workshops directeuren
- Workshops leraren primair en voortgezet onderwijs
- Workshops Teamleiders voortgezet onderwijs
- Workshops Kleuterleerkrachten
- Workshops leraren, specialisten en directeuren speciaal onderwijs
- Training in coaching
- Workshops Curriculum Support Officers en Ward Officers

Wij staan altijd open voor nieuwe ideeën voor kleinschalige pilots als de situatie daarom vraagt.

Bovenstaande projecten staan uitgebreider beschreven in de bijlage van dit strategisch beleidsplan. Daarin staat ook de projectambitie beschreven.

Individuele bestuursleden kunnen portefeuillehouder zijn van een project, waarbij zij verantwoording afleggen aan het gehele bestuur.

Al onze projecten worden zowel in Kenia (met de directeur van T4T, de teamleiders en het Keniaanse bestuur) als in Nederland (met bestuursleden en deelnemers) voorbereid en geëvalueerd.

Keniaanse deelnemers ontvangen voor hun deelname aan een workshop een certificaat van T4T.

## AMBITIES

- In het kader van de duurzaamheid worden Keniaanse Collega's steeds meer eigenaar van de projecten. T4T Kenya (bijv. trainers, workshop leiders) en T4T Nederland zorgen in datzelfde kader voor monitoring.
- Bij de Schoolleidersopleiding is reeds sprake van de laatste fase van de overdracht van eigenaarschap. In 2022 wordt de opleiding al geheel verzorgd door Keniaanse trainers en op de werkvloer vindt coaching door Keniaanse opgeleide coaches plaats. Het is onze ambitie om ook het programma, de organisatie en de doorontwikkeling daarvan samen met Keniaanse trainers te bepalen en af te spreken hoe deze ontwikkeling gemonitord kan worden.
- De afgelopen periode heeft het kleuteronderwijs in Kwale zich flink geprofessionaliseerd. T4T heeft door haar financiële bijdragen aan de scholarships veel ongediplomeerde kleuterleerkrachten kunnen ondersteunen. Inmiddels zijn gediplomeerden verzekerd van een baan. Ook heeft het nieuwe competentiegericht curriculum (CBC) haar intrede gedaan en het is onze ambitie samen met de lokale overheid, de Ward Officers en de Keniaanse workshopleiders de implementatie hiervan in de praktijk te ondersteunen.
- Het onderwijs aan kinderen met speciale behoeften vraagt in Kenia de nodige aandacht. De afgelopen periode hebben deskundige T4T-professionals samen met Keniaanse collega's onderzocht waar de knelpunten en kansen voor ontwikkeling kunnen liggen. Dit heeft geleid tot de kern 'From disability to possibility'. Het is onze ambitie de zoektocht naar mogelijkheden voor deze kinderen en de toepassing hiervan door leraren verder te versterken.
- In het primair onderwijs heeft de nadruk vooral gelegen op de coachende toepassing van het instrument 'Teachers Performance Appraisal and Development' (TPAD) en de start van het Competentiegericht curriculum (CBC). Het is onze ambitie de leraren en schoolleiders bij de implementatie verder te ondersteunen.
- Onze begeleiding van leraren en afdelingsleiders in het voortgezet onderwijs was de afgelopen periode eveneens vooral gericht op een coachende toepassing van TPAD. De komende periode zal het CBC ook het voortgezet onderwijs gaan bereiken. Ondersteuning bij de implementatie hiervan is onze ambitie.
- Bij de Curriculum Support Officers (CSO) en de Ward Officers is reeds sprake van eigenaarschap, inhoudelijk en organisatorisch. Beide groepen kennen een coördinerend voorzitter. Eén of twee keer per jaar vindt er een afstemmingsbijeenkomst plaats, waarin voortgang en de leervragen van de CSO's leidend zijn. Het streven is dat de CSO's en Ward Officers ook financiële verantwoordelijkheid dragen voor hun bijeenkomsten.
- Door de Covid pandemie bleef de Nederlandse inbreng de laatste twee jaar beperkt tot vooral een digitale. Hierdoor hebben potentiële workshopleiders, waarvan sommige nog maar kort en andere nog helemaal niet getraind waren, gezamenlijk workshops voor primair onderwijs, voortgezet onderwijs, onderwijs aan het jonge kind en aan kinderen met speciale behoeften voorbereid en gegeven. Het is onze ambitie om deze workshops in de komende periode in toenemende mate te laten verzorgen door Keniaanse getrainde collega's.
- T4T staat open om projecten in andere regio's en/of landen, dan wel van andere organisaties inhoudelijk te ondersteunen vanuit de visie van T4T. We delen onze kennis en ervaring graag.
- In het kader van wederzijdse professionalisering neemt T4T je mee naar een andere wereld, waar je uit je 'box' stapt, opnieuw leert improviseren, samenwerkt met onbekende Nederlandse en Keniaanse collega's en

met 'nieuwe' ogen leert kijken naar je eigen werk. T4T wil deelnemers een onvergetelijke ervaring meegeven, waar zowel het Keniaanse als het Nederlandse onderwijs van profiteert. In dit verband heeft zij haar programma's voor validering met succes voorgelegd aan het Lerarenregister, resp. Schoolleidersregister. Het lerarenregister is inmiddels afgeschaft, maar T4T zal desgewenst ondersteuning bieden bij het aanvragen voor herregistratie in het schoolleidersregister.

-In de komende jaren dragen we steeds meer verantwoordelijkheid voor (deel)projecten in County Kwale over aan het Keniaanse bestuur.

## BESTUURLIJKE ORGANISATIE

T4T heeft:

- een Nederlands beleidsbepalend bestuur met uitvoerende taken
- een Keniaans toezichthoudend bestuur
- een Nederlands-Keniaanse bestuursdelegatie
- een uitvoerende Keniaanse directeur en een parttime assistent
- Nederlandse partners om projecten te ondersteunen.
- Keniaanse teamleiders voor elk project om de projecten te organiseren

Het Nederlandse bestuur bestaat uit 5 vrijwilligers, die allen een uitvoerende taak hebben (zie taakverdeling).

Dit bestuur komt acht keer per jaar bij elkaar.

Het Keniaanse bestuur heeft een toezichthoudende en ondersteunende rol en fungeert tevens als sparringpartner voor de directeur.

De Nederlands-Keniaanse bestuursdelegatie bestaat uit de 3 Keniaanse bestuursleden en een afvaardiging van 4 Nederlandse bestuursleden. Hiervoor is gekozen vanwege de balans. Deze delegatie bespreekt twee maal per jaar de voortgang en eventuele mogelijkheden voor de toekomst.

De Keniaanse directeur is verantwoordelijk voor de gang van zaken in Kenia, voor het organiseren van diverse projecten, het monitoren daarvan en voor het leggen van contacten met overheidsfunctionarissen en potentiële nieuwe partners. Hij legt verantwoording af over de financiën en zijn functioneren aan het bestuur. Nederlandse partners verbinden zich (bij voorkeur voor minimaal 4 jaar) aan T4T om het financieel mogelijk maken hun personeelsleden deel te laten nemen aan de projecten.

---

## AMBITIE KENIAANS EN NEDERLANDS BESTUUR

De ambities van de bestuurlijke organisatie zijn:

- Het versterken van het Keniaanse bestuur met een bestuurslid uit de sector onderwijsbestuurders.
- Het vergroten van het aantal partners en sponsors in Nederland en Kenia. In Nederland heeft T4T-bestuur inmiddels voor de komende drie jaar een sponsorovereenkomst met Wilde Ganzen en gebruikt het naast de website Instagram, Facebook, LinkedIn en WhatsApp-groepen van deelnemers om haar bekendheid in Nederland te vergroten. Daarnaast willen we een speciale promotiegroep van bijvoorbeeld schoolbestuurders en onderwijsadviseurs in het leven roepen. Om de bekendheid van T4T in Kwale te vergroten willen we een soortgelijke groep in het leven roepen, waarin een bestuurslid en enkele andere invloedrijke mensen uit de gemeenschap zitten. We zetten actiever in op het gebruik van sociale media in Kenia (delen content binnen WhatsApp-groepen, actiever gebruik website [www.t4tkenya.org](http://www.t4tkenya.org) )
- Voor beide besturen zullen we onze aandacht richten op verjonging.
- Mede in het kader van duurzaamheid een toenemende verschuiving van verantwoordelijkheden naar het Keniaanse deel van het bestuur. Dit vraagt naast de rol van toezichthouder en ondersteuner ook die van 'gezicht' van T4T in Kenia, ambassadeur en sparring partner voor de directeur.
- Een verschuiving van uitvoerend naar monitorend bestuur voor het Nederlandse deel. We zullen gezamenlijk zoeken naar mogelijkheden (instrumenten) om inhoud en proces te monitoren. Inhoudelijke contacten met de directeur, het Keniaanse bestuur en de teamleiders tussen onze bezoeken door zullen we intensiveren.

- Bestendigen van de verbondenheid van Nederlandse (ex)deelnemers aan T4T door middel van o.a. sociale media, reünies, symposia.

---

#### OVERIGE AMBITIES NEDERLANDS BESTUUR

- Bevorderen dat de verantwoordelijkheden voor de meeste werkzaamheden geleidelijk aan worden overgedragen aan het Keniaanse bestuur en de Keniaanse overheid.
- Bevorderen dat voor werkzaamheden uitgevoerd door Nederlandse deelnemers zoveel mogelijk overdracht door training en coaching plaatsvindt naar Keniaanse collega's.

### BIJLAGE TOELICHTING PROJECTEN

#### SCHOOLEIDERSOPLEIDING

Vanuit het motto 'If you want a change, be the change' begonnen veertien Keniaanse directeuren met een hoge potentie in 2007 aan de eerste schoolleidersopleiding. De opleidingsduur is twee jaar. Drie Nederlandse opleiders ontwikkelden het curriculum met als basis de Nederlandse schoolleidersopleiding en het Keniaanse handboek voor directeuren. De opleidingsdagen zijn twee keer per jaar in het weekend. De onderdelen administratie en ICT worden door Keniaanse docenten gegeven. Nederlandse coaches begeleiden aanvankelijk de directeuren bij het uitvoeren van de opdrachten op de werkvloer.

Inmiddels zijn er vijf opleidingen gegeven en hebben er zestig Keniaanse directeuren die met succes doorlopen en afgerond. Uit deze groep "afgestudeerde" directeuren zijn twintig directeuren geselecteerd en opgeleid tot coach. Door het Keniaanse overheidsbeleid zijn daarvan verschillende directeuren naar een andere County overgeplaatst. Sinds februari 2020 draait de zesde schoolleidersopleiding en worden de volgende 5 afgestudeerde directeuren opgeleid tot coach. Tevens zijn nu vijf Kenianen opgeleid tot trainer/docent. Ook hiervan zijn inmiddels twee trainers overgeplaatst. Inmiddels draait de hele opleiding zonder Nederlandse coaches en met slechts 3 Nederlandse trainers. De 5 Keniaanse trainers/docenten nemen in elk blok meer verantwoordelijkheid over van de Nederlandse trainers/docenten.

---

#### AMBITIE SCHOOLEIDERSOPLEIDING

We streven ernaar, dat:

- in 2026 vier Keniaanse coaches/directeuren opgeleid en beschikbaar zijn als trainer
- de volgende schoolleidersopleidingen geheel door Kenianen (coaches én trainers) wordt verzorgd.
- T4T vanuit een monitorende rol de schoolleidersopleidingen ondersteunt, begeleidt en financiert.
- In 2026 de Kenianen middelen hebben gevonden om de opleiding zelf (deels) te financieren.
- De Kenianen uiteindelijk de hele opleiding zullen overnemen en dat T4T deze trainers/docenten slechts op afstand zal ondersteunen en begeleiden. In eerste instantie zal T4T de (door)ontwikkeling van het curriculum begeleiden en ondersteunen, maar het eigenaarschap zal verantwoord in stappen overgedragen worden.
- Alle kosten die gemoeid zijn met vergoedingen voor transport en diensten van getrainde schoolleiders, coaches, facilitators en docenten van de schoolleidersopleiding worden afgebouwd in de komende drie jaren. Het streven is er op gericht deze kosten door Keniaanse middelen te laten dekken.

## WORKSHOPS DIRECTEUREN

Omdat de directeur de spil van veranderingen op een school is, startte T4T in 2003 ook workshops voor directeuren. Samen met hun Nederlandse collega's maakten ze schoolverbeterplannen, afgestemd op de mogelijkheden ter plaatse. Veel directeuren hebben, onder meer met behulp van deze plannen, hun opbrengsten aanzienlijk verbeterd. Voor een deel van hen bleken de voornemens gedurende de periode, dat T4T niet in Kenia was, te vervagen. Aangezien de toenmalige zone officers niet of nauwelijks op de hoogte waren van de werkwijze van T4T, konden zij evenmin een stimulerende rol spelen. In 2012 was analyse van de opbrengsten het thema en vanaf 2013 heeft T4T ervoor gekozen om de handvatten in de workshops voor directeuren nog meer te richten op onderwijskundig leiderschap, nl. het primaire proces. In de workshops zijn klassenobservaties en motiverende, effectieve feedback door de Keniaanse directeuren de thema's. Sinds 2016 wordt dit gekoppeld aan de competenties van het Keniaanse TPAD- systeem en de implementatie van het competentiegericht curriculum (CBC).. De Nederlandse directeuren worden op twee voorbereidingsdagen getraind in het houden van deze observaties en het geven van motiverende feedback.

## AMBITIE WORKSHOPS DIRECTEUREN

We gaan de komende beleidsperiode door met het bevorderen van het onderwijskundig leiderschap. Het T4T aanbod is geïntegreerd d.w.z. dat alle programma's met elkaar zijn verbonden, waarbij de coachende benadering, actief leren en het implementeren van het nieuwe curriculum de kernthema's zijn. Individuele onderwijskundige schoolontwikkelpunten vormen de basis van de workshops en de coaching.

We streven ernaar dat Keniaanse schoolleiders, die de schoolleiders opleiding hebben gevolgd na een opfriscursus delen van de workshops voor niet opgeleide schoolleiders gaan verzorgen.

Nederlandse directeuren, die dat wensen zullen we ondersteunen bij registratie van het T4T-programma bij het Schoolleidersregister.

## WORKSHOPS LERAREN PRIMAIR ONDERWIJS

Vanuit het motto 'Let children learn' is T4T in 2003 op kleine schaal begonnen met de uitwisseling van kennis en ervaring tussen Nederlandse en Keniaanse leraren. Samen zochten zij naar mogelijkheden om het onderwijs aan de zeer grote groepen met een minimum aan materiaal te verbeteren. Deze workshops konden door toename van het aantal deelnemende leraren in de volgende jaren flink worden uitgebreid. Vanuit inventarisaties van de knelpunten ontdekte men, dat Rekenen en Engels een belangrijke rol spelen bij het verbeteren van de prestaties. Werd in de eerste jaren rekenen in de onderbouw het thema van de workshops, sinds 2013 is dat actief leren. Aanvankelijk vonden de workshops door de week plaats. Dat betekende echter, dat twee leerkrachten per school op deze dagen geen les konden geven. Bij het aantreden van de nieuwe regering werd dit niet langer toegestaan, waar T4T overigens volledig achter staat. De workshops worden nu in het weekend gegeven en de leerkrachten gaan gedurende de week klassenconsultaties doen op de scholen, waarbij de Keniaanse leraren eigenaar blijven van hun eigen leerproces. De basis van de workshops ligt sinds 2015 mede op de competentie 'creativity in teaching' uit de TPAD, waarin activerend leren de hoofdrol speelt.. Hiertoe worden de Nederlandse collega's op twee voorbereidingsdagen in Nederland getraind. We verwachten veel effect van deze werkwijze en zien dat ook al terug op de werkvloer. Vanaf 2018 buigen wij ons ook over het nieuwe Keniaanse curriculum en trainen we de vaardigheden, die daarbinnen vereist zijn. In 2018 zijn we begonnen met een pilot om Keniaanse workshopleiders te trainen. In 2020 en 2021 is deze ontwikkeling onder invloed van de Coronapandemie in een versnelling gekomen. Met begeleiding op afstand hebben Keniaanse collega's enkele workshops gegeven. Sinds 2017 is het lerarenprogramma voor Nederlandse deelnemers gevalideerd voor het Lerarenregister. Inmiddels is dit register afgeschaft en is er geen alternatief voor in de plaats gekomen.

## AMBITIE WORKSHOPS LERAREN PRIMAIR ONDERWIJS

De komende periode hebben we een dekkend zone-aanbod van onze workshops, gericht op actief leren in Kwale.

Ook worden in de komende beleidsperiode de workshops verzorgd door leerkrachten uit Nederland, maar ook door getrainde Keniaanse leraren. Steeds meer van deze workshopleiders zullen getraind worden. Zij ontvangen een certificaat als zij in een assessment voldoende geschikt worden bevonden. Ons streven is dat aan het eind van deze periode een tweetal zones volledig eigenaar is van hun eigen ontwikkeling d.w.z. dat zij zelfstandig de workshops/coaching organiseren en dat T4T slechts een monitorende rol heeft.

Leerkrachtvaardigheden binnen TPAD (creativity in teaching) en CBC (actief leren) zullen een hoofdrol blijven spelen.

T4T gaat door met het coachen on the job en onderzoekt met de Keniaanse verantwoordelijken hoe leerkrachten elkaar kunnen bezoeken voor collegiale consultaties gedurende het schooljaar.

We gaan na of we de komende periode oefensituaties kunnen nabootsen, zodat leerkrachten aan een groep kinderen vormen van actief leren kunnen inoefenen en waarbij collega's feedback geven.

## WORKSHOPS LERAREN VOORTGEZET ONDERWIJS

Sinds 2011 bezoekt T4T ook scholen voor voortgezet onderwijs in Kenia. Nederlandse docenten organiseren tijdens de weekenddagen een tweedaagse teacher training. Keniaanse docenten zijn erg gemotiveerd om in het weekend een training bij te wonen. Ze hoeven hierdoor geen lessen te missen en bovendien kunnen zij de opbrengst van de training de maandag direct in de praktijk brengen. Tijdens deze training ontmoeten twee Nederlandse docenten een team van een van de scholen. Er wordt veel tijd genomen voor de ontmoeting en kennismaking, voor zij samen de diepte in zullen gaan. De training wordt tijdens de voorbereidingsdagen voorafgaand aan de reis voorbereid. Het thema 'differentiëren' staat centraal. Daarnaast is er sinds kort aandacht voor het CBC, dat vanaf 2024 het voortgezet onderwijs zal bereiken. Door inventarisatie onder de Keniaanse schooldirecteuren zijn we ook bekend met de gerichte leervragen vanuit het schoolteam en zodoende kan hier ook op in worden gegaan tijdens de trainingen. Later in de week bezoeken de Nederlandse docenten hun collega's in de lespraktijk. Tijdens de training zijn voornemens uitgesproken om in de lessen uit te proberen. De Nederlandse docenten zullen samen met de Kenianen terugkijken op de training: wat kun je gebruiken in je les en hoe ga je dat aanpakken. Er wordt tijd genomen voor lesobservatie maar met name voor reflectie en het geven van gerichte feedback. Van Nederlandse docenten wordt gevraagd een beroep te doen op hun creativiteit, oplossend vermogen en improvisatietalent. Door met elkaar in gesprek te gaan en op speelse, interactieve wijze ervaringen met elkaar uit te wisselen, kunnen mooie resultaten geboekt worden. Het docentenprogramma is gevalideerd door het Lerarenregister.

## AMBITIE WORKSHOPS LERAREN VOORTGEZET ONDERWIJS

In de periode 2022-2026 hebben we een dekkend aanbod van onze programma's in Kwale, waarbij de focus ligt op creativity in teaching (active learning) volgens de TPAD en de vaardigheden, nodig binnen het CBC.

In 2026 hebben de Heads of Department in charge of academics (HOD's) een actieve rol in het docentenprogramma van T4T, als coach voor de collega's uit het eigen team en als medeorganisator van de workshops. Nadat twee teamleiders (HOD's) vanaf 2020 de eerste voorzichtige stappen in het geven van workshops hebben gezet, willen we dit in de komende periode versterken en uitbreiden.

Om deze doelen te halen is een grotere deelneming aan onze programma's vanuit Nederlandse besturen een voorwaarde. We zullen daarom inzetten op het vergroten van het aantal deelnemende besturen.

#### WORKSHOPS TEAMLEIDERS VOORTGEZET ONDERWIJS (HOD)

Sinds 2017 organiseren we een programma op schoolleidersniveau in het voortgezet onderwijs van Kwale. Na een verkenning zijn we in september 2017 begonnen met een programma waar teamleiders uit Nederland bij betrokken zijn. T4T heeft inmiddels, na de start met het VO docentenprogramma in 2012, een netwerk van ca. 20 scholen in Kwale. Tijdens onze najaarsreizen worden workshops gegeven aan de teamleiders, "Heads of department in charge of academics (HOD)", van iedere VO school is dat één persoon. Zij zijn verantwoordelijk voor de onderwijsontwikkeling in de school en houden zich dagelijks bezig met het leidinggeven aan en coachen van de groep docenten van hun school. Waar wij onze focus eerst op de schoolleider hadden gericht, bleek na onderzoek in het veld dat we de mensen met deze rol eigenlijk moeten hebben. De "HOD" heeft in 2016 de taak gekregen om TPAD in te voeren en het docententeam met dit instrument te coachen. Daar liggen nog veel ontwikkelvragen. In september 2017 zijn voor het eerst drie Nederlandse teamleiders aan de slag gegaan met deze doelgroep. Na een workshop over leiderschap en het toepassen van TPAD voor diverse HOD's zijn zij middels coaching en feedback met drie scholen intensief gaan samenwerken.

#### AMBITIE WORKSHOPS TEAMLEIDERS

In de periode 2022-2026 is er een dekkend aanbod van onze programma's voor teamleiders (HOD's).

In 2026 bestaat er een actief netwerk van HOD's uit Kwale die voorafgaand aan de programma's van T4T minimaal 2x per jaar bijeenkomen. Voor de continuïteit en de verbinding willen we de programma's voor docenten en die voor teamleiders op elkaar afstemmen. De HOD's worden actief betrokken bij de inhoud van beide workshops.

In 2026 doet dit netwerk van HOD's ook aan collegiale consultatie bij elkaar op scholen in dezelfde zone. De drie voorlopers van dit project die we sinds 2017 hebben, dragen verantwoordelijkheid en coördinatie van deze activiteiten.

De komende periode zullen we onderzoeken welke wensen en mogelijkheden er zijn voor een opleiding voor HOD's en op welke wijze zij op momenteel op hun functie worden voorbereid. Bij deze opleiding kunnen we gebruik maken van onze kennis van onderwijskundig en coachend leiderschap uit de schoolleidersopleiding.

#### WORKSHOPS KLEUTERLEERKRACHTEN:

Aanvankelijk waren er ongeveer 600 mannen en vrouwen die als vrijwilliger zonder opleiding werken met jonge kinderen, the Early Child Development (ECD). Nadat vrijwilligers aan de opleiding voor kleuterleerkracht begonnen, werd het verschil al snel zichtbaar op de werkvloer. Het duurt echter nog een tijdje voordat alle vrijwilligers een opleiding hebben gevolgd. Dit is de reden waarom County Kwale en Teachers4teachers de handen ineen geslagen hebben. Er zijn workshops gegeven voor kleuterleidsters en de grote groep vrijwilligers zonder opleiding. Nederlandse specialisten "in het jonge kind" gaven samen met ECD officers workshops. De vrijwillige kleuterleerkrachten volgden de workshops zodat zij geïnspireerd raken om op een andere manier met jonge kinderen te werken. Hiermee hoopten we zoveel mogelijk vrijwilligers te bereiken en alvast een stapje richting de opleiding te zetten. Doordat er gediplomeerde en ongediplomeerde kleuterleidsters deelnemen aan de workshops was er een hoge opbrengst in het leren van en met elkaar. Na 2 dagen workshops werden de ECD centers (kleuterscholen) bezocht voor coaching on the job.

Inmiddels is de opleiding tot kleuterleerkracht vanuit de (lokale) overheid flink geprofessionaliseerd en zijn alle gediplomeerden verzekerd van een baan. De financiële bijdrage vanuit T4T voor deelnemers heeft mede bijgedragen tot een toename van het aantal kleuterleerkrachten. Deze bijdrage voor deze ‘scholarships’ is in 2018 afgebouwd.

De workshops voor kleuterleerkrachten waren de laatste jaren vooral gericht op het ontwerpen en toepassen van materialen. Kort voor de Coronapandemie hebben de Ward officers onder begeleiding van T4T vanuit het CBC leerlingcompetenties en observatie rubrieken ontwikkeld. Tijdens de pandemie hebben enkele Ward officers hierover workshops aan leerkrachten en leidinggevenden verzorgd.

---

#### AMBITIE WORKSHOPS KLEUTERLEERKRACHTEN

In het najaar vinden er workshops plaats voor leidinggevende van ECD centers . Onderwijskundig leiderschap zal een onderwerp zijn dat gekoppeld is aan het nieuwe curriculum.

In het voorjaar vinden er workshops plaats aan kleuterleerkrachten in een gemengde samenstelling. Dit zijn vrijwilligers, leerkrachten met een certificaat en met diploma. Het met en van elkaar leren is hierin van belang. Coaching on the job is een van de onderdelen en in de middagen zal er een verdieping plaats vinden met leerkrachten die bij de klassenbezoeken zijn betrokken. De workshops worden vanaf 2022 steeds vaker verzorgd door getrainde Ward officers.

Daarvoor vindt er in het kader van capacity building voor ECD Ward officers en talentvolle gediplomeerde kleuterleerkrachten, trainingen plaats zodat ze in het kader van duurzaamheid na vertrek T4T workshops in het veld kunnen geven samen met leerkrachten met potentie voor het geven van workshops.

Het thema voor de komende periode is het ontwerpen van gebruiksmaterialen en de toepassing daarvan in de praktijk met het doel kinderen een volgende stap in hun ontwikkeling te laten maken.

Het is van belang om de samenwerking op inhoud maar ook financieel gezien met de County Kwale uit te breiden. Daarvoor willen we de samenwerking met de minister of education versterken.

#### WORKSHOPS SPECIAAL ONDERWIJS

In 2012 gingen twee Nederlandse leraren speciaal onderwijs voor het eerst mee voor een pilot Speciaal onderwijs in Kenia. In 2015 is de samenwerking om het speciaal onderwijs te verbeteren geïntensiveerd. Vanaf 2017 investeren we op het niveau van de leraren en van de directeuren actief in dit project, door het uitwisselen van aanpakken tijdens workshops en door te coachen op de werkvloer.

De ambitie uit 2018 om in de benadering van zowel leraren als directeuren te kiezen voor het vergroten en verbreden van vaardigheden en inhoudelijke expertise is voor een deel gehaald. Door te kiezen voor het in praktijk brengen van de benadering ‘from disability to possibility’ en het inzetten van een instrument handelingsgerichte procesdiagnostiek (HGPS) daarbij is een begin gemaakt met het versterken van leerkrachtvaardigheden. Helaas heeft de Coronapandemie hierin voor vertraging gezorgd.

---

#### AMBITIE WORKSHOPS SPECIAAL ONDERWIJS

We gaan de komende periode door met het versterken van leerkrachtvaardigheden en zullen dat opnieuw zowel in de workshops voor leraren als in die voor directeuren doen. Daarbij zal de focus op mogelijkheden voor het kind in de praktijk liggen.

We zullen daarnaast lokale partners betrekken en onderzoeken wat zij zouden kunnen betekenen. Tevens willen we verkennen welke mogelijkheden er zijn voor deze leerlingen in de gemeenschap. Om duurzame ontwikkeling te bevorderen willen we Nederlandse en Keniaanse specialisten met elkaar verbinden.

## TRAINING COACHING

Toen de eerste lichting Keniaanse directeuren in 2009 op het Teachers Training Centre in Mombasa werd gecertificeerd, selecteerde T4T uit de groep vijf potentiële coaches. De andere negen gingen als ondersteunende trainers participeren in de workshops voor leraren en directeuren. De coaches kregen een opleiding en deden hun 'stage' bij de Nederlandse coaches tijdens de volgende schoolleidersopleiding. Inmiddels worden 15 coaches zelfstandig ingezet en zijn opnieuw 5 nieuwe coaches klaar voor hun assessment. De afgestudeerde coaches hebben uit hun groep een leider gekozen. Deze coördineert vooral de inzet van de coaches om de continuïteit bij de ontwikkeling van de schoolleiders te 'garanderen'. De ambitie om de training coaching vanaf 2022 geheel in handen van een Keniaanse trainer te leggen was een heel eind op weg tot zij naar een andere functie in een andere County werd overgeplaatst. In 2022 is een nieuwe trainer coaching in opleiding.

## AMBITIE TRAINING COACHING

De komende beleidsperiode willen we opnieuw de training coaching in handen brengen van Keniaanse talenten. Daarvoor zullen we een Keniaanse coach met trainerspotentie opleiden d.m.v. een praktijkstage bij de Nederlandse trainer, waarbij deze gebruik zal maken van het T4T-curriculum. Vanaf 2026 zal T4T nog slechts een monitorende rol hebben.

## WORKSHOPS CURRICULUM SUPPORT OFFICERS EN WARD OFFICERS

In 2008 breidde het project van T4T zich uit naar alle ruim 400 basisscholen in Kwale County, een gebied dat qua oppervlakte een vijfde van Nederland is. Het gebied is verdeeld in 3 districten en 14 zones met gemiddeld bijna 30 scholen. Tijdens het jaarlijkse contact met de regionale overheid kreeg T4T in 2010 het verzoek om ook de onderwijsinspecteurs (één per zone) bij het project te betrekken. Zo ontwikkelde zich het netwerk van onderwijsinspecteurs (Zone Education Officers) en twee vaste T4T-trainers dat 2 keer per jaar bij elkaar kwam. In het begin afwachtend (7 van de 14 inspecteurs), maar naarmate de relatie sterker werd en de opbrengst concreter, bezochten na enige tijd alle inspecteurs de workshops, die T4T met en voor hen organiseerde. In de workshop in maart 2014 hebben de 14 inspecteurs een door hen zelf ontwikkelde kwaliteitsmonitor in de praktijk gebracht, gebaseerd op een coachende methode voor ondersteunen van schooldirecteuren bij het verbeteren van de kwaliteit. Het netwerk heeft inmiddels uit haar midden een voorzitter gekozen, het organiseert zelf gedurende het jaar bijeenkomsten om kennis en ervaringen uit te wisselen. De directeur van T4T is de samenroeper van deze bijeenkomsten tussen de halfjaarlijkse bezoeken van de Nederlanders in. Sinds 2016 hebben deze inspecteurs een nieuwe functie als Curriculum Support Officers. In deze hoedanigheid spelen ze een rol in het beoordelen van het functioneren en van de ontwikkeling van leraren en schoolleiders, aangeduid als TPAD. Voor de ondersteuning van de invoering en uitwerking van TPAD werkt T4T samen met de overheid van de County. T4T analyseert ter ondersteuning één maal per jaar op hoofdlijnen de resultaten van de KCPE en KCSE in Kwale en vergelijkt ze met eerdere resultaten om daarmee ontwikkeling in beeld te brengen en de inspanningen van de CSO's te stimuleren.

Aan de ambitie om in de voorgaande periode aan de hand van vraaggestuurde bijeenkomsten ervaringen uit te wisselen is in beperkte mate gewerkt. Door o.m. geringere mogelijkheden, een tekort aan CSO's en andere prioriteiten gedurende de Coronaperiode zijn minder bijeenkomsten georganiseerd. Daarmee zijn ook nog

geen stappen gezet in een financiële shift of power.

Inmiddels is er ook een behoefte aan door T4T begeleide bijeenkomsten vanuit de ECD Ward officers geëtaleerd, waaraan we sinds 2019 graag hebben voldaan. Gezamenlijk is er een assessmentinstrument voor leerlingen ontwikkeld, dat aansluit bij het competentiegerichte curriculum voor pre-primary schools. De Ward officers hebben hieraan tijdens onze afwezigheid gedurende de Coronapandemie zelf een vervolg gegeven.

---

#### AMBITIE WORKSHOPS CURRICULUM SUPPORT OFFICERS AND WARD OFFICERS

Op uitdrukkelijke wens van de CSO's pakken we de komende periode de draad weer op om vraaggestuurde bijeenkomsten te organiseren en ervaringen uit te wisselen. Ook voor Ward officers willen we dit doen. Beide gremia achten wij van groot belang voor de onderwijskundige ontwikkeling in Kwale.

Opnieuw zullen we streven naar het overdragen van de kosten voor deze bijeenkomsten naar Keniaanse verantwoordelijken. Voor Ward officers, waarvoor de County verantwoordelijk is zouden we een beroep kunnen doen op de laatste.

#### SPONSORING OPLEIDING KLEUTERLEERKRACHTEN:

Een van de ambities van het nieuwe gekozen parlement van Kwale County is om zoveel mogelijk kleuterleidsters (ECD teachers) op te leiden en vervolgens een baan aan te bieden in de pre-primary schools.

Kleuterleidsters zijn doorgaans vrijwilligers zonder opleiding die vaak de zorg hebben voor grote klassen met 70 tot 90 kleuters. In Kenia breekt het besef door dat onderwijs aan kleuters een fundament biedt voor het onderwijs in de primary school. T4T biedt kleuterleidsters de gelegenheid een opleiding te volgen en betaalt de helft van de opleiding. De opleiding duurt 4 jaar. Na 2 jaar wordt het eerste deel afgesloten met een certificaat. Na 4 jaar is de opleiding voltooid en ontvangen de kleuterleidsters een diploma. De opleiding kost € 240 per jaar. T4T subsidieert hiervan 50%. In april 2010 zijn de eerste 60 kleuterleidsters gestart met deze opleiding. In de jaren daarna zijn er jaarlijks 25 kleuterleidsters bij gekomen en heel veel gediplomeerd. Onze directeur in Kenia selecteert deze kleuterleidsters in overleg met de Keniaanse overheid.

De ambitie om de sponsoring af te bouwen is gehaald. De County Kwale zet zich inmiddels in voor professionalisering en garandeert gediplomeerden een baan.

---

#### AMBITIE SPONSORING OPLEIDING VOOR KLEUTERLEERKRACHTEN

In dit kader zijn geen nieuwe ambities nodig.

*Het bestuur van Teachers4teachers*