

Veranderkrachtraject helpt Gedeeld leiderschap tot stand brengen



'Schoolleiders hebben de plek in de school om mensen in beweging te zetten en te faciliteren', zegt Jasmijn Kester in het artikel 'Schoolleiders voor de toekomst'. Maar hoe begin je? Een veranderkrachtraject is volgens Ronald Schaefer, conrector Financiën en Innovatie bij het Corlaer College in Nijkerk, een eenvoudige methode om snel en duurzaam verandering in een school teweeg te brengen. 'Het is een tool om gedeeld leiderschap te creëren.'

DOOR INGE RHEEDER

Om het doorvoeren van veranderingen vol te houden heb je motivatie en ondersteuning nodig. Met dit doel heeft Schoolinfo in het kader van het project Leerling 2020 het veranderkrachtraject opgezet. Sinds september 2016 komt een groep docenten van verschillende scholen frequent bijeen om met elkaar te praten over de veranderingen die zij binnen hun school aanjagen. Ronald Schaefer ondersteunt Schoolinfo bij de invulling van het veranderkrachtraject en merkt de positieve gevolgen. 'Met elkaar wisselen we theorie uit

over veranderingen om vervolgens op de ervaringen van de individuele scholen in te gaan. Hoe zit het nu? Hoe werkt het nu? Waar loop je tegenaan? Waar ben je trots op? De scholen zijn allemaal verschillende veranderingen aan het doorvoeren. Dat maakt ook niet uit. Het proces kent dezelfde dynamiek. We hebben zes competenties (context, ontdekken, starten, begeleiden, borgen en delen, red.) gevormd die je universeel kunt toepassen. Daarnaast voeren we ook nog individuele

gesprekken met de docenten. De deelnemers (zie kaders) gaan geïnspireerd en met een dosis motivatie weer terug naar hun directe collega's.'

Steun en vertrouwen

Schaefer, begonnen als docent, heeft altijd de drive gehad om te kijken hoe dingen beter kunnen. Hij vindt dat een veranderkrachtraject ook een prima methode is om op microniveau, binnen een school, aan de slag te gaan. 'Dit traject kun je ook binnen je school opzetten om veranderingen in gang te zetten. Het is heel eenvoudig. Vraag zes mensen binnen je school om op een regelmatige basis bij elkaar te komen om te praten over de veranderingen die ze willen bewerkstelligen. Met als doel elkaar te inspireren om de volgende stap te zetten. Als schoolleider ben je in de positie om dit te doen. Als je laat merken dat je het waardevol vindt wat je collega doet, dan zie je mensen groeien. Je bereikt ermee dat die collega meer kracht krijgt om duurzame veranderingen tot stand te brengen. Hij voelt zich gesteund en krijgt vertrouwen.'



'Benut de kwaliteiten van docenten'

Wie: Rianne de Groot, docent Nederlands bij De Nieuwste School in Tilburg

'Als kartrekker van een veranderingsproces binnen onze school vind ik het prettig om met anderen in contact te zijn die hetzelfde doormaken. Het veranderkrachtraject van Schoolinfo geeft mij inzicht in waar je tegenaan kunt lopen in zo'n proces en het geeft inzicht in jezelf. Wat zijn mijn kwaliteiten en hoe zet ik die het beste in? Met de feedback die ik krijg doe ik ook echt wat. Ik pas mijn programma aan of ik stel mijn verwachtingen bij. Maar ik steek niet alleen veel op, ik breng ook kennis. Onze school is vrij vernieuwend, daar kunnen andere deelnemers ook van leren. Als schoolleiders een veranderkrachtraject binnen hun eigen school willen opzetten, lijkt mij dat zeer zinvol. Als je dingen samen oppakt, ben je samen verantwoordelijk. Nu zie je op scholen dat het nog te veel van de leidinggevende alleen komt. Zonde eigenlijk. Benut de kwaliteiten van docenten.'

Ondernemerschap

Volgens Schaefer is het een enorme verrijking van de rol van de docent. Die gedraagt zich als een leider, verschuilt zich niet achter een ander, neemt verantwoordelijkheid, handelt autonoom maar weet ook de samenwerking op te zoeken. Kortom, het wakkert het ondernemerschap en de creativiteit in de docent aan. 'Een voorwaarde is wel dat er vanuit de schoolleiding volledig vertrouwen wordt uitgestraald. Het moet bovendien een structureel onderdeel zijn van het takenpakket van de docent. En: fouten maken mag!'

Schaefer merkt dat mensen vaak pas iets willen doorvoeren als het in hun ogen helemaal perfect is. Ze zijn bang dat het niet goed genoeg is. 'Maar juist door anderen er in een eerder stadium bij te betrekken zorg je dat je een beter resultaat krijgt.'

Gedeeld leiderschap

Een veranderkrachtraject eist ook wat van de capaciteiten van een schoolleider. 'Een duidelijke visie op onderwijs hebben is een vereiste en ervaring met verandertrajecten een grote pre. De schoolleider moet ook in staat zijn om in plaats van manager de rol van coach op zich te nemen. Van de bestuurlijke kant naar de gesprekskant. Luisteren, samenvatten, doorvragen. Dat is belangrijk.'

Schaefer vindt het zelf het lastigst om te accepteren dat het niet altijd gaat zoals hij het zou doen. 'Acceptatie dat iedereen verschillend is en het op een andere manier en in een ander tempo oppakt is ook belangrijk. Zo lang we maar hetzelfde doel voor ogen houden.'

'Dit samen,' zegt Schaefer, 'is gedeeld leiderschap. En dat zorgt voor een sneller en beter resultaat. ●'

► Inge Rheeder werkt als communicatie-adviseur bij Schoolinfo.



'Het creëert een grotere kans van slagen'

Wie: Anne Marije Kraijnbrink, ICT-Coördinator & docent Engels bij Christelijke Scholengemeenschap Veenendaal

'Door het veranderkrachtraject ben ik mijn competenties en vaardigheden op het gebied van veranderen gaan inventariseren. Ben ik in staat om het proces en mijn collega's te begeleiden en te sturen? Waar ben ik goed in en waar kan ik nog in groeien? Ook het analyseren van het proces is belangrijk: in welke fase is de omgeving, waar liggen kansen en welke bedreigingen zie ik? Binnen een schoolorganisatie zijn er veel mensen bezig met verandering. Als deze mensen in een veranderkrachtraject de vaardigheden ontwikkelen om een veranderingsproces goed te kunnen begeleiden, heeft dat ook een grotere kans van slagen. Ook als een verandering uiteindelijk niet haalbaar blijkt te zijn, kun je er iets van leren. Zo'n traject helpt daarbij. Dit vinden we bij onze leerlingen heel voor de hand liggend, dus zouden we daar zelf ook zo naar moeten durven kijken!'



'Bottom-up is zoveel sterker dan top-down'

Wie: Jennifer de Laet, iPad-coördinator & docent Engels, Mediawijsheid en TiN bij het Niftarlake College in Maarssen.

'Door mijn functie heb ik automatisch een voortrekkersrol. Dat is ontzettend leuk, maar ik merk dat ik op bepaalde vlakken nog bij kan leren. Dit traject is daarom nuttig voor mij. Je begint niet vanaf nul, maar je start echt vanuit je eigen praktijk. Het allerleukste is dat je samen bent met mensen die tegen hetzelfde aanlopen. Dat zorgt meteen voor een klik. Je start met het schrijven van een casus. Het dwingt je om naar alle facetten te kijken en te zoeken naar hetgeen echt prioriteit heeft. Je wordt je bewust van je eigen verbeterpunten en daarmee ga je aan de slag.'

Het voordeel van een veranderkrachtraject in een school zoals Ronald voorstelt, is dat je de kennis intern houdt. Je hoeft geen extern bedrijf in te schakelen en de docenten worden de experts. Bottom-up is zoveel sterker dan top-down.'

Wat is een veranderkrachtraject?

Het veranderkrachtraject is door Schoolinfo in het kader van het project Leerling 2020 opgezet. Een groep docenten gaat aan de slag met een echte casus die ze zelf hebben geformuleerd. In bijeenkomsten wisselen ze ervaringen en theorie over veranderingen met elkaar uit. Ook formuleert elke docent welke vaardigheden ze willen verbeteren. De vorderingen worden geëvalueerd tijdens de individuele coachbezoeken. Meer informatie vind je op www.leerling2020.nl.