

FASEN VAN SCHOOLONTWIKKELING

Hoe klein of groot een verandering ook is, ontwikkelen in de school is een cyclisch en continu proces. In een ontwikkelproces doorlopen scholen verschillende fases. Deze zijn hieronder weergegeven. De manier waarop een school deze fases vorm geeft en welke keuzes een school binnen de fases maakt, verschilt. Dat wordt namelijk onder andere bepaald door de aard van de ontwikkeling en de context. Dit is daarom geen blauwdruk voor ieder ontwikkelproces. De school hoeft de verschillende fases niet altijd lineair te doorlopen. Iedere school bepaalt zijn eigen proces en heeft een eigen begin- en eindpunt. De fases bieden een handvat voor schoolontwikkeling.



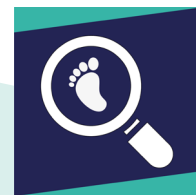
► Ambitie

In deze fase bepaal je als schoolleiding, vaksectie of werkgroep waar je op korte en lange termijn naartoe wil, afgestemd op de onderwijsvisie en context van de school. Waar streef je naar? Waarom streef je daarnaar? Waarom is dat nu relevant (urgentie)? En welke ontwikkeling is daarvoor nodig? Er verandert pas echt iets als medewerkers in de school urgentie voelen om te veranderen. Dat kan voortkomen uit noodzaak (want we kunnen niet anders) of uit ambitie (want we willen niet anders).



► Analyse beginsituatie

Om te weten hoe je naar de nieuwe situatie toe kunt bewegen, moet je eerst weten waar je nu staat ten opzichte van de ambitie. Dat vereist een goede analyse van je beginsituatie. Wat gaat goed en wat kan beter? Welke kansen zie je die het realiseren van de ambitie stimuleren? En, welke bedreigingen zie je die het realiseren van de ambitie in de weg staan?



► Analyse context

Om het ontwikkelproces vorm te geven, is het belangrijk om te weten hoe de context van de school er uit ziet. Hoe zit de organisatie in elkaar en hoe worden beslissingen genomen? Wat is de cultuur binnen de school? Op welke manier wordt er van elkaar geleerd? Met welke externe en interne ontwikkelingen moet je rekening houden in het ontwikkeltraject? Een effectief ontwikkeltraject sluit goed aan bij de context van de school.



► Evaluatie, borging en doorontwikkeling

Schoolontwikkeling is een continu en cyclisch proces waarvan evaluatie en borging belangrijke onderdelen zijn. Evalueer daarom samen met de betrokkenen en onderzoek of je doel is bereikt en wat de genomen stappen tot nu toe hebben opgeleverd. Ga je door op dezelfde weg of kies je een afwijkend pad? Scherp aan en zorg ervoor dat wat succesvol is gebleken structureel onderdeel wordt van de les of de manier van werken binnen het team of de organisatie.



► Implementatie en verbinding

Tijdens het ontwikkeltraject moet je steeds alert zijn op de vorderingen die worden gemaakt (op inhoud) en op de betrokkenheid binnen de school. Hoe hou je samen het doel voor ogen en zorg je dat iedereen binnen de organisatie wordt gefaciliteerd in de ontwikkeling? Het herkennen, creëren en organiseren van eigenaarschap en draagvlak bij de betrokkenen is daarbij belangrijk.



► Stapplan

Op basis van de ontwikkelstrategie die je hebt gekozen maak je een plan. In dit plan formuleer je de concrete resultaten die je wilt bereiken. Bepaal welke acties je wilt ondernemen, wie en wat je daarvoor nodig hebt en hoe de rollen en verantwoordelijkheden belegd zijn. Bedenk hoe je nu al kunt inspelen op eventuele obstakels. Plan alvast tussentijdse evaluatiemomenten in om de voortgang op je beoogde resultaten te monitoren.



► Ontwikkelstrategie

In deze fase wordt een ontwikkelstrategie gekozen. Er kan worden gekozen voor een traject met een strakke planning of voor een meer organisch traject. De verandering kan top-down of bottom-up worden benaderd. Een aantal koplopers kan het voorwerk doen of iedereen gaat gelijk mee. Denk nu al na over hoe je de ontwikkeling borgt in de organisatie. Het is belangrijk om bewuste keuzes te maken.



► *De voetstappen laten zien dat de school de fases niet altijd lineair hoeft te doorlopen. Soms moet je even terug naar een eerdere fase, om weer vooruit te komen.*