

Veranderkracht in het onderwijs versterken

Voortgezet Leren 2021





Opgaven in het onderwijs

- Maatwerk voor leerlingen organiseren (onderwijs herontwerpen)
- Onderzoeksvaardigheden leerlingen
- Werken in een PLG / professionele ontwikkeling
- Kwaliteitscultuur
- Leren innoveren en (duurzaam) veranderen

-> Nationaal Programma Onderwijs



Van plan naar implementatie

- Richting en sturing (kaders, visie, ambities, koers)
- Communicatie en betrokkenheid (procesmodel)
- Strategie (verantwoordelijkheid, leren, PLG)
- Borging (onderbouwde oplossingen, blijvende aandacht, taal, resultaten)

Als het plan klaar is, begint het echte werk pas.



Veranderkunde

- Verbinden van visie en praktijk
- Proces inrichten
- Bewuste keuzes / strategie
- Balans tussen focus en flexibiliteit
- Inhoud en proces
- [Leren](#) en implementeren
- Formele en informele leiders

[Achtergrondartikel](#) Hans Vermaak

[Serie artikelen](#) over leiderschap in het onderwijs in tijden van Corona

Ik als veranderaar



Wat is mijn persoonlijke leervraag bij het werken aan het verandervraagstuk?

Wat vind ik moeilijk, waar lig ik weleens wakker van, wat roept (buitenproportionele) emoties op, welke mensen ontwijk ik, wanneer voel ik weerstand, wat kost me teveel energie, waar klaag ik over, wat raakt me?

Boekentip: [ledereen verandert](#) van Hans Vermaak

De engel



- Aanscherpen van het verandervraagstuk
- De kern van je eigen leervraag

5 keer WAAROM (is dat een probleem?)

Verwerk je uiteindelijke antwoord (de essentie) door eventueel je vragen aan te passen (aan te vullen).

Bespreek in de break-outroom

PS Hou je bij de vraag; nog niet aan de slag met oplossingen



Van theorie naar implementatie

- Een model helpt (structuur, blinde vlekken)
- Deelmodel, ordeningsmodel, procesmodel
- Eenvoud en essentie

Zie ook [Routekaart Veranderaanpak](#) Leerling2020

Model van Knoster



Bewuste aandacht en strategie
voor alle elementen.

Knoster: succesvol veranderen

VISIE	URGENTIE	PLAN	MIDDELEN	COMPETENTIES	=	VERANDERING
	URGENTIE	PLAN	MIDDELEN	COMPETENTIES	=	VERWARRING
VISIE		PLAN	MIDDELEN	COMPETENTIES	=	WEERSTAND
VISIE	URGENTIE		MIDDELEN	COMPETENTIES	=	CHAOS
VISIE	URGENTIE	PLAN		COMPETENTIES	=	FRUSTRATIE
VISIE	URGENTIE	PLAN	MIDDELEN		=	ANGST

Visie



- Vanuit gezamenlijke beelden en kernwaarden.
- Dezelfde taal spreken (visie = instrument)
- ‘De ziel van de school.’

Meer dan een mooie tekst op je website (en die van 100 andere scholen...)



Visie - opdracht

- Bespreek in je team de visie van de school (website / schoolplan) en/of de visie op leren aan de hand van de betekenis van de woorden die er in staan. Welke definitie en betekenis geven teamleden aan de gebruikte woorden begrippen? En hoe is/wordt dit zichtbaar in de klas?

Bv: wat verstaan we onder maatwerk?

Urgentie



- Van wie is het probleem eigenlijk? En wie voelt dat ook zo?
- Wat is de echte kwestie (Why) en wat zijn de probleemsymptomen?
- Hoe kun je urgentie verhogen?
- Push and pull
- Hulpmiddelen: Nationaal Programma Onderwijs, lerarentekort

Bespreek de gewenste verandering met andere deelnemers in een break-outroom en stel de urgentie scherp.



Urgentie - opdracht

- Maak een lijst van alle betrokkenen bij deze kwestie.
- Bepaal bij elke stakeholder wat de mate van beleefde urgentie is in een cijfer. Of een vraagteken als je het niet zeker weet.
- Bepaal bij elke stakeholder hoe je de urgentie kunt achterhalen of verhogen.



Plan / Procesmodel

PDC/SA-cyclus

1. Vraagstuk en deelvragen
2. Kennisinventarisatie (in huis en nieuwe kennis)
3. Taken verdelen en ordening (planbord)
4. Uitvoering (regie)
5. (Deel)oplossingen testen / monitoren
6. Verbeteren en duurzaam implementeren



Evidence-informed werken

1. **Wetenschappelijk onderbouwde kennis** en bronnen als basis voor onderwijsinnovaties.
2. **Studiedata** worden gebruikt voor het verbeteren van het onderwijs.
3. **Praktijkkennis** vanuit andere opleidingen, instellingen, organisaties, sectoren en/of landen wordt ingezet ter inspiratie en om werkzame elementen te gebruiken.
4. Zicht op (ontwikkelingen binnen) de **eigen context** als kader, uitgangspunt en randvoorwaarde.
5. Een **procesmodel** is richtinggevend in de aanpak om onderwijs te ontwikkelen, uit te voeren en te verbeteren.
6. Door monitoring, toetsing en praktijkonderzoek van de eigen onderwijsinnovatie, wordt **nieuwe kennis** gegenereerd.



Plan - Opdracht

Maak een kwaliteitskaart voor de invulling van het procesmodel. Uit welke vragen en antwoorden bestaat het hele proces?

Bepaal op welke wijze evidence-informed gewerkt wordt:



Middelen / Randvoorwaarden

5 R: Richting, Ruimte, Ruggesteun, Resultaat, Rekenschap

Ontwikkelen = professionaliseren



Middelen - opdracht

Beschrijf hoe Richting, Ruimte, Ruggesteun, Resultaat en Rekenschap eruitzien bij deze veranderopgave.

Doel: duidelijkheid, verwachtingsmanagement, afstemming.



Competenties: PLG

- Onderbouwde oplossingen voor het verbeteren/vernieuwen van de onderwijspraktijk
- Procesmatig en onderzoekend leren en werken
- Evidence-informed
- Lerende cultuur / professionele ontwikkeling
- Resultaat = inhoud én proces
- Werken met verschillen (stinky fish oefening)

[Drive](#) (motivatietheorie) van Daniel Pink



Opdracht competenties

Formuleer de hoofdvraag, bespreek **in een break-outroom en help elkaar om het scherp te krijgen.**

Tips:

- Onderwijskundige vraag op school- en klasniveau.
- Verbind (schoolplan)ambities aan concrete verbetering in de klas.
- Benoem het gewenste resultaat in de vraag.

Bv. Hoe geven we gepersonaliseerd leren zo vorm dat we voor elke leerling voldoende uitdaging bieden?



Volg de energie

- KPI: glimmende ogen
- [Harvard methode](#) (derde weg)
- De-escaleren en meebewegen
- Samenwerken, respectvol, communicatief, constructief
- Toekomstbeelden en kleine stapjes

[Hoe ga je om met weerstand bij change management?](#)

De kunst van Kaizen



Het gaat niet om de grootte van de stap, maar om de richting.

De kunst van Kaizen:

- Stel eenvoudige vragen
- Denk eenvoudige gedachten
- Voer simpele acties uit
- Los kleine problemen op
- Geef jezelf kleine beloningen
- Herken kleine (succes)momenten

Vraag: Waar ga je morgen mee beginnen? Zet in de chat.

Afronding



Welk advies wil je jezelf en anderen meegeven? Bedenk een tip of quote en zet die in de chat.

Mijne aan jullie:

'Learn the rules like a pro, so you can break them like an artist.' - Pablo Picasso

Webinar Nationaal Programma Onderwijs



Goede Vrijdag 2 april van 9-10 uur óf van 14-15 uur

www.nationaalonderwijsprogramma.nl

Zie LinkedIn: [Suzanne Unck](#)

Contact

Suzanne Unck
tel. 06 4312 4106
e-mail: contact@suzanneunck.nl
www.suzanneunck.nl



*Dit werk valt onder een Creative Commons
Naamsvermelding-GelijkDelen 4.0
Internationaal Licentie*

STRATEGISCH ADVISEUR

Onderwijs kwaliteit & Toekomstgericht Leren

