

Schoolplan..

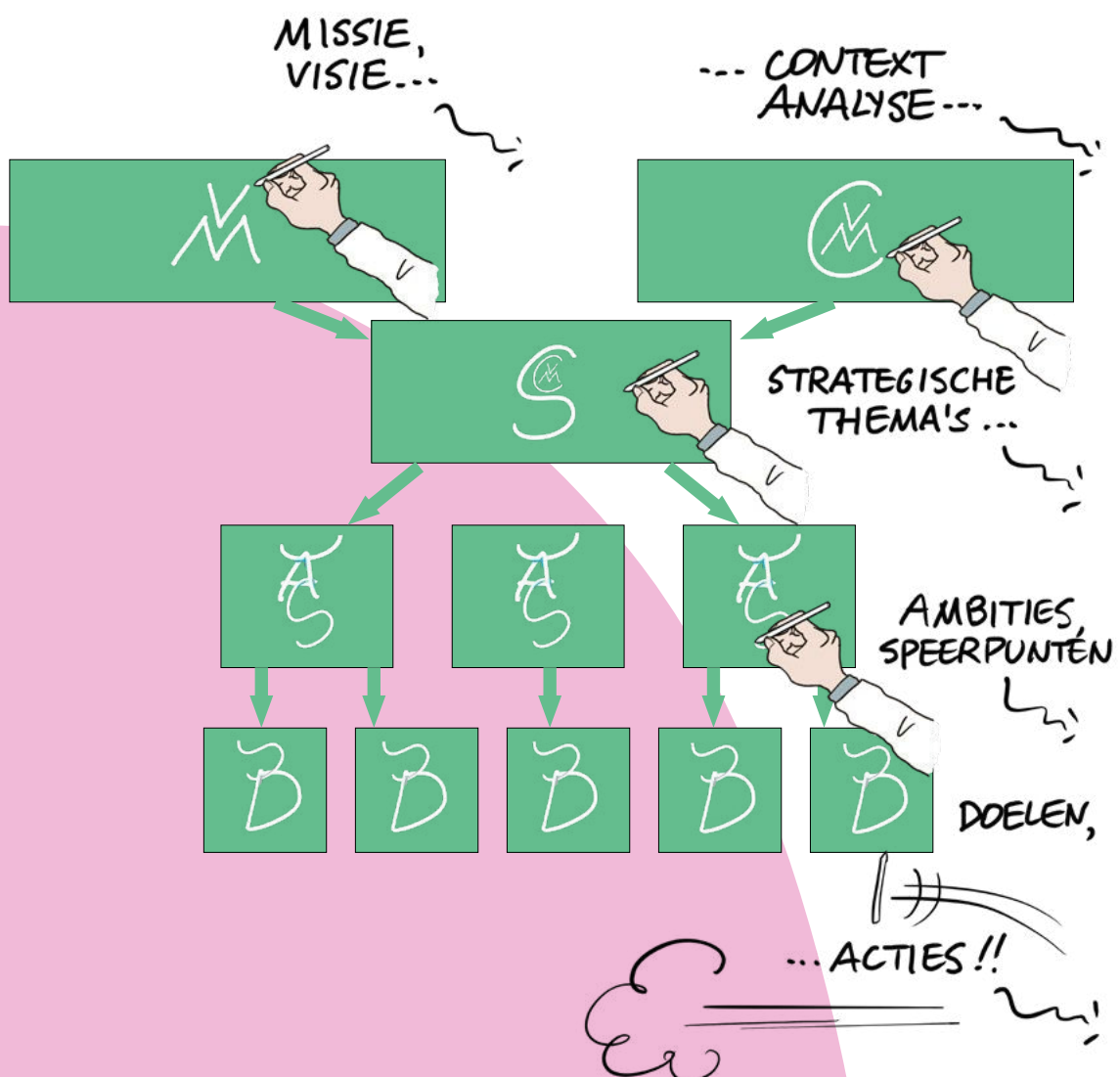
EN DAN ?



Handreiking voor volgende stappen

De nieuwe schoolplanperiode is aangebroken. Hoewel jullie nieuwe plan misschien nog niet helemaal af is, is het goed om alvast na te denken over het vervolg. Want als het schoolplan er eenmaal ligt, dan begint het echte werk pas. Hoe geef je samen handen en voeten aan de richting die je wilt inslaan? Wat vraagt dit van het leiderschap en gedrag in jouw school? Hoe zorg je ervoor dat jullie ambities worden gerealiseerd?

Dit is een handreiking voor mogelijke vervolgstappen nadat het schoolplan is vastgesteld. Zodat jullie schoolplan niet in een la verdwijnt, maar echt leidt tot ontwikkeling en verandering in de school.



Implementeren en monitoren

Als je zicht houdt op de ontwikkeling die je samen hebt ingezet, zorg je ervoor dat het schoolplan blijft leven in de school. Dat is niet eenvoudig, maar het helpt als je er met elkaar het gesprek over blijft voeren.

Wanneer je aan de slag gaat met de ambities uit het schoolplan, wil je natuurlijk weten of het lukt ze te realiseren. Bestaande systemen en monitoringsinstrumenten kunnen je helpen, maar misschien is er meer nodig. Concrete stappen om te weten of je op koers ligt, zijn:

- **Maak ambities onderdeel van de gesprekkencyclus**

Belangrijke ambities uit het schoolplan krijgen een structurele plek in de gesprekkencyclus.

De vorm en inhoud van de gesprekkencyclus wordt bepaald op basis van de ingezette koers.

- **Maak gebruik van tevredenheidsonderzoeken en bespreek de uitkomsten**

Tevredenheidsonderzoeken bieden zicht op (de ontwikkeling van) scholen. Ook leveren ze belangrijke sturingsinformatie op over de realisatie van het strategisch beleid en het schoolplan. De uitkomsten zijn een aanknopingspunt om met het team in gesprek te gaan over de ontwikkeling van de school.

- **Laat ambities terugkomen in het reflectiesysteem**

Jullie school of bestuur heeft wellicht een eigen audit- of visitatiesystematiek. Hierin kunnen ook de ambities uit het schoolplan een plek krijgen. Zo kun je nagaan wat jouw school al goed doet en wat beter kan.



**Creëer
een wereld
van mogelijkheden**

Gedrag en leiderschap bij verandering

De ambities in het schoolplan leiden tot een verandering in de school: jullie willen met elkaar iets bereiken wat er nu nog niet is. De ambities en bijbehorende doelen en acties staan natuurlijk helder op ieders netvlies. Maar is ook duidelijk wat de verandering vraagt van alle betrokkenen (team, leerlingen, ouders en schoolleiding)?

Duurzaam veranderen gaat over anders doen. En verandering van gedrag kun je niet volledig plannen. Veranderen met impact gaat stap voor stap, in verbinding met de mensen in de school. Omdat iedereen op zijn eigen manier met veranderingen omgaat, kan verandering verschillende gezichten hebben. Zo kunnen er inspirerende initiatieven ontstaan, of enthousiaste gesprekken bij de koffieautomaat. Maar verandering kan ook leiden tot 'ja zeggen en nee doen', een samenwerking die stopt of een grotere afstand tussen de verschillende lagen van de school.

Wil je meer weten over gedrag en gedragsverandering?

Scan dan de QR-code en download onze gratis whitepaper *Het spel van ambitie naar gedrag*.



Veranderprocessen vragen aandacht voor hoe je met elkaar samenwerkt en betekenis geeft aan de opdracht van het team. Door iedereen te zien als onderdeel van het verandervraagstuk en dit samen te doorgronden, groeit het verandervermogen van een team. Het is belangrijk om te onderzoeken wat maakt dat medewerkers de verandering omarmen of juist niet. Zodat je interventies hierop kunt afstemmen. Alleen zo worden ambities zichtbaar in het dagelijks handelen.

Een nieuw schoolplan met bijbehorende ambities vraagt mogelijk ook iets anders van de schoolleiding. Wat voor soort leiderschap is nodig voor deze verandering? Wat vraagt dit van jou als leidinggevende? Hoe ontwikkel jij jezelf zo dat je optimaal in staat bent om leiding te geven aan verandering?

De volgende stappen na het vaststellen van het schoolplan kunnen zijn:



• Ga in gesprek

Nadat jullie je ambities hebben bepaald, is het belangrijk om hierover met elkaar in gesprek te gaan. Elk teamlid kan immers een ander beeld hebben bij ambities als 'zicht op ontwikkeling', 'talentgericht onderwijs' en 'spelend leren'. Door hierover met elkaar te praten maak je de verschillende visies helder en zie je wat jullie delen.

• Organiseer een teamdag/ studiedag

Team- en studiedagen kunnen zinvol zijn om gewenst gedrag in kaart te brengen. Wat vragen onze ambities van elke groep in de school? Met welk gedrag moeten wij beginnen, doorgaan of stoppen? Welke sterke kanten van onze school kunnen we benutten om dit makkelijker te maken? Wat moeten we organiseren zodat we onze ambities kunnen realiseren?

• Zet teamcoaching in

Teamcoaching kan helpen om zicht te krijgen op jullie functioneren als team. En om antwoord te krijgen op vragen als: Wat vragen de veranderingen van ons? Hoe komt het dat we sommige dingen niet voor elkaar krijgen?

• Begin een leiderschapstraject

In een leiderschapstraject kun je persoonlijke ontwikkeling en organisatiecontext samenbrengen. Dit kan bijvoorbeeld met behulp van een:

- Development Center
- Talenten Motivatie Analyse (TMA)

Strategie levend houden

Als het schoolplan er eenmaal ligt, is het de uitdaging om ervoor te zorgen dat het blijft leven in de school. Het helpt natuurlijk als veel mensen hebben meegedacht over het schoolplan. De volgende stappen smaken dan naar meer en doen recht aan ieders bijdrage.

Het levend houden van het schoolplan houdt in dat het plan echt iets betekent voor de dagelijkse praktijk. We hebben verschillende werkwijzen ontwikkeld om dit te bereiken. Dit zijn de handvatten die we gebruiken:

Maak het schoolplan zichtbaar

- Maak van de kern van jullie schoolplan een visuele weergave en hang die op in de school. Deze kan ook als 'praatplaat' dienen om stakeholders te informeren over jullie ontwikkelrichting.
- Maak jullie vorderingen zichtbaar in de school en deel dit met externen. Je kunt (bijvoorbeeld) op een wand in de teamkamer beeldmateriaal en (nieuws)berichten verzamelen die gaan over jullie ambities.
- Zet een *walking scale* in: laat tijdens een MR- (denk ook eens aan een leerlingenraad) en/of teambijeenkomst de deelnemers een plek innemen op een denkbeeldige lijn van 1-10. Waar staan zij als het gaat om de voortgang van jullie ambities? Welke stappen liggen achter hen? En wat is de volgende stap?
- Deel jullie ambities en de ontwikkeling die jullie doormaken in een nieuwsbrief met ouders (en misschien ook met leerlingen).
- Organiseer na twee jaar een *mid-term review* met je team om te zien hoe jullie ervoor staan.

Neem het schoolplan als startpunt

- Begin je (team)bijeenkomsten met een korte reflectie op de agenda in relatie tot jullie schoolplan. Wat maakt het logisch dat jullie vandaag met deze agenda aan de slag gaan?
- Zorg dat ieder jaarplan is gebaseerd op de ambities uit jullie schoolplan en dat betrokkenen dit weten en kunnen zien.
- Laat teamleden met elkaar delen welke bijdrage(n) zij persoonlijk willen leveren om jullie ambities te realiseren. Stop deze voornemens in een (gouden) envelop en ga er in de loop van het schooljaar met elkaar over in gesprek.



Wil je meer weten?

De adviseurs van B&T begeleiden scholen en schoolbesturen bij strategische trajecten. We zijn goed op de hoogte van de maatschappelijke thema's en ontwikkelingen die relevant zijn voor het onderwijs en weten aan welke wettelijke eisen strategisch beleid moet voldoen.

Ons werk sluit aan op het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs en we gebruiken modellen en theorieën uit de verander- en proceskunde.

Loes Peterse

06 – 40 42 17 71
loes.peterse@vbent.org

Hannah Edelbroek

06 – 38 07 06 66
hannah.edelbroek@vbent.org

Anouk Hendriks

06 – 38 07 06 67
anouk.hendriks@vbent.org

Wij begeleiden veel scholen bij het ontwikkelen van hun schoolplan en bij eventuele vervolgstappen. Wil je weten hoe wij jullie kunnen begeleiden? Scan de QR-code voor meer informatie en de contactgegevens van onze adviseurs. Je kunt ook direct contact opnemen met Loes Peterse, Hannah Edelbroek of Anouk Hendriks.

