

# inspiratie & informatie

Dit bulletin verschijnt onregelmatig. Het bericht de medewerkers met tussenpozen over ontwikkelingen rond 'Van Onderwijzen naar Leren', het strategisch beleidplan 2007-2010 van KPOA.

*Nummer 2, juni 2008*



*Mieke van de Pasch: 'Vooral directeuren van kleinere scholen zeggen soms: er is zo veel te doen! Wij springen dan graag bij, ook met extra formatieruimte.'*

Mieke van de Pasch:

## 'We zijn steeds op zoek naar de parels'

Een continue individuele ontwikkeling is een belangrijk uitgangspunt in het personeelsbeleid van KPOA. Personeelsadviseur Mieke van de Pasch: 'We willen in kaart brengen welke kwaliteiten we op onze scholen in huis hebben. Het is goed als onze mensen in beweging blijven.'

Scholing en mobiliteit zijn twee kernpunten van het personeelsbeleid in 'Van Onderwijzen naar Leren'. Ze zijn nauw verbonden met de missie die elke school formuleert. Waar wil je als school naartoe en welke kwaliteiten heb je dan nodig? 'Op het niveau van directies en MT hebben we inmiddels prima

in beeld waar de parels zitten. Alle directeuren hebben hun persoonlijk ontwikkelplan geschreven. En vanuit de kweekvijver zijn 25 mensen doorgestroomd naar een MT-functie. Nu gaat het erom dat de scholen met Tool for Talent zicht krijgen op de kwaliteiten en competenties bij onze leerkrachten.'

KPOA wil medewerkers stimuleren in beweging te blijven en zo verder te groeien als professional. Dat lijkt soms te botsen met het belang van een directeur, weet Van de Pasch. Die ziet een goede leerkracht niet graag vertrekken. 'Maar het geeft je ook kansen. Op school komt immers weer ruimte voor een ander. We moeten als KPOA gezamenlijk blijven kijken waar we in 2011 willen staan.'

Mensen hebben soms een zetje nodig, maar zijn vrijwel altijd enthousiast, zegt Van de Pasch: **'Dan hoor ik: dat had ik veel eerder moeten doen! Een stap vooruit houdt je scherp.'**



## 'Een MT werkt echt dynamischer'



*Martijn van Elteren en Ineke Hoekstra vormen met twee bouwcoördinatoren het MT van De Kinderhof. 'Bij ons werk je voor KPOA, afdeling Kinderhof.'*

'Met een MT heb je een veel dynamischer systeem. Onze MT-collega's kunnen zaken direct oppikken. En als ik morgen uitval, hebben zij al die tijd letterlijk gezien waar ik mee bezig ben.' Martijn van Elteren is enthousiast over de MT-constructie binnen KPOA. Net als Ineke Hoekstra: 'Je kunt mensen zo beter laten groeien. Ze denken immers op managementniveau mee over vernieuwingen die door de hele school heen lopen.' Ieder MT-lid heeft een rol als procesbegeleider in de verschillende werkgroepen van De Kinderhof, bijvoorbeeld rond wereldoriëntatie of identiteitsontwikkeling. 'Tijdens onze vergaderingen bespreken we hoe het daarmee gaat: halen de werkgroepen hun doelen? Wat hebben ze nog nodig? Zo kun je ook veel sneller bijsturen.'

Het nieuwe MT heeft zich op eigen initiatief laten coachen in hun rol. Van Elteren: 'Dat ging over onze verantwoordelijkheden en hoe je daarmee omgaat. En we hebben samen een heldere taakverdeling en overlegstructuur opgezet.'

De Kinderhof gaat regelmatig met het hele team buiten de school aan het werk. Hoekstra: 'Mensen worden enthousiast als je ze stimuleert na te denken over wat ze bij zichzelf willen ontwikkelen.'

# Ruimte voor onderwijskundige vernieuwing

Binnen KPOA is er de laatste jaren nogal wat veranderd, ook los van de reorganisatie. Het management op twaalf van de zestien scholen kreeg een andere samenstelling. En op allerlei manieren wordt uitwisseling en onderlinge samenwerking gestimuleerd. Daarbij staat het principe van 'eenheid in verscheidenheid' voorop.

Een van de doelen van de reorganisatie is een sterker onderwijskundig leiderschap op de scholen. Het stafbureau heeft daarin een belangrijk aandeel, al was het maar omdat het de directeuren werk uit handen kan nemen. Die krijgen daardoor meer ruimte om te doen waar ze goed in zijn: het uitwerken van een visie op onderwijs. Binnen KPOA krijgen we steeds beter zicht op waar we naartoe willen binnen onze scholen. Dat zien we terug in het directieurenberaad. Voorheen was dat vooral een plek waar directeuren hun informatie vanuit het bureau kregen. Nu wordt het veel meer een actieve groep schoolmanagers die profiteren van elkaars kennis en kunde. Vanuit het beraad ontstaan werkgroepen die concreet met vernieuwingen aan de slag gaan.

De kwaliteit op de scholen is niet het werk van een bovenschools management, maar van de scholen zelf. Iedere school heeft haar eigen pareltjes, dus binnen KPOA kunnen we uitstekend van elkaar leren. Daarover is veel enthousiasme, maar het dagelijkse werk slokt mensen soms nog te veel op. Het wordt een van de taken van de onderwijskundig medewerker op het stafbureau om het onderlinge leerproces een blijvende impuls te geven. Dan komt er ook meer ruimte voor interessante vernieuwingen. De vormgeving van de nieuwe school DOK12 is daar een goed voorbeeld van.

Door de omslag die we binnen KPOA maken, wordt soms ook duidelijk dat niet iedereen met zijn of haar capaciteiten voldoende tot z'n recht komt.

Zoiets willen we niet alleen constateren, maar we proberen in zo'n geval ook een betere plek voor iemand vinden. De afgelopen periode hebben we daarbij maatwerk willen leveren. En dan blijkt dat medewerkers in een andere positie hun werk vaak ook echt anders kunnen dóen. Dat past ook bij KPOA: we willen onze mensen – kinderen én volwassenen – ruimte en kansen geven, zodat ze tot bloei kunnen komen.

*Eva Naaijken, MT Michaëlschool*

## Vanuit de kweekvijver

Al snel na haar stage kreeg Eva Naaijken van haar directeur managementverantwoordelijkheid. Nu zit ze in het MT van de Michaëlschool, via de 'kweekvijver' van KPOA. 'Een intensief programma, met intervisie en veel reflectie. Daarbij kom je jezelf echt tegen.'

'Ik hou van de uitdaging. Het is heel leuk om je verder te ontwikkelen. En om mobiel te zijn.' Twee jaar geleden stapte Eva Naaijken daarom in de KPOA-kweekvijver voor (midden)managers. Na een assessment stelde ze haar 'ontwikkelpunten' vast. 'Zo heet dat in de onderwijswereld. Eigenlijk is me dat nog wat te soft...' Het programma is dat overigens beslist niet, benadrukt de jonge MT'er. 'Je moet echt met die punten aan de slag. En dat prikkelt je om dingen tot op het bot uit te zoeken.' Zo ontdekte Naaijken dat ze in een MT-functie inderdaad op de goede plek zit. 'Ik heb ideeën, en daar wil ik voor gaan.'

Volgens Naaijken moeten scholen gebruik maken van de kwaliteiten van hun mensen. Niet iedereen is geschikt om van functie te wisselen. Aan de andere kant: onderwijsmensen denken soms te makkelijk: wat je hebt, dat is mooi. 'Het is hoe dan ook voor iedereen verfrissend eens buiten de deur te kijken, zeker als je bepaalde kwaliteiten hebt die je elders kunt inzetten. We zijn hier begonnen met het "bij elkaar kijken". Maar ik zie wel in dat het in de dagelijkse praktijk, met alle drukte, soms wel eens lastig te realiseren is.'

inspiratie

'Ieders capaciteiten optimaal ingezet!'



*Petra Severs-Van den Tweel:*  
'Net als veel anderen had ik de neiging  
zelf de oplossing aan te dragen. Het is  
beter de goede vragen te stellen.'



*Petra Severs over conflicthantering:*

## 'Durf je eigen valkuilen te zien'

Elke school is een levendige gemeenschap met zeer uiteenlopende mensen. En tussen mensen gaat onvermijdelijk wel eens wat mis. Als leerkracht kun je daar meestal vanuit ervaring goed op inspelen. Toch leerde Petra Severs nog veel bij in de KPOA-cursus 'Conflictvaardig worden'.

'Communicatie is een van de belangrijkste aspecten van het onderwijs. Zeker nu de scholen alsmat groter worden.' Petra Severs-Van den Tweel, leerkracht en MT-lid aan de St. Josephschool, vindt het vanzelfsprekend dat die communicatie wel eens spaak loopt. 'Als je dat vroeg door hebt, kun je voorkomen dat er vanuit een misverstand een heus conflict ontstaat.'

Veel mensen denken te makkelijk dat ze vanuit hun ervaring vanzelf goed op conflicten reageren. 'Maar er is altijd een nieuwe manier om naar je eigen stijl van communiceren te kijken. En je kunt ook altijd nog werken aan een stukje zakelijkheid in je aanpak.'

Voor Severs was het leerzaam te ontdekken welke 'gaten' er toch nog in haar aanpak zitten. 'Je leert je eigen aandeel in een conflictsituatie herkennen, en krijgt suggesties hoe je beter kunt "meebewegen". En hoe je anderen medeverantwoordelijk kunt maken voor de oplossing.' Problemen in de communicatie vormen eigenlijk de eerste paar treden op de 'escalatieladder'. Als er een conflict is, zit je al een paar treden te hoog. Volgens Severs is de cursus echt een *eyeopener*. 'Maar je moet wel je eigen valkuilen kunnen én durven zien.'

*Riet Schouten*

## Ouder wijzer worden

KPOA organiseert Ouderwijsdagen, tweedaagse trainingen die het accent leggen op de kracht van 50-plussers. Riet Schouten (61) was een van de enthousiaste deelnemers.

Riet Schouten is al tien jaar vakleerkracht drama en sociale vaardigheden op De Tafelronde. Ooit begon ze als kleuterleidster, en zes jaar had ze haar eigen kleuterschool. 'Het frappante is dat ik in die tijd nooit stress heb gevoeld, ook al had ik de verantwoordelijkheid over een hele school.' Schouten werd moeder, en na vijftien jaar keerde ze terug in het onderwijs. 'Er was erg veel veranderd. Uiteindelijk vond ik de verantwoordelijkheid en het vele werk om de groep heen te zwaar. Ook kon ik te weinig met de kinderen bezig zijn. Ik ging de opleiding tot dramaleerkracht doen, en inmiddels combineer ik dat vak met sociale vaardigheidstrainingen.'

De generatie van Schouten is opgegroeid met een groot plichtsbesef. 'Dat verantwoordelijkheidsgevoel is prachtig, maar het kan ook te veel worden. Tijdens de training heb ik geleerd dat je ook eens nee mag zeggen. Je gaat natuurlijk voor je werk en voor de kinderen. Maar je moet jezelf niet tekort doen. Het is erg fijn te praten met collega's die dezelfde ervaringen hebben. We hebben veel naar elkaar geluisterd, de onderlinge empathie was groot. Je komt op basis van herkenbare situaties in gesprek over je persoonlijke ontwikkeling. Het zou ook heel goed voor jongeren zijn jezelf zo eens onder de loep te nemen.'

Schouten ziet overigens wel wat belemmeringen voor leeftijdsbewust personeelsbeleid. 'Je kunt je directie wel vertellen wat jij als oudere anders zou willen. Maar in de dagelijkse praktijk is dat lang niet altijd mogelijk. De formatie is vaak niet toereikend om ouderen bijvoorbeeld minder voor de groep te zetten. Het is niet collegiaal zoiets dan door te zetten, want een ander moet jouw werk toch overnemen. Dat is echt een probleem binnen het huidige onderwijs.'



*Eva Naaijens:* 'Mensen denken soms dat onderwijs lopende bandwerk is. Dat is het zeker niet! Laten we trots zijn op onszelf: dit werk is super!'



# 'DOK12 maakt kinderen zelf verantwoordelijk'

Op 1 september opent directeur Bettine Bakker in Vathorst de deuren van DOK12. Bakker is pas 28 maar heeft al veel ervaring binnen KPOA, de laatste vier jaar op De Marke. Ze is razend enthousiast over haar nieuwe baan, waarin ze haar passie voor onderwijsvernieuwing alle ruimte kan geven. 'Ik was als Pabo-student betrokken bij een vernieuwingschool. Daar heb ik ook onderzoek gedaan.' In DOK12 brengen Bakker en haar team-in-opbouw uiteenlopende onderwijsideeën bij elkaar, van

Montessori tot Freinet. 'We willen het beste van deze visies in onze aanpak opnemen. Veel scholen zeggen dat ze kinderen individueel begeleiden. Wij gaan dat ook echt dóen.' Ouders moeten wel bewust voor het concept van DOK12 kiezen, vindt Bakker. 'Maar is er iets mooiers dan dat je kind de ruimte krijgt om te groeien? We willen recht doen aan elk kind door het betekenisvol en contextgericht te laten leren, met al z'n talenten. Zo gaan we écht van onderwijzen naar leren.'



*Bettine Bakker:*

'Als leerkracht moet je op DOK12 als het ware boven de methode willen staan, en willen aansluiten bij het leerproces van een kind. Je bent bij ons meer coach dan docent.'

## Dok12, bepaal je eigen koers

De 'ondertitel' in de naam van de nieuwe KPOA-school in Vathorst is niet zomaar een slogan. Het is welbeschouwd de kortste samenvatting van de missie van DOK12, die weer is afgeleid van 'Van Onderwijzen naar Leren'. Op DOK12 krijgen kinderen veel ruimte. Iedere leerling is eigenaar van zijn of haar eigen leer- en ontwikkelingsproces.

Volgens KPOA past de robuuste naam DOK12 heel goed bij de locatie én bij het onderwijskundige concept van de school. Het schoolgebouw komt in De Laak 2, een moderne grachtenstad direct grenzend aan de polder. Water is er de verbindende factor. En water heeft vele betekenissen: het is een bron van leven, plezier, contacten, reizen en ontdekken, ervaringen en kennis delen, vertrekken en thuiskomen. En voor dat alles hebben kinderen én ouders ook een goede aanlegplaats nodig. Dat is 'Dok12, bepaal je eigen koers'.



## Schoolvoorbeeld 'Van Onderwijzen naar Leren'

Een continuo-rooster van half negen tot twee, vaste inloop van ouders, instructie- en werkblokken en een 'reflectiekring'. Units van heterogene groepen, unitleiders, basisgroepleerkrachten, onderwijsassistenten en academische pabo-studenten. De methoden zijn niet meer het belangrijkste ordende beginsel van de inhoud van het onderwijs. Kinderen werken naar eigen belangstelling en in hun eigen tempo. Dat zijn een paar ingrediënten van het onderwijsconcept van DOK12. De school geeft letterlijk de ruimte aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid van een groep volvasse-

nen voor een groep kinderen. En aan het idee dat volwassenen én kinderen veel van elkaar kunnen leren. Verantwoordelijk zijn voor jezelf, de ander en je omgeving, daartoe krijgen kinderen hier alle kans.

DOK12 is een creatieve uitwerking van de onderwijskundige uitgangspunten van KPOA. De school is een product van een intensief proces. Daarbij waren verschillende mensen van KPOA betrokken, ondersteund door de KPC Groep. Het proces van 'samen school maken' is zichtbaar geworden in de nieuwe school. Kijk op [www.dok12amersfoort.nl](http://www.dok12amersfoort.nl).

