

NuFlex

Onderwijsmagazine

Het vinden en binden
van talenten

Leiderschap:
blijven(d)
ontwikkelen

Docenten
verder helpen



NUFLEX: KENNIS- EN INNOVATIEPARTNER

NUFLEX: EEN NATUURLIJKE PARTNER

NuFlex is een jonge, lerende en innovatieve onderneming waar talenten, ontwikkeling en jarenlange ervaring samenkomen. Wij werken altijd vanuit een partnership in plaats vanuit een vacature.

Wij detacheren (senior) talenten binnen scholen, werken samen met onze opdrachtgevers aan strategische ontwikkelingen, hebben een adviesrol, helpen bij team- en talentontwikkeling en leiden uw en onze collega's op middels onze Academy. Daarnaast zetten wij vanuit een samenwerkingsverband studenten, (young) professionals en zij-instromers in bij onder andere het onderwijs en de overheid. Wij bouwen en onderhouden talentenpools voor onze opdrachtgevers.

PERSOONLIJKE, TEAM- EN ORGANISATIEONTWIKKELING

Een vlootshouw van het aanwezige en het nieuwe talent met behulp van TMA ondersteunt u - naast het maken van de optimale match tussen het gewenste competentieprofiel en de medewerkers - bij de individuele en teamontwikkeling, alsook bij de verdere innovatie en ontwikkeling van uw organisatie.

Door middel van een teamanalyse kunnen wij de puzzel leggen van individuele medewerkers naar het team: zijn de aanwezige competenties aanvullend? Waar kunnen wij ons als team versterken?

Wij gebruiken TMA als instrument om talenten optimaal te kunnen benutten, werken middels de hostmanship-formule, binden talenten die andere vragen stellen en met nieuwe antwoorden komen aan uw school. We hebben hiermee een brugfunctie tussen publiek-private samenwerkingen. Daarbij zijn wij niet slechts een uitvoerende partner, maar een partij die het werkveld door en door kent en zodoende strategisch meedenkt, adviseert en projectleiders inzet om tot de benodigde verandering te komen. NuFlex speelt in op de veranderende rol van het onderwijs door een onderscheidende invulling te geven aan drie kernbegrippen die tot het gezamenlijke succes leiden: ontzorging, kwaliteit en continuïteit.

OUR FLEXIBILITY WILL MAKE YOU SMILE

Colofon

Uitgave winter 2017/2018

Dit magazine is een uitgave van
NuFlex
Bisonspoor 6008 (Offices Berlin)
3605 LW Maarssen
E info@nuflex.nl

UITGEVERIJ

BCM Media B.V., Eindhoven
Directeur Uitgever
Alex M. Wiersma
040-8447644
redactie@bcm.nl

DRUK

Prevision, Eindhoven

HOOFDREDACTIE

Anke Derkse

EINDREDACTIE

Anneke Lips

REDACTIE

Louis Braam
Jelmer Janssen
Gemma van Steekelenburg

COÖRDINATIE

Eva van Meijl

VORMGEVING

Patrick Hoogduin

FOTOGRAFIE

Nike Martens

COVERINFORMATIE

Demi Drost zit in het laatste jaar van haar opleiding Leidinggevende leisure en hospitality bij de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen van MBO Amersfoort. Met dank aan Demi en MBO Amersfoort voor het gebruik van deze foto.

CONTACT

Heb je een vraag of een opmerking na het lezen van ons magazine? Neem dan gerust contact met ons op! Bel Louis Braam op 06-12 53 33 83 of mail naar louis.braam@nuflex.nl.

Dank aan alle relaties die hebben meegewerkt aan dit magazine!



INHOUDSOPGAVE

2	NuFlex, kennis- en innovatiepartner
4	Talentenbinding <i>Louis Braam, directeur NuFlex</i>
6	Talenten en passie ontdekken via TMA <i>Mieke ten Have, Met David</i>
8	Docenten verder helpen in plaats van berispen <i>Suzan Prins, Via Nova College</i>
10	Bianca ontdekt haar talenten in het onderwijs <i>Bianca Szymanowski, Via Nova College</i>
12	Benut de talenten van docenten <i>René Karman, Instituut Archimedes Hogeschool Utrecht</i>
15	Complexiteit in het onderwijs <i>Nicolien Montessori, lector Hogeschool Utrecht</i>
18	Generiek profiel docent
20	Investeren in talent <i>Jelmer Janssen, Adviseur Onderwijs NuFlex</i>
22	Leiderschap blijven(d) ontwikkelen <i>Anneke Veerbeek, Atlantis Coaching</i>
24	Onderwijshuisvesting ten dienste van onderwijsvernieuwing <i>Pepijn van Sandijk, ICSadviseurs</i>
26	Ervaren docenten uit het buitenland halen <i>Frans van Doorn, ROCA-BHR</i>
28	Docenten binden? Creëer een open sfeer! <i>Susanne Tuenter, Aeres Almere</i>
30	Paarden in de school <i>Gemma van Steekelenburg, Alles anderZ</i>
32	De praktijk als uitgangspunt voor (beroeps)onderwijs <i>Ernst-Jan van Unen en Paul van Loon, Censor voor de verandering</i>
35	Teams, professionalisering en management



TALENTENBINDING: HIER DOEN WE HET VOOR!

Het vinden en binden van talenten wordt de komende jaren een steeds grotere uitdaging. De babyboomers zijn of gaan met pensioen en de vergrijzing slaat toe. Jonge talenten willen flexibel zijn en zich niet voor vele jaren binden aan (dezelfde rol binnen) een organisatie. Ze bekijken per opdracht naar 'what's in it for me'. Vind ik het werk leuk? Krijg ik voldoende ruimte om me te ontwikkelen? Werkgevers - en dus ook onderwijsinstellingen - dienen zich dit te realiseren, willen ze straks voldoende gemotiveerde talenten aan zich kunnen binden.

Dit vereist een omslag in denken. Het talent met zijn drijfveren en competenties als uitgangspunt nemen, impliceert dat de werkgever zich dient aan te passen aan het talent. Deze nieuwe medewerkers zullen verbonden moeten worden aan het onderwijs op basis van drijfveren en talenten. Dat zal de komende jaren geen gemakkelijke opgave worden. De arbeidsmarkt begint steeds meer te wringen. Er wordt al gesproken over 'het gevecht om het talent'. Daar komt bij dat het onderwijs slecht in staat is de jonge docent duurzaam aan zich te binden. De werkgever zal flexibeler moeten worden bij het inzetten van talenten, want daar vragen zij om.

DE SCHOOL ALS AANTREKKELIJKE PARTNER VOOR TALENT

Maar ja, hoe vind je de juiste talenten voor jouw school? Daarvoor is op de eerste plaats nodig dat je kijkt naar wat *jóu* school(organisatie) nodig heeft. En dat kan eigenlijk maar één ding zijn: mensen die goed onderwijs verzorgen. Die moeten daar dan wel gemotiveerd voor zijn. En daar wringt hem steeds meer de schoen: hoe krijg ik gepassioneerde, getalenteerde en gemotiveerde docenten en andere medewerkers mijn school binnen? Hoe richt je onderwijs zodanig flexibel in dat (jonge) mensen gemotiveerd blijven om in het onderwijs te werken? Je moet als school een aantrekkelijke partner worden voor hen. NuFlex kijkt samen met de school(leiding) wat er nodig is aan talent.

TALENTENMOTIVATIE ANALYSE

Iedere sollicitant bij NuFlex maakt om te beginnen de TMA-analyse. Met dit instrument ontdek je wat de drijfveren zijn van een kandidaat en waar zijn talenten liggen. Door uit te gaan van die talenten en drijfveren én de ontwikkelmogelijkheden en -wensen van iemand, kun je van jouw school een aantrekkelijke werkomgeving maken. Door iemand vervolgens ook de

ruimte te geven zich te blijven ontwikkelen, krijg je gemotiveerde medewerkers die er elke dag weer voor gaan om de leerlingen of studenten van jouw school uitstekend onderwijs te geven. Gemotiveerde docenten voor de klas, levert gegarandeerd ook gemotiveerde leerlingen op. Om talenten te binden en boeien kun je als leider echter niet achterover leunen. Je zult er vol in moeten en een aantrekkelijke omgeving voor de medewerker moeten creëren.

TALENT ALS UITGANGSPUNT

Regelmatig proberen scholen vacatures op te vullen door kandidaten te zoeken die voor 100% achter het organisatiebeleid staan. Uitgangspunt van NuFlex is dat het beter is wanneer er in plaats daarvan meer gekeken zou worden naar de talenten. 'Wat heeft deze medewerker nodig om zijn talenten te ontwikkelen?'. Naast het profiel van het talent bepaalt de context in hoge mate het succes van de medewerker. Het resultaat zal zijn dat je veel beter gemotiveerde docenten krijgt die tegelijkertijd een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren aan de organisatie. Daarvoor is nodig dat managers oprecht geïnteresseerd zijn in hun medewerkers en (gaan) zien waar hun talenten zitten. Ieder mens heeft immers talenten. De vraag is of het de juiste talenten zijn voor een bepaalde opgave, en of de omgeving - de context - stimuleert dat de talenten zichtbaar worden. Het vraagt dus een kwetsbare opstelling van het management; faciliterend en inspirerend leiderschap.

DRIE KERNWAARDEN

Om binnen die veranderende maatschappelijke context professioneel te kunnen handelen, zullen docenten drie kernwaarden moeten koesteren.

1. *Voegt waarde toe als basishouding:* wat is mijn toegevoegde waarde vanuit mijn opdracht zowel richting maatschappij als richting de school waar ik voor werk?

2. *Heeft een flexibele houding:* flexibel kunnen schakelen tussen verschillende rollen en context/omgeving.
3. *Denkt van buiten naar binnen:* leeft zich continu in de leefwereld van buiten in en staat open voor andere denkbeelden. De school bestaat uit medewerkers met een diverse achtergrond, verschillende overtuigingen, talenten en competenties. Ze hebben een gelijkgerichtheid in drijfveren.

Het is voor docenten lastig om de maatschappelijke betrokkenheid en ambitie staande te houden. Ze accepteren maar al te vaak dat het systeem zo werkt en leggen zich (te) vaak neer bij de mores van de omgeving waarin ze werken. We zullen hen moeten helpen maximale waarde te blijven toevoegen aan de organisatie waar ze werken en de (maatschappelijke) vraagstukken waar ze voor staan. Ze moeten geholpen worden een professional te worden: een medewerker die continu reflecteert op zijn rol en de toegevoegde waarde die hij heeft.

GEMOTIVEERDE LEERLINGEN DOOR GEMOTIVEERDE DOCENTEN

Het begint al bij de lerarenopleidingen. De helft van alle afgestudeerden haakt binnen 3 jaar af en verlaat het onderwijs. Dat kan niet de bedoeling zijn! Geef studenten de vrijheid om hun professionaliteit te ontwikkelen. Laat ze écht meedenken over het onderwijs. Wees niet bang voor kritische geluiden; sterker nog, organiseer die kritische geluiden en luister naar de kritiek. Geef ruimte om te experimenteren en nieuwe dingen uit te proberen. Alleen zó kan het onderwijs weer aantrekkelijk worden voor jonge mensen. Zodat er weer gepassioneerde en gemotiveerde docenten voor de klas staan. Zodat kinderen goed onderwijs krijgen en gemotiveerd en met plezier naar school komen. Daar doet NuFlex het - samen met jou - voor! 

TALENTEN EN PASSIE ONTDEKKEN VIA TMA

Alle kandidaten die gedetacheerd worden via NuFlex vullen eerst de Persoonlijkheidsanalyse in die behoort tot de Talenten Motivatie Analyse methode (TMA). Hiermee zorgt NuFlex dat de juiste persoon op de juiste plaats in een organisatie aan de slag kan, zodat er optimaal gebruik kan worden gemaakt van iemands talenten. Mieke ten Have, directeur van Met David bv, is TMA Professional en verzorgt onder andere voor NuFlex de TMA-testen. “Bij Met David kijken we anders naar kandidaten. Drijfveren, talenten en competenties staan bij ons centraal. Het is onze overtuiging dat je het beste kunt werken vanuit je passie en doen waar je goed in bent.”



HOE WERKT TMA?

De Talenten Motivatie Analyse is gebaseerd op de behoeftetheorie van Henry Murray en brengt in totaal 22 zogenoemde 'drijfveren' in kaart en de vertaling daarvan naar gedrag. Hoe iemand zich gedraagt, kan behoorlijk verschillen al naar gelang de situatie waarin hij zich bevindt. De kandidaat maakt de TMA persoonlijkheidsanalyse op een moment dat het hem uitkomt en doet dat gewoon thuis achter zijn computer. Mieke: “Waar het om gaat, is dat voor de kandidaat duidelijk wordt waar zijn behoeftes liggen in relatie tot zijn werksituatie. Met de TMA halen we óók alles wat onder de ijsberg zit bij iemand tevoorschijn.

We onderscheiden zes hoofdgroepen waarbinnen die 22 drijfveren zich bevinden:

- emotionele balans
- motieven
- sociale talenten
- beïnvloedende talenten
- leidinggevende talenten
- organisatorische talenten



HOE GAAT HET VERDER?

Aan de hand van 312 stellingen kiest de kandidaat telkens uit twee mogelijkheden. Hij moet niet te lang over zijn keuze nadenken, maar dit intuïtief doen. Daarom is het ook van groot belang dat de kandidaat de TMA persoonlijkheidsanalyse serieus invult. Doel is immers om déze persoon op de juiste plek te krijgen. Een plek binnen de organisatie waar zijn talenten tot uiting komen en de organisatie optimaal van profiteert.”

Nadat een kandidaat de TMA heeft afgerond, ontvangt de TMA Professional de resultaten in de vorm van diverse rapportages. Vervolgens wordt er een afspraak gemaakt met een TMA consultant voor een terugkoppelgesprek met de kandidaat en de werkgever. “De respondent ontvangt de resultaten van de analyse kort voordat het terugkoppelgesprek plaatsvindt”, licht Mieke toe. “In het terugkoppelgesprek wordt de relatie gelegd tussen de uitkomsten van de TMA persoonlijkheidsanalyse en dat waar de organisatie behoefte aan heeft.”

WAARVOOR KAN DE TMA METHODE WORDEN INGEZET?

Zoals hiervoor geschetst kan TMA worden gebruikt bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers. Mieke hierover: “Bij werving en selectie kan het zijn dat er twee kandidaten zijn overgebleven en dat men daar tussen wil kiezen op basis van de TMA. Maar het kan ook prima ingezet worden bij een bestaand (onderwijs)team, bijvoorbeeld in het kader van talentontwikkeling. Dit betekent dat de leidinggevende wil weten wat de talenten van de diverse medewerkers zijn om deze zo optimaal mogelijk - voor beide partijen - te kunnen inzetten. Vaak komt een TMA-aanvraag van de leidinggevende of bijvoorbeeld de hr-functionaris. Maar het kan evengoed vanuit een team komen of zelfs van een individu.”

PRAKTIJKVOORBEELDEN ONDERWIJS

Mieke heeft veel ervaring met het inzetten van TMA in het onderwijs. “Bijvoorbeeld in het ‘kweekvijvertraject’ in het po, waar

we bij aspirant-directeuren op deze manier kunnen inventariseren wie er daadwerkelijk geschikt zou zijn om een directiefunctie te gaan vervullen. Ook in het kader van het schoolleidersregister hebben we het toegepast. Hier moeten managers immers aangeven welke ontwikkelcompetenties ze hebben. In het vo kun je denken aan het herijken van de functiemix. En zo zou ik nog wel even door kunnen gaan ...”

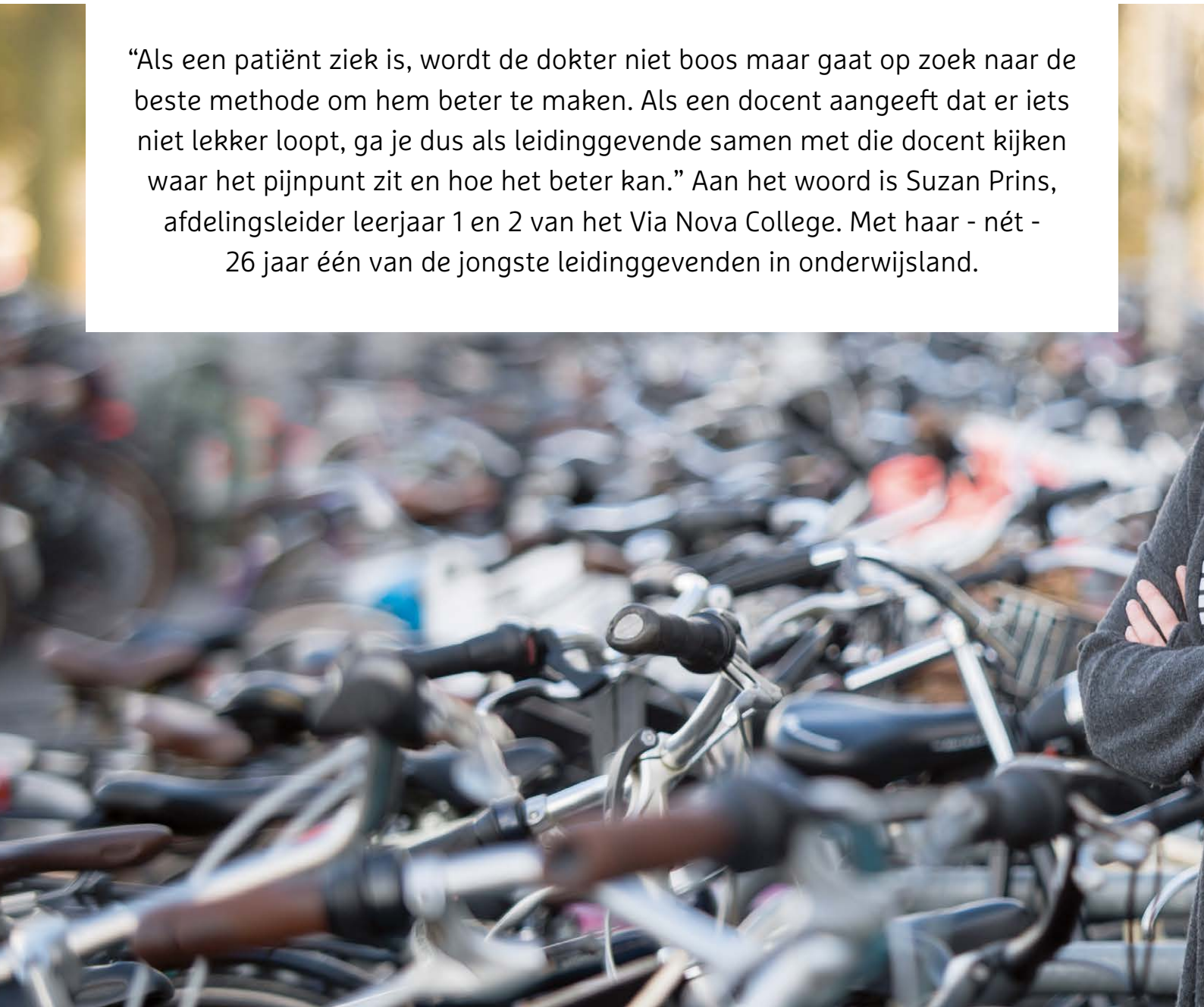
TMA BINNEN NUFLEX

Inmiddels zijn zo’n beetje alle vaste medewerkers binnen NuFlex getraind als TMA consultant. Dat betekent dat een medewerker van NuFlex een TMA terugkoppelgesprek kan voeren en eventueel een coachingstraject kan inzetten. “TMA is een hele mooie methodiek voor een persoonlijkheidsanalyse, waarmee je kunt kijken of iemand zijn talenten kan laten zien in zijn werk”, besluit Mieke. 🗣️

Voor meer informatie over de TMA persoonlijkheidsanalyse kun je contact opnemen met NuFlex via:
info@nuflex.nl.

DOCENTEN VERDER HELPEN IN PLAATS VAN BERISPEN

“Als een patiënt ziek is, wordt de dokter niet boos maar gaat op zoek naar de beste methode om hem beter te maken. Als een docent aangeeft dat er iets niet lekker loopt, ga je dus als leidinggevende samen met die docent kijken waar het pijnpunt zit en hoe het beter kan.” Aan het woord is Suzan Prins, afdelingsleider leerjaar 1 en 2 van het Via Nova College. Met haar - nét - 26 jaar één van de jongste leidinggevenden in onderwijsland.



“De leerlingen op het vmbo zijn echt zó leuk! Ik werk hier sinds juni 2017, maar het voelt alsof ik er al jaren rondloop. Hiervóór heb ik onder andere als trajectbegeleider gewerkt op een havo/vwo-school, maar ik heb mijn hart verpand aan de vmbo-kinderen. Je kunt hier als docent echt het verschil maken en deze kinderen een waardevolle middelbare schoolperiode geven. Jij kunt ze de goede kant op ‘sturen’ en zo hun toekomst - voor een groot deel - bepalen.”



IN GESPREK GAAN

Hoe motiveert Suzan haar docenten voor deze toch vaak als ‘moeilijk’ omschreven doelgroep? “Voor mij is het belangrijkste de zorg, liefde en aandacht voor onze energieke leerlingen. Kinderen die vervelend gedrag vertonen, hebben juist positieve aandacht nodig. Wanneer een docent, die problemen ondervindt van een leerling, bij me komt, ga ik altijd met die collega in gesprek en probeer hem of haar een stapje terug te laten doen en als het ware met een helicopterview te kijken naar de situatie. Ik probeer ook altijd om de emotie eruit te halen. Regelmatig woon ik een les bij, waarbij ik onder meer let op de taal die de docent gebruikt en hoe hij de leerlingen aanspreekt.

SPIEGEL

Docenten hebben de neiging om bij problemen te gaan twijfelen aan hun eigen kunnen. Dat is meestal nergens voor nodig. Ik koppel met de docent terug wat ik zie gebeuren in de klas. ‘Moeilijk’ gedrag van een kind zie je altijd terugkomen in de hulpvraag die dat kind heeft. Ik houd de docent als het ware een spiegel voor. Je kunt bijvoorbeeld tegen een kind dat loopt te roepen door de gang zeggen ‘hou eens op met dat geschreeuw’; maar je kunt ook zeggen ‘au, mijn oren doen pijn door jou’. Bij de eerste reactie zal de leerling alleen maar meer terugroepen, terwijl de leerling bij de tweede reactie zal zeggen ‘sorry, juf’. Als docenten dit in de gaten hebben, help je zowel de leerling als de docent verder en raakt de relatie niet beschadigd.”

FACILITEREN EN STUREN

Het negatieve imago van het vmbo helpt niet altijd om docenten te binden aan deze schoolsoort. Suzan werkt er dan ook hard

aan om dat imago om te buigen, onder andere door meer praktijk in de school te brengen. “Voor deze leerlingen is praktijk in het onderwijs heel belangrijk. We hebben dit schooljaar heel bewust veel uren praktijkvakken ingeroosterd. Docenten gaan op excursie of bedrijfsbezoek met een klas. We zoeken ook de samenwerking met de buurt. Zo zijn leerlingen in de Week van de Eenzaamheid gaan wandelen met eenzame ouderen uit de buurt. Hoe mooi is dat?! In het verlengde daarvan zijn we nu aan het onderzoeken of we een soort buurtwinkeltje kunnen opzetten waar onze leerlingen praktijkervaring in de detailhandel kunnen opdoen. Ik vind het belangrijk dat je daar als schoolleiding op stuurt en het faciliteert.”

HULP VRAGEN GEEN SCHANDE

Dat ik pas 26 ben en al een leidinggevende functie heb, ervaar ik niet als een nadeel. Ik ben mijn hele leven al de jongste, dus dat ben ik wel gewend. Op mijn 16e begon ik op het hbo en op mijn 19e was ik afgestudeerd. Uiteraard weet ook ik niet alles en mis ik soms ervaring in iets. Ook ik ben lerend en ik schroom niet om hulp te vragen als het nodig is. Dat zou niemand moeten doen, trouwens. Kijk eerlijk naar jezelf en geef altijd een eerlijk antwoord. Het contact met mijn leidinggevende en de steun die ik van hem maar zéker ook van mijn andere collega's krijg, zijn hierin heel belangrijk voor mij. Zo zien de collega's dat het heel normaal is als je een leervraag hebt en daar de ruimte voor krijgt. Dat is ook echt wat leren is: je leert van en met elkaar. Ik zou tegen alle twijfelende docenten willen zeggen: kom gewoon eens kijken op het vmbo en ervaar wat je als docent hier kunt betekenen voor de toekomst van deze fantastische kinderen!”



Bianca Szymanowski (35) studeerde bedrijfseconomie en fiscaal recht, werkte onder andere voor een rechtbank en in de zorg, maar kwam door een reorganisatie thuis te zitten. In januari 2016 kwam bij de (studenten)roeivereniging waar Bianca lid van is, een verzoek via NuFlex binnen voor surveillanten op het Kennemer Lyceum. “Dat leek me wel leuk om te doen, dus daar heb ik mij toen voor aangemeld”, vertelt Bianca. Dit bleek haar eerste stap in de onderwijswereld, waarin ze met ingang van schooljaar 2017-2018 een vast contract heeft. “Nooit gedacht dat ik in het onderwijs terecht zou komen, maar ik voel me hier nu heel erg thuis en ga voorlopig niet meer weg!”

BIANCA ONTDEKT HAAR TALENTEN IN HET ONDERWIJS

Na haar periode als surveillant, was er opeens een zieke collega bij de leerlingenadministratie. “En dat midden in de examenperiode!”, herinnert Bianca zich. “Jelmer Janssen, van NuFlex, wist direct dat dit iets voor mij zou zijn. Hij belde me vrijdags op met de vraag of ik meteen ’s maandags kon beginnen met deze nieuwe klus. Ik zei vrijwel direct ‘ja’ en heb een half jaar die collega vervangen. Ik vond het geweldig leuk om te doen. Maar ja, na dat halfjaar hield het natuurlijk wel op.”

VAN HET EEN KWAM HET ANDER...

Bij NuFlex kwam op dat moment een vraag binnen van het Via Nova College: of ze niet iemand wisten voor de leerlingenadministratie?! “Jelmer heeft mij hier toen voor benaderd en ik was direct enthousiast. Het bleek dat de nieuwe directeur, Erik van der Vaart, specifiek

naar mij had gevraagd. Hij had mij leren kennen op het Kennemer Lyceum en wilde mij graag hebben op zijn nieuwe school. Later kwam daar Suzan Prins, die ik ook al kende van het Kennemer. Heel erg leuk dat ik weer met hen mocht gaan samenwerken!”

VAN BEDRIJFSECONOOM NAAR LEERLINGENADMINISTRATIE

“Tja, echt nooit gedacht! Maar ik vind het ontzettend leuk en vooral zeer afwisselend werk en ik wil hier voorlopig echt niet weg. Het is een leuke school met fijne collega’s die zich met hart en ziel inzetten voor deze ‘moeilijke’ doelgroep. Meestal bestaat mijn werk uit administratieve zaken, maar soms heb ik direct contact met een leerling. Ook dát vind ik prettig en ik ben blij als ik zo’n leerling dan kan helpen, zodat hij weer verder kan. Ik vind het erg fijn dat ik met ingang

van schooljaar 2017-2018 een vast contract heb gekregen. Voor de klas staan zal ik nooit gaan doen, maar de leerlingenadministratie wil ik niet meer missen. Het is echt elke dag anders.”

ROL VAN NUFLEX

Voor Bianca is NuFlex erg belangrijk geweest voor haar carrièreswitch. “Ik heb wel vaker gewerkt via uitzendbureaus, maar zoals NuFlex met je omgaat heb ik niet eerder ervaren. Hier hebben ze écht interesse in jou als persoon en zien ze wat jij nodig hebt. Jelmer kwam geregeld langs voor een praatje of belde hoe het ging. Daarbij hield hij scherp in de gaten hoe ik mij ontwikkelde, zag dat ik meer in mijn mars heb en waar mijn talenten lagen. Ik kan wel zeggen dat ik dankzij NuFlex mijn talenten nu ten volle kan inzetten in werk waar ik het geweldig naar mijn zin heb!”

BENUT DE TALENTEN VAN DOCENTEN

Vraag aan René Karman, manager onderwijs en innovatie bij de lerarenopleiding Instituut Archimedes van de Hogeschool Utrecht, wat er nodig is om de komende jaren voldoende talenten aan het onderwijs te verbinden en hij somt drie zaken op: ‘gepersonaliseerd leren’, ‘circulaire carrière’ en ‘mobiliteit’. Een prettig gesprek met een bevoegen opleider.

“**D**e lerarenopleiding moet veel meer inspelen op de vragen en de talenten van de studenten”, licht René het eerste aandachtspunt toe. “Noem het maatwerk, noem het gepersonaliseerd leren, maar in elk geval betekent het dat je goed moet luisteren naar wat de ‘klant’/ student wil. Door de toenemende tekorten aan docenten zie je dat scholen mensen aantrekken die onbevoegd zijn. Vervolgens moeten die docenten nog wel hun bevoegdheid halen. Maar liever niet op de traditionele manier. Ze willen graag leren wat zij nodig hebben. Bij ons instituut bieden we nu al steeds meer *in company* trajecten aan. Daarbij kijken we naar wat een individuele medewerker zelf al inbrengt en wat hij nog nodig heeft. Dat is veel motiverender dan iedereen altijd maar hetzelfde programma voorschotelen. Deze mensen brengen immers een schat aan - andere - ervaring mee waar je als school prima gebruik van kunt maken.

MAKKELIJKER SWITCHEN

Je ziet dat er ook vraag is naar een zogenoemde ‘circulaire carrière’. Mensen willen zowel in het bedrijfsleven als in het onderwijs werken. Afwisselend en soms zelfs tegelijkertijd. Dat vereist dat werkgevers, zowel in het onderwijs als in het bedrijfsleven, werknemers de gelegenheid geven tot een doorlopende carrièreswitch. Zo kan een professional zijn of haar vakkennis een tijdje inzetten voor het onderwijs, zonder nu meteen voor de rest van zijn carrière aan het onderwijs verbonden te moeten zijn. In het verlengde hiervan moet er veel meer mobiliteit gaan plaatsvinden tussen scholen. Als een docent na enkele jaren op een school toe is aan een nieuwe uitdaging, moet het geen probleem zijn om over te stappen naar een andere school waar hij wellicht een andere rol kan vervullen.





DUBBELE BEVOEGDHEID

Waar we ook aan werken hier bij Instituut Archimedes, is aan een dubbele bevoegdheid. Docenten die bijvoorbeeld zowel Engels als scheikunde kunnen geven. Zij zijn veel breder inzetbaar en houden het interessanter voor zichzelf door de afwisseling in vakken die ze geven. Ook hierbij is het van belang dat managers goed weten waar de talenten zitten van hun medewerkers en hen ruimte geven om zich verder te ontwikkelen.

SCHOOLRESULTAAT NIET AFHANKELIJK LATEN ZIJN VAN INKOMEN OUDERS

Bedrijfsleven én ouders zien andere mogelijkheden. Met gevolg dat er steeds meer ouderinitiatieven komen om dan zelf maar een school op te richten waar hun kinderen goed les krijgen. Dat is natuurlijk een zorgelijke ontwikkeling, omdat je dan een ongewenste tweedeling in de samenleving krijgt: leerlingen

“We hebben een ander type docent nodig”

LERAREN OPLEIDEN IN COMPANY

Nu al hebben wij een maatwerktraject lopen bij de NUOVO Schoengroep. We verzorgen de opleiding op de school zélf, waarbij ervaren docenten van de school de docenten in opleiding coachen. Binnenkort starten we een soortgelijk traject in Den Haag. Een ander traject is dat we leraren die een pabo-achtergrond hebben en al op het vmbo lesgeven een gepersonaliseerde opleiding aanbieden voor groepsleerkracht onderbouw vmbo. Al dit soort trajecten dragen naar mijn overtuiging bij om talenten te (blijven) boeien voor en verbinden aan het onderwijs.

NATIVE SPEAKERS VOOR DE KLAS

Een groot probleem is op dit moment al het enorme tekort aan docenten exacte vakken en MVT, met name Duits. In het laatste geval worden er nu al native speakers uit Duitsland ingezet in het Nederlandse onderwijs. Op dit moment hebben we drie klassen gevuld met native speakers uit Duitsland en uit Engelstalige landen. Hiervan is 40% al langer woonachtig in ons land en komt 40% uit het buitenland om bij ons te studeren. Deze studenten krijgen in hun opleiding ook een NT2-cursus aangeboden. Groot voordeel van native speakers is natuurlijk dat je de leerlingen op het vo de vreemde taal kunt leren volgens het principe ‘doeltaal = voertaal’. Zeker bij het tweetalig onderwijs is dit een enorme pré.

van ouders met geld krijgen goed onderwijs en leerlingen van ouders met minder geld hebben minder makkelijk toegang tot dit onderwijs. Nu al wordt 70% van het schoolresultaat bepaald door het inkomen van de ouders. Van grote invloed is ook hoe de samenleving naar onderwijs kijkt; dat moet hoognodig kantelen. Een school kan in deze tijd immers niet meer opleiden voor een ‘beroep voor het leven’. Er zal dus veel meer gefocust moeten worden op flexibiliteit in leren. De arbeidsmarkt vraagt om flexibele werknemers.

ANDER TYPE DOCENT VIA NUFLEX

NuFlex haalt docenten binnen die deze flexibiliteit hebben en kunnen benutten. Zij begrijpen dat er een ander type docent nodig is. Dat beseffen veel schoolleiders ook in toenemende mate. De docent die ‘met het krijtje in de hand al 15 jaar lesgeeft uit hetzelfde boek’ is niet meer effectief. De docent die nodig is, is innovatief, denkt mee wat de beste leeromgeving is voor de leerlingen en kijkt hoe hij meer kan halen uit een leerling. En dan gaat het niet altijd om kennis, maar veel meer om motivatie. Immers een gemotiveerde leerling leert beter en prettiger. En daar wordt de leerling, de docent, de school en de maatschappij alleen maar beter van.” 



BALANS IN HET ONDERWIJS

“Momenteel is er in Nederland veel discussie over het komen tot een betere balans tussen instrumenteel en meetbaar onderwijs en de diepere, vormende, morele en ethische dimensies van onderwijs. Zoals Gert Biesta aangaf in zijn invloedrijke boek *Goed onderwijs en de cultuur van het meten* (2012) kleeft er een risico aan een te grote nadruk op het willen vangen van kwaliteit in meetbare gegevens. Dit leidt namelijk al gauw tot een aanpak van protocollen, vastomlijnde inhouden en eenduidige, meetbare vormen van toetsing. Het risico bestaat dat daarmee onvoldoende recht wordt gedaan aan zaken waar het in het onderwijs om zou moeten gaan, zoals (inter)persoonlijke en maatschappelijke vorming.”

“Herken het talent van je docenten”

Aan het woord is Nicolien Montessori (inderdaad, familie). Zij werkt nauw samen met lector en hoogleraar Cok Bakker binnen het lectoraat Normatieve Professionalisering aan de Hogeschool Utrecht. “Het gaat erom dat je lesgeeft mede op grond van je diepere motivering en in staat bent keuzes te maken en daarop te reflecteren, in plaats van je beroepspraktijk te beperken tot een instrumenteel kader gebaseerd op meetbare competenties en vaste protocollen. Onderwijspedagogische processen zijn altijd werkzaam in deze drie overlappende domeinen:

- *Kwalificatie* betreft het verwerven van kennis, vaardigheden en houding.
- *Socialisatie* draait om de manieren waarop we via onderwijs deel worden van bestaande tradities en praktijken.
- *Subjectificatie* gaat over emancipatie en vrijheid en over de verantwoordelijkheid die daarmee gepaard gaat.

Gert Biesta (2012, 2015) geeft aan dat goed onderwijs bepaald wordt door een juiste balans van deze drie domeinen.

DUBBEL EN DRIESLAG LEREN

Binnen ons lectoraat willen we waarschuwen voor teveel instrumenteel denken

en handelen. Het risico is dan namelijk dat je teveel bezig bent met reproductie van bestaande kennis, het zogenaamde enkelslag leren. Docenten zouden studenten en leerlingen moeten leren reflecteren. Daarvoor is het wel nodig dat zij ook zelf op hun eigen handelen kunnen reflecteren. Hiermee dring je dan door tot wat wel dubbelslag leren genoemd wordt, waarbij de vraag is: doen we de goede dingen? En drieslag leren, waarbij gevraagd wordt: doen we de goede dingen goed? Hoe weten we wat ‘goed’ is? Juist bij drieslag leren gaat de ethische dimensie een rol spelen. Vraag je als docent bij reflectie af ‘hoe was het voor mij?’ én ‘hoe was het voor de leerling?’. Stel deze vraag ook eens aan de betrokken personen. Dan ben je bezig met normatieve professionalisering.

TAAL EN SYMBOLIEK

Naar mijn idee zou er ook een bredere visie op taal moeten zijn. Nu is die vaak nog beperkt tot louter communicatiemiddel. Taal omvat echter ook kritische, culturele en symbolische ruimte. Voor wat betreft de kritische dimensie is het belangrijk dat leerlingen en studenten leren hoe je argumenten

opbouwt en informatie kunt evalueren op relevantie en waarheidsgehalte. Daarmee leren kinderen kritisch na te denken. Vooral in onze tijd, met een overvloed aan informatie die elke dag tot ons komt, is het van cruciaal belang dat leerlingen bijvoorbeeld het onderscheid leren maken tussen betrouwbare en onbetrouwbare bronnen, zodat ze echt nieuws en nepnieuws kunnen onderscheiden.

VITAMINE A(ANDACHT)

Leerlingen kritisch leren denken, begint natuurlijk bij de juiste docenten. En dat begint weer bij een personeelsbeleid dat in staat is om talenten te herkennen en persoonsgericht te kunnen accommoderen en faciliteren. Je moet als manager aandurven om talent je school binnen te halen en te houden. Zorg dat je als (hr-)manager weet wat de talenten van je personeel zijn en benut deze. De meest vernieuwende docenten zijn vaak als eerste opgebrand. Een belangrijke oorzaak hierbij kan een miskennis zijn van hun talenten en het onvoldoende ruimte krijgen om hun inzichten tot volle wasdom te laten komen. Als zo’n docent dan gedesillusioneerd de school verlaat,



wordt er vaak geen exitgesprek gevoerd. Met als gevolg dat de manager geen idee heeft wie hij nou eigenlijk in huis heeft. En dus welke talenten of originele inbreng hij mogelijksterwijs verzuimd heeft de ruimte te geven. Ik noem dat een gebrek aan vitamine A, van Aandacht.

INTERVISIE

Het zou goed zijn om als leidinggevende lessen bij te wonen, zodat je niet alleen weet welke bevoegdheid een docent heeft, maar ook zijn aanpak en potentiële inbreng ziet. Het gebeurt nog teveel dat managers eigenlijk nauwelijks weten wat ze aan talenten hebben rondlopen. Jonge, enthousiaste docenten worden nogal eens op de moeilijkste groep gezet. Beter zou zijn om deze jonge docenten een goede

intervisie aan te bieden en te laten begeleiden door een meer ervaren docent. Waak er wel voor dat zo'n intervisie gelijkwaardig is, van beide kanten. Oudere docenten kunnen ook van jongere collega's leren.

DURF TALENT DE RUIMTE TE GEVEN

Er zou meer scholing moeten komen voor hrm'ers en managers op het gebied van talentherkenning. Daarnaast zou het goed zijn als leidinggevendenden hierin eens wat meer risico zouden durven nemen. Evaluaties door studenten zijn nu vaak anoniem en gaan soms rechtstreeks via het internet. Dit remt docenten om risico te nemen. 'Straks wordt ik afgerekend op een slechte studenttevredenheid'. In plaats daarvan zou het goed zijn wanneer studenten en docenten meer rechtstreeks met elkaar

zouden evalueren. Dat geeft docenten meer ruimte om hun specifieke inbreng te benutten, studenten worden serieuzer genomen en dat komt de pedagogische relatie, het onderwijs en uiteindelijk de school alleen maar ten goede. Een school zou een lerende in plaats van een controlerende organisatie moeten zijn." 

* Biesta, G. J. J. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Culemborg: Uitgeverij Phronese.

Lees het hele artikel en alle bronvermeldingen op [Nuflex.nl](https://nuflex.nl).

GENERIEK PROFIEL DOCENT

NuFlex helpt de schoolleiding of hrm-professional, vanuit door haar ontwikkelde generieke competentieprofielen, met het opstellen van het competentieprofiel dat toegespitst is op de betreffende school.

Vragen die hierbij aan de orde komen zijn onder meer: wat is de visie van de school? wat voor soort school is het? in welke wijk staat de school? Bij de beschrijving van een competentieprofiel wordt ook een aantal

gedragsvoorbeelden uitgewerkt. Dus niet alleen de competentie 'samenwerken', maar ook concreet maken welk gedrag je daarbij wilt zien bij de toekomstige medewerker.

De onderstaande generieke competenties en bijbehorende gedragsvoorbeelden voor de docent vormen vaak het uitgangspunt voor het gesprek met de school. De profielen worden door NuFlex ook op maat gemaakt, aangepast aan de situatie en de onderwijsorganisatie.

RESULTAATGERICHTHEID

Concrete en gerichte acties ondernemen om doelstellingen te behalen of te overstijgen.

- benoemt werkzaamheden in termen van concrete doelen;
- committeert zich aan objectief controleerbare doelstellingen;
- evalueert op regelmatige momenten de stand van zaken ten opzichte van de beoogde doelstelling;
- geeft aan de hand van concrete acties aan hoe de doelen bereikt zullen worden (wie, wat, wanneer);
- geeft niet op, zoekt actief naar alternatieven indien geconfronteerd met hindernissen en tegenslagen;
- onderneemt actie om bij te sturen wanneer de doelstellingen in het gedrang komen.

COACHEN

Medewerkers begeleiden en motiveren teneinde hen effectiever te laten functioneren door hun zelfinzicht en probleemoplossend vermogen te vergroten.

- draagt geen oplossingen aan, maar vergroot het probleemoplossend vermogen van anderen;
- geeft anderen eigen verantwoordelijkheid met name voor hun eigen leertraject;
- maakt anderen duidelijk wat er van hen verwacht wordt en helpt hen dit te realiseren;
- onderkent de eigen positie als coach en de invloed hiervan op de ander;
- stimuleert en motiveert anderen om zelf met mogelijke oplossingen te komen.

INITIATIEF

Kansen creëren of problemen signaleren en ernaar handelen zonder af te wachten.

- gaat bij weerstand over tot het benoemen en bespreekbaar maken van deze weerstand;
- heeft een actieve opstelling;
- komt als eerste met plannen en ideeën;
- neemt initiatieven in onduidelijke situaties waarin anderen geen actie ondernemen;
- trekt activiteiten en verantwoordelijkheden naar zich toe;
- wacht niet af, maar handelt uit zichzelf.

PLANNEN EN ORGANISEREN

Doelen en prioriteiten bepalen en benodigde acties, tijd en middelen aangeven om deze doelen te verwzenlijken.

- geeft aan wat de belangrijkste momenten zijn waarop besluitvorming dient plaats te vinden;
- onderscheidt hoofd- van bijzaken;
- stelt actieplannen en stappenplannen op;
- werkt ordelijk en netjes, gebruikt adequate structuren.

ZELFONTWIKKELING

Inzicht verwerven in de eigen identiteit, waarden, sterke en zwakke kanten, interesses en ambities en op basis hiervan acties ondernemen om competenties zo nodig verder te ontwikkelen.

- besteedt zichtbaar tijd en energie aan eigen ontwikkeling;
- betreft anderen in het leerproces en vraagt hen naar mogelijkheden om zichzelf verder te ontwikkelen;
- evalueert regelmatig de eigen aanpak en wat daarin anders of beter zou kunnen;
- is bereid om te veranderen naar aanleiding van kritische feedback;
- kent de eigen sterke en zwakke punten;
- volgt trainingen of neemt deel aan activiteiten om zichzelf te ontwikkelen;
- zoekt actief naar persoonlijke feedback en doet hier iets mee.

LEERVERMOGEN

Nieuwe informatie vlot en gemakkelijk opnemen en in de praktijk toepassen.

- geeft niet snel op;
- krijgt graag feedback op het eigen handelen teneinde dit te kunnen verbeteren;
- leest veel vakliteratuur en/of informatie om zich te verbeteren;
- onderkent eigen fouten en doet pogingen om deze te verbeteren of te voorkomen;
- pikt informatie op tijdens gesprekken die nuttig zijn voor de eigen taakuitvoering.

VISIE

De dagelijkse praktijk overstijgen en eigen ideeën uitwerken voor de toekomst, feiten van een afstand kunnen bekijken, ze in een ruimere context en langetermijnperspectief plaatsen.

- beschikt over veel cognitieve capaciteiten;
- communiceert in hoofdlijnen en verliest zich niet in details;
- herkent vernieuwende ideeën in het eigen team en verbindt deze met elkaar;
- laat veel ideeën toe en wijst deze niet direct af op haalbaarheid;
- neemt de tijd om over het eigen vakgebied te reflecteren en brainstormen;
- richt zich op innovatie en experimenteert daarmee;
- stelt traditionele werkwijzen ter discussie en komt met vernieuwende producten en benaderingen.

SAMENWERKEN

Op effectieve wijze (mee)werken aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer het niet direct een persoonlijk belang dient.

- heeft goed zelfinzicht;
- kan persoonlijk belang ondergeschikt maken aan groepsbelang;
- laat anderen inzien dat hun bijdrage noodzakelijk is om een gewenst gezamenlijk resultaat te bereiken;
- laat duidelijk zien het gezamenlijk resultaat belangrijk te vinden;
- overlegt plannen en ideeën met anderen en nodigt hen uit om een bijdrage te leveren;
- signaleert wanneer anderen hulp nodig hebben en neemt taken zo nodig over;
- staat open voor de mening en ideeën van anderen in de groep of het team.

VERANTWOORDELIJKHEID

Het nemen en afleggen van verantwoordelijkheid voor acties van zichzelf, collega's en de organisatie.

- handelt in overeenstemming met de organisatie- en kwaliteitseisen;
- houdt zich aan gemaakte afspraken;
- levert het werk op tijd en volgens afspraak;
- neemt verantwoordelijkheid voor fouten;
- neemt verantwoordelijkheid voor zijn eigen gedrag en bijbehorende resultaten. 

INVESTEREN IN TALENT

Gemotiveerde docenten die de talenten van de leerlingen op jouw school zien en weten te benutten. De droom van iedere schoolleider, maar helaas komt het nog te vaak voor dat gepassioneerde (jonge) docenten na een paar jaar afknappen op het onderwijs. Dat is slecht voor de docent in kwestie én voor de school die hem of haar zo enthousiast had binnengehaald. NuFlex brengt hier verandering in en pakt dit probleem samen met u aan. Sleutel tot succes is een andere kijk op het aannamebeleid, die uitgaat van drijfveren, talenten en competenties.

Door middel van de TMA-analyse komt een helder beeld naar voren van de drijfveren en competenties van een kandidaat. Centraal staat de vraag 'wat is de drive van iemand'. Jelmer Jansen, Adviseur Onderwijs bij NuFlex licht toe: "Belangrijk hierbij is om te analyseren welke competenties bij een kandidaat (redelijk) ontwikkelbaar zijn en welke vooral niet. Als je investeert op het talent en de competenties van iemand, is de kans groot dat hij binnen niet al te lange tijd terechtkomt op de plek die hem het beste past in de organisatie. Nog te vaak wordt er bij het aannemen van docenten uitgegaan van het 'gevoel' dat je bij iemand hebt en wordt er te weinig doorgevraagd. Resultaat kan dan zijn dat je een docent aanneemt waarbij de verwachtingen niet stroken met

de verwachtingen van de school. Als je dan ook nog eens gaat investeren in zo'n docent in de competenties die moeilijk ontwikkelbaar zijn, kost het de school én de docent een hoop tijd en geld zonder het verwachte resultaat. Je investeert dan namelijk op het 'anti-talent' van iemand. Beter is om uit te gaan van: welke competenties wil ik bij mijn medewerkers zien, welke talenten heeft deze kandidaat en welke competenties zijn makkelijk tot redelijk ontwikkelbaar bij hem."

ONTWIKKELBARE COMPETENTIES

NuFlex helpt de schoolleiding of hrm-professional, vanuit door ons ontwikkelde generieke competentieprofielen, met het opstellen van het competentieprofiel dat toegespitst is op de betreffende school. Vragen die hierbij aan de orde komen zijn





onder meer: wat is de visie van de school? wat voor soort school is het? In welke wijk staat de school? Bij de beschrijving van een competentieprofiel wordt ook een aantal gedragsvoorbeelden uitgewerkt. Dus niet alleen de competentie 'samenwerken', maar ook concreet maken welk gedrag je daarbij wilt zien bij de toekomstige medewerker. "Iemand waarbij de competentie 'inlevingsvermogen' slecht ontwikkelbaar is, zal moeilijker met 'lastige' kinderen kunnen omgaan dan iemand waarbij deze competentie wel aanwezig of ontwikkelbaar is", verduidelijkt Jelmer.

ZITTEND PERSONEEL

Om een compleet beeld te krijgen van wat je als school nu precies nodig hebt aan talenten en competenties, kan NuFlex ook de zittende personeelsleden via de TMA-analyse 'doorlichten'. Zit iedereen op z'n plek en zo nee, wat is er nodig om het talent en de competenties van deze persoon wél volledig te benutten? NuFlex ondersteunt niet alleen bij werving en selectie, maar ook bij interne of externe mobiliteit. "Wij zijn er van overtuigd dat wanneer talenten van docenten worden benut, zij beter tot hun recht komen en je daarmee beter gemotiveerde leerlingen krijgt. Dit bereik je door alignment van de organisatiestrategie naar concreet gedrag op de werkvloer. Het door ons gehanteerde Alignmentmodel van TMA legt de verbinding tussen competentie- en talentmanagement. Daarmee bereik je dat je het talent van je docenten ziet en benut. En die docenten zien en benutten op hun beurt het talent van de leerling", besluit Jelmer. Je zou het een win-win-win-situatie kunnen noemen. 🧠

Wil je ook investeren in de talenten van jouw team? Mail Jelmer Janssen van NuFlex via: info@nuflex.nl.

Leidinggevendenden hebben niet alleen als taak om de school organisatorisch goed te laten draaien, maar ook om de medewerkers te motiveren en gemotiveerd te houden. Belangrijk daarbij is het besef dat je als leidinggevende hierin een voorbeeldfunctie hebt; net zoals de docent in de klas deze heeft voor zijn of haar leerlingen. Managers vragen van docenten om zich regelmatig te blijven ontwikkelen. Goed voorbeeld doet goed volgen: het helpt echt als diezelfde leidinggevende zichzelf óók blijft ontwikkelen.

LEIDERSCHAP: BLIJVEN(D) ONTWIKKELEN

Anneke Veerbeek heeft jarenlang diverse leidinggevende functies in het onderwijs vervuld en gebruikt die ervaring om managers te ondersteunen de talenten van hun medewerkers te versterken. “Het belangrijkste is dat er aandacht is voor de mens en zijn talenten, in combinatie met wat de organisatie vraagt. Medewerkers mogen uitgenodigd worden om zich te blijven ontwikkelen, in het belang van de leerlingen, de school én van henzelf. Iedereen wordt blij van vernieuwing en ontwikkeling, zolang je maar in het oog houdt dat je de talenten van elk mens benut en naar boven haalt.

WELKE COMPETENTIES ZOU EEN LEIDINGGEVENDE MOETEN HEBBEN OF ONTWIKKELEN?

Om te beginnen zelfkennis. Verder: goed kunnen luisteren, kunnen verbinden, vragen stellen, nieuwsgierig zijn naar en oprechte interesse hebben in de mens. Daarmee kun je boven water halen wat de - soms verborgen - talenten van de mensen in je team en in je school zijn. Vervolgens ga je kijken wat je nodig hebt voor je school en welke mensen met

welke talenten daar het beste in passen en of de verschillende talenten in de teams in balans zijn. De Talenten Motivatie Analyse (TMA) is hierbij een goed instrument. Dit instrument kan ook prima ingezet worden bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers.

DOCENTEN DIE OPLEIDEN VOOR DE TOEKOMST

Als het management een duidelijke gedeelde visie heeft op onderwijs, kan het de docenten uitdagen een actieve rol te spelen in de onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Uit de jaarlijkse gesprekscyclus kun je de talenten van de individuele medewerker extra aandacht geven en naar boven halen. Als je medewerkers verantwoordelijkheid en vertrouwen geeft in een rol die bij hen past, zul je zien dat zij zich voor de volle honderd procent inzetten. Immers, zowel management als docenten hebben hetzelfde doel: leerlingen het onderwijs bieden wat ze nodig hebben voor hun toekomst. Onderwijsondersteunend personeel draagt daar graag aan bij. Leerlingen worden steeds meer ICT-vaardig en ook dat heeft consequenties voor de didactiek binnen de lessen.

VERSCHILLENDE LEERSTIJLEN

Het is mooi om te zien dat medewerkers steeds meer de kans krijgen om zich te ontwikkelen in wat ze zelf belangrijk vinden voor hun rol en vak. Daarnaast wordt er meer rekening gehouden met de manier waarop zij zich het beste ontwikkelen, bijvoorbeeld qua leerstijl. De een leert nu eenmaal beter met een theoretische aanpak, de ander met een praktische, creatieve of gestructureerde, óf een combinatie. Dat zie je bij leerlingen, maar natuurlijk evengoed bij docenten en leidinggevendenden. Eén van de aspecten uit de TMA is de leerstijl van iemand, en de aanleg en ontwikkelbaarheid van competenties. Daar kun je als leidinggevende direct iets mee.

SAMENWERKING MET NUFLEX

Ik werk nu al enige tijd erg prettig samen met NuFlex. Wij hebben dezelfde visie op het versterken en (ver)binden van talenten. Louis Braam en zijn team hebben een scherpe blik op hoe je de behoefte van medewerker en organisatie het beste bij elkaar kunt brengen. Benader de medewerkers positief, geef ze verantwoordelijkheid en ruimte en houd daarbij rekening met ieders taakvolwassenheid. Kijk tegelijkertijd naar wat je organisatie nodig heeft aan talenten, wat je daarvan al in huis hebt en wat er nodig is om dit aan te vullen. Voilà, een prachtrecept om je school met alle medewerkers vol in hun kracht te zetten!" 🧠

Voor meer informatie over ontwikkeling van leiderschap kun je contact opnemen met NuFlex via:
info@nuflex.nl.

A portrait of Louis Braam, a middle-aged woman with short, wavy blonde hair, smiling warmly at the camera. She is wearing a dark blue top under a light blue patterned cardigan and a thin necklace with a small pendant. The background is a soft-focus outdoor scene with green foliage.

“Louis Braam en zijn team hebben een scherpe blik op hoe je de behoefte van medewerker en organisatie het beste bij elkaar kunt brengen”



Onderwijsinnovatie vraagt vaak om een aanpassing van het schoolgebouw. Dit kan variëren van verbouw tot volledige nieuwbouw. Wanneer een schoolbestuur besluit tot bouwtechnische aanpassingen van een school, is het uiteraard van belang dat een bouwkundig professional dit proces kan begeleiden. Nóg fijner is het wanneer die bouwkundige ook verstand heeft van onderwijs. Pepijn van Sandijk, van ICSadviseurs, is zo iemand. Van huis uit architect, maar met een flink aantal jaren ervaring in het onderwijs in diverse functies. “Ik zorg ervoor dat het programma van eisen een vertaling krijgt naar een - mogelijke - bouw. Dit doe ik altijd samen met zoveel mogelijk betrokkenen, van bestuur tot en met leerlingen.”

ONDERWIJSHUISVESTING TEN DIENSTE VAN ONDERWIJSVERNIEUWING

De huisvestingsvraag van een school heeft in veel gevallen te maken met ofwel een verouderd gebouw of met krimp dan wel groei. Pepijn: “Wij nemen in het proces altijd de vraag mee of met de aanpassing van de huisvesting er ook een onderwijsvernieuwing aan de orde is. De onderwijsvisie van de school, die vaak nogal abstract is, vertalen wij naar een concrete visie met daarbij de mogelijke gevolgen voor de toekomstige huisvesting. Wij grijpen het huisvestingstraject altijd aan om samen met betrokkenen te kijken of het onderwijs dat nu wordt aangeboden straks ook nog wordt en kán worden aangeboden. Soms is er een reactie in de trant van ‘we zouden wel willen innoveren, maar ...’. Dan bespreken we samen de wensen en mogelijkheden, wat vaak resul-

teert in een passend bouwplan waarin de gewenste onderwijsinnovatie kan plaatsvinden. Overigens garandeert een innovatief gebouw natuurlijk nog geenszins dat er onderwijsinnovatie plaatsvindt. Dát moet uiteindelijk van de docenten zelf komen. Zij zijn immers de uitvoerders van het onderwijs.”

ALLE GELEDINGEN IN DIALOOG MET ELKAAR

Een - totaal - andere indeling van het vertrouwde schoolgebouw kan hier en daar weerstand oproepen. “Daarom vind ik het van levensbelang dat zoveel mogelijk mensen in de school betrokken worden bij het hele proces”, betoogt Pepijn. “Ik organiseer interactieve werksessies waarin betrokkenen uitgedaagd worden zich in elkaar in te leven.



**“Een goed gebouw
is geen garantie voor
goed onderwijs.
Een slecht gebouw is
wél beperkend voor
het onderwijs”**

Dat betekent werksessies waarin de verschillende geledingen met elkaar in dialoog gaan; dus docenten met bestuur, management met leerlingen en alle combinaties daarin die je maar kunt bedenken. Daarnaast praat ik het liefst ook met elke geleding apart. Natuurlijk kunnen er mensen zijn die in de weerstand schieten. Mijn ervaring is dat dit doorgaans een kleine club is. Juist daarmee ga ik in gesprek, want zij hebben een uitgesproken mening en vaak ook goed doordachte ideeën. Ik ben oprecht geïnteresseerd in hun motieven en probeer hen de juiste vragen te stellen. Uiteindelijk zullen ook zij doorgaans constructief mee gaan denken in het hele proces, waarbij er ruimte is voor hun ideeën over onderwijsvernieuwing.

ONDERWIJSVISIE VERTALEN NAAR GEBOUW

Waar het mij vooral om gaat is: hoe helpt het gebouw onderwijsontwikkeling. Soms is er in het begin een beperkt budget voor het huisvestingstraject, zonder dat er sprake is van onderwijsinnovatie. We kijken ook dan samen naar de onderwijsvisie en onderzoeken hoe deze het beste binnen het – bestaande – budget kan worden gerealiseerd. Als het docententeam enthousiast goede ideeën inbrengt, óók over onderwijsvernieuwing, en het bestuur die onderwijsinnovatie ook wil, komt er uiteindelijk meestal toch meer budget beschikbaar voor huisvesting. De kwaliteit van het programma van eisen bepaalt daarbij in hoge mate de wijze waarin gerealiseerd wordt dat de onderwijsvernieuwing in het gebouw kan plaatsvinden. Maar een huisvestingstraject hóeft natuurlijk niet te leiden tot onderwijsvernieuwing. Mijn ervaring is wel dat wanneer je een traject gaat inzetten, bijvoorbeeld naar aanleiding van een verouderd gebouw, je tegelijkertijd een unieke kans geboden wordt om daar een onderwijsinnovatie aan te koppelen. Wat niet wil zeggen dat wanneer je uiteindelijk een goed gebouw hebt, er dan automatisch een garantie is voor goed onderwijs; dat ligt bij het docententeam. Andersom geldt wel: een slecht gebouw is in elk geval beperkend voor het onderwijs!” 

Wil je weten wat onderwijsvernieuwing
voor jouw schoolgebouw betekent?
Neem dan contact op met NuFlex via:
info@nuflex.nl.



Het lerarentekort in Nederland groeit binnen enkele jaren tot schrikbarende proporties. Scholen hebben steeds meer moeite om (bevoegde) docenten te krijgen. Nu al is er een schreeuwend tekort aan leraren exacte vakken. Kunnen docenten uit het buitenland de nood lenigen? Frans van Doorn denkt van wel. Eerder deed hij dit al succesvol met verpleegkundigen die hij, in samenwerking met diverse zorginstellingen, uit het buitenland naar Nederland haalde. Onlangs heeft hij samen met NuFlex een traject ingezet om gemotiveerde, universitair geschoolde docenten uit Griekenland in ons land een baan in het onderwijs aan te bieden.

ERVAREN DOCENTEN UIT HET BUITENLAND HALEN

“Wij zoeken in heel Europa op universiteiten naar mensen die docent willen worden in Nederland”, vertelt Frans. “We kijken daarbij op de eerste plaats of iemand écht gemotiveerd is om in ons land als docent aan de slag te gaan. Wij bieden hen een optimale ondersteuning, want het is niet niks om zo’n stap te nemen.” Die ondersteuning begint met het verzorgen van NT2-lessen in het land van





herkomst. Hiervoor krijgen ze een persoonlijke taaldocent/coach toegewezen, die hen via Skype begeleidt. “We bellen daarnaast regelmatig met de aankomende docent om te vragen hoe het met hem gaat en of hij nog iets nodig heeft. Verder krijgen ze van ons op gezette tijden een pakketje per post thuisgestuurd. Zo hebben we een typisch Nederlands ‘ontbijtpakket’ en een ‘energiepakket’ die beide gekoppeld zijn aan een les. Ook ontvangen ze een fotoboek over Nederland, zodat ze een indruk krijgen van het land waar ze straks gaan werken en dit meteen aan hun familie en vrienden kunnen tonen. Verderop in het traject krijgen de aankomende docenten contact met hun toekomstige Nederlandse collega’s. Op die manier proberen we hen zo goed mogelijk en op een menselijke manier voor te bereiden op hun komst naar Nederland.” Na ongeveer acht à negen maanden hebben de kandidaten niveau B2 bereikt en kunnen ze in principe aan de slag in Nederland.

PERSOONLIJK ONTWIKKELTRAJECT

Die intensieve begeleiding vindt Frans erg belangrijk. Iemand komt tenslotte terecht in een vreemd land met een vreemde cultuur. Om zeker te weten dat het met een kandidaat gaat lukken, gaat er dan ook een gedegen intake aan vooraf. Louis Braam, directeur NuFlex licht toe: “Met de TMA-analyse, die de kandidaat thuis (in het Engels) op zijn computer kan maken, kijken we naar de drijfveren en checken we of iemand stevig genoeg in de schoenen staat. Het is zowel voor de kandidaat als voor ons van belang om zo vroeg mogelijk in het proces duidelijkheid te hebben over de kans van slagen. We nodigen de kandidaat al aan het begin van het hele traject uit voor een sollicitatiegesprek bij ons. We doen dit met opzet in Nederland, zodat we kun-

nen zien of het serieus is. We bespreken dan gelijk de uitkomsten van de TMA-analyse, waarmee het persoonlijke ontwikkeltraject start.”

Als een kandidaat nog geen Nederlandse lesbevoegdheid heeft, zorgt NuFlex voor scholing. Hiermee worden ze tegelijkertijd ondergedompeld in het Nederlandse onderwijs en ervaren ze lerende wijs hoe het in ons land werkt.

WAAROM GAAT DIT LUKKEN?

“De komende jaren ontstaat een groot tekort aan goede docenten. Nu al weten we dat er binnen drie jaar zo’n driehonderd natuurkundedocenten nodig zijn. Van de studenten die op dit moment de lerarenopleiding volgen, komen er in totaal 4 (!) af die deze vakken kunnen geven”, weet Louis. Er móet dus op korte termijn naar ander oplossingen gezocht worden. “Nederland is een erg aantrekkelijk land om in te wonen en werken. Wij leven in een stabiel land met een prima arbeidsmarktperspectief. Bij NuFlex krijgt iedereen een fatsoenlijk arbeidscontract en zorgen we goed voor onze mensen.” Frans beaamt dit en voegt eraan toe: “NuFlex is een goede partij om mee samen te werken. Wij hebben hen nodig als partner om alle randvoorwaarden te verzorgen. Zorgvuldig omgaan met mensen vinden we allebei erg belangrijk. Het is niet ‘schuiven met dozen’. Wij doen er alles aan om de buitenlandse docenten zich thuis te laten voelen in Nederland en te helpen bij een goede woon- en werkomgeving. Ook als ze hier aan de slag zijn, stopt de begeleiding niet. We houden contact zolang ze er behoefte aan hebben. Samen met de school die deze docenten aan zich wil binden, komen we tot een succesvol totaalpakket. Zo kunnen leerlingen weer volwaardig les krijgen van een gedreven én bevoegde docent en daarmee kan de school voldoen aan haar wettelijke taak.” 

Susanne Tuentert (39) is schoolleider bij Aeres Almere, voor vmbo-groenonderwijs. Ze vertelt gepassioneerd over hoe zij op haar school omgaat met nieuwe collega's. Hoe krijgt zij het voor elkaar om jonge docenten te binden voor het onderwijs? Sleutelwoord: een open sfeer.

DOCENTEN BINDEN? CREËER EEN OPEN SFEER!

“Wat je vaak ziet in onderwijsland, is dat de werving van nieuwe docenten pas start tegen het eind van het lopende schooljaar. Ambitieuze docenten, jonge én oudere, oriënteren zich echter al veel eerder in het jaar op een mogelijk nieuwe stap. Vorig jaar hebben wij daarom al vóór de meivakantie de vacatures de deur uit gedaan. Resultaat is dat we nu vijftien nieuwe collega's hebben mogen verwelkomen.”

WELKOM!

Dat verwelkomen mag je vrij letterlijk nemen bij Susanne Tuentert. Elke school kent uiteraard de gezamenlijke start van het schooljaar, maar bij Aeres doen ze er voor nieuwe collega's nog een schepje bovenop. “We beginnen met een dag waarop we met de nieuwe collega's alle zaken goed door nemen en hen het gevoel geven dat ze echt welkom zijn. Ik vind dat belangrijk en merk dat mensen dit ook fijn vinden. Verder krijgt iedere nieuwe collega een docentbegeleider die tot december zijn of haar aanspreekpunt is, individuele gesprekken voert en interview geeft. De docentbegeleiders geven

hun bevindingen terug aan de teamleiders, zodat ook zij weten wat er speelt en zo nodig de nieuwe collega extra ondersteuning kunnen bieden.”

**Docenten
binnenhalen
is één, ze
binnenhouden is
twee**

SÁMEN PROBLEMEN OPLOSSEN

Voor al de eerste twee jaar is het keihard werken voor een jonge docent, weet Susanne. “Er heerst bij ons een fijne werksfeer, waarbij iedereen bereid is elkaar te helpen en ook mijn deur altijd openstaat. We kennen daarnaast een buddy per leergebied, waarbij het meer gaat om te kijken naar de ontwikkelingsvraag van de docent.”

Docenten binnenhalen is één, ze binnenhouden is twee. Susanne: “Wat ik als tip zou willen geven is: zorg dat collega's zich

gezien weten in een vertrouwde sfeer. Als een docent een probleem heeft met bijvoorbeeld een leerling, dan is dat niet alleen zijn of haar probleem; nee, wij lossen dat sámen op! Ik ben ervan overtuigd dat je door deze werkwijze ook de talenten van jonge docenten optimaal kunt benutten, doordat ze zich in die open sfeer ten volle kunnen ontwikkelen.

PASSIEVOLLE DOCENTEN

Aeres Almere is in korte tijd flink gegroeid. “Van ‘familiebedrijfje’ naar een grote school waarbij meer formele zaken zijn geregeld, zonder formeel te worden”, verklaart Susanne. “Doordat wij er in slagen enthousiaste en keihard werkende docenten aan ons te binden, merken we dat ouders en leerlingen steeds vaker voor onze school kiezen. Daarbij knokken we hard om de straatcultuur buiten de schooldeur te houden. We zijn dan wel een school voor groen onderwijs, de leerlingen zijn hier echte grotestadskinderen. Het is geweldig om te ervaren dat, ondanks het negatieve imago van het vmbo, ook jonge docenten zo vol passie voor onze school en onze leerlingen kiezen.” 



PAARDEN IN DE SCHOOL

De kracht van verandering zit in jezelf. In ieder mens, of je nu een leerling, familie-lid, mentor of een leraar bent. Een groep leerlingen van een middelbare (vmbo) school in Den Haag heeft dit aan den lijve mogen ondervinden. Leerlingen die op school zwaar tegen grenzen en zichzelf aan liepen, deden mee aan het programma 'Paarden in de school'. Hier werden zij op ongebruikelijke wijze met hun talenten, valkuilen, eigen positieve én negatieve krachten geconfronteerd. En ontstond er ruimte het anders te doen.



Acht weken lang werkten deze leerlingen één middag per week met paarden, begeleid door paardencoaches. Zij hielden hen via de paarden een spiegel voor wat het effect van hun gedrag was. Als jij spanning voelt in je lichaam, agressief bent, of je juist afsluit van de wereld, gaat een paard daar op reageren. Die wordt ook druk, negeert het of gaat van je weglopen. Op het schoolplein, of in de klas gebeurt ongeveer hetzelfde: de rest wordt ook druk, het wordt genegeerd of er wordt sociaal wenselijk op gereageerd.

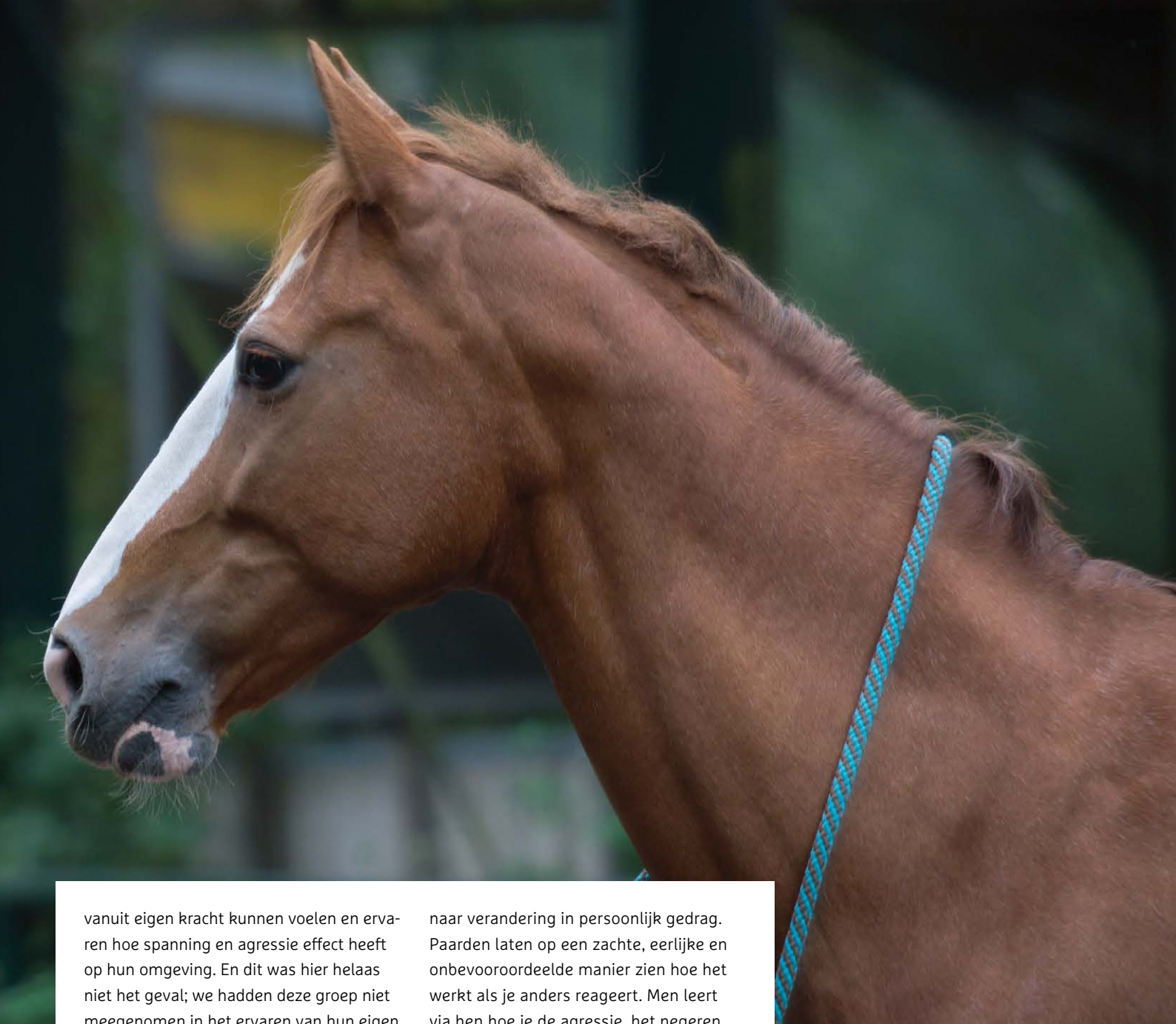
ERVARINGSGERICHTE METHODIEK

De paarden gaven de leerlingen rust en ruimte en lieten hen voelen en ervaren hoe ze kunnen dealen met hun eigen positie-

ve en negatieve krachten. En welk effect het heeft als er balans is. Na acht weken konden de leerlingen in de klas en in andere situaties ook in hun kracht blijven en balans bij zichzelf creëren. Ze stonden steviger in hun schoenen en zagen waar zij voor zichzelf het verschil maakten.

DE ROL VAN LEERKRACHT, MENTOR EN OUDER

Wij beseften na afloop van de programma's met deze leerlingen (die in 2013 en 2014 plaatsvonden) dat een leerling niet op zichzelf staat. Net als bij paarden, die alleen kunnen overleven als ze in een kudde leven en als kudde moeten samenwerken. Voor de leerlingen was het óók belangrijk dat de mensen om hen heen hen ondersteunden. Leraren, mentoren en ouders die net als zij



vanuit eigen kracht kunnen voelen en ervaren hoe spanning en agressie effect heeft op hun omgeving. En dit was hier helaas niet het geval; we hadden deze groep niet meegenomen in het ervaren van hun eigen kracht. Hierdoor vielen de leerlingen snel terug in hun oude patronen. Van dit project hebben we geleerd dat we leerlingen pas echt een blijvende verandering kunnen aanbieden, als we alle mensen om hen heen óók in balans brengen. Dit doen wij vandaag de dag dan ook: alle betrokkenen in en rond een systeem dat moet veranderen, betrekken in die verandering.

VAN GEVOEL NAAR ACTIE

De paarden - als individu en als kudde - en de natuur waar zij zich in begeven, zijn simpelweg een mooie duidelijke spiegel

naar verandering in persoonlijk gedrag. Paarden laten op een zachte, eerlijke en onbevooroordeelde manier zien hoe het werkt als je anders reageert. Men leert via hen hoe je de agressie, het negeren of druk terug doen weglaat. Paarden laten je voelen wat dit dan uiteindelijk met jou doet. Het programma 'Paarden in de school' zorgt dat onderwijs vanuit de mentale binnenkant naar de buitenkant op orde komt. Eerst naar het gevoel en dan naar de actie.

De trainers en coaches van Alles anderZ weten dat ieder mens de juiste kwaliteiten en kracht heeft om te doen wat hij of zij wil en kan. Zij helpen hier graag bij. Juist hierom werken wij op geheel eigen wijze (anderZ) met alle schakels: leerkrachten,

mentoren, leerlingen en familieleden. Om zo het onderwijs weer in de eigen kracht te zetten en daarmee de leerlingen, de leraren en onze maatschappij succesvoller te maken. 🧠

Voor meer informatie over paarden in de school kun je contact opnemen met NuFlex via:
info@nuflex.nl.

De praktijk als uitgangspunt voor (beroeps)onderwijs

TOEPASSEN VAN KENNIS

= MACHT

“Wanneer je de praktijk van het beroep als uitgangspunt neemt, vloeien de leervragen daaruit op een natuurlijke manier voort”, zegt een bevlogen Ernst-Jan van Unen. Samen met Paul J. van Loon is hij bij ‘Censor, voor de verandering’ verantwoordelijk voor de bijscholingstrajecten bij organisatieverbetering. “We moeten veel meer terug naar het principe van leermeester – gezelschap, waar je het vakmanschap centraal stelt.”

Volgens Censor geldt dat niet alleen voor mbo, maar evengoed voor hbo en zelfs wo. Paul: “Ervaring opdoen is het belangrijkste en dat is voor iedereen op elk niveau gelijk. In samenwerking met Censor heeft de Tilburg University zogenoemde *extended master students*, die een verlengde afstudeerperiode krijgen waarin ze een praktijkstage lopen. Bij roc's is het besef al langer aanwezig dat de échte praktijk in de school óf de school naar de praktijk gebracht moet worden. Het is echter een misvatting om te denken dat hoogopgeleiden die praktijk niet nodig zouden hebben.”

BEDRIJFSLEVEN WIL GEEN THEORETICI

Universiteiten hebben nog vaak de overtuiging dat ze mensen opleiden voor het bedrijfsleven, vinden ze bij Censor. “Maar het bedrijfsleven zit helemaal niet te wachten op pure theoretici”, meent Ernst-Jan. “Ze hebben veel liever mensen met een hbo-master, maar die wordt in Nederland helaas lager ingeschat dan een wo-master. Onterecht! Internationaal wordt dat onderscheid niet gemaakt. Natuurlijk hebben we óók mensen nodig die worden opgeleid voor onderzoek, maar daarnaast zijn de hbo'ers keihard nodig. Ze zijn in wezen allebei even belangrijk.”



KENNIS ≠ MACHT

'Kennis is macht' is de kreet die heel lang opgeld deed. "Die tijd is echt voorbij", weet Paul. "Het tóepassen van die kennis, dát is waar het om draait in deze tijd. Dat betekent dat een waardever-schuiving moet gaan plaatsvinden in wat een school is: van kennisinstituut naar praktijkinstituut. Als gevolg hiervan verandert het docentschap en wordt dit er een stuk leuker door. Leerlingen die een docent hebben die niet alleen zijn kennis maar tegelijkertijd de toepassing van die kennis kan laten zien en overdragen, zijn een stuk gemotiveerder dan wanneer ze alleen 'droge theorie' voorgeschoteld krij-

gen. Een professor op een universiteit die daarnaast zijn eigen bedrijf heeft waarin hij kan laten zien hoe hij wetenschap in de praktijk toepast, heeft een duidelijke meerwaarde voor zijn studenten."

TALENTONTWIKKELING NAAST KENNISOVERDRACHT

Hoe zien de mensen van Censor in dit verband het middelbaar onderwijs? Ernst-Jan geeft een duidelijk voorbeeld: "Als een 12-jarig meisje ondernemster wil zijn, maar ook graag het gymnasium wil volgen, heeft ze een probleem. Er is namelijk geen gymnasium voor ondernemers. Dat vind ik echt een gemiste

**"Onderwijs
moet geen
Kennisinstituut
zijn, maar
Talenteninstituut"**



Ernst-Jan van Unen

kans. Bij sportclubs zie je dat er wel ruimte is voor talentontwikkeling, bijvoorbeeld de Johan Cruyff Colleges waar topsporters-in-spé de gelegenheid krijgen om zowel hun sporttalent als hun schoolcarrière te ontwikkelen.” Collega Paul vult aan: “Misschien moeten we wel afstappen van de traditionele schoolsoorten zoals mavo, havo, vwo. Geef leerlingen de kans om hun talenten in de praktijk te ontdekken en ontwikkelen. Zorg daarbij voor een gegde basiskennis, want die heb je nodig om context te begrijpen en die kennis in de praktijk te kunnen toepassen.”

INTERESSE WEZENLIJKER DAN INTELLIGENTIE

“Ons onderwijs is nog teveel gericht op hoe intelligent mensen zijn”, betoogt Ernst-Jan. “Interesse en intelligentie is echter niet hetzelfde. Wij pleiten voor vraaggericht leren. Als een kind ergens interesse in heeft, komt het vanzelf met leervragen die voor hem belangrijk zijn. Bied vakken als geschiedenis, aardrijkskunde, biologie, natuurkunde, enzovoort niet geïsoleerd

aan, maar breng ze met elkaar in verbinding. Je kunt bijvoorbeeld heel goed vanuit de actualiteit die vakken aanbieden en van context voorzien. Leerlingen tonen dan vanzelf meer interesse in die vakgebieden. Op deze manier maak je het vak van leraar weer aantrekkelijk voor jonge mensen.”

WHATSAPP OP EEN OUDE NOKIA WERKT NIET

Een van de redenen dat jonge mensen steeds minder voor een baan in het onderwijs kiezen, is volgens Paul dat docenten heel vaak vastzitten in het systeem. “Dan kun je wel vernieuwing willen toepassen, maar dat lukt nooit in een oud systeem. Probeer maar eens WhatsApp te installeren op een oude Nokia. Dat werkt dus niet. Geef jonge mensen de kans om het onderwijssysteem fundamenteel te veranderen, door bijvoorbeeld in plaats van een lineaire benadering naar een circulaire benadering te gaan. Op een basisschool en Tilburg hebben ze dat al goed begrepen: ze hebben vakken en groepen losgelaten. Alle kinderen, van kleuters tot achtste-

groepers, krijgen hetzelfde onderwerp in een bepaalde periode. Dat betekent dat de te behandelen onderwerpen tijdens hun gehele schoolperiode met enige regelmaat terugkomen; telkens met een verdiepingsslag daarin. Je ziet dan dat elke keer als een kind weer in een volgende leerfase is, hij andere leervragen heeft over het betreffende onderwerp. In wezen is het een heel organische manier van leren; iets dat je in de opvoeding thuis als vanzelf doet. Dus waarom niet op school?!” 🧠

Meer informatie over Censor,
voor de verandering: www.censor.nl
Contact opnemen kan via:
T 013-5215615
E info@censor.nl

TEAMS, PROFESSIONALISERING EN MANAGEMENT

CONSEQUENTIES VOOR DE OPGAVE VAN HET TEAM

Met alle veranderingen in het onderwijs wijzigt vanzelfsprekend ook de opgave voor het team. Veel meer zullen de leden van het team de interactie met elkaar moeten zoeken: samen complexe vraagstukken beoordelen en oplossen; sparren, leren van elkaar en uiteindelijk verantwoordelijkheid nemen en dragen voor de gekozen oplossing. Dit impliceert korte lijnen, elkaar begrijpen en aanvoelen, ruimte geven en goed onderwijs verzorgen zien als een teamprestatie.

Een professionele houding wordt verwacht van iedere docent: wegschuiven en wegstijgen horen daar (niet langer) bij. Het kunnen nemen van die verantwoordelijkheid veronderstelt een goede facilitering en een dito leiderschap.

ROLLEN, TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

De vraagstukken waar docenten mee worden geconfronteerd, worden complexer; we hebben de behoefte aan andere competenties. Dit vraagt een andere manier van organiseren: denken en handelen vanuit rollen in plaats van vaste functies maakt de organisatie leniger en meer toegerust op de vraagstukken die zich aandienen.

Een docent kan meerdere rollen hebben met de daaraan verbonden taken en verantwoordelijkheden. Dit vraagt inzicht, het kunnen schakelen tussen diverse rollen en de bereidheid verantwoordelijkheid te nemen.

AANVULLENDE COMPETENTIES BINNEN TEAM ORGANISEREN

Het is evident dat de kwaliteiten van docenten niet allemaal hetzelfde zijn en niet op hetzelfde terrein liggen. Om het onderwijs optimaal te kunnen organiseren, is het belangrijk te werken vanuit aanvullende competenties binnen het team. Dit moet bewust georganiseerd worden. Een vertaling hiervan naar de werving en selectie van nieuwe docenten alsook naar het proces van de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers, is voorwaardelijk om succesvol te kunnen zijn.

LEIDERSCHAP: INSPIREREN EN FACILITEREN

De professional vraag om een ander soort management. De inhoud van de rol verandert: er worden andere drijfveren en competenties gevraagd. De docent moet ervaren dat hij 'ertoe doet' en resultaten bereikt. Dit gebeurt binnen een context waar goed wordt samengewerkt op basis van een wederzijdse afhankelijkheid, geloof in elkaars kwaliteiten en vertrouwen. Doordat we een 'ander soort' docent - de professional - hebben, zal de manager van iemand die zich met het nú - de huidige situatie - bezighoudt en deze probeert te verbeteren, de transitie moeten maken naar 'leiderschap': de leider die de medewerkers probeert te ontwikkelen, zodat zij uitgroeien boven hun huidige competentieniveau en ook in de toekomst een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de organisatie.



OUR FLEXIBILITY WILL MAKE YOU SMILE

WWW.NUFLEX.NL

ADVIES | DETACHERING | ACADEMY | TEAM- EN TALENTONTWIKKELING

INFO@NUFLEX.NL