

Scan helpt scholen om zich te ontwikkelen tot lerende organisaties

Waar staan wij in onze ontwikkeling als lerende organisatie? En hoe kunnen wij ons als lerende organisatie verder ontwikkelen? De [Scan Lerende Organisatie](#) helpt scholen en teams in het primair en in het voortgezet onderwijs om antwoorden te vinden op deze vragen. [Anje Ros](#) en [Annemarie Neeleman](#), respectievelijk lector van de Fontys Educatie en lector van Hogeschool Rotterdam, ontwikkelden de scan en vertellen over de opzet en de waarde van de scan.

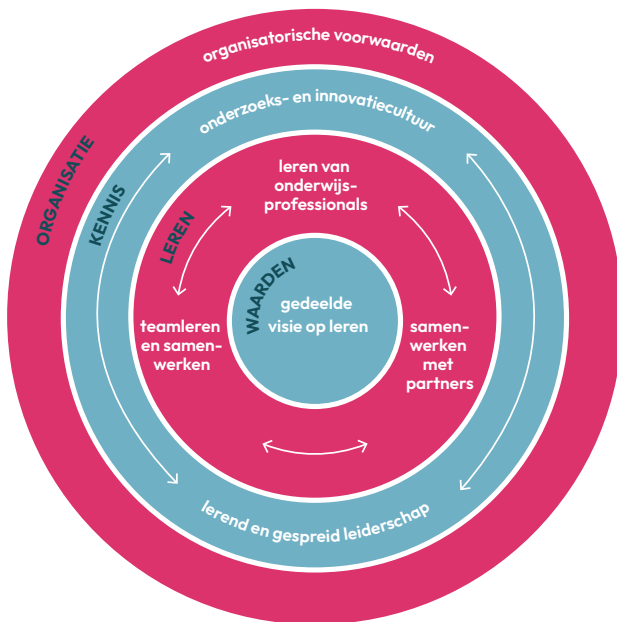
Er komen op het onderwijs heel wat veranderingen en complexe vraagstukken af. Zo hebben scholen en teams bijvoorbeeld te maken met een toenemend lerarentekort, moeten ze omgaan met de opmars van AI en hebben ze de opdracht het onderwijs inclusiever te maken. “Het is kenmerkend voor scholen die zich met succes als lerende organisatie ontwikkelen, dat ze in staat zijn om wendbaar met complexe vraagstukken om te gaan”, zegt Anje. “Dat komt doordat deze scholen zichzelf voortdurend op een onderzoeksmatige manier verder verbeteren en daarbij de expertise en de kwaliteiten van teams goed benutten. Lerende organisaties kunnen daardoor beter omgaan met uitdagingen. Onderzoek laat zien dat deze scholen ook aantrekkelijke werkgevers zijn en dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs.”

Ontwikkelingsgerichte scan

Gezien deze waardevolle effecten, is het niet verwonderlijk dat veel scholen in hun beleidsplannen hebben opgenomen dat zij zich (verder) willen ontwikkelen als lerende organisatie. In de praktijk is dit echter best lastig, want hoe doe je dat? “In theorie is er best veel bekend over wat een lerende organisatie is en waarom het belangrijk is dat scholen zich tot lerende organisaties ontwikkelen,” vertelt Annemarie, “maar er is vaak een gebrek aan praktische handelingskennis. Scholen weten niet goed hoe ze dat moeten doen en welke rol leiderschap daarbij speelt. Daarom besloten wij om een ontwikkelingsgerichte scan te ontwikkelen die po- en vo-scholen ondersteunt bij dat proces. Toen we de scan uitprobeerden in de praktijk, was er veel enthousiasme. Dat kwam voort uit het feit dat de scan onderwijsprofessionals een goed beeld geeft van wat een lerende organisatie nu eigenlijk is, dat ze zien waar het eigen team staat als lerende organisatie én dat ze handvatten krijgen om het team verder als lerende organisatie te ontwikkelen.”

Zeven dimensies

De scan bestaat uit zeven dimensies die kenmerkend zijn voor een lerende organisatie. Zo zijn er bijvoorbeeld de dimensies 'een gedeelde visie op leren en ontwikkelen', 'teamleren en samenwerken bevorderen' en 'een onderzoekscultuur ontwikkelen'. Elke dimensie is uitgewerkt in vijf subdimensies die aangeven in welke ontwikkelingsfase je je bevindt. Anje: "Het is eigenlijk een tweetrapsraket: je vult als schoolleiding of als team eerst de zeven dimensies op hoofdlijnen in en kiest op welke van de zeven overkoepelende dimensies je je wilt richten. Van de gekozen dimensie vul je vervolgens de scan met subdimensies in en dan bepaal je met welke subdimensie je aan de slag gaat. De scan laat zien wat de volgende stap is en daarvoor maak je samen een actieplan. De scan reikt daarvoor een format aan."



"We werken eraan om ter ondersteuning van het maken van het actieplan per subdimensie ook handreikingen, ontwikkelprogramma's, tools en praktijkvoorbeelden aan te reiken", voegt Annemarie toe. "Dat is een waardevolle toevoeging, omdat je dan op basis van het resultaat van de scan gerichte suggesties krijgt om je verder te ontwikkelen."

Na een bepaalde periode vul je de scan weer in en kun je zien welke ontwikkeling je hebt doorgemaakt. Annemarie: "Het was voor ons een heel belangrijk ontwerpcriterium dat de resultaten worden bewaard, zodat je kunt zien welke ontwikkeling je in de tijd hebt doorgemaakt als je de scan op meerdere momenten invult."

De dialoog

De waarde van het instrument zit met name in de dialoog die de betrokkenen voeren, vertelt Anje. "De scan helpt om het goede gesprek te voeren en inzicht te krijgen in waar je al goed in bent en waar kansen voor verbetering liggen. Dat de scan de kenmerken van de verschillende ontwikkelingsfasen heel concreet benoemt, geeft houvast in het gesprek over waar je nu staat, maar geeft ook suggesties voor volgende stappen."

"De scan biedt teams een gemeenschappelijke taal om dat gesprek te voeren", vult Annemarie aan. "Veel mensen hebben eigen beelden bij het concept van de lerende organisatie, maar ook bij begrippen zoals 'teamleren' of 'samenwerken'. Om teams zo objectief mogelijke gesprekskaders te bieden, hebben we de scan bewust talig ontwikkeld en hebben we de dimensies zo concreet mogelijk uitgewerkt."

Kwaliteitsinstrument Samen Opleiden

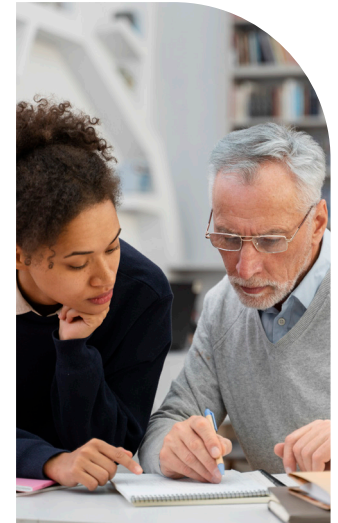
Aan de vijf subdimensies is voor opleidingsscholen aan elke dimensie een extra subdimensie toegevoegd. “Het idee is dat opleidingsscholen niet alleen lerende organisaties moeten zijn voor zittende collega’s, maar ook voor startende en aankomende collega’s”, legt Anje uit. “Opleidingsscholen kunnen de ‘gewone’ scan invullen en vullen specifiek voor het Samen Opleiden de extra subdimensies in.”

Het is de bedoeling dat dit instrument – de scan plus de subdimensie ‘Samen Opleiden’ – hét landelijke kwaliteitsinstrument Samen Opleiden wordt, vervolgt Anje. “We hebben bij verschillende Onderwijsregio’s feedback opgehaald en er was veel belangstelling voor. Het is mooi als straks alle Onderwijsregio’s hetzelfde kwaliteitsinstrument gebruiken.”

Rol van het bestuur

De scan is ontwikkeld voor scholen voor primair en voortgezet onderwijs – schoolleiding, teams, secties – maar als het gaat om de ontwikkeling van scholen tot lerende organisaties, spelen ook besturen een wezenlijke rol. Zo kunnen besturen hun scholen stimuleren om de scan af te nemen. Maar er is meer dat besturen kunnen doen.

“We ontwikkelen momenteel een aparte scan voor besturen”, vertelt Annemarie. “Het gaat dan bijvoorbeeld om HR-beleid of om het stimuleren van samenwerking tussen scholen. We verwachten dat de ‘besturescan’ voor de komende zomer klaar is. Daarmee kunnen bestuursbureaus zich dus ook tot lerende organisaties ontwikkelen.”



scanlerendeorganisatie.nl
En via platformsamenopleiden.nl

In samenwerking met

ontwikkel
kracht



Platform
Samen Opleiden &
Professionaliseren