

Aan de slag met het versterken van onze kwaliteitscultuur!”

SOK-congres - 2 december 2022

Myrte Legemaate



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITS CULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

1

Wie ben ik?

Myrte Legemaate MSc. MMI

Onderwijskundige en veranderkundige

- 15 jaar werkzaam in het onderwijs als:
 - onderwijs-, kwaliteits- en organisatieadviseur.
 - 10 jaar docent bij de lerarenopleidingen geweest.

- Promovendus (UGent) kwaliteitscultuur



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITS CULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

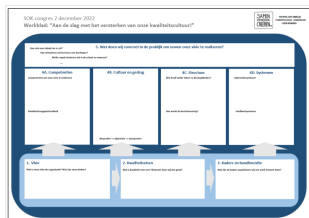
2

Doelen

In deze “workshop” gaan we aan de slag met het bekijken van de kwaliteitscultuur in onze school. Reflectie op sterke punten en handvatten om aan de slag te gaan met aandachtspunten.

Hulpmiddel:

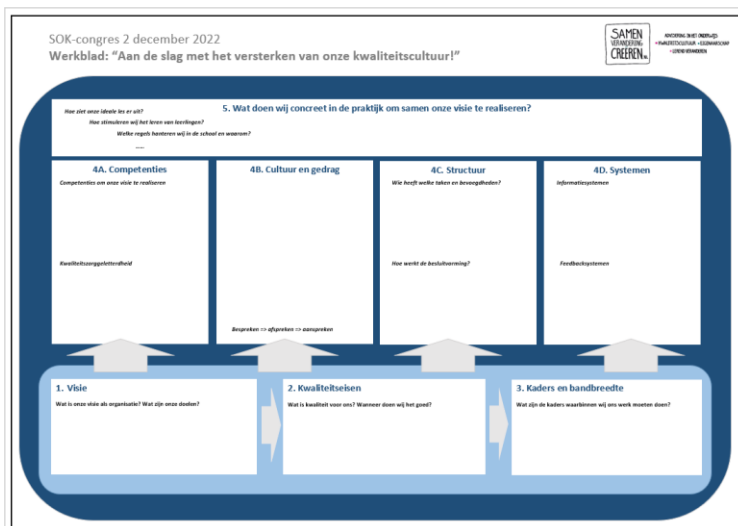
Werkblad “Aan de slag met het versterken van onze kwaliteitscultuur”



ADAPTIEF IN HET ONDERWIJS
 • KWALITEITS CULTUUR • EIGENAARSCHAP
 • LEREND VERANDEREN

3

Het werkblad



ADAPTIEF IN HET ONDERWIJS
 • KWALITEITS CULTUUR • EIGENAARSCHAP
 • LEREND VERANDEREN

4

1. Visie

- Gedeelde doorleefde visie (Onderwijsraad, 2015)
- Visie op het WAT en op het HOE
- De sleutel voor (Derksen, 2021):
 - Effectieve samenwerking/teamwerk
 - Leren en innoveren
 - Meningsverschillen uitspreken



ADRESERING IN HET ONDERWIJS
 • KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
 • LEREND VERANDEREN

5

1. Visie



ADRESERING IN HET ONDERWIJS
 • KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
 • LEREND VERANDEREN

6

2. Kwaliteitseisen

- **Wanneer doen wij het goed?**
- **Welke perspectieven op kwaliteit spelen bij ons?**
 - Vakinhoud? Slagingspercentage? Tevredenheid?
 - Financiën? Aansluiting vervolgonderwijs? Oordeel inspectie
 - ...
- **Kwantitatief of kwalitatief?**



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

7

2. Kwaliteitseisen

- **Definieer wat is kwaliteit voor ons?**
[Klik hier](#) voor de blog op vernieuwonderwijs.
- **Interview elkaar**
Bevraag elkaar op de beelden over het realiseren van de visie en wanneer jullie kwalitatief goed werk leveren. Wat zie je dan? Wat ervaar je dan?
- **Fierheid**
Met regelmaat in gesprek en vieren.

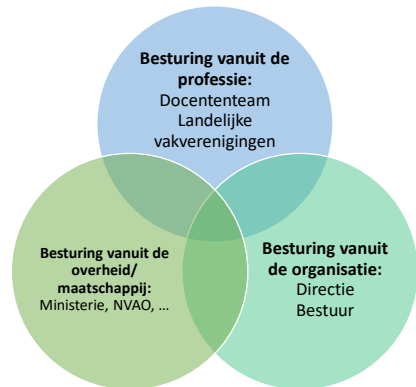


ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

8

3. Ruimte binnen kaders

- Binnen welke kaders moeten wij ons werk doen?
- Wat is onze professionele ruimte?
Naar onderhandelde professionele ruimte.



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

9

3. Ruimte binnen kaders

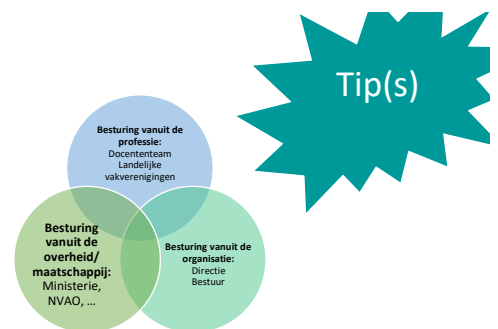
I. Hebben wij zicht op de verschillende kaders?

- De kaders per thema (lesstof, financiën, wetgeving, etc.)
- De kaders per stakeholder?

II. Met de visie als basis, vanuit verschillende rollen in gesprek over wat we nodig hebben van elkaar.

Naar onderhandelde professionele ruimte.

III. De “roze post-it-methode”

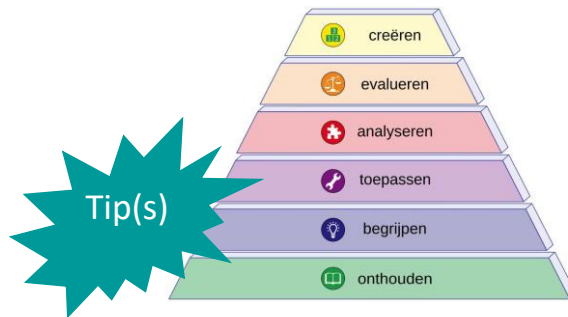


ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

10

4A. Competenties

- Welke competenties hebben we nodig om onze visie te realiseren?
- Kwaliteitszorggeletterdheid



SAMEN
VERANDERING
CREËREN.nl

ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

11

4B. Gedrag en cultuur

- Wat voor een gedrag hebben we nodig om onze visie te realiseren?
Wat verwachten we van onze leerlingen?
Wat verwachten we van elkaar?

- Bespreken => aanspreken => afspreken

Tip(s)

SAMEN
VERANDERING
CREËREN.nl

ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

12

4C. Structuur

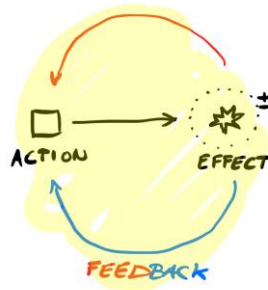
- Wie is waarvoor verantwoordelijk?
- Wie ervaart de effecten van handelen?



13

4D. Systemen

- Informatiesystemen
- Feedbacksystemen

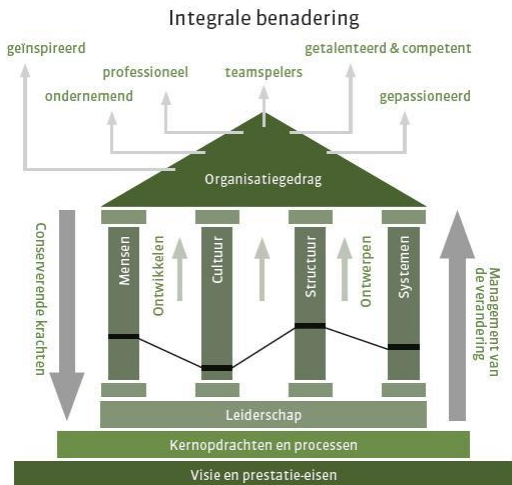


14

5. Integrale aanpak

- Hoe ziet onze ideale les er uit?
- Welk gedrag verwachten wij van leerlingen?
- Hoe stimuleren wij het leren?
- Etc.

Afbeelding uit:
Van Acker & Demaertelaere (2014)



15

Meer informatie?

Myrte Legemaate MSc. MMI

T: 00 31 6 24 55 12 22

E: info@samenveranderingcreeren.nl

W: www.samenveranderingcreeren.nl
Voor publicaties, blogs & tools

16



ADAPTIEF IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR + EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

Bronnen

Acker, T. van, & Demaertelaere, Y. (2014). *Scholen slim organiseren. Anders werken met goesting*. Uitgeverij Lannoo.

Derksen, K. (2021). *Goed teamwerk. Hoe teams beter functioneren en floreren*. Uitgeverij Boom.

Onderwijsraad (2015). *Kwaliteit in het hoger onderwijs: Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap*. Den Haag. Gevonden op: <https://www.onderwijsraad.nl/upload/documents/publicaties/volledig/Kwaliteit-in-het-hoger-onderwijs-1.7.pdf>

Oolbekkink-Marchand, H.W., Hadar, L.L., Smith, K., Helleve, I. & Ulvik, M. (2017). Teachers' perceived professional space and their agency. *Teaching and Teacher Education*, 37-46, 62.



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITS CULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

17

Lees en luistertips

Kwaliteitscultuur

Onderwijsraad (2015). *Kwaliteit in het hoger onderwijs: Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap*. Den Haag. Gevonden op: <https://www.onderwijsraad.nl/upload/documents/publicaties/volledig/Kwaliteit-in-het-hoger-onderwijs-1.7.pdf>

Integraal sturen op structuur & cultuur i.r.t. organisatieontwerp:

Acker, T. van, & Demaertelaere, Y. (2014). *Scholen slim organiseren. Anders werken met goesting*. Uitgeverij Lannoo.

Boonstra, J. (2014). *Leiders in cultuurverandering. Een praktische gids voor strategische en culturele veranderingen in organisaties*. Uitgeverij: koninklijke van Gorcum BV.

Legemaate et. Al. (2021). Enhancing a quality culture by using sociotechnical systems design. *Quality in Higher Education*. (Interesse? Mail Myrte m.legemaate@avans.nl voor een digitaal exemplaar).

Waarom sturen nodig is, ook (JUIST) voor zelforganisatie:

Kampen, J. van. (2014). *Verwaarloosde organisatie. Introductie van een nieuw concept voor organisatieprofessionals*. Uitgeverij Boom.

Over hoe je als leidinggevende onbewust cultuurverandering tegenhoudt:

Ardon, A. (2011). *Doorbreek de cirkel. Hoe managers onbewust verandering blokkeren*. Uitgeverij: business bibliotheek.

Veeger, M. (2021). *Superkrachten. Creëer eigenaarschap en laat je organisatie werken*. Uitgeverij: Van Duuren Management.

Sturen op zelforganisatie

Tijpcast: Leidinggeven aan zelforganisatie.

Podcasts van Tijpcasts:

1. Professionele organisaties, nr. 156. [Klik hier](#).
2. Waarom maken we steeds dezelfde fouten in organisaties? [Klik hier](#).



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITS CULTUUR • EIGENAARSCHAP
• LEREND VERANDEREN

18