

## LIVELINE-SOK-congres: LIVE en ONLINE

### Een verandering op school succesvol aanpakken: hoe doe je dat?

Vrijdag 3 juni 2022

[www.onderwijskwaliteit.be](http://www.onderwijskwaliteit.be)

Dit congres kun je ter plekke **live** volgen in De Montil in Affligem of **online**. Hieronder vind je het live programma.

### →→ LIVE programma ←←

#### Plenumsessie ochtend

**Co-creërend veranderen vraagt balanceren tussen ruimte geven/nemen én begrenzen** (*André Wierdsma, Nyenrode Business Universiteit*)  
Het denken over veranderen beweegt zich tussen eenzijdige perspectieven: hiërarchische 'top-down' en zelfsturing. Co-creërend veranderen vraagt samenspel waar betrokkenen hun professionele ruimte invullen binnen, op basis van co-creatie ontwikkelde, begrenzingen. Het vraagt leiderschap, van een ieder, om de spelregels te ontwikkelen én te bewaken. Hoe ga je om met de onvermijdelijke spanningen tussen de belangen van het 'deel' én die van het 'geheel'. Hoe hanteer je 'regels/protocollen' in een 'bijzondere' situaties? Eerlijk is niet altijd rechtvaardig.

#### Keuzesessie REEKS 1: 11.20-12.20 uur

**1. Mini-masterclass: Hoe ontwikkel je samen een praktijk van vrijmoedig spreken?** (*André Wierdsma, Nyenrode Business Universiteit*)  
Co-creatie veronderstelt vrijmoedig spreken: zeggen wat je denkt en doen wat je zegt. Hoe bevorderen leidinggevend en leerkrachten samen deze praktijk? Wat vraagt dit aan emotionele rijpheid en morele moed? Hoe doorbreek je morele zwijgzaamheid? Hoe ga je om met disfunctionele patronen in de 'onderstroom'? Hoe bewaak je de 'bedoeling' van de organisatie?

**2. Hoe bereik je een gedragen verandering als een groep medewerkers tegen de verandering is?** (*Fanny Matheusen, Hummus, the art of deep democracy*)

We onderzoeken samen wat verandering echt betekent en hoe daarin aandacht moet zijn voor de liminale fase van een transitie, de overgangsfase die zo cruciaal is om draagvlak te creëren. We zetten de schijnwerpers op het belang van psychologische veiligheid en de creatieve kracht van conflict.

'Van zondebok naar zebra' is een beeld dat een heel ander perspectief geeft op de groepsdynamische processen die een transitie laten slagen of mislukken. Weerstand wordt inzet en zet een poort open naar collectieve wijsheid.

Deze presentatie is gebaseerd op transitiedenken en deep democracy.

**3. Bewust veranderen door traag te versnellen** (*Arend Ardon, The Change Studio*)

Als we werken aan verandering, denken we vaak dat we snelheid maken door te gaan hollen. Niet dus. Arend Ardon brengt een volstrekt andere boodschap: wie niet kan vertragen, kan ook niet versnellen. Hollend naar de toekomst repeteren we onbewust routines uit het verleden. Deze sessie laat zien hoe we door vertraging onze gewoontes kunnen blootleggen en doorbreken. En hoe we nieuw gedrag stevig kunnen verankeren. Met concrete handvatten en inspirerende praktijkvoorbeelden.

**4. Een onderzoekende schoolcultuur als voedingsbodem voor veranderbereidheid** (*Jan Vanhooft, Universiteit Antwerpen*)

Veranderprocessen kennen vele gezichten. Radicaal of met mondjesmaat. Succesvol veranderen is echter niet alleen een te plannen gebeurtenis. Het helpt te kunnen vertrekken vanuit een passende schoolcultuur. Deze sessie brengt in kaart wat medewerkers veranderbereid maakt. Daarbij zoeken we houvast in de zogenaamde onderzoekende schoolcultuur. Een onderzoekende houding bij medewerkers getuigt van nieuwsgierigheid, bewust zijn van de eigen veronderstellingen, van perspectief durven wisselen en tot inzicht willen komen. We brengen in kaart op welke manier een onderzoekende schoolcultuur het bindmiddel kan zijn tussen professioneel handelen, verbeteren en veranderen, en kwaliteitszorg. De sessie geeft inzicht in wat schoolleiders en leerkrachten kunnen doen om een onderzoekende houding te stimuleren.

**5. Hoe kun je veranderen op school vanuit eigenaarschap en bedoeling?** (*Wouter Hart, Verdraaide organisaties*)

Om succesvol te veranderen, zijn er twee elementen van het grootste belang. Het eerste element is het veranderverhaal dat mensen een concreet kompas geeft om andere keuzes te maken - in zowel concrete dagelijkse dilemma's als ook bij (strategische) inrichtingsvraagstukken. Het tweede is de constatering dat de verandering van binnenuit komt, maar niet vrijblijvend is. In deze paradox wordt iedereen eigenaar van de verandering. Maar hoe doe je dat? En wat betekent dat voor de cijfers die je wel of niet geeft, of hoe je leerlingen wel of geen kruisjes geeft als ze iets 'fout' hebben gedaan?

## Plenumsessie middag

### **Wat iedere onderwijsprofessional eigenlijk zou moeten weten over gedragsverandering** (Ben Tiggelaar, schrijver en gedragswetenschapper)

Veranderen draait om gedrag: het gedrag van anderen dat je probeert te beïnvloeden én het eigen gedrag waarmee je dat doet. En iedereen met een beetje levenservaring weet dat dit behoorlijk complex is. In deze keynote legt Ben Tiggelaar uit wat hierbij komt kijken. Evidencebased én superpraktisch. Met aandacht voor:

- Het hart van de verandering: gedrag.
- Abstracte wensen vertalen naar concreet gedrag.
- Jezelf en anderen helpen in actie te komen.

## Keuzesessie REEKS 2: 14.45-15.45 uur

### **6. Mini-masterclass: Welke methodieken zet je in om de minderheid een stem te geven?** (Fanny Matheusen, *Hummus, the art of deep democracy*)

In deze mini-masterclass wordt concreter ingegaan op de tools van deep democracy. Enkele praktijkvoorbeelden illustreren deze tools.

### **7. Voorbij de waan van de dag: Over duurzame verandering op school** (Virginie März, *Université catholique de Louvain*)

Hoe kunnen we succesvolle vernieuwingen verder uitbouwen binnen en buiten de eigen klas? Hoe kunnen we een geslaagde verandering binnen een school verspreiden naar andere scholen? Wat moeten we doen wanneer de externe ondersteuning wegvalt? Wat gebeurt er wanneer de middelen verdwijnen of de prioriteiten veranderen? Wat met de vernieuwingen naar aanleiding van de pandemie?

Een belangrijke uitdaging voor scholen is niet zozeer het gebrek aan innovaties, maar wel het beklijven hiervan in de praktijk. Tal van vernieuwingsinitiatieven blijken van korte duur te zijn en scholen staan voor de uitdaging om vernieuwingen te verspreiden binnen of buiten de eigen school.

De focus van de presentatie ligt op het analyseren, begeleiden en beoordelen van veranderingsprocessen in scholen. In deze presentatie wordt een schematisch overzicht geboden van verschillende factoren (innovatie-specifieke, individuele, relationele, structurele, ...) en hun samenspel ten behoeve van duurzame veranderingsprocessen op school.

Deze presentatie is gericht op iedereen die met veranderingsprocessen op school bezig is (leraren, coördinatoren, directies, interne en externe schoolontwikkelaars).

### **8. Op welke manier kun je veranderen met ziel en zakelijkheid?** (Lenette Schuijt, *Crystal River Consultancy*)

Veranderen met ziel en zakelijkheid is oog hebben voor de harde en zachte kanten van verandering. Voor gedrag van mensen, maar ook voor resultaten. In deze presentatie focust Lenette Schuijt op de balans tussen verandering en stabiliteit. In de natuur wisselen perioden van intense groei en schijnbare rust elkaar af. Juist vanuit stilstand kun je weer vernieuwen. Hoe zorgen we voor rustperiodes nu verandering een nieuwe constante lijkt te zijn? Hoe komen we vanuit rust weer tot beweging? En waaraan ontlenen we stabiliteit in perioden van hevige verandering?

### **9. De participatiemythe gekraakt! Hoe effectief betrokkenheid bij verandering creëren?** (Daan Sorgeloos, *Ginkgo Consulting*)

Verandering doorvoeren vraagt heel wat kunde, inspanning en afstemming. Maar waar draait het bij de implementatie in essentie echt om? En waar leg je best het accent? Hoe krijg je iedereen mee in de verandering? Volstaat een sterke en aanhoudende communicatie om iedereen de beoogde verandering te laten begrijpen, of is hier meer voor nodig? Leidt het opzetten van participatie altijd tot meer betrokkenheid, of maak je er de vertrouwensrelatie met het management enkel slechter mee? Alvast enkele vragen die we in deze sessie zullen beantwoorden aan de hand van sprekende verhalen en wetenschappelijke evidenties. We vertrekken vanuit een overkoepelend *change management* kader, waarna we inzoomen op hoe je via gerichte communicatie en participatie medewerkers zowel helpt betekenis te geven aan de verandering als hun betrokkenheid bij de verandering helpt te versterken. We eindigen de sessie met een concreet hanteerbare methodologie voor het opzetten van effectieve participatiemomenten.

### **10. Van veranderbaarheid naar verandergoesting op school** (Kristin Vanlommel, *Hogeschool Utrecht*)

In onderwijs wordt heel wat veranderd. De ene vernieuwing is nog niet goed en wel onderdeel van het schoolgebeuren of er wordt alweer wat nieuws gestart. Vaak is het onduidelijk wat de opbrengst is van een verandering, hoe het leren van de leerlingen er beter van wordt of hoe het de schoolontwikkeling verder brengt. Dat werkt demotiverend en verhoogt de werkdruk. Hoe kunnen we veranderingen anders organiseren? Die vraag staat centraal in deze sessie.

### **11. Breng alle stemmen in de ruimte: het hele schoolsysteem betrekken in verandering met waarderend onderzoek** (Luc Verheijen, *Kessels & Smit, The Learning Company*)

Er was eens... een tijd waarin het woord 'verandering' gebruikt werd om de fase tussen twee stabiele periodes aan te duiden. Vandaag is onze ervaring radicaal anders: verandering lijkt een constant gegeven. Alsof veranderen permanent is. Hoe ontwikkel je dan een schoolcultuur waarin alle betrokkenen het continue veranderen mee vormgeven? Het vraagt een visie op schoolleiderschap als gedeeld leiderschap. Waarderend onderzoek is een benadering die uitnodigt om alle stemmen in de ruimte te brengen om samen te werken aan een toekomstproject voor de school. We illustreren het potentieel van waarderend onderzoek aan de hand van een innovatieproces in een middelbare school.