



Aanbevelingen ten aanzien van het thema centrale en decentrale identiteitsontwikkeling

“De identiteit van een organisatie is datgene wat samenbindt en onderscheidt.”

In 2007 heeft CPS onderzoek gedaan naar de vraag: is het wenselijk en mogelijk om op bestuursniveau een gewenste identiteit te formuleren die recht doet aan de diversiteit van de afzonderlijke scholen en die tevens recht doet aan de persoonlijke identiteit van de mensen in die school?

Naar aanleiding van deze grote en complexe vraag is er literatuuronderzoek gedaan en hebben er diepte-interviews plaatsgevonden met voorzitters van twee besturen, schoolleiders, identiteitscoördinatoren en ouders. Op woensdag 20 november 2007 vond een inspirerende ontmoeting plaats waarbij schoolleiders en identiteitscoördinatoren over dit thema spraken.

Als opbrengst van dit onderzoek treft u hieronder een groot aantal aanbevelingen aan. Aanbevelingen die zijn geformuleerd tijdens deze de bijeenkomst van 20 november 2007 en aanbevelingen vanuit de literatuur.

Met heel veel dank aan alle deelnemers van de Willibrord Stichting, Utrecht en CVO Rotterdam.

Aanbevelingen geformuleerd op de expertbijeenkomst op 20 november 2007

De aanbevelingen zijn ingedeeld vanuit de vier verschillende rollen die een leidinggevende kan innemen, namelijk de leidinggevende als (1) inspirator, (2) verantwoordelijke voor professionalisering en ontwikkeling van mensen, (3) bewaker en (4) organisator.

Inspireren

Wees zelf het inspirerende voorbeeld in taal, gedrag en houding. Dit geldt keer op keer voor alle niveaus.

Alleen geworteld in de eigen traditie, kan de echte ontmoeting met de ander plaatsvinden.

Centraal stimuleren en inspireren; decentraal invullen en uitvoeren.

Houd op het identiteitsberaad per school een presentatie om van elkaar te leren. Betrek hier ook leerlingen bij.

Stimuleer zoveel mogelijk leerlingen en docenten om jaarlijks naar Taizé te gaan.

Bied personeel een retraite aan.

Formeer een Gideonsbende die vanuit bezieling werkt.

Opdracht aan de Gideonsbende: zoek elkaars bezieling en vertaal het in 2 concrete activiteiten.

Opdracht aan Gideonsbende: bied structuur en ruimte en geef vooral geen opdracht.

Geloof is een tweede naïviteit.

Geef ruimte aan de ander.

De identiteit van de stichting bestaat bij de gratie van mensen die het gesprek gaande willen houden, telkens weer opnieuw bereid zijn vragen te stellen aan elkaar en aan zichzelf.

Juist de inspirerende ontmoeting met de ander zorgt ervoor dat ik met waarde en liefde mijn eigen bronnen weer weet te waarderen, zoals ik dit ook bij de ander zie gebeuren.

Scholing en leren van elkaar

Laat pensioensgerechtigden een rol spelen in de cultuuroverdracht naar jonge docenten.

Breng in kaart welke identiteitsgerelateerde activiteiten je de komende jaren uitvoert. Collega's krijgen de ruimte om uit deze activiteiten zelf keuzes te maken, verwacht wordt dát er een keuze wordt gemaakt.

Laat nieuwe leerlingen en collega's bewust op zoek gaan naar de identiteit van de organisatie.

Bewaken

Centraal (ruime) kaders stellen; decentraal invullen en uitvoeren.

Identiteitsontwikkeling is een inspanningsverplichting van iedereen die op school werkt.

Benoem een levensbeschouwelijke bewuste rector.

Binnen bestuurlijke fusies heeft men de inspanningsverplichting elkaars identiteit te bewaken.

Stel de grenzen en bazuin deze nadrukkelijk op alle niveaus rond.

Wees niet te krampachtig.

Als ik een 'ontmoetingsschool' ben, dan moet ook ik wat loslaten. Ontmoeting is enkel mogelijk wanneer beiden niets anders van elkaar verlangen dan een ontmoeting met behoud en waardering van de eigenheid van de ander.

De interne variëteit van mensen binnen de organisatie is groot. Wanneer de onderlinge open dialoog niet meer wordt gevoerd, vervagen de gezamenlijke grenzen en komt de dynamiek van de stichting tot pijnlijke stilstand.

Organiseren

Identiteit vraagt om tijd, het maken van keuzes en faciliteiten.

Maak ruimte voor een multireligieuze/neutrale stilteruimte.

Creëer plekken van stilte, bezinning en 'veiligheid' binnen het gebouw.

Organiseer rouwgroepen.

Binnen de structuur van de jaarplanning is het aanbod van momenten met identiteitsactiviteiten een van de onderwerpen in de gesprekkencyclus.

Maak identiteitsactiviteiten aantrekkelijk en toegankelijk. Het is belangrijk dat collega's zich kunnen herkennen, juist als het om identiteit gaat.

In de aanloop van het inhoud geven aan identiteit vraagt 200 procent inzet. Het uiteindelijke resultaat bestaat uit het 100 procent inhoud geven. Echter: er zijn dan reeds 2 jaar voorbij.

Er zijn geen pasklare oplossingen.

Aanbevelingen uit de literatuur

Naar aanleiding van literatuuronderzoek is er ook een groot aantal aanbevelingen gevonden die de moeite waard zijn om in het licht van de dynamiek van de centrale en decentrale identiteitsontwikkeling mee te geven.

Gemeenschap-zijn

- Respecteer en erken het anders-zijn en ga actief om met het aanwezige pluralisme in de samenleving (o.a. Slegers en Camps).
- 'Gelijkheid in verscheidenheid' is een pleidooi dat meerdere auteurs en wetenschappers inbrengen als advies.

Zoek naar nieuwe verbindingen

- Benut de organisatie als netwerk ten aanzien van leren en ontwikkeling.
- Versterk de beroepstrots van docenten.
- Laat als bestuur je menselijk gezicht zien.

Bron: Prof. Camps, Essay: onderwijs als richtingwijzer

De rol van het bestuur

- Laat de keuze voor de schoolspecifieke identiteit over aan scholen zelf.
- Toon als bestuur betrokkenheid bij de activiteiten van scholen en de wijze waarop zij invulling geven aan de identiteit.
- Creëer adequate netwerken voor en van scholen die uitwisseling, reflectie, dialoog en leren tussen leraren en schoolleiders mogelijk maken.

Bron: Prof. Slegers, 2004.

Identiteitsontwikkeling in het schoolteam

- Identiteit wordt levend door verhalen.
- In verhalen maak je duidelijk wat je waardevol vindt.
- Identiteit wordt zichtbaar in je handelen.
- Door duurzame dialoog maak je duidelijk welke waarden je deelt.
- Gedeelde waarden vormen het profiel van de school.

Bron: Bas van den Berg

Bronnen:

- Slegers, Onderwijs besturen naar gedeelde waarden.
Mei 2004, Universiteit Amsterdam, BMC Leusden
- Wessel Ganzevoort, Spiritualiteit als leiderschap
Een verkenning van de betekenis van spiritualiteit voor leiderschap
In organisaties.
Titus Brandsma lezing, 1997. Uitgeverij Valkhof Pers.
- Good to great
2004, Jim Collins, Business contact
- Praktijkboek werken met paradoxen.
Lenette Schuijt, 2006, uitgeverij Asoka.
- Strategisch beleidsplan openbaar primair onderwijs Lochem
Koersen op kwaliteit, 2005-2009
Via internet gevonden.
- Dilemma's te lijf.
Liesbeth Halbertsma. 2000
- Een nieuw profiel van CPS.
Verslag van een narratieve zoektocht naar meervoudige identiteit en
zingevende kwaliteit, CPS, Bas van den Berg, 2006.
- Verantwoord besturen.
Het Policy Governance model van John Carver
Jan Maas en Helmië van Ravenstein, 2006