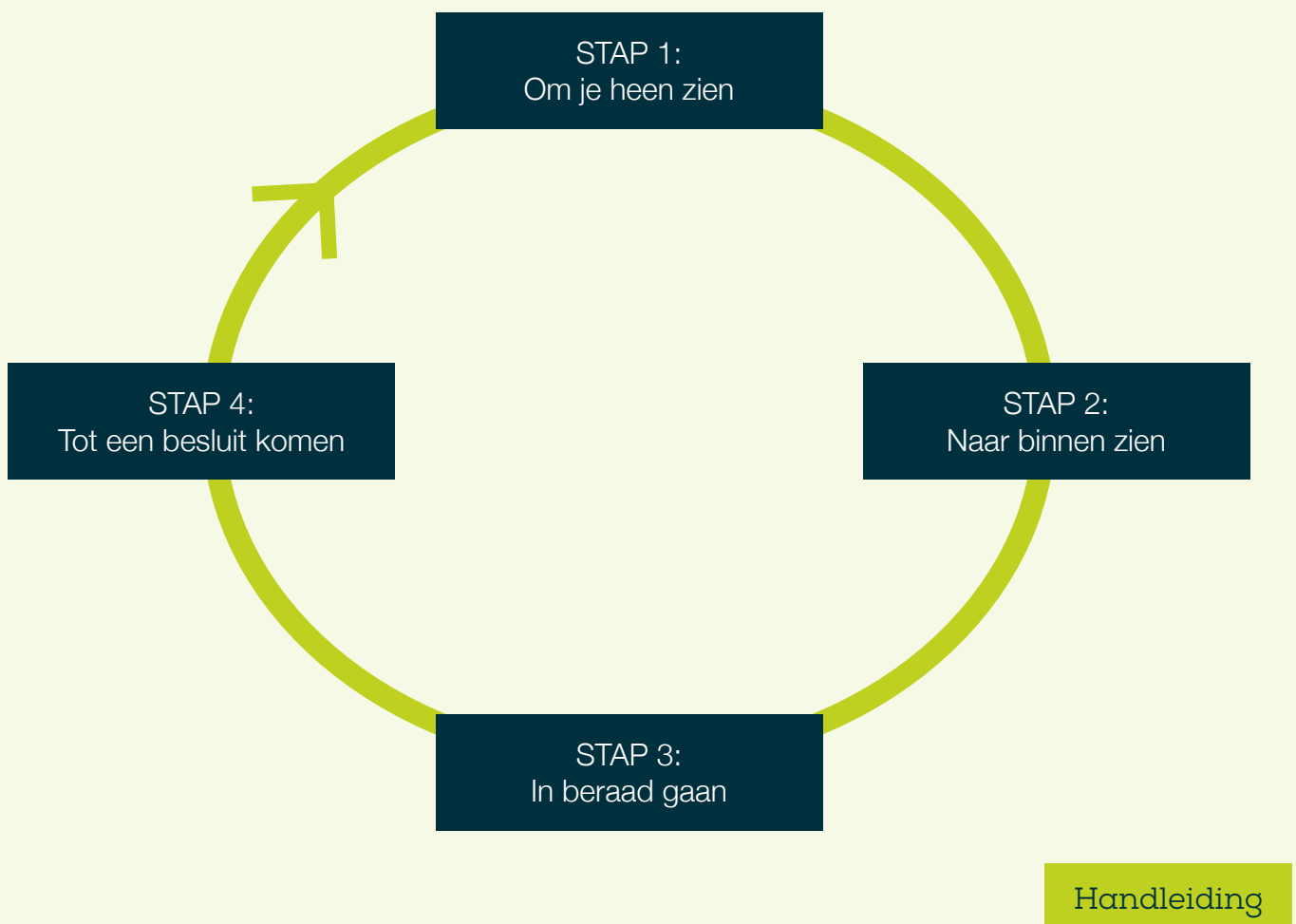




BESTUURLIJKE VERSTANDIGHEID

REFLECTIE-INSTRUMENT

Je bent als bestuurder verantwoordelijk voor de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs in je organisatie. Als deze door een gebeurtenis op het spel komen te staan, is vaak niet meteen duidelijk wat bestuurlijk verstandig is om te doen. De toedracht en/of de consequenties van de gebeurtenis zijn voor meer uitleg vatbaar. Je hebt te doen met een complex vraagstuk. Dat is het moment om aan de slag te gaan met dit reflectie-instrument. Het helpt je om te wikken en te wegen en een bestuurlijk verstandig besluit te nemen.



HOE HET INSTRUMENT WERKT

Het instrument biedt een reflectiekader om bij een gebeurtenis die voor meerdere uitleg vatbaar is, verschillende gezichtspunten af te wegen en een bestuurlijk verstandig besluit te nemen. Aan de hand van vier processtappen met een kernthema en verschillende reflectievragen ondersteunt het instrument de besluitvorming. Niet altijd zijn alle vragen nodig, maar sla niet te snel een vraag over. Stapsgewijs word je uitgenodigd om de de besluitvorming te verbinden met de bedoeling van goed onderwijs.

Formuleren van het vraagstuk

Voordat je aan de slag gaat met het instrument is het belang het vraagstuk scherp te hebben. Wat is er gebeurd? Wat maakt dat de kwaliteit of continuïteit van het onderwijs op het spel staat? Wat maakt dat het niet eenduidig is, wat te doen? Wat houdt je bezig? Wat gaat je ter harte? Vat de kern van de zaak in enkele zinnen samen.

Manieren om aan de slag te gaan

Bepaal vervolgens hoe je rond dit vraagstuk tot een besluit wilt komen. Heb je behoefte aan een goede gesprekspartner, of doorloop je de stappen en de vragen liever zelf? Het instrument leent zich voor beide.

Bestuurders die met het instrument hebben gewerkt, geven aan dat het zeer verhelderend werkt om bij elke stap de externe en innerlijke stemmen te visualiseren die gehoord willen of moeten worden..

De reflectievragen helpen om perspectieven op de gebeurtenis en wat te doen in kaart te brengen, en om je eigen overwegingen te verwoorden en ordenen. Het is daarbij behulpzaam om aantekeningen te maken. Gebruik hiervoor het kladblok.

Reflectie betekent ruimte scheppen om te wikken en wegen, en voor vertraging en verdieping. Neem de tijd (1,5 tot 2 uur) en zoek een rustige, plezierige plek.

Werken met het instrument

De vier processtappen met bijbehorende vragen worden in het instrument van bestuurlijke verstandigheid niet voor niets in een bepaalde volgorde gepresenteerd. Deze volgorde staat echter een heen en weer bewegen tussen de stappen niet in de weg. Je kunt door te tikken en te swipen eenvoudig tussen de stappen navigeren.

Printen

Deze interactieve pdf is ook te printen. De interactiviteit gaat daarbij verloren.

GEBEURTENIS



- Wat is er gebeurd?
- Wie zijn erbij betrokken? Wat hebben zij gedaan en gezegd?
- Gebeurde het onverwacht? Hoe is dat voor jou?

STEM



- Wiens stem wil gehoord worden?
- In hoeverre laat je deze toe of zet je deze op afstand? Waarom?

OPEN STAAN



- Wat maakt dat je voor de gebeurtenis open kunt staan?
- Waar raakt de gebeurtenis jou?
- Kun je je eerste oordeel erover opschorten?

OM JE HEEN ZIEN

Het veld verkennen door te zien en je oor te luisteren leggen.

Visualiseer desgewenst wiens stemmen zich aandienen als je om je heen ziet. Bevraag jezelf op wat de visualisatie jou te zeggen heeft:

- Zijn er stemmen die je mogelijk over het hoofd ziet of onbewust buitensluit?
- Waar heb jij een blinde vlek?
- Waar ben je allergisch voor?
- Waar ben je beducht voor?

BEROEP



- Welk beroep wordt er op jou gedaan?
- Kun je op het beroep ingaan? Wil je het?

VERSCHIL



- Waarom is de gebeurtenis niet / wel wat ze lijkt te zijn?
- Waar zou de gebeurtenis op uitlopen?
- Wat maakt verschil?

GEVOELENS



- Welke gevoelens roept de gebeurtenis bij jou op?
- Waar wijzen ze je op?

STEM



- Wiens stem wil gehoord worden?
- In hoeverre laat je deze toe of zet je deze op afstand? Waarom?

OP HET SPEL



- Wat is volgens jou dan nu het vraagstuk?
- Hoe interpreteer je het vraagstuk?

NAAR BINNEN ZIEN

Aanvoelen wat er op het spel staat en bij jezelf te rade gaan.

Visualiseer desgewenst wiens stemmen zich aandienen als je om je heen ziet. Bevraag jezelf op wat de visualisatie jou te zeggen heeft:

- Dienen zich stemmen aan die je verrassen?
- Waar komen deze stemmen vandaan (zakelijk of privé)?
- Waarin word je geraakt door wat zij zeggen?

MOTIEVEN



- Wat maakt dat je in beweging komt?
- Kun je jezelf hierbij wegcijferen?

BETROKKENHEID



- Hoe ben jij betrokken op het goede dat zich in het vraagstuk wel/niet laat zien?
- Wat zou er gebeuren als jij jezelf aan het goede verbindt?

BEDOELING



- Hoe verbind je het vraagstuk met de bedoeling?
- Wat is hierin het goede?

HOME

Kladrblok

ZIENSWIJZEN

- Welke zienswijzen zijn er over het vraagstuk?
- Welke variatie is hierin te ontdekken?
- Als alle variatie op tafel ligt, wat komt er dan in het midden te liggen?

STEM

- Wier/ wiens stem wil gehoord worden?
- In hoeverre laat je deze toe of zet je deze op afstand? Waarom?

VERBINDING

- Wat komt er boven als je samen zorgvuldig wikt en weegt?
- Waarop vinden jullie elkaar in het gesprek?
- Hoe verbindt ieder zich hieraan?

IN BERAAD GAAN

Samen wikken en wegen wat goed is te doen en welke mogelijkheden daarvoor zijn.

Visualiseer desgewenst wiens stemmen zich aandienen als je om je heen ziet. Bevraag jezelf op wat de visualisatie jou te zeggen heeft:

- Zijn er stemmen die het goede voorstaan, maar die je om andere redenen op afstand zet?
- Zijn er stemmen die je graag zou honoreren, om andere redenen dan wat ze voorstaan?
- Als deze vragen leiden tot herschikking van de visualisatie: wat heeft deze herschikking jou te zeggen?

ONTKIEMEN

- Als het goede het voor het zeggen heeft, wat zou er gedaan of gelaten moeten worden?
- Als dat wordt gedaan of gelaten, waar zou het oppakken van het vraagstuk op uitlopen?
- Welke tijd wil je het goede geven om het te laten ontkiemen?

MOGELIJKHEDEN

- Welke mogelijkheden dienen zich aan over wat er *hier en nu* gedaan moet worden?
- Welke mogelijkheid wordt het meest wenselijk gevonden?
- Hoe kan dat wat wenselijk is, uiteengelegd worden in stappen?

HOME

Kladrblok

WENSELIJK

- Welke mogelijkheden zijn nu voor jou wenselijk?
- Wat maakt dat je ze wenselijk vindt?
- Kun je hierin het uiteindelijk goede ontdekken?

STEM

- Wier/ wiens stem wil gehoord worden?
- In hoeverre laat je deze toe of zet je deze op afstand? Waarom?

RECHT DOEN

- Hoe doet dat wat wenselijk is recht aan direct betrokkenen, andere collega's, leerlingen?
- Welke impact heeft het wenselijke op de omgeving?
- Welke impact heeft het op de toekomst?

TOT EEN BESLUIT KOMEN

Een besluit nemen, dit toetsen en dan moedig handelen.

Visualiseer desgewenst wiens stemmen zich aandienen als je om je heen ziet. Bevraag jezelf op wat de visualisatie jou te zeggen heeft:

- Welke stemmen verwacht je als je besluit bekend maakt en motiveert? Instemming, tegenspraak, onverschilligheid?
- Wat betekent dat voor hun plek in de visualisatie?
- Wat zegt jou dit over jouw stijl van handelen?
- En hoe is dat nu? Waarom?

HANDELEN

- Als je er klaar voor bent, welk besluit ligt er dan nu voor?
- Tot welk besluit kom je nu?
- Welke redenen voer je aan voor je besluit?
- Wat staat jou nu te doen?

MOED

- Welke moed heb je nodig om in actie te komen?
- Wat is er nog meer nodig om het wenselijke ruim baan te geven?
- Wat gebeurt er als je je overgeeft aan dat wat komt?

HOME

Kladblok

VISUALISEREN

Visualiseren is een manier om verhoudingen tussen mensen inzichtelijk te maken. Hier gaat het om verhoudingen tussen jou en de mensen die gehoord willen worden rond het vraagstuk, en de mensen die jij zelf zou willen horen. Deze mensen (veelal direct betrokkenen en stakeholders, en mogelijk ook mensen uit je privéomgeving) representeer je met vellen papier of post-its en plaats je ten opzichte van jezelf in de ruimte, al naar gelang de mate waarin je hun stem wilt toelaten in je afwegingsproces. De afstand van elke betrokkene tot jezelf geeft aanleiding tot vragen stellen en verdiepen. Je kunt dit bij elke stap in het model (opnieuw) doen. Het reflectieinstrument geeft voor elke stap een paar verdiepende vragen die betrekking hebben op de visualisatie.

Je kunt visualiseren in het groot. In dat geval verplaats je jezelf fysiek in de ruimte. Vanwege de fysieke verplaatsing heeft deze vorm het meeste impact. Het lichaam voelt haarfijn aan wat er speelt tussen jou en anderen, en doet in deze vorm het best mee. In deze vorm kun je A4-vellen gebruiken om de mensen die betrokken zijn op de gebeurtenis te representeren. Schrijf de hoedanigheid waarin ze betrokken zijn op de gebeurtenis (functie, rol, verhouding tot jou) op het A4. Voor elke partij een vel: ouders, collega A, voorzitter RvT, eigen partner, etc.

Je kunt ook visualiseren in het klein, bijvoorbeeld op een tafel. De werkwijze is hetzelfde als bij visualiseren in het groot, alleen representeer je de betrokkenen nu met post-its. Omdat je in deze vorm jezelf fysiek niet verplaatst, kies je een object om jezelf te representeren, bijvoorbeeld je thee- of koffiebeker. In deze vorm doet de fysieke ervaring minder mee, maar het overzien van de betrokkenen in relatie tot jou, maakt het krachtenveld waarin je je bevindt goed inzichtelijk.

Werkwijze

1. Zet in gedachten vier kwadranten uit in de ruimte waar je je bevindt of op de hoeken van je werktafel.
2. Bepaal welke hoek staat voor welke processtap.
3. Bij elke processtap plaats je jezelf, of het object dat jou representeert, in het midden van het desbetreffende kwadrant.
4. Plaats vervolgens de A4-tjes of post-its met daarop de verschillende mensen die gehoord willen worden of die jezelf wilt horen in je afwegingen om je heen. Bepaal intuïtief de afstand tot jou. Laat je leiden door het gevoel nabijheid te willen zoeken of afstand te willen bewaren.
5. Als je alle betrokkenen die een rol spelen in deze processtap een plaats hebt gegeven, is de visualisatie klaar.
6. Doe dit voor elke processtap opnieuw en stel daarbij de vragen die staan onder de knop 'verdieping'.

Klik weer op de titel in het groene vlak om terug te gaan naar de pagina waar je was gebleven.

KLADBLOK

OM JE HEEN ZIEN

Het veld verkennen door te zien en je oor te luisteren leggen.

NAAR BINNEN ZIEN

Aanvoelen wat er op het spel staat en bij jezelf te rade gaan.

IN BERAAD GAAN

Samen wikken en wegen wat goed is te doen en welke mogelijkheden daarvoor zijn.

TOT EEN BESLUIT KOMEN

Een besluit nemen, dit toetsen en dan moedig handelen.