

Theorie U in de school werkvormen

door Jan Jutten
www.natuurlijkleren.org

Overzicht

nr	fase	activiteit	blz
1	seeing en sensing	Positieve en negatieve ontwikkelingen buiten	4
2	seeing en sensing	Maatschappij, wetenschap en de gevolgen	5
3	seeing en sensing	Five minds for the future	8
4	seeing en sensing	Opbrengsten van hersenonderzoek en gevolgen	9
5	seeing en sensing	De zes breinprincipes van “Vuurwerk”	10
6	seeing en sensing	Welke denkgewoonten hebben we nodig?	11
7	sensing the whole	Een echt team of een verzameling leerkrachten?	12
8	presencing	Herinneringen aan een goede leerkracht	13
9	presencing	Waarom die ik dit werk? Ego versus eco	14
10	presencing	De drie E's van kwaliteit	15
11	presencing	Afleren en leren: letting go, letting come	16
12	presencing	Biografisch pad	17
13	presencing	Voorwerpen als metaforen voor zingeving	18
14	presencing	Journaling: verbinden met de innerlijke bron	20
15	presencing	Formuleren van kernwaarden	20
16	presencing	Transformaties, gebaseerd op onze visie	22
17	chrySTALLIZING-action	Missie en waarden omzetten naar visie en doelen	23
18	chrySTALLIZING-action	Van reflectie naar actie: keuzes en strategie	24
19			
20			

Theorie U: samen leren van de toekomst

Inleiding

In zijn U-theorie laat Otto Scharmer ons kennismaken met een nieuw concept van verbindend leiderschap dat gericht is op leren van de toekomst. Mensen worden verbonden met de omgeving, met de morele opdracht in hun werk. Onze innerlijke drijfveren vormen de hefboom voor succesvolle ontwikkeling. De kwaliteit van leiderschap hangt volgens Scharmer af van de intenties die de leider meeneemt in een bepaalde situatie.

Leren van de toekomst

De meest voorkomend manier van leren is leren van het verleden. Maar in een tijd waarin gisteren geen leidraad meer is voor morgen is deze vorm van leren ontoereikend.

Waarom is leren van het verleden onvoldoende?

1. ervaringen uit het verleden zijn ons vaak niet meer dienstbaar bij de uitdagingen van nu;
2. in veel teams vormen de ervaringen uit het verleden juist een groot deel van het probleem;
3. het leidt tot beter doen van het bestaande en niet tot nieuwe benaderingen die nodig zijn voor de toekomst.

Bij leren van de toekomst willen we leren iets te creëren dat er nog niet is en dat zelfs nog nooit heeft plaats gevonden. Dit vraagt veel aandacht voor onze eigen mogelijkheden en motivatie om iets te creëren, iets nieuws te scheppen. De centrale vraag in het U-proces is: welk leiderschap is nodig om een gewenste toekomst te creëren?

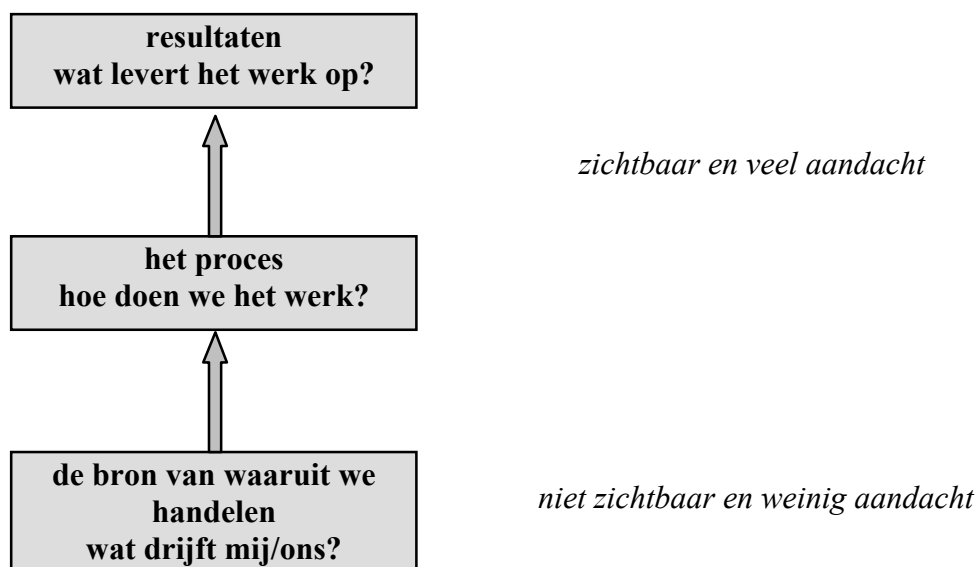
“The inner place” van de leider in de organisatie speelt daarbij een centrale rol.

De blinde vlek van leiderschap

Als we kijken naar het werk dat we doen, kunnen we drie lagen onderscheiden:

- **wat** we doen en de resultaten van het werk
- **hoe** we het werk doen: de processen
- **waarom** we het werk doen

In het onderwijs zijn we vooral gericht op de eerste twee lagen. De derde laag krijgt zelden aandacht: de innerlijke drijfveren van de schoolleiders en de leerkrachten in hun werk. Toch blijkt juist dit de grootste hefboom voor duurzame ontwikkeling.



Het U-proces, vijf bewegingen

De reis door de U bestaat uit 5 fasen. Het kan onder meer gebruikt worden bij visie-ontwikkeling. In de linkerkant van de U vindt reflectie plaats en worden mensen verbonden met hun morele doelen. In de rechterkant van de U worden de intenties omgezet in acties.

1. initiating: naar buiten kijken met een open geest

Kijk naar buiten, vraag je af in welke samenleving kinderen opgroeien en wat dit betekent. Scholen zijn vaak sterk intern gericht, ze kijken niet naar buiten en werken weinig of niet samen met andere scholen. Wat willen we samen creëren dat we alleen niet (goed) kunnen?

2. sensing: op zoek naar zingeving met een open hart

Wat kunnen we met zijn allen doen om een nieuwe toekomst vorm te geven? Wat betekenen de ontwikkelingen in de samenleving voor mezelf en voor mijn werk?

3. presencing: verbinding met “the inner place” met een open wil

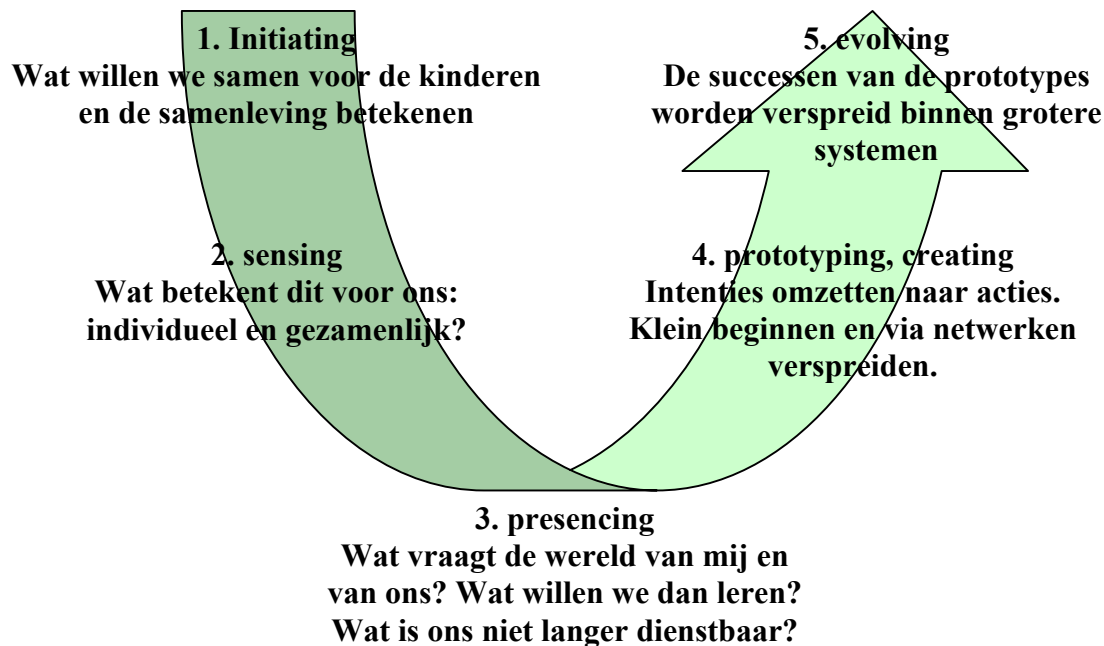
In de bodem van de U komen we bij een drempel waar we alles achterlaten dat niet essentieel is. Hierdoor kunnen we nieuwe dingen die nodig zijn, toelaten: “*letting go and letting come*”. Leaders hebben hier de taak om mensen te helpen het oude los te laten omdat het niet langer dienstbaar is voor de toekomst.

4. creating: leren wat werkt door te experimenteren

Bij het dalen in de linkerkant van de U gaat het om het ontwikkelen van een open houding en het kunnen omgaan met de weerstanden van onze gedachten, emoties en wil. De opwaartse beweging aan de rechterkant richt zich op het omzetten van intenties in acties. Begin veranderingen in kleine groepen, bied ruimte om te experimenteren.

5. evolving: verspreid nieuwe kennis door netwerken

Door middel van teamleren en netwerken worden de innovaties steeds verder verspreid binnen en soms ook buiten de organisatie. Mensen gaan steeds meer handelen vanuit het belang van het grote geheel.



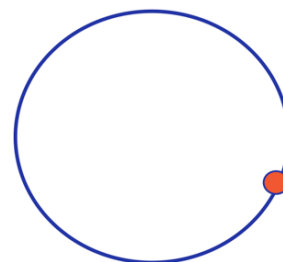
Werkvormen op basis van Theorie U die in de school gebruikt kunnen worden

Werkvorm 1: seeing and sensing: naar buiten kijken *Wat gebeurt er buiten? Wat betekent het voor binnen?*

Eerst individueel, daarna in tweetallen.

De ontwikkelingen zoals die plaats vinden in de samenleving en in de wetenschap hebben invloed op je werk als leerkracht. Sommige van die ontwikkelingen zijn positief: ze ondersteunen in het werk. Met andere ontwikkelingen zijn we niet zo gelukkig. Beschrijf kort in steekwoorden van beide enkele voorbeelden en bespreek het met een collega.

Positieve ontwikkelingen buiten	Hoe ik daar voordeel van heb
Negatieve ontwikkelingen buiten	Hoe ik daar last van heb



Werkvorm 2: seeing and sensing: naar buiten kijken

Wat gebeurt er buiten? Wat betekent het voor binnen?

Werkvorm: werken op flaps in groepen van vier.

Met name bij de opdrachten waarbij we samen "naar buiten kijken" spelen morele doelen een belangrijke rol. Om dit te ervaren, doen we de oefening die bedoeld is om samen stil te staan bij de samenleving waarin we leven en waarin onze kinderen opgroeien.

- Lees de volgende lijst goed door. Vraag je telkens af of je met de school hier consequenties aan wil verbinden en welke dat dan zijn. Let op: het gaat om het leveren van een positieve bijdrage. Schrijf dit in de rechter kolom. Je mag 6 aspecten kiezen.
- Neem een flap en werk in de groep 5 of 6 gezamenlijk gekozen aspecten uit. De bedoeling is om samen na te denken over wat elke ontwikkeling betekent voor de morele opdracht van jullie school. Houd daarbij de dubbele relatie tussen de school en de omgeving in het achterhoofd.

Ontwikkelingen in onze samenleving	Heeft dit gevolgen voor onze missie en visie? Zo ja, welke dan?
Er is sprake van individualisering. Dit heeft naast voordelen (zoals het kunnen maken van eigen keuzes in het leven) ook nadelen. Bijvoorbeeld vereenzaming en onvoldoende samenhang in onze samenleving. Door de focus op het eigen belang (ego-denken) dreigen we het belang van de gemeenschap uit het oog te verliezen.	
De zeer snelle veranderingen van dit moment kunnen sommigen niet "bijbenen". Maatschappelijke uitvalverschijnselen dreigen toe te nemen. Groepen mensen dreigen belangrijke processen niet of heel moeizaam mee te maken. Voorbeelden: het moderne arbeidsproces met al zijn moderne technologie, administratie, geld, post, e.d.	
Er is in onze samenleving sprake van een toenemende behoefte aan reflectie op waarden en normen, aan duidelijkheid over wat kan en wat niet, aan richtlijnen voor gedrag. We merken dat meer regels en afspraken vaak niet helpen. Toch is dit vaak het enige antwoord op de problemen.	
De opvatting dat mensen verschillend zijn, wint aan kracht. Door onderzoek weten we steeds meer over hoe mensen denken, handelen en leren. O.a. door hersenonderzoek weten we meer over de grote verschillen die er zijn: intelligenties, interesses, kwaliteiten. Vanuit de overheid is er sprake van beleid in de richting van passend onderwijs.	
De zeer snelle ontwikkelingen in de informatie- en communicatie-technologie leiden tot grote veranderingen. Gevolgen die nu al zichtbaar zijn: grote invloed van sociale media, de verdringing van de woordcultuur door de beeldcultuur, vele nieuwe mogelijkheden voor onderlinge contacten (b.v. via internet, wereldwijd, met wie en wanneer	

je wilt communiceren). Soms worden deze nieuwe vindingen misbruikt: pesten, oproep tot geweld, nep-nieuws.	
Het wordt steeds meer duidelijk, dat kinderen niet alleen leren op school, maar steeds meer in vele andere situaties: denk aan internet, leeftijdgenoten, verenigingen, enz.. Deze leervormen zijn vaak ook nog boeiender dan op school. Door de vele prikkels en mogelijkheden in onze samenleving is de school zijn monopolie kwijt als het gaat om leren. Niet de klas, maar het leven van het kind blijkt steeds meer het centrum van leren! Deze ontwikkeling leidt er tevens toe dat mensen overstelpt worden door data en door de bomen het bos niet meer zien.	
De vele situaties waarin mensen functioneren, stellen hogere eisen aan goede communicatie. Bovendien is er in onze samenleving steeds meer behoefte aan mensen met andere kwaliteiten dan kennis. Het gaat steeds meer om: creativiteit, nieuwsgierigheid, samenwerking, communicatie, kunnen omgaan met emoties, doorzettingsvermogen.	
We zien een toename van de verscheidenheid aan samenlevingsvormen. Naast het traditionele gezin zullen een-oudergezinnen, homoseksuele leefverbanden, economische leefeenheden, drie-generatie-families en nog andere relatievormen ervoor zorgen dat kinderen opgroeien in situaties die steeds minder vergelijkbaar zijn.	
De overheid bemoeit zich minder met allerlei regeltjes voor de scholen. Maar wel steeds meer met de kwaliteit van het onderwijs, onder andere via de inspectie. De eigen verantwoordelijkheid van de school voor het leveren van kwaliteit en van hoge opbrengsten neemt toe.	
Steeds meer opvoedingstaken worden bij de school gelegd: voor- en naschoolse opvang, omgaan met waarden en normen, hygiëne, gezond eten, culturele vorming, sport, enz.	
De ontwikkelingen in de omgeving van de school gaan steeds sneller. Daardoor worden er voortdurend andere eisen gesteld aan de school en aan de mensen die er werken. Ander gedrag is nodig.	
Traditionele vaste banen verdwijnen steeds meer. We zien een flexibilisering van de arbeidsmarkt. Mensen worden steeds meer een ondernemer van hun eigen arbeid en maken op een kritische manier hun keuze.	
Kennis verouderd zeer snel! De inhouden, zoals scholen die hebben opgenomen in hun onderwijsaanbod, zullen door de snelle ontwikkelingen snel hun actualiteit verliezen. Denk aan lessen over landbouw en industrie, maar ook het werken met nieuwe technologie.	
Onze wereld wordt steeds kleiner. Door het vliegverkeer en de vele nieuwe communicatiemogelijkheden staan we steeds meer met elkaar in verbinding. Gebeurtenissen op een plek kunnen grote gevolgen hebben voor grote delen van de	

wereld. Onze aarde wordt een “global village”.	
De aarde dreigt te bezwijken onder onze manier van omgaan met de natuur en het onbeperkt gebruik maken van grondstoffen. Enkele voorbeelden zijn: overbevissing, het kappen van tropische bossen, het opraken van olievoorraden, de enorme productie van afval. Klimaatverandering, duurzaamheid en transitie in het gebruik van energie zijn centrale thema’s geworden in deze tijd.	
Mede als gevolg van de globalisering neemt religieus en politiek fundamentalisme in onze samenleving verder toe. Godsdienst-conflicten, terrorisme en oorlogen dreigen steeds verder toe te nemen.	
Vul deze lijst aan met ontwikkelingen die je zelf ziet.	
Denk ook samen na over de ontwikkelingen in de directe omgeving van de school. Ook ontwikkelingen die specifiek gelden voor jullie school kun je bespreken. Welke kansen zijn er? Zijn er bedreigingen waar de school mee te maken heeft? Wat kan de school betekenen voor de wijk?	



Werkvorm 3: seeing and sensing: naar buiten kijken

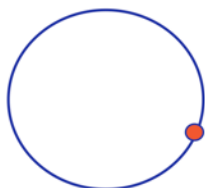
Five minds for the future

Naar buiten kijken met een open mind en een open heart

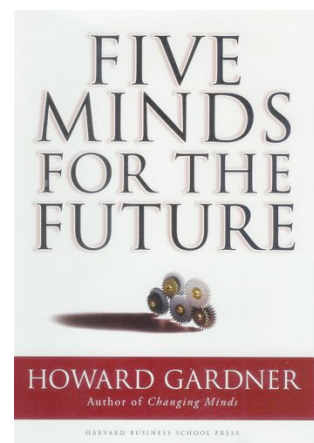
Howard Gardner komt tot zijn five minds op basis van “naar buiten kijken”. Vraag je telkens af of je met de school hier consequenties aan wil verbinden en welke dat dan zijn.

mind	betekenis voor onze school
<p>The disciplined mind <i>de eisen die aan mensen gesteld worden, zijn steeds groter. Zonder voldoende kennis en vaardigheden is het lastig om een succesvolle toekomst op te bouwen.</i></p>	
<p>The synthesizing mind <i>Onze wereld wordt alsmaar complexer. De vele prikkels en de enorme overvloed aan data en informatie draagt ertoe bij dat mensen door de bomen het bos niet meer zien.</i></p>	
<p>The creating mind <i>De maatschappij schreeuwt om innovatieve mensen. We komen er niet met meer van hetzelfde. Nieuwe ideeën, nieuwe werkwijzen zijn hard nodig.</i></p>	
<p>The respectful mind <i>De wereld wordt steeds kleiner, er is sprake van een global village. We leven in een wereld van verschillen, waar samenwerking en het goed omgaan met elkaar steeds belangrijker wordt.</i></p>	
<p>The ethical mind <i>Het verschil willen maken voor anderen is aangeboren. Toch zien we steeds meer dan eigenbelang voorop wordt gesteld, vaak ten koste van anderen.</i></p>	

seeing



We staan open voor de wereld buiten onszelf en onze organisatie



Werkvorm 4: Seeing and sensing
Nieuwe inzichten over leren door hersenonderzoek en de gevolgen daarvan voor het werk



Noteer achter elk inzicht over het brein een of enkele praktische gevolgen voor je **W**erk.

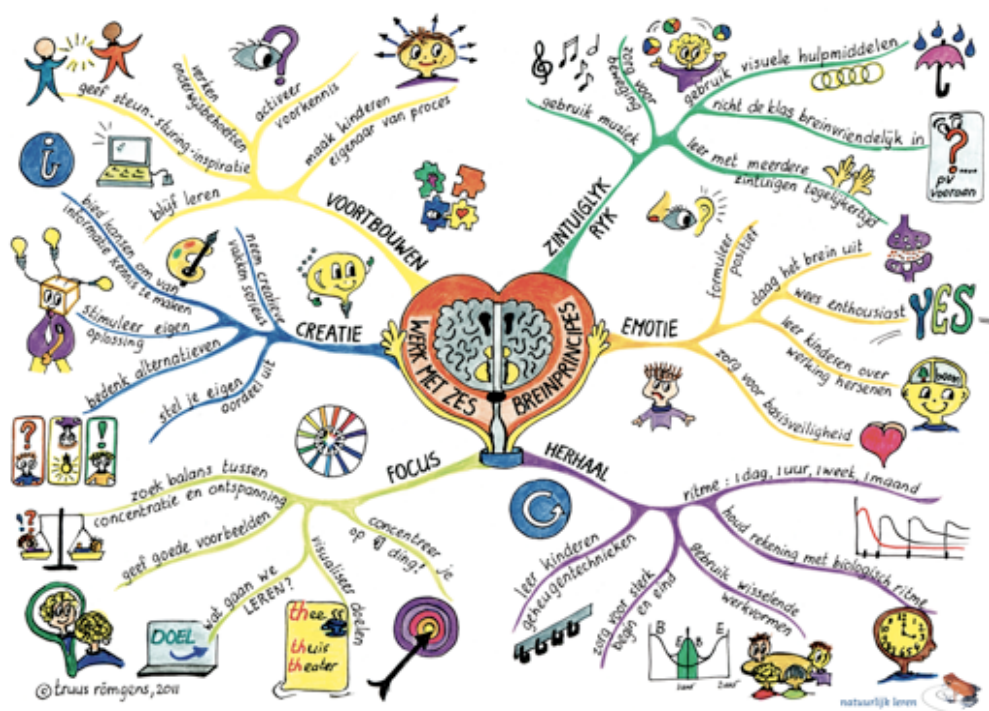
opbrengst van hersenonderzoek	gevolgen
Hersenen werken in spinnen, niet in waslijsten; samenhangen zien helpt: inzoomen en uitzoomen	
Hersenen ontwikkelen zich het beste in samenspel met andere hersenen: het grote belang van goede relaties	
Hersenen worden gestimuleerd in een uitdagende, rijke leeromgeving	
Hersenen zijn niet spieren: use it or lose it: belang van uitdaging en creativiteit	
Spiegelneuronen laten zien hoe cruciaal voorbeeldgedrag is	
Alleen betekenisvolle informatie wordt goed opgeslagen in het lange termijn geheugen	
Onveiligheid of stress belemmert leren: veilige omgeving is cruciaal	
Hoe meer zintuigen er gebruikt worden, hoe beter het leren	
Leren is een actief proces waarbij het brein zelf van informatie kennis maakt: constructivisme	
Aandacht en focus op één aspect is zeer belangrijk voor het brein: doelgerichtheid	

Werkvorm 5: Seeing and sensing

Nieuwe inzichten over leren door hersenonderzoek en de gevolgen daarvan voor het werk

Noteer achter elk breinprincipe een of enkele praktische gevolgen voor je **W**erk.

breinprincipe	praktische gevolgen voor jouw werk met kinderen in de groep
zintuiglijk rijk leren vindt het beste plaats in een rijke uitdagende omgeving	
emoties met name relaties, vertrouwen en veiligheid spelen een grote rol spelen bij leren	
herhaal betekenisvolle herhaling helpt kinderen bij het leren	
focus bevorderen van het richten van de aandacht en de concentratie	
creatie lerende kinderen maken zelf van informatie zelf kennis; leren als een actief en creatief proces	
voortbouw aansluiten bij reeds bestaande kennis	



Werkvorm 6: Seeing and sensing: intelligent gedrag (denkgewoonten)
Welke denkgewoonten hebben we nodig in onze tijd?

Niet alleen intelligentie is nodig, maar ook intelligent gedrag!

De Denkgewoonten van Arthur Costa bieden kansen om te werken aan brede leerdoelen.

1. Maak eens een inschatting van de mate waarin **je eigen denkgewoonten** zijn ontwikkeld.

	goed	voldoende	matig	zwak
Doorzettingsvermogen				
Impulsiviteit beheersen				
Luisteren met begrip en empathie				
Flexibel denken				
Denken over denken (metacognitie)				
Streven naar nauwkeurigheid				
Vragen stellen en problemen opperen				
Oude kennis toepassen in nieuwe situaties				
Helder en precies denken en communiceren				
Gegevens verzamelen via alle zintuigen				
Creëren, innoveren, fantaseren				
Reageren met verwondering				
Verantwoorde risico's nemen				
Humor gebruiken				
Denken in samenhangen				
Openstaan voor levenslang leren				

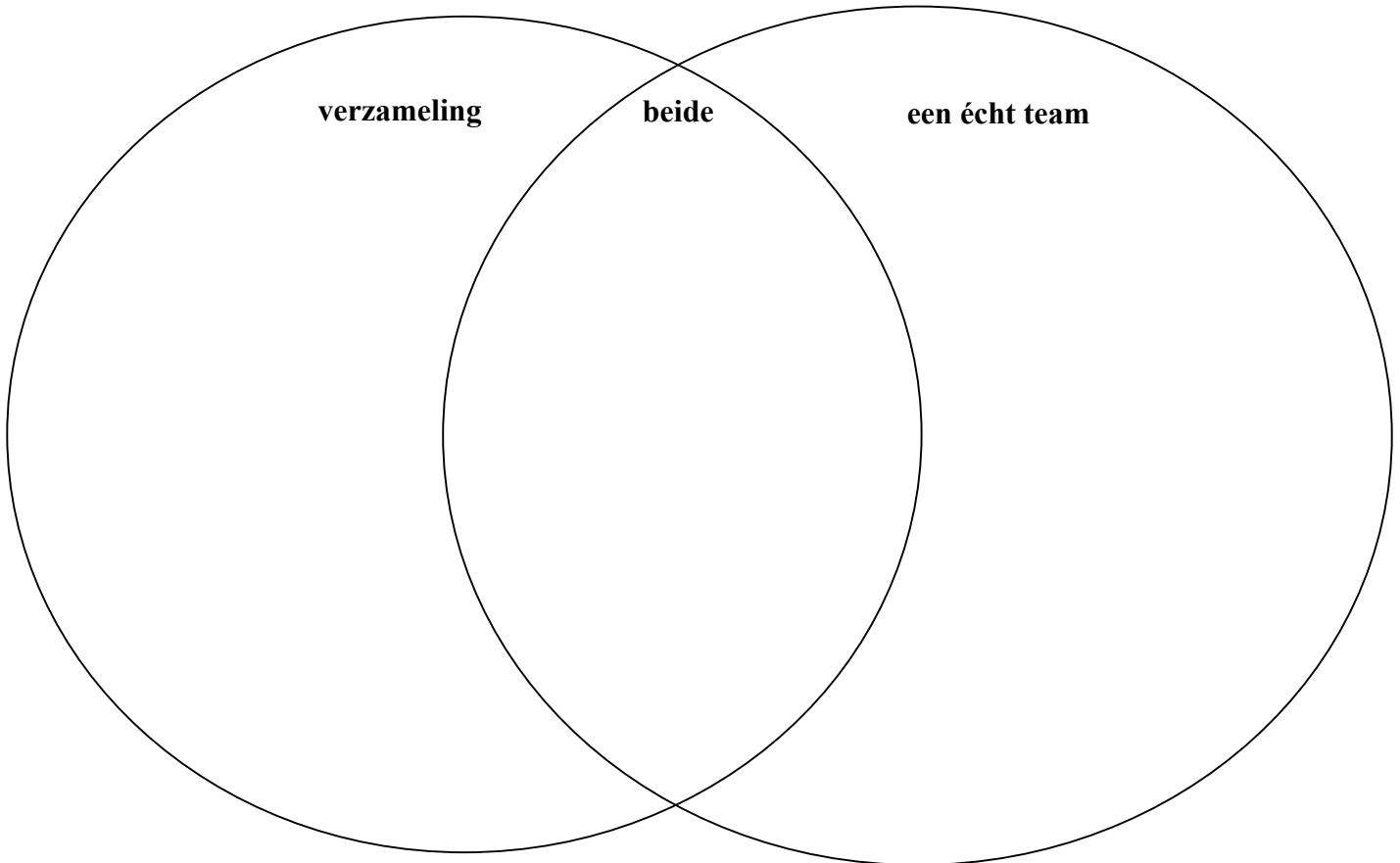
2. Welke denkgewoonten acht je van groot belang voor een leider en voor een leerkracht?

3. Welke denkgewoonten acht je van groot belang voor kinderen in onze tijd?

Werkvorm 7: Sensing: het grotere geheel ***Een echt team of een verzameling leerkrachten?***

Eerst individueel, daarna bespreken met zijn tweeën

Noteer in het schema overeenkomsten en verschillen tussen een verzameling leerkrachten en een écht team.



Bepreek jouw Venn-diagram met enkele collega's.

Vervolgens: onze school: de situatie in onze school

Eerst individueel, daarna bespreken in het groepje

In hoeverre zie je op jouw school een echt team of een verzameling leerkrachten.

Zet een kruisje op de lijn als het teken gegeven wordt.

Bespreek in je groepje waarom je het kruisje juist daar hebt geplaatst. Luister goed naar wat anderen vinden en waarom.

verzameling

een écht team

Werkvorm 8: Presencing: storytelling ***Herinneringen aan een goede leerkracht***

Eerst individueel, daarna in groepen van vier

Ga eens terug naar je eigen schooltijd. Neem een leerkracht in gedachten die je nooit vergeten bent in positieve zin. Bijvoorbeeld iemand die voor jou het verschil heeft gemaakt. Maak een woordspinnet met deze leerkracht in het midden en zijn kwaliteiten erom heen.

Praat erover in je groep (storytelling):

- Waarom juist zij/hij?
- Wat was deze leerkracht zo bijzonder? Wat onderscheidde hem of haar?
- Welke invloed heeft deze leerkracht gehad?
- Wat van deze leerkracht zie je terug in je eigen gedrag?

Wat is eigenlijk een goede leerkracht? Maak gebruik van de herinneringen uit de vorige opdracht.

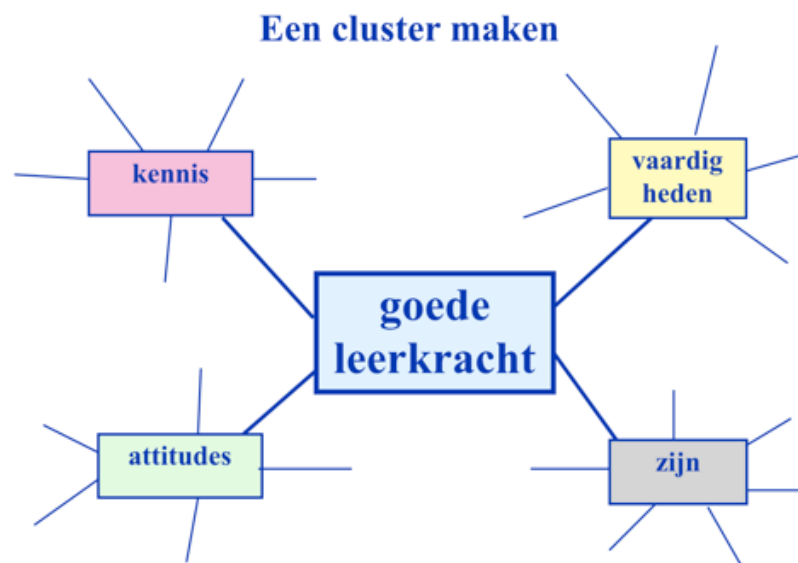
Maak op een flap een cluster met als onderdelen:

- kennis
- vaardigheden
- attitudes
- persoonskenmerken (het zijn)

Praat over dit onderwerp ook met kinderen en met ouders.

Wat vinden zij belangrijk voor een goede leerkracht, een goede school?

Werk met flaps, mindmaps, foto's, en dergelijke.



Werkvorm 9: Presencing: diepe reflectie en storytelling ***Waarom die ik dit werk?***

Werkvorm: viertallen, 3-stappen interview

Stap 1: A interviewt B, C interviewt D

Stap 2: B interviewt A, D interviewt C,

Stap 3: rondpraaf en uitwisselen van opbrengsten

Leerkracht: wie ben je?

De kwaliteit van het werk wordt grotendeels bepaald door de innerlijke bron van waaruit we het werk doen!

We stellen ons in het onderwijs vooral “hoe-vragen”. De “waarom-vragen” worden vaak niet gesteld, terwijl ze juist in deze tijd zo belangrijk zijn.

Stel jezelf de volgende vragen:

Waarom heb ik destijds voor dit vak gekozen?

Hoe is dat nu? Waarom doe ik dit werk?

Zijn mijn motieven veranderd? In welke zin? Hoe komt dat?

Nabespreking

In de nabespreking kan de begeleider het onderscheid maken tussen ego-motieven en eco-motieven. Rubriceer vervolgens enkele motieven die leerkrachten noemen: is dit een ego of een eco-motief?

Met nadruk daarbij: ego-motieven zijn niet verkeerd, maar op zich niet voldoende voor echte kwaliteit. Werken in het onderwijs vraag om diestbaarheid!

Werken in het onderwijs: ego of eco?	
Ego-denken Wat heb ik hieraan? Vind ik dit wel leuk? Kan ik mezelf bewijzen? Wat werkt voor mij? Waar voel ik me zeker? Geniet ik van het geluk dat ik krijg?	Eco-denken Wat wil ik bijdragen? Maak ik het verschil? Wat doet ertoe? Wat is belangrijk? Wat wil ik dan leren? Geniet ik van het geluk dat ik geef?

Werkvorm 10: Presencing: diepe reflectie

De drie E's van kwaliteit

Individueel, daarna een gesprek in groepen

Howard Gardner onderscheidt “de drie E’s”: hij noemt ze *het DNA van kwaliteit*.

1 Wat vind je van zijn benadering? Zie je voorbeelden (ook buiten het onderwijs) hoe belangrijk deze drie E's zijn?

2. In hoeverre zijn deze drie E's bij jezelf aanwezig? Kleur het aantal sterren en zet erbij waarom je dit aantal sterren inkleurt.

Excellence: écht vakmanschap zoals een gildemeester



Engagement: enthousiasme, bezieling en echt plezier in je werk



Ethics: het verschil willen maken voor anderen, ook als dat lastig is



Werkvorm 11: Presencing: diepe reflectie op werk en Werk *Letting go, letting come: afleren en leren*

Individueel en samen met een collega bespreken in de vorm van “bij de ander blijven”

Het leren van nieuwe vaardigheden in het werk gaat meestal gepaard met afleren van oude gewoontes.

We staan met onze school voor belangrijke ontwikkelingen; we hebben die beschreven in onze visie.

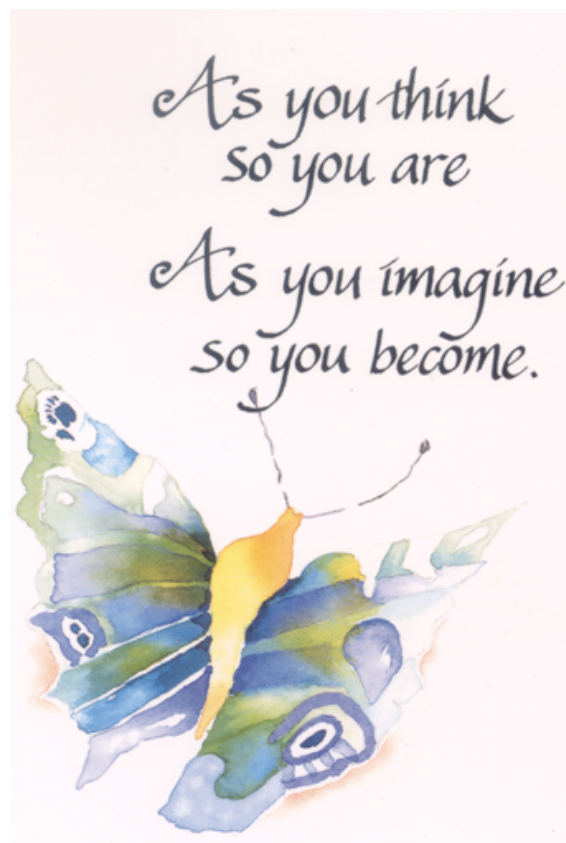
Beantwoord voor jezelf de volgende vragen en bespreek ze met een collega.

Noem een of meerdere aspecten van je “oude werk” die je wil achterlaten / afleren.

Waarom zou je dit willen afleren?

Noem een of meerdere aspecten van je “nieuwe Werk” die je wil leren.

Wat heb je nodig om deze verandering te realiseren? Wie en wat kan jou daarbij helpen?



Werkvorm 12: Presencing: storytelling

Biografisch pad

Individueel en bespreken met een collega

Onze werkwijzen en onze mentale modellen ontstaan onder meer op basis van ervaringen die we in ons leven opdoen. Sommige van die ervaringen zijn in ons leven heel belangrijk voor het ontstaan van ideeën en overtuigingen. Denk b.v. aan ouders, leraren, werksituaties, boeken, belangrijke gebeurtenissen in je leven.

Maak voor jezelf een biografisch pad. Zet je leeftijd uit op de verticale lijn. Zet vervolgens langs je “levenslijn” personen, situaties, e.d. , die voor je werk in de school een belangrijke rol hebben gespeeld. Zet er ook bij welke rol dat is geweest.

Bespreek je lijn met een collega. Blijf bij de ander met een open mind en een open hart!



Werkvorm 13: Presencing: storytelling

Voorwerpen als metaforen voor zingeving

Vooraf: verzoek aan de teamleden

De komende bijeenkomst staat onder andere in het teken van jullie persoonlijke missie. Om één van de opdrachten te kunnen doen, heb ik een verzoek aan jullie.

Wil je op die bijeenkomst een voorwerp meenemen dat een metafoor of een symbool is van **jouw persoonlijke missie**, van wat jij écht goed onderwijs of een échte goede school vindt. Het voorwerp moet symbolisch zijn voor wat jij graag voor kinderen en medewerkers wil betekenen en hoe jij graag zou willen dat het onderwijs er binnen het bestuur, op je school (en dus ook jouw werk) er over enkele jaren uit zou zien.

Het voorwerp kan van alles zijn, beperk jezelf niet en gebruik je fantasie. Belangrijk is dat je bij het voorwerp "een verhaal" kunt vertellen over jouw persoonlijke aspiratie: wat doet ertoe voor jou in een school??

Wil je zo vriendelijk zijn om er vóór de studiedag niet met collega's over te praten? Bedankt.

De werkvorm

In groepjes van vier

Ieder heeft een voorwerp mee kunnen nemen dat symbool staat voor de betekenis die je wil hebben voor de school en voor de kinderen. In groepjes praten we daarover.

De procedure is als volgt:

- Nummer 1 legt het meegebrachte voorwerp midden op tafel
- De overigen proberen in te schatten waarom hij/zij juist dit heeft meegenomen
- Nummer 1 vertelt "zijn verhaal" bij het voorwerp. De anderen luisteren *écht!!*
Het gaat hierbij met name om een antwoord op de volgende vragen: wat wil ik voor anderen (kinderen, collega's, ouders, de samenleving) creëren?
Nadat nummer 1 is uitverteld, kunnen de anderen vragen stellen.
- De groep vat dit verhaal samen in één kernzin die in de visie en de missie van de school zou kunnen staan. Deze zin wordt op een post-it geschreven (vorm van een bijencel).
- Vervolgens herhaalt deze procedure zich.
- De post-its worden opgeplakt tot raten en plenair besproken.



Werkvorm 14: Presencing: journaling

Journaling-vragen: verbinden met de innerlijke bron

*(Let op: pas de vragen aan indien dit wenselijk is; het werkt anders in verschillende teams...)
De leider of begeleider stelt de vraag. Ieder noteert individueel de antwoorden. Geen overleg, meteen schrijven. Na ruim een minuut wordt de volgende vraag gelezen.*

1. Kijk van buitenaf naar jezelf en naar je huidige situatie. Wat zijn drie grote uitdagingen in je leven en je werk op dit moment?
2. Welke zijn je twee of drie grootste frustraties op dit moment? (wees je ervan bewust dat je alleen gefrustreerd kunt zijn over dingen die je écht belangrijk vindt)
3. Welke zijn je grootste bronnen van energie? Waar put je inspiratie uit? Waar houd je écht van en ben je echt bij betrokken?
4. In welke situaties die je de afgelopen periode heb meegemaakt, speelde een van de drie stemmen bij jou een rol: oordeel, cynisme of angst? De stem houdt je af van echte betrokkenheid bij de situatie.
5. Neem een persoon in gedachten uit je directe omgeving. Wat verwacht / hoopt deze persoon van jou als het gaat om jouw toekomstige ontwikkeling?
6. Bekijk jezelf vanuit een helicopterview. Je bent druk met allerlei zaken bezig. Maar wat ben je nu eigenlijk aan het doen? Wat probeer je écht te realiseren door je huidige activiteiten?
7. Blijf in de helicopterview. Van welke gemeenschap / groep / team maak je deel uit? Wat probeert deze groep gezamenlijk te realiseren? Wat moet daartoe eindigen? Wat moet worden toegelaten? (“What is ending? What is beginning?”)
8. Stel je bent aan het eind van je leven aangekomen. Je kijkt terug en je ziet je leven als een geheel. Wat wil je dan zien? Hoe wil je herinnerd worden?
9. Wat wil je de komende drie tot vijf jaar met je leven en werk realiseren? Wees zo specifiek mogelijk. (uitkristalliseren van je intenties)
10. Stel je neemt deze aspiratie serieus: wat moet je dan achterlaten, afleren? Wat helpt je niet verder en vormt ballast voor het leren van het nieuwe?
11. Waar in je huidige omgeving zie je reeds zaadjes voor de toekomst? Personen, boeken, bronnen, projecten, situaties.
12. Noem vier of vijf mensen waarmee je de gewenste toekomst zou willen realiseren.
13. Stel je gaat de komende twee maanden een klein experiment doen (prototyperen) om iets uit te proberen van hetgeen je wil realiseren. Hoe ziet dit er dan uit?
14. Welke acties ga je de komende drie tot vier dagen concreet ondernemen?

Werkvorm 15: Presencing: core values

Formuleren van de kernwaarden

Eerst individueel, daarna in groepen van vier of vijf

Als we de missie van de school daadwerkelijk serieus nemen, welke waarden hebben we dan nodig om die missie daadwerkelijk uit te dragen in onze school.

Ga individueel op zoek naar vijf waarden. Pas de instructie toe en maak gebruik van de bijlage.

Let op: het gaat er in deze fase dus niet om welke waarden jij heel belangrijk vindt, maar welke waarden cruciaal zijn bij het vervullen van onze opdracht als een team!

Na het werken met de waarden-lijst op de volgende bladzijde houd ik deze tien waarden over t.b.v. onze missie:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

Ik schap er in deze lijst van tien nog eens vijf en houd er dan vijf over. Die zet ik hieronder met argumentatie.

Deze waarden vind ik zeer belangrijk bij onze missie

1. _____, want
2. _____, want
3. _____, want
4. _____, want
5. _____, want

Besprek de antwoorden in je groep en kom **samen** tot drie centrale waarden. Zet elke waarde apart op een post-it briefje. In het team komen we dan tot zes kernwaarden.

Bijlage: lijst met mogelijke waarden

Vul de lijst aan met waarden die je zelf belangrijk acht, maar die er niet bij staan.

prestaties
promotie
avontuur
affectie
kunst
uitdagingen
variatie
verandering
hechte relaties
gemeenschap
bekwaamheid
concurrentie
samenwerking
creativiteit
besluitvaardigheid
democratie
samenhangen zien
milieubewustzijn
economische zekerheid
doelmatigheid
efficiency
ethiek
uitmuntendheid
enthousiasme
vakkundigheid
roem
spanning en sensatie

enerverend werk
financieel profijt
vrijheid
vriendschap
groei
gezin
dienstbaarheid
eerlijkheid
onafhankelijkheid
invloed
innerlijke harmonie
integriteit
intellectuele status
inzet
rustig werk
moreel besef
kennis
verantwoordelijkheid
loyaliteit
marktpositie
zinnvol werk
verdienste
geld
natuur
openheid
orde
duurzaamheid

rust
stabiliteit
conformisme
flexibiliteit
fysieke uitdaging
plezier
humor
macht
gezag
privacy
zuiverheid
kwaliteit
erkenning
religie
reputatie
dankbaarheid
autonomie
leiderschap
veiligheid
zelfrespect
verfijning
status
vrije tijd
waarheid
wijsheid
werken onder druk
individueel werken



Werkvorm 16: Presencing Letting go, letting come *Transformaties, gebaseerd op onze visie*

Vul het schema eerst individueel in. Daarna bespreken met enkele collega's.

We hebben onze nieuwe visie samen ontwikkeld.

Welke veranderingen zijn er naar jouw mening nodig in de komende periode.

Schrijf aan de linkerkant steeds de “oude” situatie en rechts de “nieuwe” situatie”.

	→	
	→	
	→	
	→	
	→	



Werkvorm 17: Chrystallizing and Prototyping
Uitkristalliseren: waarden en missie omzetten naar visie

Werkvorm: circuit

De bedoeling is dat we samen **in een circuitvorm** nadenken over de betekenis van de waarden: wat zien we als deze waarden daadwerkelijk leidraad zijn voor ons dagelijks handelen? Van elk van de zes waarden is een flap gemaakt.

Waarde:	
Wat gaan we zien in de groepen?	Wat gaan we zien in de school?

Vul al pratende met elkaar de flap in van de betreffende waarde: wat zien we als deze waarde werkelijkheid wordt?

Elke 10-12 minuten wisselen we van tafel zodat na een uur iedereen rond is geweest en aan elke waarde heeft gewerkt.

OUR CORE VALUES

Werkvorm 18: Chrystallizing and Prototyping
Van missie en waarden naar visie en aanpak

thema	we willen aan de slag met	wat we willen bereiken	eerste ideeën om het aan te pakken
goed onderwijs			
leerlingenzorg/passend onderwijs			
scholing en professionalisering			
samenwerking en communicatie			
leiding, begeleiding, ondersteuning			
contacten met “buiten”: ouders, buurt, andere scholen, enz.			
andere thema’s waar we mee aan de slag willen			
.....			
.....			
.....			

