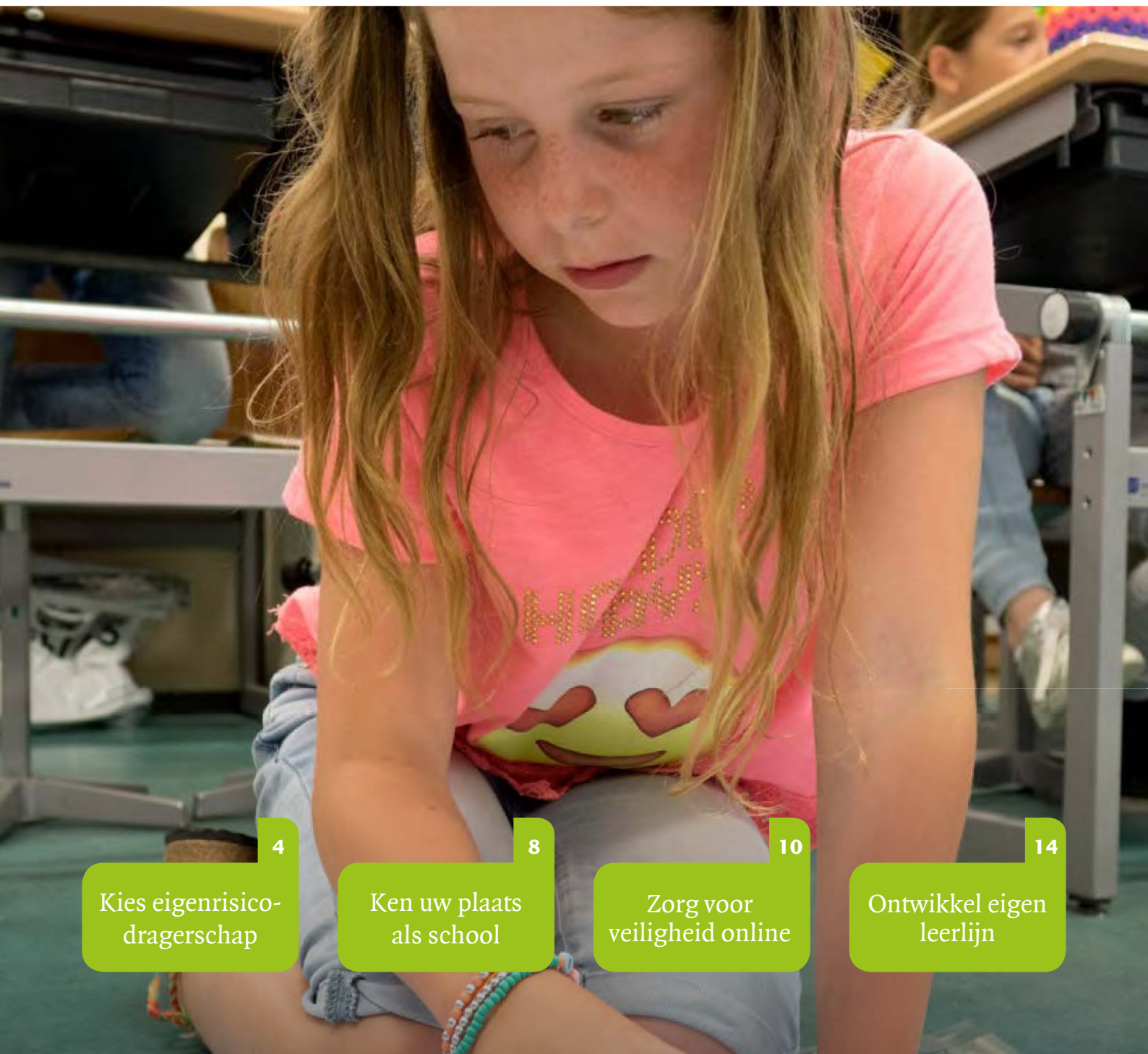




De VBS is het tijdschrift van VBS, netwerkorganisatie voor diversiteit, eigenheid en samenwerking in het onderwijs | oktober 2016 | jaargang 2 | nummer 3



4

Kies eigenrisico-
dragerschap

8

Ken uw plaats
als school

10

Zorg voor
veiligheid online

14

Ontwikkel eigen
leerlijn

Samenwerking is zoeken naar gedeelde ambities

Tekst
Jaan van Aken

Beeld
Common Eye



www.commoneye.nl
www.vbs.nl



VBS en Common Eye organiseren op 1 november in Bilthoven de bijeenkomst 'Samenwerken? Do's en don'ts' www.vbs.nl/agenda

Goede samenwerking wordt steeds belangrijker voor scholen. Om scholen te begeleiden bij succesvol samenwerken, werken ook VBS en adviesbureau Common Eye samen. Wat is er nodig om te bouwen aan goede samenwerking?

Elke school werkt samen. De reden kan verschillen: soms is het een kans, soms een opgave. 'Met een Integraal Kindcentrum (IKC) is er de gedeelde ambitie om onderwijs en opvang te integreren. Bij passend onderwijs en krimp is het noodzakelijk om samen te werken', noemt VBS-directeur Edward Moolenburgh als voorbeelden. Een succesvolle samenwerking vormgeven kost tijd en vraagt om goede afstemming tussen de deelnemers. Common Eye, een adviesbureau gespecialiseerd in samenwerking, onderscheidt vijf condities in het samenwerkingsproces: ambitie, belangen, relatie, organisatie en proces.

De eerste voorwaarde is het zoeken naar een gedeelde ambitie, vertelt adviseur Tim Dees. 'Je gaat in gesprek over wat je wilt bereiken en wat je daarin gezamenlijk kunt doen; op welke terreinen zie je specifiek meerwaarde door samenwerking?', zegt hij. Moolenburgh vertelt dat een organisatie voor speciaal onderwijs en een school voor speciaal basisonderwijs besloten te fuseren. 'Door passend onderwijs blijven leerlingen zoveel mogelijk in het

reguliere onderwijs en staat het speciaal onderwijs onder druk. Deze organisaties spraken de gedeelde ambitie en visie uit om samen hun expertise aan reguliere scholen beschikbaar te stellen en kinderen meer thuisnabij onderwijs te bieden.'

Recht doen aan belangen

Stap twee is recht doen aan wederzijdse belangen. Belangen is een besmet woord, merkt Moolenburgh. 'Vaak wordt gedacht dat het over tegenstrijdige belangen gaat.' Dees vult aan: 'Of organisaties denken dat ze hun belangen opzij moeten zetten, terwijl je juist expliciet moet zijn over jouw belangen, zodat de andere partij die herkent en erkent.' Moolenburgh: 'Het gaat over het uitwisselen van beelden, je moet helder krijgen waar je het over hebt met elkaar.' Dees geeft als voorbeeld een school die met de schildersbranche wilde samenwerken. 'Het beeld bij de school was dat het bedrijfsleven gratis en eenvoudig aan werkrachten wilde komen. Terwijl de schildersbranche het beeld had dat het onderwijs traag werkt en vooral gericht is op leerlingaantallen. Door die beelden uit te wisselen en belangen concreter te maken, verdwijnen de vooroordelen en ontstaat er ruimte om een gedeelde ambitie te formuleren. Het resulteerde erin dat de onderwijsinstelling ruimte creëerde voor de schildersbranche in het gebouw en ze samen nieuwe leerlingen gingen werven.'

Onderlinge relatie

Samenwerken is mensenwerk, dus de onderlinge relatie moet goed zijn. 'Neem de tijd om elkaar te leren kennen. Er moet sprake zijn van veiligheid, openheid en transparantie', zegt Moolenburgh.

”

‘Neem de tijd om elkaar te leren kennen. Er moet sprake zijn van veiligheid, openheid en transparantie’

Vertrouwen is essentieel bij samenwerking, ervaart Dees. 'Alleen dan kun je een deel van je autonomie opgeven in het vertrouwen dat je er meer voor terugkrijgt. Op zichzelf kansrijke samenwerkingen zijn meer dan eens geklapt omdat twee projectleiders ruzie kregen.' De vierde conditie is de organisatie van de samenwerking.

Dees merkt dat de organisatievorm vaak te vroeg in het proces op tafel komt. 'Als je de inhoud voor laat gaan, dan volgt daar vaak vanzelf de keuze voor de vorm uit. Je merkt dan snel genoeg of een samenwerkingsovereenkomst, een gezamenlijke rechtspersoon of zelfs samengaan echt nodig is.'

De laatste voorwaarde is dat samenwerken een betekenisgevend proces moet zijn: er moet genoeg aandacht zijn voor de inhoud en daadwerkelijk ergens toe leiden. 'Ambities en belangen kunnen veranderen. Evalueer daarom regelmatig de inhoud, de manier van samenwerking en of samenwerken überhaupt nog zinvol is', adviseert Dees. Zo begeleidde Moolenburgh een directeurenoverleg dat na twee jaar stopte. 'Het tweede jaar zegden deelnemers steeds vaker af. Uit een evaluatie bleek dat een deel van de directeuren geen behoefte meer had aan overleg.'

VBS en Common Eye

VBS en adviesbureau Common Eye hebben zelf de gedeelde ambitie om elkaar te versterken door samen te werken. Moolenburgh: 'Common Eye heeft veel kennis van en ervaring met samenwerking en ze hebben een methode ontwikkeld om samenwerkingsprocessen op te bouwen of te evalueren. Voor VBS-scholen is het een meerwaarde om daar kennis van te nemen.' Dees denkt dat het onderwijs erbij gebaat kan zijn vaardiger in samenwerken te worden. 'De eerste fase van ambitie en belangen wordt bijvoorbeeld vaak overgeslagen. Het gaat al snel over vorm en inhoud. Samenwerking is in het onderwijs aan de orde van de dag, en we merken dat meer bewustzijn over samenwerking helpt om successen te bereiken.' ■



Do's en don'ts bij samenwerking

Do's:

1. Investeer denkkracht en tijd voor goede samenwerking.
2. Durf ook te constateren dat er geen basis (meer) is voor samenwerking. Samenwerking is geen toverwoord, doe het alleen als je meerwaarde ziet.
3. Zoek balans: tijdelijk kan de een meer halen en de ander meer brengen, maar op lange termijn moet een samenwerking in balans zijn.

Don'ts:

1. Haast. Vaak is samenwerking belangrijk en urgent. Toch is het wenselijk met elkaar de tijd te nemen om eerst scherp te krijgen wat je wilt bereiken.
2. Vorm voor inhoud. Inhoud is en blijft de eerste stap.
3. Geen afspraken maken over vervolgstappen in het samenwerkingsproces. Bespreek hoe vaak je elkaar ziet, wie je erbij betreft en wanneer je elkaar belt.