



Handleiding trainer: Module O Start vóór de start

Deze module bevat informatie over:

- de toolkit;
- de rationale achter de Groene Arena;
- de intake: het regelen van condities voorafgaand aan de uitvoering van module 1 tot en met 5.

Deze module bevat drie bijlagen.

De toolkit

In deze toolkit zitten vijf modules voor een training voor communicatie tussen de lagen van een schoolorganisatie. Elke module bevat een handleiding voor de trainers en een PowerPoint voor gebruik met de deelnemers. De makers van deze toolkit zijn:

Bert Rietman en Alfons van den Belt (AOC Oost) en Gonny Hendriks en Rinze Fokkema (AOC Friesland). Zij zijn trainers van de Groene Arena en hebben de toolkit ontworpen op basis van hun trainingsmaterialen en hun ervaring met groepen. Dimph Rubbens en Teja van der Meer (APS) hebben hun werk kunnen ondersteunen en de uiteindelijke redactie van de toolkit gevoerd.

De toolkit en de uitgevoerde trainingen zijn het resultaat van de Kigo Groene Arena 2010.

Rationale achter de Groene Arena

Waar gaat het om?

Doel van de Groene Arena is: zo leren communiceren in en tussen de lagen van een AOC dat mensen met meer plezier en minder eenzaam werken aan een onderwijskundige kwestie. Het gaat om *communicatie tussen de lagen als leerdoel*, de onderwijskundige kwestie is middel om te oefenen en te ervaren. Bijlage 1 bevat het model van de lagen in de organisatie.

Waarom is de Groene Arena nodig?

In de AOC's zijn meerdere vernieuwingen tegelijkertijd gaande zoals de realisatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur, omunity of ractice, afstemming in de regio van opleiden en arbeid. De druk is groot terwijl de werk- en leerprocessen in de organisatie bij vernieuwingen

onvoorspelbaar divers en veranderlijk verlopen. Het is daarom van belang elkaar in de lagen van de organisatie te kunnen helpen bij de reconstructie van wat gaande is. Elke laag heeft zijn eigen perspectief op kwesties en reconstructies ervan. Omdat communicatie tussen de lagen een belangrijke voorwaarde is voor een *gezamenlijke* reconstructie is het doel van de Groene Arena 'zo leren communiceren dat we met meer plezier en minder eenzaam het werk efficiënter kunnen doen'.

Wat is het profiel van de Groene Arena trainers?

Een Groene Arena traject is complex om te begeleiden. Het profiel waar een trainer zoveel mogelijk aan moet voldoen om die complexiteit aan te kunnen is uitgebreid. Dit profiel hoeft niet door één persoon waargemaakt te worden, beter is om een duo te vormen waarbij trainers elkaar aanvullen.

Groene Arena trainers:

- hebben passie voor onderwijs en zijn oprecht betrokken bij onderwijsmensen;
- kunnen boven de waan van de dag uitstijgen en grotere gehelen zien;
- zijn communicatief vaardig, goed in luisteren, open vragen stellen en durven door te vragen;
- kunnen overweg met de context van bestuur, leidinggeven en lesgeven en kunnen tussen die lagen pendelen;
- stellen zich onafhankelijk en tegelijkertijd betrokken op;
- hebben een analytisch denkvermogen;
- zetten hun invoelend vermogen in, scheppen een sfeer van veiligheid en vertrouwen;
- zijn goede waarnemers, sturen op gedrag en confronteren met behoud van relatie;
- hebben kennis, ervaring en vaardigheid om mensen te laten reflecteren en te veranderen;
- kunnen coachend werken;
- kunnen werken in het hier en nu met de focus op doelen;
- kunnen een context of kwestie als middel inzetten om communicatie boven tafel te brengen.

Wat zijn belangrijke voorwaarden voor succes?

Deelnemers gefocust op communicatie

De allerbelangrijkste voorwaarde voor succes is de inzet van de deelnemers zelf. Durven zij zich open te stellen voor verschijnselen in hun eigen communicatie, die belemmerend zijn voor zichzelf en de ander? Willen zij meegaan met het primaat op proces: de focus op communicatie als probleem in plaats van een onderwijskwestie als probleem?

De kern van de Groene Arena is de ijsberg. Dat wat onderwater zit draagt wat bovenwater zit. 'Onderwater' blijft zonder bewuste aandacht onzichtbaar in de communicatie. In de Groene Arena gaat het om bewust worden en expliciet benoemen van onderwater (de onderstroom) en

bovenwater (de bovenstroom). En om de 'flow' daartussen te leren gebruiken om met plezier en minder eenzaam te werken aan een gemeenschappelijke onderwijskundige kwestie.

Deelnemers onderschrijven deze kern en gebruiken het traject als vertraagde tijd voor leren en reflectie.

Externe locatie

Een Groene Arena traject doen we buiten de school. Van belang is dat deelnemers elders de tijd nemen om te leren en te reflecteren met elkaar en niet gestoord kunnen worden vanuit hun dagelijkse werkomgeving. De voorkeur is ook om een inspirerende externe locatie te zoeken, waarin naast geconcentreerd samenwerken ook samen ontspannen mogelijk is. Bij voorkeur een externe locatie die de moeite van een rondleiding of excursie waard is. Elke module afsluiten met een gezamenlijk diner op die locatie draagt bij aan gezamenlijkheid.

Hoe ziet een basisprogramma in module eruit?

Een minimum programma Groene Arena bestaat uit vier module in een tijdbestek van een half jaar en een terugkommodule na een half jaar. In bijlage twee is de matrix nog een keer opgenomen, zodat de trainers een kopie kunnen achterlaten na de intake.

Matrix van de modules

| Module 1 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
|----------------------|--------------------------------------|--|--|
| Oh zit dit zo! | Ontdekken van communicatie kwesties. | <p>Onderstroom- en bovenstroom-oefeningen.</p> <p>Analyseren van communicatie kwesties in hier en nu.</p> <p>Samenwerken loont (film).</p> <p>Onderwijskundige kwestie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gemeenschappelijk belang ontdekken; • communicatiepatronen herkennen. | <p>Ervaring opdoen met communicatie aanpak 'langer dan vandaag'.</p> <p>Beeld van samen redden we het wel!</p> <p>Gemeenschappelijk gekozen kwestie als inhoud voor communicatie.</p> <p>Gevoel van samen i.p.v. eenzaam en alleen ervoor staan bij deze onderwijskundige kwestie.</p> |
| Module 2 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Patronen | Communicatiepatronen herkennen. | <p>Kaartenspel: hernieuwde kennismaking.</p> <p>Film 'De Mol' over effectieve communicatie.</p> <p>Individueel oogsten: vertraagde tijd.</p> | <p>Eerste lijst van goede communicatie in mijn organisatie en bij mijzelf.</p> <p>Bewust zijn van communicatiepatronen die belemmeren en bevorderen en een eerste ervaring met jezelf sturen daarop.</p> |
| Module 3 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Ambachtelijk oefenen | Oefenen met onderstroom. | <p>Oefeningen met:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kwaliteiten en competenties • reflecties op blinde vlekken • complimenten geven | Vaardiger in communicatie technieken gericht op onderstroom. |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | | Simulatie met behulp van een casus | |
| Module 4 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Werk maken van je eigen praktijk | Werk maken van je eigen praktijk | Presentatie van het huiswerk 'roddelen over' als feedback. Film: beautiful day blind man. Patronen uit module 1 en 2 opnieuw op tafel: herkenbaar in huiswerk? | Nieuwe communicatievormen gebruiken. Change your words, change your world. |
| Module 5 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Graag op terugkomen | Oogsten van een half jaar oefenen en toepassen. | Presentatie van de resultaten door de deelnemers. Reflectie en borgen. | Zo leren communiceren in en tussen de lagen van een AOC dat mensen met meer plezier en minder eenzaam werken aan een onderwijskundige kwestie. |

De intake

Uitvoeren met twee trainers.

Doel: voor de trainers op een rij zetten wat zij in de intake moeten regelen voorafgaand aan de uitvoering.

- a. Intake met de opdrachtgever (meestal directie of CvB).
- b. Intake met de potentiële deelnemers.
- c. Voorwaarden regelen om straks zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren.

De intake doe je per laag apart als groepsintake. Waarom apart?

De lagen zijn gebaseerd op een hiërarchische functieverdeling tussen docenten, teamleiders, directie/CvB. De ervaring is dat knelpunten binnen één laag makkelijker boven tafel komen en tussen de lagen moeilijker. In de intake is het belangrijk om te achterhalen wat de knelpunten zijn vanuit ieders perspectief in de laag. Je houdt je tijdens de intake rekening met de onderstroom 'veilig voelen', pas in het traject zelf werken de drie lagen samen aan deze onderstroom. (In module 1 breng je als trainer in wat uit de intake met de drie lagen boven is gekomen).

A. Intake met opdrachtgever

Wat wil de opdrachtgever? Wat is dé vraag?

Check: wat de opdrachtgever wil met de doelstelling van de Groene Arena: zo leren communiceren in de lagen dat mensen met meer plezier en minder eenzaam werken aan een gemeenschappelijke onderwijskundige kwestie. In bijlage 1 is een model van de lagen opgenomen, die de trainers tijdens de intake kunnen gebruiken.

Benoem: dat in het traject het vraagstuk zelf niet wordt opgelost, maar wel de hardnekkige communicatie stoornissen in de lagen bij dit vraagstuk.

Illustreer: de kern van de Groene Arena met de ijsberg (zie bijlage 3). Dat wat onderwater zit draagt wat bovenwater zit. 'Onderwater' blijft zonder aandacht onzichtbaar in de communicatie. In de Groene Arena gaat het om bewustworden van onderwater (de onderstroom) en bovenwater (de bovenstroom) en de 'flow' daartussen te gebruiken om met plezier en minder eenzaam te werken aan een gemeenschappelijke onderwijskundige kwestie.

Is de aanpak aantrekkelijk?

Vertel: vier bijeenkomsten van één middagdeel met maaltijd+ een vijfde na een half jaar; herkenning, erkenning van communicatievraagstukken door personen in dezelfde functie/positie/rol (horizontaal) en personen in andere posities/functies/rollen (verticaal); deelnemers afkomstig uit drie lagen uit drie locaties/of drie afdelingen van een locatie; bij 'ja ik neem deel' is deelname verplicht.

Illustreer: met de matrix 'overzicht van de modulen' de aanpak (zie bijlage 2).

Eis: een uitvoeringslocatie buitenshuis om externe storingen uit te sluiten.

Check: of de opdrachtgever vertrouwen heeft in deze aanpak.

Akkoord?

Vraag: naar gevoel van urgentie (moet dit gebeuren en hoe snel).

Vraag: om een expliciet akkoord over:

1. Doel en aanpak de Groene Arena.
2. Het faciliteren van de tijdsinvestering van de deelnemers.
3. Het faciliteren van de kosten (eten drinken, externe locatie).
4. Jouw investering als je een interne medewerker bent.
5. Vastleggen van dit akkoord in een verslagje en toezenden aan opdrachtgever.

B. Intake met potentiële deelnemers

Wat wil de deelnemer?

Stel vragen, luister goed, maak aantekeningen:

wat is het communicatievraagstuk volgens deze groep deelnemers?

wat is de gemeenschappelijke onderwijskundige kwestie waarbij de huidige wijze van communiceren plezier vermindert en eenzaamheid vergroot?

Benoem: dat in het traject het vraagstuk zelf niet wordt opgelost, maar wel de hardnekkige communicatiestoornissen in de lagen bij dit vraagstuk.

Illustreer: de kern van de Groene Arena met de ijsberg. Dat wat onderwater zit draagt wat bovenwater zit. 'Onderwater' blijft zonder aandacht onzichtbaar in de communicatie. In de Groene Arena gaat het om bewust te worden van onderwater (de onderstroom) en bovenwater (de bovenstroom) en om de 'flow' daartussen te gebruiken om met plezier en minder eenzaam te werken aan een gemeenschappelijke onderwijskundige kwestie.

Is de aanpak aantrekkelijk?

Vertel: vier bijeenkomsten van één middagdeel met maaltijd en een vijfde na een half jaar.
deelnemers afkomstig uit drie lagen per locatie.
als je meedoet, ben je er.

Illustreer: de aanpak met de matrix 'overzicht van de modulen'.

Check : of de groep deelnemers vertrouwen heeft in deze aanpak.

Akkoord?

Vraag: naar gevoel van urgentie (moet dit gebeuren en hoe snel).

Vraag : om een expliciet vertrouwen over doel en aanpak van de Groene Arena.

Vraag : om onvoorwaardelijke inzet: als je meedoet ben je er, als je meedoet durf je open te zijn en werk je mee aan veiligheid voor de anderen en voor jezelf.

C. Organisatie regelen

Wie regelt de definitieve deelname (uit alle lagen)?

Wie regelt de planning van data en tijden?

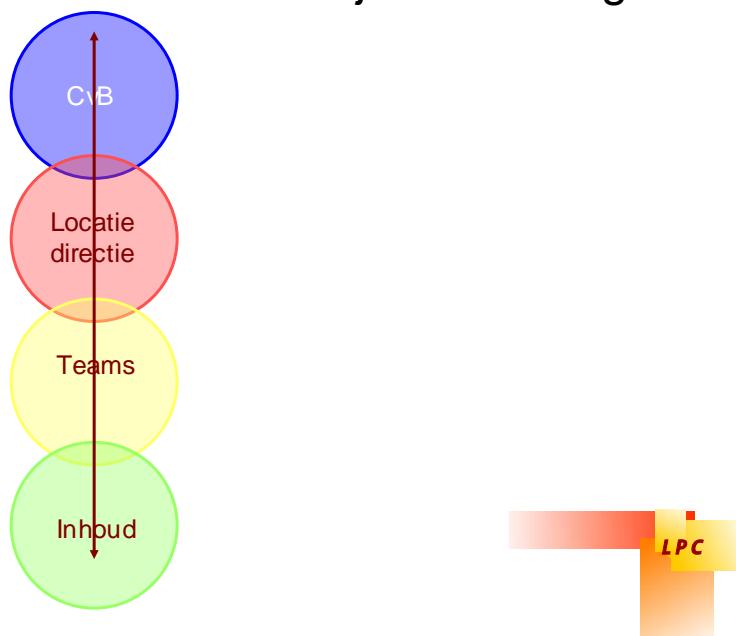
Wie regelt de externe locatie (die inspireert om er iets mee te doen)?

Wie is opdrachtgever?

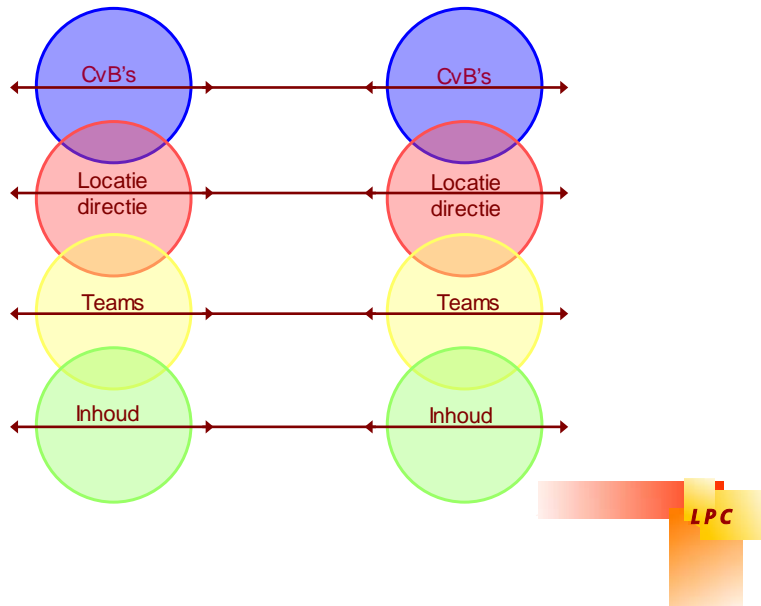
Wie zijn de klanten?

Bijlage 1. Lagen in de organisatie

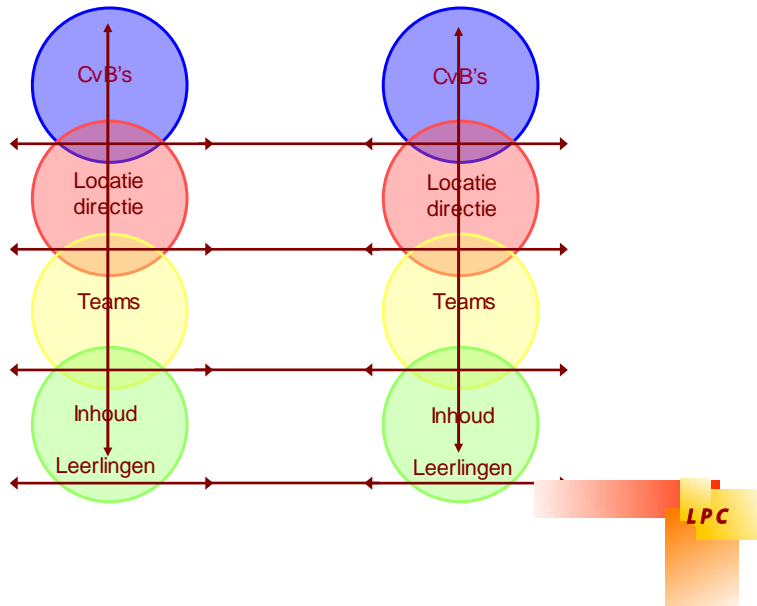
Vertikaal in lijn verbindingen



Horizontaal in lijn verbindingen



Knooppunten, beslisplaatsen



Bijlage 2. Matrix van de modules

| Module 1 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
|----------------|--------------------------------------|---|--|
| Oh zit dit zo! | Ontdekken van communicatie kwesties. | <p>Onderstroom en bovenstroom oefeningen.</p> <p>Analyseren van communicatie kwesties in hier en nu.</p> <p>Samenwerken loont (film).</p> <p>Onderwijskundige kwestie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gemeenschappelijk belang ontdekken; • communicatiepatronen herkennen. | <p>Ervaring opdoen met communicatie aanpak 'langer dan vandaag'.</p> <p>Beeld van samen redden we het wel!</p> <p>Gemeenschappelijk gekozen kwestie als inhoud voor communicatie.</p> <p>Gevoel van samen i.p.v. eenzaam en alleen ervoor staan bij deze onderwijskundige kwestie.</p> |
| Module 2 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Patronen | Communicatiepatronen herkennen. | <p>Kaartenspel: hernieuwde kennismaking.</p> <p>Film 'De Mol' over effectieve communicatie.</p> <p>Individueel oogsten: vertraagde tijd.</p> | <p>Eerste lijst van goede communicatie in mijn organisatie en bij mijzelf.</p> <p>Bewust zijn van communicatie patronen die belemmeren en bevorderen en een eerste ervaring met jezelf sturen daarop.</p> |
| Module 3 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| | Oefenen met onderstroom. | Oefeningen met: | Vaardiger in communicatie technieken |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Ambachtelijk oefenen | | <ul style="list-style-type: none"> • kwaliteiten en competenties • reflecties op blinde vlekken • complimenten geven <p>Simulatie met behulp van een casus</p> | gericht op onderstroom. |
| Module 4 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Werk maken van je eigen praktijk | Werk maken van je eigen praktijk | <p>Presentatie van het huiswerk 'roddelen over' als feedback.</p> <p>Film: beautiful day blind man.</p> <p>Patronen uit module 1 en 2 opnieuw op tafel: herkenbaar in huiswerk?</p> | <p>Nieuwe communicatievormen gebruiken</p> <p>Change your words, change your world</p> |
| Module 5 | Waartoe: | Hoe: | Resultaat: |
| Graag op terugkomen | Oogsten van een half jaar oefenen en toepassen. | <p>Presentatie van de resultaten door de deelnemers.</p> <p>Reflectie en borgen</p> | Zo leren communiceren in en tussen de lagen van een AOC dat mensen met meer plezier en minder eenzaam werken aan een onderwijskundige kwestie |

Bijlage 3. Ijsberg

