

Vitale Organisaties Midden-Nederland 2027–2028

Samen bouwen aan vitale en lerende organisaties

1. Collectieve ambitie Onderwijsregio Midden-Nederland

De Onderwijsregio Midden-Nederland heeft als ambitie:

Voldoende vitale (aanstaande) onderwijsprofessionals en leidinggevend in Onderwijsregio Midden-Nederland

Vitale professionals floreren in vitale organisaties. Daarom investeren we in schoolleiders en teamleiders die actief werken aan vraagstukken rondom vitaliteit binnen hun eigen organisatie.

Een organisatie is niet verantwoordelijk voor de vitaliteit van een medewerker, maar hoe het gaat in een organisatie is wel van invloed op de medewerker. De schoolleider is hierin een belangrijke hefboom als het gaat om leiderschap en vitaliteit.

Wij hebben een [kick-off](#) Werkgeluk & Leiderschap gehad met Guy van Liemt. Wij stimuleren in de regio het meedoen aan Klassewerkplek. Niet omdat er per se een predicaat op de deur moet hangen, wel omdat de rapportages heldere data geven om in gesprek te gaan met je team op school en als team van schoolleiders met je besturen.

In de klassewerkrapportages staan variabelen die van invloed zijn op een vitale organisatie. [Klassewerkplekken](#) hebben gemiddeld een lager verzuim en minder verloop van mensen.

Er wordt met plezier aan kwaliteit gewerkt. En hoe mooi is het als wij van elkaar kunnen leren hoe je vanuit deze variabelen ook naar je eigen organisatie kunt kijken?

Dus, schoolleider, wij nodigen je van harte uit om begin 2027 in te stappen in dit leertraject waarover je hierna meer leest.

2. Leertraject

We starten een praktijkgericht leertraject waarin schoolleiders en teamleiders een eigen vitaliteitsvraagstuk onderzoeken, experimenteren met verandering en leren hoe zij kunnen bijdragen aan vitale en lerende organisaties binnen de Onderwijsregio Midden-Nederland. Wij gaan dit traject ook laten accrediteren bij het schoolleidersregister zodat het je punten oplevert voor je herregistratie.

Het leertraject bestaat uit 6 dagen verspreid over een jaar.

De rapportage van Klassewerkplek wordt ingevuld als start van het traject (begin januari 2027).

De eerste dagen gaan over bewustwording (begrijpen en zien) van de variabelen die een rol spelen rondom het vitaliteitsvraagstuk en waar je als schoolleider invloed op hebt. Vervolgens gaan wij handelingsalternatieven ontwikkelen en dit verankeren in je eigen handelen en dat van de organisatie.

3. De bedoeling

Iedere schoolleider heeft kennis en vaardigheden om leiding te geven aan een vitale organisatie en is zich bewust van zijn eigen waarden en overtuigingen. Tijdens dit traject gaan schoolleiders met een praktijkvraagstuk uit hun eigen organisatie aan de slag. Wij kijken wat hier speelt (wat is de vraag achter de vraag) en verbinden dit vervolgens aan theorie en aan je eigen persoonlijk leiderschap om van daaruit weer een volgende stap te zetten.

Denk bijvoorbeeld aan:

- Werkplezier
- Behoud van medewerkers
- Eigenaarschap
- Psychologische veiligheid
- Samenwerking
- Werkdruk
- Duurzame inzetbaarheid
- Professionele cultuur
- Leiderschap
- Betrokkenheid

Deelnemers onderzoeken hun vraagstuk vanuit verschillende perspectieven en vertalen inzichten steeds naar experimenten in hun eigen praktijk.

Het traject vertrekt vanuit de overtuiging:

**Een vitale organisatie is een lerende organisatie en de schoolleider is de hefboom.
Vitaliteit is de verantwoordelijkheid van de medewerker. De organisatie en schoolleider hebben hier invloed op (zonder er verantwoordelijk voor te zijn).**

4. Voor wie?

Deelnemers

- Schoolleiders
- Teamleiders
- Leidinggevend met een organisatievraagstuk

Aantal deelnemers: circa 20

Werkwijze

Iedere deelnemer brengt een eigen vraagstuk mee en vult voor de start de Klassewerkrapportage in (liefst met het hele team).

Betrokken partners

HR

- Uitgenodigd bij de startbijeenkomst
- Sparringpartner gedurende het traject
- Uitgenodigd bij de slotbijeenkomst

Bestuurders

- Verbonden aan de vraagstukken
- Uitgenodigd bij de slotbijeenkomst

Bijeenkomsten

Globale opzet van iedere bijeenkomst:

- **Check-in**
Reflectievraag gekoppeld aan het thema en leiderschap.
- **Inspiratie**
Gast spreker, lector of expert. Wij werken evidence-informed in alle bijeenkomsten.
- **Verbinding met eigen vraagstuk**
Wat betekent dit perspectief voor mijn vraagstuk?
- **Intervisie**
Wij gebruiken hiervoor eigen vraagstukken en steeds een andere werkwijze of intervisievorm. Wij faciliteren het leren.
- **Experiment**
Welke stap ga ik zetten in mijn organisatie? Voordat je weggaat, is er reflectieruimte voor jezelf om ook te bepalen tot welke actie de input van de dag leidt.
- **Check-out**
Wat neem ik mee?
Waar ga ik mee verder?
Wat vraagt dit van mij als leider?

5. De ontwikkelreis

Het leertraject bestaat uit twee delen:

Deel 1 bevat basisbijeenkomsten rondom vitale organisaties en is gericht op bewustwording (begrijpen en zien).

Deel 2 bestaat uit verdiepingsbijeenkomsten die gericht zijn op het doorontwikkelen en verankeren van vitaliteit in de organisatie.

Deel 1 – Begrijpen en zien

Dag 1 ochtend: Wat verstaan wij onder een vitale organisatie?

Centrale vraag: Wat maakt een organisatie vitaal?

Perspectief: vitaliteit, werkplezier, kwaliteit en leren

Gast: Paul Baan

Methodiek: Wij gebruiken de klaswerkrapportages om te zien welke variabelen een rol spelen bij de vitaliteit van de eigen organisatie. Op basis hiervan, en van eigen waarnemingen/data vanuit school, wordt een vraagstuk opgesteld.

Literatuur: Peter Senge – *The Fifth Discipline*, Frederic Laloux – *Reinventing Organizations*, Klassewerkplek-publicaties.

Dag 1 middag: Vitale organisatie vanuit een systemisch perspectief

Centrale vraag: Welke energiegevers en -nemers vanuit jezelf en je organisatie beïnvloeden je vraagstuk?

Methodieken: Lego Serious Play en organisatieopstellingen

Literatuur: Systemisch transitiemanagement, Taal van Transitie Jacob van Wielink

Dag 2 ochtend: Met plezier werken in het onderwijs

Centrale vraag: Wat hebben professionals nodig om met plezier te blijven werken?

Gast: lectoraat Werken in Onderwijs (HU)

Perspectief: werkdruk, werkplezier, betrokkenheid en professionele ruimte

Literatuur: Bakker & Demerouti, Publicaties Lectoraat Werken in Onderwijs

Dag 2 middag: Waardengericht werken en leiderschap

Centrale vraag: Welke waarden beïnvloeden mijn vraagstuk?

Perspectief: persoonlijke waarden, teamwaarden en organisatiewaarden

Gast: lectoraat Waardegericht Werken

Methodieken: Waarden op Tafel, vierkwadrantenmodel, dialoog waardengericht werken

Literatuur: Waarden op Tafel, Brené Brown – *Durf te Leiden*, Kees Klomp – *Betekenisconomie*

Dag 3 ochtend: Organisatiecultuur en antropologie

Centrale vraag: Welke patronen beïnvloeden ons gedrag?

Perspectief: ongeschreven regels, verhalen en rituelen. Wat kunnen wij met deze kennis in de praktijk?

Gast: organisatie-antropoloog

Literatuur: Edgar Schein, Jitske Kramer en Danielle Braun – *Building Tribes*

Dag 3 middag: Gesprekswaardigheid en psychologische veiligheid

Centrale vraag: Welke gesprekken maken het verschil?

Perspectief: gesprekken als motor voor leren, vertrouwen en verandering

Literatuur: Amy Edmondson – *The Fearless Organization*, Stone, Patton & Heen – *Moeilijke Gesprekken*

Deel 2 – Ontwikkelen en verankeren

Dag 4 ochtend: Inclusieve besluitvorming

Centrale vraag: Hoe benutten we verschillen?

Perspectief: Deep Democracy en de minderheidssysteem

Gast: Deep Democracy

Literatuur: Jitske Kramer – *Deep Democracy*, Myrna Lewis – *Inside the NO*

Dag 4 middag: Gedeeld leiderschap

Centrale vraag: Hoe creëren we eigenaarschap?

Perspectief: verantwoordelijkheid, invloed en professionele ruimte

Gast: Master Educational Leadership

Literatuur: Verbiest – *Leren Organiseren*

Dag 5 ochtend: De lerende organisatie

Centrale vraag: Hoe bouwen we organisaties die blijven leren?

Perspectief: de vijf disciplines van Senge

Thema's: persoonlijk meesterschap, mentale modellen, teamleren, gedeelde visie, systeemdenken

Literatuur: Peter Senge – *The Fifth Discipline*, Wenger – *Communities of Practice*, Kessels & Keursten

Dag 5 middag: Slim organiseren voor vitaliteit

Centrale vraag: Hoe organiseren we ons werk zo dat mensen met energie kunnen bijdragen aan goed onderwijs?

Perspectief: organisatieontwerp, werkprocessen en eenvoud

Thema's: de bedoeling centraal, structuur en gedrag, werkprocessen, vergadercultuur, Frederic Laloux – *Reinventing Organizations*

Dag 6 ochtend: Werkvermogen en duurzame inzetbaarheid

Centrale vraag: Wat hebben mensen nodig om duurzaam inzetbaar te blijven?

Gast: vervangingsfonds & Participatiefonds

Thema's: Het Huis van Werkvermogen: gezondheid, competenties, waarden en motivatie, werk en organisatie.

Literatuur: Juhani Ilmarinen, Vervangingsfonds & Participatiefonds

Dag 6 middag: Van inzicht naar keuze

Presentatiebijeenkomst

Aanwezig: deelnemers, HR-professionals, bestuurders

Iedere deelnemer presenteert:

- Het vraagstuk
- Inzichten vanuit alle perspectieven
- Uitgevoerde experimenten
- Wat werkte
- Wat niet werkte
- Welke keuzes worden gemaakt
- Waarom deze keuzes bijdragen aan een vitale organisatie

6. Terugkombijeenkomst

In maart 2028 vindt de terugkombijeenkomst plaats, met als centrale vraag: wat heeft het opgeleverd?

Thema's

- Wat heb ik veranderd?
- Wat werkte goed?
- Wat werkte minder goed?
- Wat heb ik geleerd?
- Wat wordt mijn volgende stap?

7. Netwerk vitale organisaties

Na afloop blijft een regionaal netwerk bestaan, met bijeenkomsten die één à twee keer per jaar plaatsvinden.

Het doel is om samen te blijven leren aan de hand van de vraag:

Hoe bouwen we aan vitale en lerende organisaties waarin mensen graag werken, zich ontwikkelen en behouden blijven voor het onderwijs?

Mogelijke thema's

- Arbeidsmarktontwikkelingen
- Vitaliteit
- Leiderschap
- AI en onderwijs
- Generatieverschillen
- Werkgeluk
- Nieuwe onderzoeksinzichten