

# Inhoud

## I De reis begint: leren experimenteren II

INTERMEZZO 'Je ziet studenten groeien  
en collega's van elkaar worden' 18

## 2 Starten vanuit verlangen 23

INTERMEZZO Rekenen met de wow-factor 34

## 3 Pingpongen en kietelen 39

INTERMEZZO Klassieke muziek als inspiratiebron  
cultureel event 50

## 4 Olifantenpaadjes creëren 55

INTERMEZZO In de Kinderboekenweek creatief  
aan de slag met taalvaardigheid 68

## 5 Laat de vonk overspringen 73

INTERMEZZO Inspelen op zorgvragen van de  
toekomst met wijkleercentra 90

## 6 Veroorzaak een kettingreactie 95

INTERMEZZO Out of the Achterhoek: onderzoek  
naar jeugdcultuur in de Randstad 98

Bronnen van inspiratie 103

Over de auteurs III

*“Studeren versus  
reizen zou geen  
tegenstelling  
moeten zijn”*

CLAIRE BOONSTRA,  
OPRICHTER OPERATION EDUCATION



# De reis begint: leren experimenteren

**W**at is nodig voor duurzaam succesvol onderwijs, voor studenten, medewerkers en management? De toekomst is onvoorspelbaar. Dat vraagt om organisaties die niet veilig doorgaan op de bekende weg, maar die zich snel weten aan te passen aan veranderingen. Organisaties met een droom, een ambitie of toekomstvisie, die richting en houvast geeft en tegelijk voldoende speelruimte biedt. Een organisatie zoals de sector Zorg, Welzijn & Sport van het Graafschap College, die in 2015 met 350 medewerkers en 3.250 studenten begon aan een ontdekkingsreis.

De ontdekkingsstocht begon met een gevoel van urgentie. Er was dringend behoefte aan duurzame antwoorden op de volgende vragen:

- Hoe ga je om met snelle veranderingen en blijf je het beste onderwijs voor je studenten realiseren? Daarbij beseffend dat de traditionele manieren van veranderen niet tot vernieuwende oplossingen leiden.
- Hoe breek je uit een systeem dat traditioneel wordt gedomineerd door kaders, regels en procedures?
- Hoe neem je als professional afscheid van je rugzak met oude gewoontes, routines en ervaringen?

- Hoe ga je om met het ongemak dat hoort bij veranderen?
- Hoe laat je docenten hun nek uitsteken en zich niet klein houden door tegenkrachten?
- Kortom, hoe kom je van ideeën, dromen, de docentenkamer of de mooie woorden op papier, naar concrete vernieuwing in de dagelijkse praktijk?

## Het begin

De zoektocht naar de antwoorden begon allemaal in januari 2015 met een lezing voor alle medewerkers over ‘ondernemendheid’. Medewerkers gingen op zoek naar hun dromen, verlangens en ambities. Dat smaakte naar meer. We zagen dat verandering begint bij iedereen die ziet dat verandering gewenst is. Daarom wilden we geen centraal georganiseerde ‘denktank’, maar een groep mensen die allemaal de noodzaak voelen om het onderwijs te vernieuwen en die daarmee willen experimenteren. We wilden op expeditie naar vernieuwing, zonder oude gewoonten.

## Iedereen kan het verschil maken

We riepen studenten, medewerkers en vertegenwoordigers uit het beroepenveld op via internet en externe kanalen voor tweemaandelijks ontbijt-, lunch- en dinersessies. Iedereen die een positieve bijdrage wilde leveren was van harte welkom. De eerste ontdekkingsreis ging van start met drie groepen van elk zo’n vijftien personen. Uiteindelijk waren we met meer dan honderd aanjagers, vernieuwers en koplopers. Stuk voor stuk mensen die in actie durven komen. Die elkaar vinden op dezelfde overtuigingen en verlangens. En die er vanuit verbinding, positieve energie en steun met zijn allen vol voor willen gaan.

## Leren experimenteren

Een stevige basis voor een ontdekkingsstocht vol energie en inspiratie. Wat het tot een echte ontdekkingsstocht maakte was het experimenteren, leren en onderweg aanpassen. Een aanpak die past in de huidige tijdsgeest: niet vanuit de traditionele manier invoeren en uitrollen, maar onbekende terreinen verkennen via uitproberen, fouten maken en lol hebben. Vernieuwen vanuit drang en passie. Doen, omdat het je wat doet.

## Vrij dromen

Daarbij vonden wij het de hoogste tijd voor een ander signaal vanuit het onderwijsveld. Maar al te vaak staan de doorgesloten bureaucratie, de hoge werkdruk of de zwakke staat van het onderwijs centraal. Wij wilden ruimte geven om oude patronen te doorbreken, initiatieven te starten en het ondernemerschap bij docenten en studenten aan te wakkeren. Dat leverde ervaringen op waar je een boek over kunt schrijven. Dat is precies wat we hebben gedaan. Het idee daarvoor ontstond uit een gezamenlijke droom om met dit vernieuwingsverhaal op BNR #Onderwijsvragen terecht te komen. Beiden luisteren we in de auto vaak naar BNR Nieuwsradio. In deze rubriek gaat het regelmatig over een revolutie in het onderwijs.

## Werken aan de droom

Vanuit deze droom zochten we een uitgever die ons verhaal wilde helpen verspreiden. We koppelden een deadline aan de droom en bedachten dat het voor het Nederlandse onderwijsland een mooi moment zou zijn als dit boek begin 2017 beschikbaar is, twee jaar na onze start. Zodat de beweging

verder kan gaan. Een boek betekent uiteraard vele uren schrijven, schrappen en schaven. De vakantie in Italië werd iets korter om voldoende schrijfdagen te creëren, maar het hogere doel hield ons gemotiveerd achter de computer. Ook terwijl alle scholen dicht waren en de docenten volop vakantie vierden. En iedere keer als we naar BNR luisterden, dachten we aan het moment dat wij in de uitzending zouden zitten.

## **De energie spat er vanaf**

We delen graag de inzichten die dit boeiende proces ons heeft opgeleverd. Je vindt in dit boek geen gedetailleerde succesformules of uitgebreide theorie. Wel nemen we je mee langs de cruciale momenten uit onze expeditie die docenten tegenkwamen bij het werken aan hun vernieuwingsinitiatieven. Je krijgt concrete inzichten en praktische tips die jou kunnen helpen vernieuwing te realiseren binnen je organisatie. Een positieve boodschap met zes concrete vernieuwingsverhalen waar de energie van afspat. En die laten zien hoe het onderwijs zichzelf van binnenuit kan vernieuwen. Naast de projecten verwijzen we regelmatig naar inspiratiebronnen of inzichten van andere veranderexperts.

## **De bron van elke verandering**

In het volgende hoofdstuk nemen we je mee naar de bron: we hebben geleerd dat iedere vernieuwing start vanuit een idee, een gedachte. Een professional die denkt: dit kan beter. En die van daaruit in beweging komt. Zo kan een zaadje uitgroeien tot iets groots. Je leest hoe jij die zaadjes kunt planten en daarmee de startmotor wordt voor het ont-

steken van vernieuwingsenergie. Zoals rekendocent Joop van der Horst die leerlingen de ‘wow-factor’ van rekenen laat ervaren, met verrassende effecten.

## Lang leve de faalmoed

Hoe zorg je ervoor dat je idee niet alleen in je eigen hoofd blijft zitten, maar echt van de grond komt? Daar gaan we in hoofdstuk 3 op in. Vernieuwing aanwakkeren gaat niet zonder slag of stoot. Deel je verhaal bij de koffieautomaat, duik het rookhok in of loop eens binnen bij een collega om je ideeën te laten groeien. Het helpt om in deze fase eerst met een kleine groep te experimenteren. De moed om fouten te mogen maken, hoort daarbij. Een van de docenten noemde dit ‘faalmoed’ als tegenovergestelde van faalangst die afremt.

## Olifantenpaadjes creëren

Hoofdstuk 4 gaat over het herkennen van blokkades en het creëren van olifantenpaadjes. Wat zijn belangrijke blokkades in de dagelijkse praktijk? Waar ervaar je een rem op vernieuwing? En hoe ga je daar effectief mee om? We geloven dat door regelmatig buiten de lijntjes te kleuren, vernieuwen makkelijker wordt. Zoals een docent het verwoordt: ‘Weerstand en blokkades zijn er genoeg, als je ze maar met een glimlach tegemoet treedt en samen met andere docenten op zoek gaat naar mogelijkheden.’

## Briljante mislukkingen

Het leren van je eerste acties en open staan voor bijvangsten en briljante mislukkingen staat in hoofdstuk 5 centraal.



Door in openheid het zoekproces en de worstelingen te delen, hopen we een realistisch beeld te schetsen uit de onderwijspraktijk.

In het laatste hoofdstuk krijg je tips om vernieuwingskracht binnen jouw organisatie aan te wakkeren. Inspirator Arend Ardon, een collega van Cris, heeft met zijn boek 'Ontketen vernieuwing' deze manier van veranderen een taal gegeven, inclusief concrete interventies waarmee wij zijn gaan experimenteren. Zijn tips delen we graag met je.

## Hoe nu verder?

Een vernieuwingsproces als dit is nooit af. Het roept constant nieuwe uitdagingen op. We hebben ervaren dat het delen van verhalen een sleutelrol speelt in onderwijsvernieuwing. Met onze verhalen willen we de trots uit de Achterhoek versterken en andere onderwijzers aanjagen om zelf ook vernieuwing te realiseren. Bouw de toekomst nu. Wacht niet af tot een ander in beweging komt, maar kom zelf in actie. Met passie en sprankeling in je ogen, zodat je anderen enthousiasmeert om mee te doen. Ondernemend gedrag en het bouwen aan een succesvolle toekomst is niet voorbehouden aan het management, de strategiewerkgroep of die ene ondernemende collega. Jij kunt vandaag besluiten een rol van betekenis te spelen en een betere versie van jezelf, je studenten én je organisatie te bouwen. Doen!

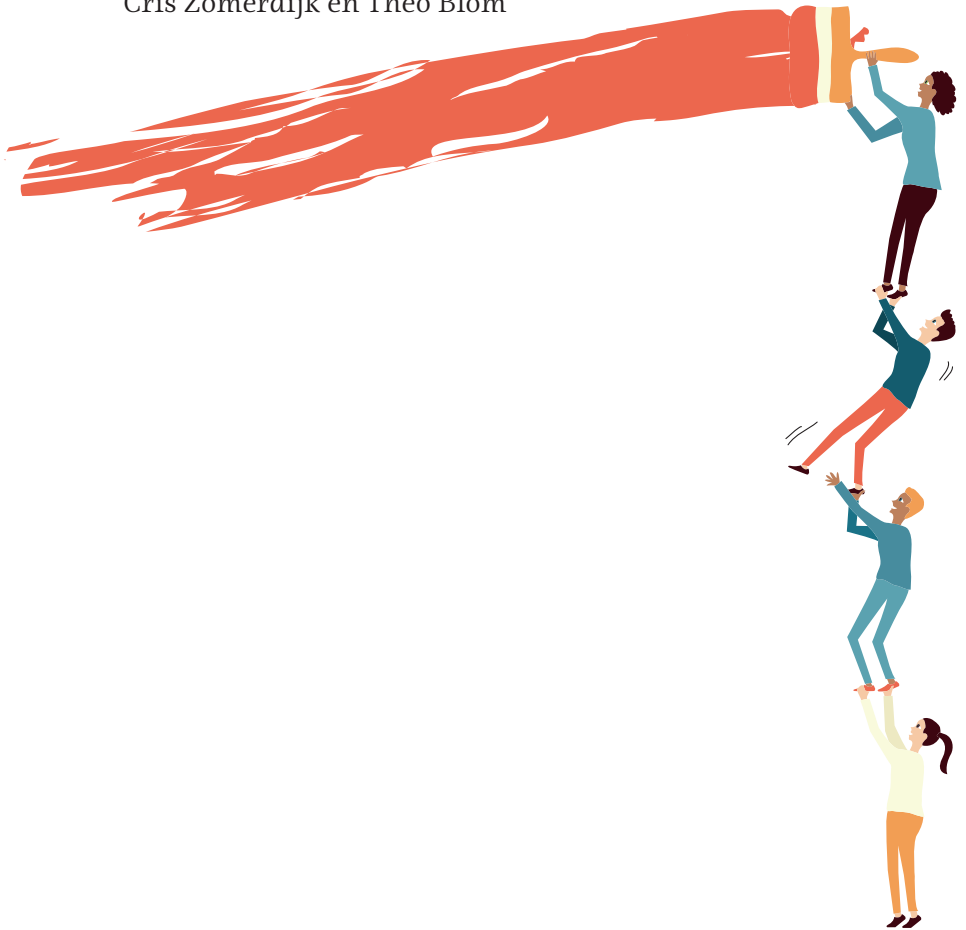
## We dagen je uit

We hopen van harte dat ons boek je raakt, enthousiasmeert en verleidt om de vertaling te maken naar jouw dagelijkse praktijk. Lees het met een open blik, een gezonde dosis nieuwsgierigheid en de bereidheid om je aannames,

gewoontes en routines ter discussie te stellen. We dagen je uit om zelf in beweging te komen en jouw organisatie beter, leuker, mooier of slimmer te maken. Gebruik de handvatten, ga op expeditie en houd ons op de hoogte welke vernieuwing bij jou in gang is gezet op [www.doenmdathetjewatdoet.nl](http://www.doenmdathetjewatdoet.nl).

We wensen je een boeiende reis,

Cris Zomerdijk en Theo Blom



# INTERMEZZO

## ‘JE ZIET STUDENTEN GROEIEN EN COLLEGA’S VAN ELKAAR WORDEN’

**Studenten van de opleiding Pedagogisch Werk van het Graafschap College organiseren de intocht van Sinterklaas in Doetinchem. Een grote opdracht en verantwoordelijkheid, het evenement trekt zo’n 100.000 bezoekers. “Elk jaar zie je dat studenten in hun kracht komen te staan en enorm groeien.”**

De organisatie wordt steeds professioneler, zegt Anja Wissink, docent pedagogisch werk. Samen met haar collega Nathalie Schmiermann coacht zij de derdejaars studenten tijdens de eerste tien weken van het Sinterklaasproject. De derdejaars maken een plan voor de begeleiding van de tweedejaars en schrijven een voorbereidend- en een dagdraaiboek voor de Sinterklaasintocht en ze sturen groepen tweedejaars aan die zwarte piet spelen en eerstejaars studenten die allerlei hand- en spandiensten verlenen.

### **Keihard werken**

In dit project brengen de studenten veel theorie uit hun opleiding in praktijk. Ze moeten leiding geven, een begroting maken, logistieke zaken regelen en soms conflicten oplossen als het misgaat in de begeleiding van de eerstejaars. Anja Wissink: “Het is keihard werken voor ze om alles goed te organiseren. Op school oefenen ze hun vaardigheden, kennis en houding. Bij dit project komen studenten zichzelf tegen. Dan komt het op de coaching aan, dat je er als docent bent en met ze in gesprek gaat.”

### **Vernieuwend project**

De derdejaars krijgen workshops over onderwerpen als Leiderschapstijlen, Netwerken, Groepsdynamica, 360 Graden Feedback,

Begroten en Budgetteren en Presenteren. “Het is een vernieuwend project, waarbij studenten leren in de praktijk. Het ziet er elk jaar weer anders uit, want studenten komen steeds met andere ideeën”, vertelt Wissink. “Het is handig wanneer je daar als coach/docent voor openstaat en stressbestendig bent. De emoties zijn soms hevig en op de dag van de intocht moet iedereen er staan. Dan komt het er op aan.”

### **Netwerkbijeenkomst**

De derdejaars studenten leggen tijdens het project contact met de winkeliersvereniging, de gemeente, kindertheater Warboel, de Pepernoten Rockband, kinderkoor Kei-tof en natuurlijk Sinterklaas zelf. “Een week voor de intocht is de netwerkbijeenkomst waarop alle betrokkenen die bij de intocht samenwerken, met elkaar kennismaken en zaken met elkaar afstemmen”, vertelt Schmiermann. De organisatie van de netwerkbijeenkomst is in handen van Marcel Kuiten, project-leider van het Graafschap College, en Sander Berendsen van kindertheater Warboel.

### **Total loss en supertrots**

“Na afloop zijn we allemaal total loss en supertrots”, zegt Wissink. “Het positieve eindbeeld is dat kinderen en hun ouders van de intocht hebben genoten en dat onze studenten een ervaring rijker zijn en veel hebben geleerd. Dat ze verantwoording hebben gevoeld en dat onze studenten op een gelijkwaardig niveau met de externe mensen hebben gefunctioneerd. Daar geniet ik enorm van.”







*“Dromen zijn  
zaadjes voor de  
toekomstige  
werkelijkheid”*

NAPOLEON HILL



## Starten vanuit verlangen

**H**oe zorg je ervoor dat studenten plezier krijgen in rekenen? Docent Joop van der Horst bedacht het Rekenproject. Hij vertaalde rekenopdrachten naar speelse activiteiten: van een QR-codespeurtocht door het schoolgebouw tot een opdracht in een witgoedwinkel. “Studenten ervaren zo de ‘wow-factor’ van rekenen. Door het Rekenproject maken de negatieve rekenervaringen plaats voor positieve. Ze vragen me nu op maandag al wat we gaan doen met rekenen. Dat is nog nooit eerder gebeurd.”

### ‘Joepie’ of ‘getver’ als startmotor

De bron van elke vernieuwing is een gevoel van urgentie, ontdekten we tijdens onze reis. Alle docenten die je in dit boek tegenkomt, liepen ergens tegenaan. Iets dat hen dwars zat. En dat ze tegelijk zo belangrijk vonden, dat ze besloten er iets mee te doen. Die urgentie kan ontstaan vanuit ambitie en mogelijkheden, zoals het creëren van beter rekenonderwijs. Zo werd Margriet Overmeyer, senior docent Zorg & Welzijn, gemotiveerd doordat een collega zich afvroeg hoe het toch kon dat er zoveel ouderen vereenzamen, terwijl er tegelijkertijd een tekort is aan stageplaatsen voor studenten. De urgentie kan ook voortkomen uit een keiharde noodzaak



of frustratie. Bianca van Eerden, docent Muziekonderwijs, startte haar initiatief vanuit ergernis over bezuinigingen in het muziekonderwijs. Ambitie of frustratie: het één is niet beter dan het ander, als je maar in beweging komt en gehoor geeft aan je urgentiegevoel. Dan ontstaat een brandend verlangen om dingen te veranderen. Of mensen nu op de verandering reageren met 'joepie' of 'getver', maakt voor de verandering niet uit. Als de emotionele temperatuur maar omhoog gaat, anders verandert er niks. (Thiecke en Zeeuw, van der. 2013)

## Vrijuit dromen

Vrijuit dromen over hoe je de gewenste verandering kunt bereiken, was een belangrijk onderdeel van onze ontdekkingsreis. De deelnemers aan onze ontbijt-, lunch- en diner-sessies vroegen we hun dromen uit te werken met moodboards, voorwerpen, metaforen, krantenkoppen of videoboodschappen. Of het nu om 8.00 uur 's morgens of om 17.00 uur 's middags was, elke keer weer werden we aangenaam verrast door de energie en verbeeldingskracht van de deelnemers, die ook ons weer motiveerde.

### HOE GEEF JE DROMEN VORM?

Vrijuit dromen is één ding, maar hoe maak je die droom concreet? Door zoveel mogelijk ruimte te geven aan alle creatieve ingevingen. Hiervoor stelden we drie 'spelregels' op:

- I Stel je oordeel uit.** Schiet ideeën van anderen of van jezelf niet direct af. Doe je dat wel, dan belemmer je de droom en blijf je hangen in het bestaande stramien van denken en doen. Dat is juist niet de bedoeling.

- 2 **Lift mee op ideeën van anderen.** Door vrij te associëren en door te gaan op de ideeën van anderen kom je weer tot nieuwe ideeën. Zo ontstaat een domino-effect van ideeën en stijgt je samen tot grotere hoogte.
- 3 **Zoek naar wilde, ongewone ideeën.** De meest onwaarschijnlijke ideeën kunnen een bron van inspiratie zijn. Ze zetten aan tot anders denken en doen.

### Droomwolken

Deze spelregels leidden tot een inspirerende dialoog met ruimte om uit de dagelijkse realiteit te stappen, te denken zonder belemmeringen en open te staan voor verrassingen. Nieuwe associaties en toekomstdromen schreven we op in droomwolken met als motor zinnen als:

- Het zou geweldig zijn als...
- Het onderwijs wordt tien keer beter, leuker, en slimmer als...
- Ik zou willen dat in december 2017...

#### Het zou fantastisch zijn als...

‘We vanuit het werkveld starten met onderwijsinvulling. Netwerken en samenwerken zonder de adem van ‘systemen’ te ervaren.’

#### Ik zou willen dat eind 2017..

‘Studenten niet in de school maar in de wijk leren, waardoor zij hun motivatie & prestatie verhogen’

## Spannend om te delen

Een paar reacties van deelnemers: 'heerlijk om gehoord te worden' en 'dit inspireert om vanuit verschillende invalshoeken te denken'. Het viel ons op dat een aantal dromen al langer bestond, maar dat deelnemers hun droom niet eerder hadden gedeeld of dit best spannend vonden. In de dagelijkse hectiek praten we vooral over lesroosters, kwalificaties en kwaliteitsdossiers, voor dromen en stilstaan bij waar we het nu eigenlijk voor doen, is vaak geen ruimte. Maar dat wil niet zeggen dat er geen behoefte aan is.

## Prikkel de startmotor om te doen

Een heldere droom is nog steeds geen werkelijkheid. Hoe krijg je studenten en docenten in beweging voor je ideeën en dromen? De docenten ontdekten dat als de uitdaging en het verlangen maar groot genoeg zijn, je bijna als vanzelf in beweging komt. Een van de docenten prikkelde haar studenten door te stellen dat het niet mogelijk is om de aula gezellig te maken voor alle studenten. De studenten wilden vervolgens graag haar ongelijk bewijzen. Een andere docent nam studenten mee naar een asielzoekerscentrum en gaf hen de opdracht om voor de bewoners de meest gave, nieuwe activiteit te ontwikkelen. Werken aan realistische vraagstukken en grote uitdagingen is de motor om droomprestaties neer te zetten. Gezonde onderlinge competitie zorgt ervoor dat de lat steeds hoger komt te liggen, waardoor leerlingen anders gaan denken en doen.

## Praktijkvoorbeeld: Gouden Pepernoot

Zo werden studenten verantwoordelijk gemaakt voor een complete Sinterklaasintocht met 10.000 bezoekers in Doetinchem. Op school oefenen ze traditioneel gezien kennis en vaardigheden, maar hier kwamen ze zichzelf flink tegen. Door je grenzen op te zoeken en te verkennen, merk je dat je die kunt oprekken en verleggen. Het opdoen van kennis uit boeken biedt een basis. Maar door zelf leiding te geven, een begroting te maken, logistieke en veiligheidszaken te regelen en conflicten op te lossen, leer je om het ook echt te doen. In het keiharde werken om alles te organiseren zat de groei van deze studenten. Ze wisten er zelfs de ‘Gouden Pepernoot’ voor beste Sinterklaasintocht van Nederland mee in de wacht te slepen. Zie ook het intermezzo op pagina 18.

## Zet een mini-onderneming op

Dat is niet het enige voorbeeld van hoe studenten in actie komen als zij door hun omgeving worden uitgedaagd. Studenten hebben veel kwaliteiten in huis, die er pas in de praktijk uitkomen. Bijvoorbeeld bij het opzetten van een mini-onderneming, waarbij studenten een jaar lang een onderneming opzetten, inclusief ondernemingsplan, inschrijving bij de Kamer van Koophandel en het ontwikkelen van een product of dienst. Dan zijn ze in hun element en zie je hen groeien. Ze ontwikkelen zich tot trotse jonge mensen die samen een klus hebben geklaard, verantwoording hebben gevoeld en op een gelijkwaardig niveau hebben gefunctioneerd met externe mensen. Zo is Femke haar eigen zwemschool begonnen, Jessica heeft een eigen sport- en massagepraktijk, Mart runt met z'n maat Bubbelbal VOF en Anke is eigenaar van de Beautyfabriek. Zomaar een greep uit een groot aantal alumni die als ondernemer of ZZP'er

aan de slag zijn gegaan vanuit de opleiding Sport en bewegen. Ook docenten zelf zijn naast hun baan ZZP'er of ondernemer. Hun inbreng geeft een extra dimensie aan de discussie in het onderwijsteam over het opleiden van jonge professionals.

## Durf groter te dromen

Bij het werken aan dit boek konden we ook zelf ervaren hoe energie gaat stromen als je groter durft te dromen. Het eerste idee was om de projecten, waar je nu achter elk hoofdstuk over kunt lezen, wekelijks als een artikel te delen via het intranetportaal van het Graafschap College. Maar onze missie reikte verder. We wilden niet alleen medewerkers binnen het Graafschap College in beweging brengen, we wilden onze inspiratie en inzichten verspreiden in het hele Nederlandse onderwijs. En liefst ook nog eens laten overspringen naar andere sectoren. Omdat wij geloven dat het in het onderwijs, de zorg en vele andere sectoren nog veel beter kan. En dat positieve signalen en praktijkverhalen vanuit de Achterhoek daar een bijdrage aan leveren.

### VAN VINKEN NAAR VONKEN

Dit was – en is – de droom van het Graafschap College: ‘Wat zou het mooi zijn als onze studenten hun eigen leerproces kunnen inkleur-  
ren. Als de school hen daartoe uitdaagt en faciliteert in hun eigen leerproces. Als wij hen flexibel ondersteunen in hun flow. Met inspiratie en passie. Zodat studenten de wereld op een initiatiefrijke manier kunnen ontdekken, leren in een netwerk en zich blijvend ontwikkelen. Dat betekent dat wij ons openstellen voor nieuwe impulsen. Dat wij op zoek gaan naar manieren om ons onderwijs

betekenis te geven. Voor onze studenten en voor onze regio. Zodat iedereen zijn eigen verantwoordelijkheid kan nemen en zijn eigen talenten kan laten excelleren. Als we van ‘vinken’ naar ‘vonken’ gaan! Nu en in de toekomst.’

Deze droom komt uit de strategische koers, kijk voor een verbeelding van de droom naar de animatie op <https://youtu.be/PBigW-DOAUuc>

## Bundel de passie

‘Ik vind elk kind de moeite waard en zet me daar met ziel en zaligheid voor in’, zei één van de docenten. Het verlangen naar leuker en beter onderwijs wordt gevoed door passie, liefde en betrokkenheid van een individu. Breng je individuen die vanuit dezelfde passie werken bij elkaar, dan ontstaat een katalysator voor positieve energie. Zo’n groep staat op een vergelijkbare manier in hun werk, spreekt dezelfde taal en voelt intuïtief aan wat nodig is, zonder dat je alles vooraf tot in detail hoeft af te stemmen. Door het delen van prikkelende dromen ontstond in de grote groep ‘praktische dromers’ een sfeer waarbij iedereen denkt in mogelijkheden en open staat om nieuwe paden te bewandelen. Voeg er de positieve emoties van studenten, docenten of bedrijfsleven aan toe en als vanzelf ontstaat de motiverende kracht die nodig is om tot actie over te gaan. Na de sessies had iedereen meer energie om in actie te komen.

## Positieve kracht versterken

Om deze positieve kracht te versterken lieten we alle opbrengsten uit de sessies bewust hangen in de inspiratieruimte. Zo werden de meeste deelnemers ook na de sessies

dagelijks herinnerd aan hun dromen en ambities. Dat zorgde voor energie om dromen echt waar te gaan maken. Wij zijn ervan overtuigd dat positieve emoties de basis vormen van de benodigde veranderingen in het onderwijs. Iedereen heeft positieve en negatieve emoties. Maar altijd overheerst één van de twee, die heeft het meeste invloed op houding en gedrag. Maak er een gewoonte van om positief te denken en positief te zijn. Door jezelf elke dag te voeden met wat je WEL wilt in plaats van wat je NIET wilt, vergroot je je optimisme, enthousiasme en breng je je dromen in beweging.

## GRAADMETER VOOR ACTIE

Is het voor jou ook de hoogste tijd om in beweging te komen en je energie anders in te zetten? Een goede graadmeter: kom je met *meer* of *minder* energie een vergadering, werkbijeenkomst of gesprek uit dan je erin bent gegaan? Je kunt dit ook breder trekken en jezelf de vraag stellen of je na een dag werken met *meer* of *minder* energie thuiskomt.

## Omring jezelf met A-spelers

Het verzamelen van andere pragmatische dromers om je heen helpt om je idee snel verder te brengen. Het samen delen van dromen met gelijkgestemden zorgde voor een enorme (h)erkenning, boost en doorzettingsvermogen. Je kunt elkaar helpen je doel te bereiken, omdat je dezelfde missie onderschrijft. Soms kun je elkaar aanvullende expertise bieden, soms een toegang tot interessante samenwerkingspartners. In alle gevallen kom je samen dichterbij je doel. Als de sociale wezens die we als mens nu eenmaal

zijn, passen we ons (onbewust) gemakkelijk aan onze omgeving aan. Heb je mensen in je omgeving die proactief, creatief en ondernemend zijn, dan ben je geneigd hen te kopiëren. Dit geldt uiteraard ook bij een reactieve, routinematige en behoudende omgeving. Het is goed je daarvan bewust te zijn. De uitdaging is om veel tijd door te brengen met wat Kock en Vergeer (2016) 'A-spelers' noemen: mensen die perfect passen bij jouw dromen, ambities en kernwaarden en die uit zichzelf ondernemend zijn en dingen beter maken. Durf afscheid te nemen van personen die jou energie kosten en je niet verder brengen naar je doel en maak meer ruimte voor personen waar je energie van krijgt.

## Mik op Mars

Die A-spelers hoef je niet altijd in levenden lijve om je heen te verzamelen. Het kunnen ook mensen zijn van wie je veel kunt leren en die jou inspireren, zoals Einstein, Elon Musk, je moeder of John F. Kennedy. Die laatste zette in de jaren '60 van de vorige eeuw een streep door alle 531(!) doelen van NASA. Hij verving de doelen door één grote droom met een deadline. De droom om binnen tien jaar een mens op de maan te zetten en weer veilig terug te laten keren. Hans van der Loo en Patrick Davidson laten zien dat Elon Musk nog een stap verder wil gaan, namelijk naar Mars. In hun boek 'Musk Mania' noemen ze dit principe: 'mik op mars'. Door groots te dromen ga je anders denken en doen. Je wordt creatiever en je opent luikjes in je brein die je nog niet eerder hebt benut. Bovendien geeft het de kracht om bij kleine tegenslagen niet op te geven, maar je droom te blijven zien en ervoor te blijven gaan. Ga met deze virtuele A-spelers denkbeeldig in gesprek en beeld je regelmatig in wat zij zouden doen in jouw situatie.



## Duik het informele circuit in

In het onderwijs vindt leren en vernieuwen allang niet meer alleen plaats binnen de muren van het klaslokaal. Het informele en meer spontane leren buiten de klas vormt een steeds belangrijker deel. De Onderwijsraad gaf al in 2003 aan dat het belang van informeel leren vaak wordt onderschat. Dit geldt ook voor veranderprocessen. We zijn vaak geneigd om langs de formele weg te veranderen en met blauwdrukken, beleidsstukken, regels en stappenplannen de vernieuwing te organiseren. Terwijl ook hier geldt dat veel vernieuwingen langs de informele weg ontstaan en vooraf niet zijn te voorzien of te plannen. Juist het zoeken, kloien, knutselen en experimenteren levert het meeste succes op. De koffiehok, aula en rookkamer zijn in de praktijk belangrijkere vernieuwingsplekken dan de formele vergaderruimtes. Veel vernieuwers maken hier dankbaar gebruik van en krijgen veel zaken gedaan tijdens spontane ontmoetingen en informele contactmomenten. Ideeën even in de week leggen en je antennes continu aan laten staan blijken cruciale succesvoorwaarden. Dus kom achter je bureau vandaan, delete je mail en loop eens vaker met je droom en een klein ‘wensenlijstje’ door het schoolgebouw heen.

In het volgende hoofdstuk komen we daar uitgebreid op terug. Hoe brachten onze expeditieleden acties en beweging op gang om hun ideeën tot bloei te laten komen?

## SAMENVATTING: WEES DE STARTMOTOR

Alle aanjagers starten vernieuwingsinitiatieven vanuit een sterk urgentiegevoel. Ze weten waar ze het voor doen en bijten zich daar met passie in vast. Voor hen is dat natuurlijk gedrag. Pas in gesprekken met collega's die afwachtend, negatief of cynisch reageren, ervaren ze dat hun aanpak anders is. Tijdens deze expeditie merkten we dat de meeste docenten gewoon begonnen. Het was een feest om deze praktische dromers op regelmatige basis bijeen te brengen tijdens de *ontdekkingsreizen*. Je voelde de positieve energie en zag de glinstering in de ogen van deze 'startmotoren' voor iedere verandering. Hieruit destilleerden we vier principes waarmee ook jij de startmotor voor vernieuwing kunt zijn.

- 1 Start vernieuwing vanuit urgentie en een brandend verlangen. Dat geeft de energie die je nodig hebt om überhaupt in beweging te komen.
- 2 Durf groot te dromen en hang deze droom op een zichtbare plek op, zodat jij en andere aanjagers er dagelijks aan herinnerd worden.
- 3 Omring jezelf met A-spelers om een collectieve kracht in beweging te zetten en mensen om je heen te hebben die je aanmoedigen, meedenken en mee gaan doen.
- 4 Duik het informele circuit in. Blijf in het begin nog even onder de radar en geef het initiatief de ruimte om te groeien. Leg het eerst in de week voordat je het met een bredere groep deelt.