

## Verslag interviews met 8 medewerkers van Terra Eelde

Een vast onderdeel bij de begeleiding van procedures werving & selectie is het afnemen van interviews met een aantal functionarissen van de school. Dit document bevat de opbrengst van interviews, gehouden in september 2022, met 8 medewerkers van het vmbo-groen en het Groene Lyceum van Terra Eelde. Het interview is bedoeld om beter inzicht te krijgen in de context waarin de vacature afdelingsdirecteur vmbo-groen en het Groene Lyceum van Terra Eelde wordt aangeboden. Voor de leesbaarheid is in de tekst de hij-vorm gebruikt. Er kan uiteraard ook 'zij' gelezen worden.

Aan de interviews hebben meegewerkt:

- Afdelingsdirecteur
- Drie docenten
- Managementassistent
- Medewerker (leerlingen)administratie
- Ondersteuningscoördinator
- Teamcoördinator

Tijdens de interviews zijn de volgende vragen gesteld:

- Waar kan/mag Terra Eelde trots op zijn?
- Wat kan er beter/gaat nog niet goed? Wat heeft (extra) aandacht?
- Wat ga je verliezen bij het vertrek van de huidige afdelingsdirecteur?
- Wat brengt de nieuw te benoemen afdelingsdirecteur mee?
- Welke competenties/persoonlijkheidskenmerken moet de afdelingsdirecteur hebben?
- Welke opdracht/tips wil je de nieuw te benoemen afdelingsdirecteur meegeven?
- Welke succesfactoren bepalen het functioneren van de nieuwe afdelingsdirecteur?

### Waar kan/mag Terra Eelde trots op zijn?

- In moeilijke tijden (corona, worsteling met een nieuwe organisatiestructuur) blijken de meeste medewerkers weerbaar en zetten ze de schouders eronder. Medewerkers zijn trots op de collegialiteit die er is, helpen elkaar en staan klaar voor elkaar. Het team is leuk en fijn om in te werken.
- Kinderen kunnen hier zichzelf zijn, gaan doorgaans graag naar school. Docenten en leerlingen hebben een prettige manier van omgaan met elkaar. Respect én veilig, toegankelijk, open en gastvrij.
- De school staat goed bekend in de regio. De betrokkenheid van medewerkers op leerlingen is groot, men is bereid om veel voor leerlingen te doen. Leerlingen worden gezien en vaak bij naam gekend, ook al geef je er geen les aan. De kleinschaligheid (ruim 500 leerlingen) is een grote pré, vooral voor leerlingen die kwetsbaar zijn of extra ondersteuning nodig hebben. Ouders zijn hier heel tevreden over.
- Men is trots op de leerlingen, hoe ze (soms met moeite) de draad weer hebben opgepakt na corona en op hun (examen)resultaten.
- Medewerkers zijn trots op het schoolgebouw (ca. 7 jaar oud) en op de ligging. Het gebouw is open en straalt rust uit. De (sport)faciliteiten zijn goed en de ligging in de natuur heeft op veel leerlingen en medewerkers een positieve werking.
- Terra Eelde is meer dan een *dorpsschool voor agrariërs*, het is best een *stadse school*, eigentijds maar zonder grote-steden-problematiek.

### **Wat kan er beter/gaat nog niet goed? Wat heeft (extra) aandacht?**

- Het was een voortdurende zoektocht om te komen tot een nieuwe werkende structuur. Corona heeft er niet aan bijgedragen om een positieve start te maken. De vervolgstappen naar de verdere uitwerking vraagt nog aandacht en ontwikkeltijd. Het beeld bij sommige medewerkers die langere tijd bij de school betrokken zijn is dat de structuur vroeger goed was en dat de wijziging niet bij heeft gedragen aan verbetering.
- Dit schooljaar wordt voor het eerst gewerkt met een teamcoördinator in elk van de drie teams (geen leidinggevend). Zij vormen een belangrijke schakel in het teamgericht werken. De teams zijn ingedeeld maar worden nog niet ervaren als *teams*, het samengevoegde GL- en hGL-team heeft de nodige aandacht. Teamgericht werken staat nog in de kinderschoenen en de teamcoördinatoren moeten hun weg nog vinden.
- Hoewel het de bedoeling is dat de afdelingsdirecteuren op termijn meer op afstand komen te staan van de uitvoering, zijn zij nu nog nodig voor het uitdragen van de onderwijskundige visie, de verbinding en het ondersteunen van de teamcoördinatoren. Het zichtbaar zijn op de werkvloer is in deze fase daarom van groot belang. Heb oog voor waar de school vandaan komt.
- Er zijn in de afgelopen jaren veel personele wisselingen geweest waardoor de vastigheden in sommige vakgroepen zijn verdwenen.
- *Verbinden* is een term die veel terugkomt in de interviews, elkaar op alle niveaus blijven vinden door de verandering van structuur en de personele wisselingen is van belang. Dit geldt ook voor nieuwe medewerkers; hen opnemen in het team en begeleiden zodat ze een goede start maken en zich welkom voelen.
- De school zou zich nog wat beter kunnen *profilieren*, zowel naar basisscholen alsook naar bedrijven en de omgeving. De laatste jaren is het door corona en de interne *issues* een wat ondergeschoven kindje. Er is een expertteam gezet op de transitie van intern gericht naar extern gericht.
- De verdeling van medewerkers en portefeuilles over de twee afdelingsdirecteuren kan meer in balans gebracht worden. Bij de komst van de nieuwe afdelingsdirecteur is de verdeling onderwerp van gesprek.

### **Wat ga je verliezen bij het vertrek van de huidige afdelingsdirecteur?**

- Een mensenmens, een fijne partner in de samenwerking die natuurlijk verloopt.
- Een bepaalde mate van senioriteit (gestoeld op ervaring en kracht).
- Zij staat voor de school en voor haar opvattingen.
- Ze heeft mensenkennis, ze kan mensen goed lezen en afpellen wat er aan de hand is. Ze kan goed tot de kern komen.

### **Wat brengt de nieuw te benoemen afdelingsdirecteur mee?**

Een aantal vaardigheden die bij de volgende vraag beschreven staan. En verder:

- Uitstraling senioriteit, (ongeacht leeftijd) gebaseerd op ervaring en natuurlijk overwicht.
- Heldere onderwijskundige visie (liefst vanuit een opleiding); geeft sturing aan structuren, inhoud en processen.
- Kennis van het vo, ervaring in of affiniteit met het vmbo, affiniteit met *groen* is een pré.
- Ervaring in en/of verstand van teamprocessen en positionering van rollen en taken in de school.
- Professionele houding: kan goed samenwerken en afstemmen, op alle niveaus.
- Zichtbaar en benaderbaar, een mensenmens.
- Onderwijskundig leider, geen manager.
- Coach en sparringpartner.

- Frisse blik op de school als nieuwkomer van buiten de Terra-organisatie.

**Welke competenties/persoonlijkheidskenmerken moet de afdelingsdirecteur hebben?**

- Onderwijskundig leiderschap op visie en aanpak en daarin besluitvaardig.
- Oprecht geïnteresseerd, goed kunnen observeren, een nieuwsgierige houding hebben, vragen stellen, een helikopterblik.
- Van nature een proactieve en ondernemende houding, een inspirator.
- Kunnen luisteren, samenwerken, verbinden, empathisch zijn.
- Over organisatiesensitiviteit beschikken: waarin ga je mee en waarin stel je grenzen en kaders?
- Intern en extern georiënteerd.
- Heldere manier van communiceren: niet wollig maar eerder no-nonsense/direct.
- Zeggen wat je doet én doen wat je zegt. Stevig in je schoenen staan.
- Het lastige gesprek niet uit de weg gaan, niet met alle winden meewaaien.
- Mensen aanspreken op hun verantwoordelijkheid en het naleven van gezamenlijke afspraken.
- Een positief en opgeruimd karakter helpt je om je werk leuk te blijven vinden en dat uit te stralen.

**Welke opdracht/tips wil je de nieuw te benoemen afdelingsdirecteur meegeven?**

- Neem de tijd om de medewerkers te leren kennen, investeer in de verbinding.
- Laat je zien tijdens pauzes en op de werkvloer. Toon interesse voor de lessen, ga kijken en voer het inhoudelijke gesprek. Neem ook tijd voor *social talk*.
- Geef aandacht aan de (externe) positionering en profilering van de school. Pak dit planmatig aan en neem de collega's hierin mee. Schuif regelmatig aan bij de betreffende expertgroep.
- Sluit regelmatig even aan bij andere expertteams om vragen te beantwoorden, hen weer even op weg te helpen vanuit de onderwijsvisie. Toon je belangstelling en geef steun als dat gevraagd wordt.
- Ondersteun in het bijzonder de teamcoördinatoren in hun nieuwe rol, positioneer hen niet alleen via de papieren organisatiestructuur maar ook in de school.
- Neem medewerkers regelmatig mee op centrale thema's: wat er speelt binnen Terra, in het gemeentelijke en onderwijsveld in de regio, initiatieven enz. Neem collega's mee om over de muren van Terra Eelde te kijken.

**Welke succesfactoren bepalen het functioneren van de nieuwe afdelingsdirecteur?**

- Als beter verbinden gelukt is en collega's zich daar goed bij voelen. Dat er wordt gelachen en mensen zich prettig voelen in de school.
- Als er meer rust is in de school omdat de basis op orde is en de structuur ingedaald, zodat mensen zich weer kunnen bezighouden met de inhoud.
- Als er een heldere onderwijskundige richting aan de basis ligt, uitgedragen door de schoolleiding. Van daaruit krijgen de teams inhoud en kleur, die kan verschillen tussen afdelingen. De schoolleiding draagt zorg voor een eenduidige uitstraling naar buiten: we zijn één Terra Eelde.
- Als de rol van medewerkers in de organisatie, naast het lesgeven - zoals teamcoördinatoren, kartrekkers expertgroepen - inhoudelijk resultaat oplevert, als ze zich gesteund voelen door het team en de afdelingsdirecteuren, inhoudelijk gecoacht zijn naar behoefte, gehoord en gezien zijn.

September 2022

Roos Bloemberg/Dorien Dusseldorp

Adviseurs Versteeg Search