

10 inzichten voor schoolleiders

1. Werk vanuit heldere uitgangspunten

Formatiebesluiten die “onderweg ontstaan” zorgen bijna altijd voor discussie.

Formuleer vooraf:

- Welke criteria je hanteert (bevoegdheid, ervaring, ontwikkelbehoefte, teamverdeling)
- Wat zwaarder weegt bij keuzes

Tip: maak deze uitgangspunten expliciet. Dat voorkomt veel ruis achteraf.

2. Maak het proces transparant

Je hoeft niet elke afweging te delen, maar wel het proces:

- Welke stappen doorlopen worden
- Wie wanneer betrokken is
- Wanneer mensen iets horen

Onzekerheid ontstaat zelden door de uitkomst, maar door onduidelijkheid over het proces.

3. Communiceer vroeg, ook als nog niet alles zeker is

Wachten tot alles rond is, lijkt logisch, maar werkt averechts. Deel:

- Wat al duidelijk is
- Wat nog niet duidelijk is
- Wanneer er meer volgt

Mensen vullen lege plekken zelf in, meestal negatiever dan nodig.

4. Voer echte gesprekken (geen invuloefening)

Gebruik formatiegesprekken niet alleen om te informeren, maar om op te halen:

- Ambities en ontwikkelwensen
- Energie en belastbaarheid
- Verborgene talenten

Goede formatie is geen puzzel met uren, maar een combinatie van organisatie en ontwikkeling.

5. Kijk verder dan ‘uren vullen’

De valkuil: het huidige systeem zo efficiënt mogelijk reproduceren.

De kans: de formatie gebruiken om richting te geven:

- Waar wil je als school naartoe?
- Welke kwaliteiten heb je daarvoor nodig?
- Wat moet anders ingericht worden?

Formatie = strategisch instrument.

6. Bewaak rechtvaardigheid (niet gelijkheid)

Niet iedereen krijgt hetzelfde en dat is ook niet de bedoeling.

Waar het om gaat:

- De keuzes zijn uitlegbaar
- De keuzes zijn consistent
- Je kunt de keuzes onderbouwen

De perceptie van eerlijkheid bepaalt het draagvlak.

7. Anticipeer op weerstand

Formaties raken mensen direct. Weerstand hoort erbij.

Effectieve aanpak:

- Erken het gevoel (“ik snap dat dit impact heeft”)
- Blijf bij je kaders
- Ga niet direct in de verdediging

Weerstand betekent vaak betrokkenheid, geen onwil.

8. Werk met scenario's

Zeker bij onzekerheden (leerlingaantallen, budget, ziekteverzuim):

- Maak meerdere varianten
- Denk vooruit: wat als dit verandert?

Scenario's geven rust, voor jou én je team.

9. Betrek anderen in het proces

Formatie is geen solo-opdracht:

- Betrek teamleiders of coördinatoren
- Gebruik hun zicht op teams en dynamiek

Dit verhoogt zowel de kwaliteit als het draagvlak van je keuzes.

10. Sluit zorgvuldig af

De laatste stap bepaalt hoe mensen het proces ervaren. Zorg voor:

- Heldere en definitieve communicatie
- Kloppende afspraken (inhoudelijk én administratief)
- Waardering voor flexibiliteit en inzet

Een rommelige afronding ondermijnt alles wat daarvoor goed ging.

Veelgemaakte valkuilen

Herkenbaar?

- Te lang wachten met communiceren
- Besluiten nemen zonder duidelijke criteria
- Iedereen tevreden willen houden
- Alleen kijken naar cijfers, niet naar mensen

Tot slot

Een sterke formatie:

- zorgt voor rust bij de start van het schooljaar;
- versterkt eigenaarschap in teams;
- en ondersteunt je schoolontwikkeling.

Een zwakke formatie zorgt voor doorlopende ruis vanaf augustus. Het is dus niet de vraag: “Krijgen we het rond?”

Maar vooral: “We leggen hiermee een sterke basis voor volgend jaar!”