

De sectieleider in positie

Geppie Bootsma

Op veel scholen spelen de vaksecties spelen weer meer een rol in de onderwijsontwikkeling. Thema's als het verbeteren van toetsen, meer opbrengstgerichte lessen en betere examenresultaten hebben deze ontwikkeling op gang gebracht. De schoolleiding verwacht daarbij een sturende rol van de sectievoorzitters. Veel sectieleiders weten echter niet goed wat ze moeten doen en hoe ze een goede sectieleider kunnen zijn. Een bijkomend probleem voor veel sectieleiders is het feit dat ze niet in de lijn zitten, maar dat er wel van hen wordt verwacht dat zij de ontwikkeling van speerpunten van de school in de sectie aansturen.

Sectiebeleid

De vaksectie als geheel is verantwoordelijk voor de inhoud en de didactiek van het vakonderwijs, de sectie zorgt voor samenhang in het totale onderwijsprogramma en zorgt voor afstemming en coördinatie van toetsing en bewaakt de kwaliteit en het niveau van het vakonderwijs. Dit alles binnen de onderwijsinhoudelijke kaders van de school. Een sectieleider kan een speerpunt van de school pas goed uitwerken met de sectie als hij zelf op de hoogte is van de achterliggende visie en het waarom van de verbeteractiviteit. Dat biedt hem de kans om met de sectiegenoten aan de slag te gaan met vragen als Wat betekent dit speerpunt voor ons vak? Hoe gaan we ermee aan de slag? Wat levert het ons, het vak en de leerlingen op? Om leiding te kunnen geven aan de ontwikkeling in het vak heeft de sectieleider de volgende kwaliteiten nodig: met de sectiegenoten de visie op het vak bespreken, zicht hebben op de hele lijn van het vak van klas 1 tot en met het examen, planmatig werken en werkbijeenkomsten met sectiegenoten effectief leiden.

Dilemma's van sectieleiders

Veel sectieleiders worstelen met de vraag hoe ze hun collega's bij de ontwikkeling kunnen betrekken en wat ze kunnen doen als collega's hun afspraken niet nakomen. Een veel gehoorde vraag is: 'Hoe ver gaat mijn verantwoordelijkheid? Als leerlingen bij een collega slechte resultaten halen wat kan ik daaraan doen?'

Daarbij staan ze voor enkele dilemma's. Het eerste dilemma is: zelf een taak uitvoeren versus afwachten of de sectiegenoot het doet en/of hem/haar aansporen. Een kwaliteit die we bij veel sectievoorzitters zien is het nemen van verantwoordelijkheid. Sectieleiders vinden hun vak belangrijk en willen dat hun vak goed wordt gegeven. Goede resultaten maken hen trots. Ze hechten belang aan de samenwerking in de sectie en willen graag dat hun vak in de hele school wordt gezien als een belangrijk vak. Dat heeft als schaduwkant dat ze te veel verantwoordelijkheid op zich nemen, als collega's uit de sectie een andere taakopvatting hebben. Een bekende reactie van de sectievoorzitter is dan: ik kan het sneller en beter zelf doen dan dat ik energie stop in een collega die het toch niet wil of doet. De keuze om het dan maar zelf te doen maakt dat er weinig verandert en dat er uiteindelijk sectieleden zijn die hun praktijk van een beperkte taakopvatting kunnen volhouden. De sectieleider zou geholpen zijn als er een professionele werkcultuur heerst in de sectie, waar afspraak echt een afspraak is en geen optie. En waar een duidelijke lijn is naar de schoolleiding toe.

Een tweede dilemma is: een collega 'verraden' versus de collega verder maar niet meer aanspreken en het laten zitten. Veel sectieleiders ervaren het als verraad en als klikgedrag als ze met een probleem met gedrag van een collega uit de sectie naar een leidinggevende in de schoolleiding stappen. Loyaliteit en professionaliteit staan hier op gespannen voet met elkaar. Vaak is de lijn met de schoolleiding niet erg duidelijk: met wie ga je als sectieleider in gesprek als er een probleem met een collega is en wat gebeurt er dan? Een

schoolleiding die de sectieleiders wil professionaliseren doet er goed aan duidelijkheid te scheppen over taken en verantwoordelijkheden van de sectievoorzitter en over de wijze van communiceren tussen sectie en management.

Aan de slag in de sectie: enkele tips voor de sectieleider

1. *Bespreek de samenwerking, de successen en de ontwikkelpunten*

Bespreek met elkaar hoe jullie met elkaar werken, en wat goed gaat en wat anders kan. Docenten van een sectie die werkt aan de ontwikkeling van een vakspecifiek onderwerp, zoals het verbeteren van het rendement, moeten met elkaar in gesprek kunnen gaan over hun visie op hun vak, over didactische uitgangspunten en over de manier van toetsen. Voor veel secties vergt dat een andere manier van met elkaar omgaan dan de sectiegenoten gewend zijn. Met elkaar in gesprek gaan over hoe men met elkaar wil werken, brengt een proces op gang dat kan leiden tot een effectieve werkwijze om vakinhoudelijke verbeteringen vorm te geven.

Als de sectie het gesprek over het ontwikkelproces en de werkwijze in de sectie vermijdt, kunnen onderliggende opvattingen over het vak, over de manier van werken en over elkaar (!) leiden tot stagnatie van de sectieontwikkeling.

2. *Zorg dat bijeenkomsten werkbijeenkomsten zijn*

Werkbijeenkomsten in plaats van vergaderingen vragen een actieve inbreng van de deelnemers. Tijdens een werkbijeenkomst werkt de sectie aan de ontwikkelpunten die de sectie heeft afgesproken. Voorbeelden daarvan zijn: toetsing en beoordeling van praktische opdrachten; tips voor het maken van een toets. Tijdens een sectiebijeenkomst samen aan het werk zijn in plaats van vergaderen geeft vakcollega's vaak inspiratie en energie.

Sectiebijeenkomsten zijn in de praktijk vaak vergaderingen waarbij alle tijd en energie gaat zitten in bespreken van procedures en organisatorische zaken. Het komt voor dat de sectievoorzitter in zulke gevallen de enige is die zich verantwoordelijk voelt. Vergaderen in de zin van organisatorische punten afhandelen is niet bevredigend en inspirerend en tilt het niveau van de sectie niet naar een hoger plan.

3. *Ga met de voor de sectie verantwoordelijke schoolleider in gesprek als er belemmeringen of problemen zijn*

Veel secties bestaan uit docenten die elkaar al jaren kennen en in een goed klimaat met elkaar samenwerken. Dat kan ertoe leiden dat het not done is om elkaar aan te spreken. Het kan zijn dat door onderlinge verschillen stagnatie optreedt in de ontwikkeling. Als de sectie er niet zelf uitkomt, kan een schoolleider of teamleider de sectie helpen om de problemen op te lossen.

Tot slot

Om een sectieleider goed in positie te krijgen is er op veel scholen een professionaliseringslag nodig: een sectieleider die weet wat hij/zij moet doen en hoe hij dat kan doen en een sectie die professioneel met elkaar en met de sectieleider samenwerkt. Dit alles op gang gebracht door de schoolleiding die een duidelijke koers heeft en deze communiceert met de sectie. De sectie kan dan zelf de speerpunten wel vertalen naar de praktijk van de les.