



*Jan Jutten
Training en Ontwikkeling*

**Jan Jutten
Vulenstraat 3
6102 GJ Echt**



0475-482706



06-20428229



janjutzen@ziggo.nl



www.janjutzen.nl



Aanbod schooljaar 2022-2023

■ cursussen/leergangen

- ▶ verbindend leiderschap
- ▶ theorie U in de school
- ▶ begrijpen voor ingrijpen: systeemdenken
- ▶ andere cursussen (in company) kan Jan Jutten in overleg op maat verzorgen

■ inleidingen/studiedagen/workshops

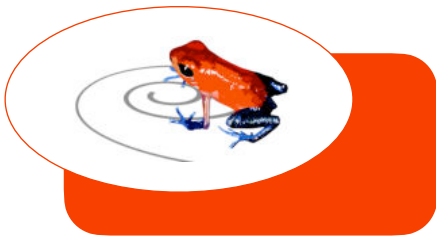
voor leerkrachten

- ▶ Leerkracht of leerkracht?
- ▶ boeiend onderwijs in de lerende school
- ▶ opbrengstgericht werken:
moetisme of moreel besef?
- ▶ systeemdenken met kinderen:
hefboom voor boeiend onderwijs
- ▶ mentale modellen en het belang van
goede communicatie

voor schoolleiders en bestuurders

- ▶ de leider als systeemdenker in actie
- ▶ de vijf disciplines in de praktijk
- ▶ visie-ontwikkeling in een lerende school
- ▶ theorie U: mensen verbinden met hun
innerlijke bron
- ▶ mentale modellen en het belang van
goede communicatie





Verbindend Leiderschap

Van fragmentering en overbelasting naar samenhang en focus

Doelen

In deze leergang leer je:

- ▶ wat de 'right' en de 'wrong' drivers achter verandering zijn;
- ▶ op welke drivers je eigen school zich het beste kan focussen
- ▶ te streven naar samenhang van ontwikkelingen in plaats van fragmentering;
- ▶ bevorderen van teamleren zodat kennis en vaardigheden voortdurend worden gedeeld.

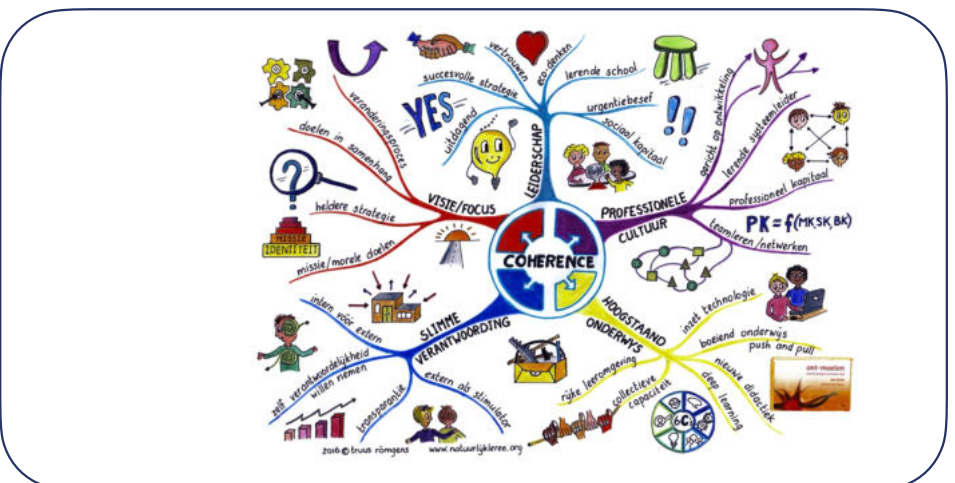
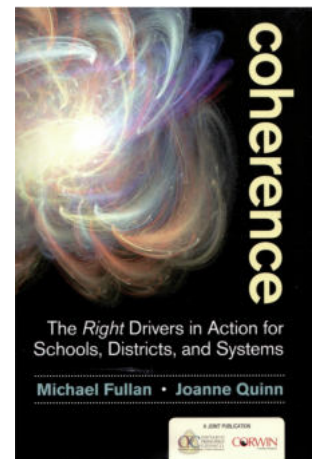
Je ontwikkelt jezelf en je onderwijsorganisatie op het gebied van:

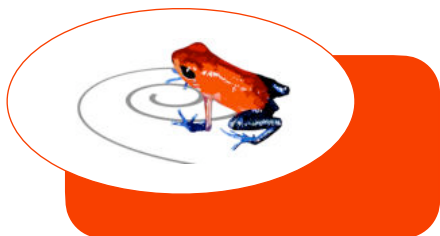
- ▶ verbindend leiderschap volgens 'Coherence': the right driver in action;
- ▶ de zes 'C's van het 'Deep Learning'-model;
- ▶ verdiepend leren en slim verantwoord
- ▶ de essenties van Systeemdenken en Uplifting Leadership

Soms reageren leraren sceptisch op innovaties. Begrijpelijk, want nieuwe technologische hulpmiddelen en veranderingen in lesmethode kunnen leiden tot meer werkdruk. Niet het aantal innovaties, maar het gebrek aan samenhang ertussen is vaak de oorzaak. In deze leergang leer je samenhang aan te brengen tussen alle gefragmenteerde vernieuwingen. Welke innovaties passen bij je school en welke juist niet? Je ontdekt waar de focus op moet liggen. Het is van belang de 'right' van de 'wrong drivers' te onderscheiden en als Verbindend Leider grotere betrokkenheid te creëren. Verbindend Leiderschap betekent onder meer

- ▶ verbinden van de ontwikkelingen in de school zodat er meer samenhang zichtbaar wordt;
- ▶ verbinden van de leraren zodat samenwerking en voortdurend leren van elkaar wordt bevorderd: een einde maken aan de privatisering van de klas;
- ▶ verbinden van buiten en binnen: wat gebeurt er buiten en wat betekent het voor binnen? En wat doen wij binnen voor een beter buiten?

Het boek van Michael Fullan *'Coherence: the right drivers in action'* is de rode draad in deze leergang. Dit boek is ook in het Nederlands verschenen onder de titel *'De Verbindende Schoolleider'* bij Onderwijs maak je samen. In dit boek vind je de theorie over Verbindend Leiderschap. In zes lesdagen komen alle belangrijke onderwerpen aan bod. Je leert fragmentering te herkennen, te handelen volgens een missie en visie, samenwerking in je organisatie te stimuleren en als Verbindend Leider van je organisatie een lerende school te maken. Indien de cursus bij de AVS wordt gevolgd, is het boek inbegrepen bij de prijs. Bij het volgen van de cursus In Company dient het boek zelf te worden aangeschaft.





Praktische informatie

Duur van de leergang

- ▶ 6 cursusdagen

Studiebelasting

- ▶ 96 uur (48 uur aanwezigheid, 48 uur zelfstudie, verdeeld over vier maanden)

Data bij de AVS

- ▶ **Ronde 1**
 - 2 november 2022
 - 23 november 2022
 - 7 december 2022
 - 18 januari 2023
 - 1 februari 2023
 - 15 februari 2023
- ▶ **Ronde 2**
 - 15 maart 2023
 - 29 maart 2023
 - 19 april 2023
 - 10 mei 2023
 - 24 mei 2023
 - 7 juni 2023

Cursusdata in Company

In overleg met Jan Jutten kunnen cursussen op locatie worden geregeld.

Locatie AVS-cursus

Fletcher Hotel-Restaurant
Adres: Stichtse Rotonde 11
3818 GV Amersfoort



Voor wie is deze leergang bestemd?

Deze leergang is bedoeld voor bovenschools leiders, schoolleiders en middenkader van scholen voor primair en voortgezet onderwijs. Dus ook locatieleiders, intern begeleiders en bouwleiders zijn van harte welkom, evenals iedereen die meer wil weten over goed leiderschap in het onderwijs.

Certificering / kwalificatie

Deze leergang is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en opgenomen in het register in het kader van de herregistratie.

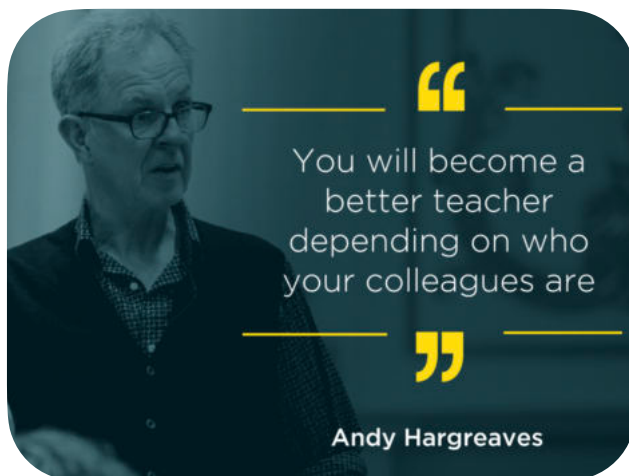
- ▶ Professionaliseringsthema's: verandermanagement en visiegestuurd onderwijs
- ▶ Herregistratiewaarde: 35%

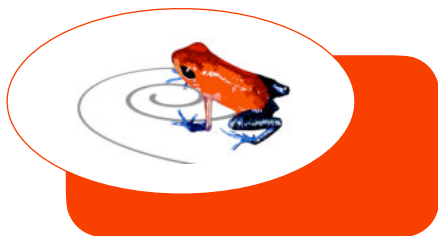
Deelnemers die deze leergang succesvol afronden, ontvangen een certificaat met **een bewijs van deelname**, de einddatum en het aantal aan de leergang bestede uren.

Dit certificaat kan tevens worden gebruikt om up te loaden naar het Schoolleidersregister Primair Onderwijs ten behoeve van herregistratie.

Om het certificaat te ontvangen dienen deelnemers te voldoen aan twee eisen:

- ▶ een **minimale deelname van 5 dagen** (van de 6) bij een zesdaagse leergang;
- ▶ het afronden van een eindopdracht die bij de leergang hoort en die door de uitvoerder positief is beoordeeld.





Theorie U in de school

De verbinding maken met de innerlijke bron van het handelen

Doelen

In deze leergang leer je:

- ▶ bewust worden van het belang van de innerlijke bron van waaruit we handelen;
- ▶ wat de betekenis hiervan is voor het leiding geven aan scholen;
- ▶ de vijf stappen van Theorie U toepassen;
- ▶ de omslag maken van leren van het verleden naar leren van de toekomst;
- ▶ jezelf en je school te stimuleren om een lerende organisatie te worden.

Je ontwikkelt jezelf en je onderwijsorganisatie op het gebied van:

- ▶ Theorie U: seeing, sensing, presencing, creating en evolving;
- ▶ toepassen van de daarbij horende werkvormen
- ▶ werken aan drie vormen van openheid: open mind, open heart en open will;
- ▶ omgaan met drie belangrijke bronnen van weerstand: de stemmen van het oordeel, het cynisme en de angst.

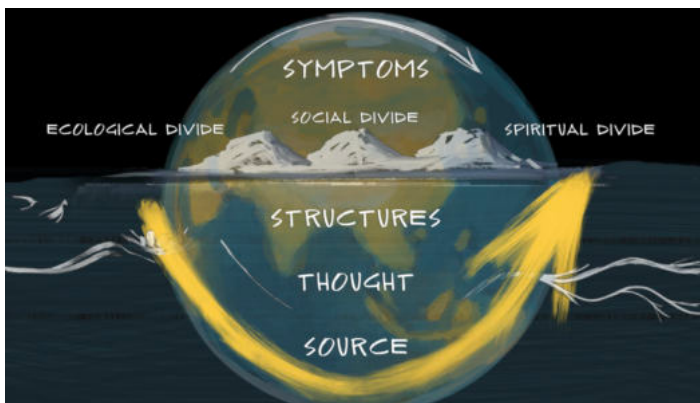
Waarom gaan er zoveel zaken fout in organisaties ondanks alle inzet en goede wil? Theorie U laat zien dat de oorzaak vaak ligt in het feit dat we wel weten hoe een proces verloopt (of zou moeten verlopen), maar ons vaak niet bewust zijn van de diepere bron van waaruit het proces is ontstaan. Wie je bent en wat je drijft (de innerlijke bron) bepaalt volgens Otto Scharmer voor een groot deel het succes van je acties!

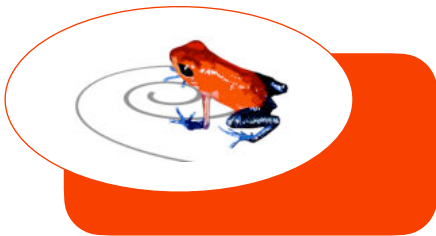
In de meeste organisaties leren mensen van het verleden. Om de omslag te maken van leren van het verleden naar leren van de toekomst doorlopen we de vijf bewegingen van de U. In deze leergang komen ze uitgebreid aan bod met een praktische vertaalslag naar de school.

Vastgeroeste denkwijzen zijn vaak de oorzaak van fouten. Zoals Einstein al zei: "De problemen die we veroorzaakt hebben, kunnen niet opgelost worden op het niveau van denken dat ze geschapen heeft." Dat vraagt om een andere manier van leren. Om een U-turn in onze manier van denken en doen, ofwel: Theorie U. In deze leergang leer je vaste patronen los te laten. Zo ontwikkel je een manier van werken waarbij je de mensen in je organisatie verbindt met hun innerlijke bron, met het waarom van hun werk.

Je leert eerst wat het U-proces inhoudt. Vervolgens behandelen we de vijf verschillende fasen van Theorie U in vier lesdagen. Om de koppeling te maken met de dagelijkse praktijk, leer je gebruik te maken van een groot aantal werkvormen. Het belangrijkste boek dat we gebruiken is van Otto Scharmer: **'De essentie van Theorie U'**

Indien de cursus bij de AVS wordt gevolgd, is het boek inbegrepen bij de prijs. Bij het volgen van de cursus In Company dient het boek zelf te worden aangeschaft.





Praktische informatie

Duur van de leergang

- 4 cursusdagen

Studiebelasting

- 64 uur (32 uur aanwezigheid, 32 uur zelfstudie, verdeeld over drie maanden)

Data bij de AVS

- **Ronde 1**
 - 8 november 2022
 - 29 november 2022
 - 13 december 2022
 - 24 januari 2023
- **Ronde 2**
 - 14 maart 2023
 - 28 maart 2023
 - 25 april 2023
 - 9 mei 2023

Cursusdata in Company

In overleg met Jan Jutten kunnen cursussen op locatie worden geregeld.

Locatie AVS-cursus

Fletcher Hotel-Restaurant
Adres: Stichtse Rotonde 11
3818 GV Amersfoort



Voor wie is deze leergang bestemd?

Deze leergang is bedoeld voor (bovenschoolse) directies en middenkader van scholen voor primair en voortgezet onderwijs. Dus ook locatieleiders, intern begeleiders en bouwleiders zijn van harte welkom. Verder zijn de cursussen bedoeld voor mensen die ambities hebben in de richting van leiderschap. Je kunt individueel inschrijven, je kunt de cursussen ook op maat laten uitvoeren voor de leidinggevenden van je eigen organisatie.

Certificering /kwalificatie

Deze leergang is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en opgenomen in het register in het kader van de herregistratie.

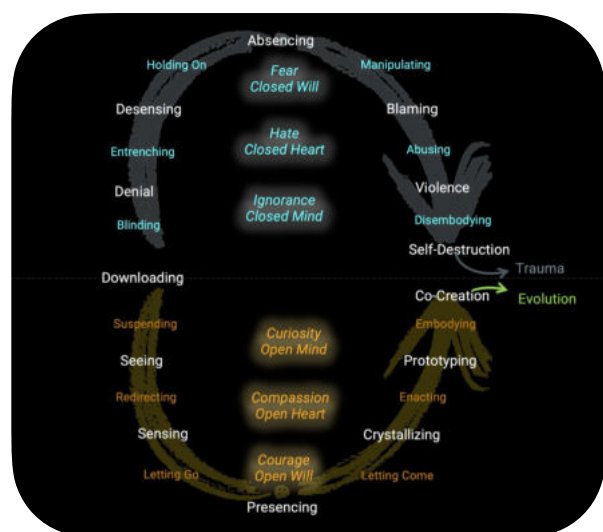
- Professionaliseringsthema: persoonlijk leiderschap
- Herregistratiewaarde: 35%

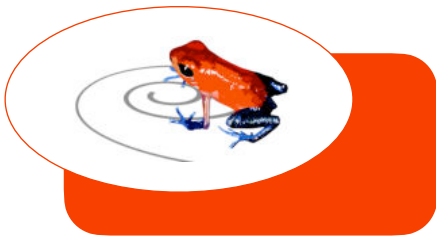
Deelnemers die deze leergang succesvol afronden, ontvangen een certificaat met **een bewijs van deelname**, de einddatum en het aantal aan de leergang bestede uren.

Dit certificaat kan tevens worden gebruikt om up te loaden naar het Schoolleidersregister Primair Onderwijs ten behoeve van herregistratie.

Om het certificaat te ontvangen dienen deelnemers te voldoen aan twee eisen:

- **een minimale deelname van 3,5 dagen** (van de 4) bij een vierdaagse leergang;
- **het afronden van een eindopdracht** die bij de leergang hoort en die door de uitvoerder positief is beoordeeld.





Begrijpen voor ingrijpen

Systeemdenken in een lerende school

Doelen

In deze leergang leer je:

- ▶ wat systeemdenken is en waarom het de hefboom is voor elke lerende organisatie;
- ▶ kennis maken met en toepassen van de vele hulpmiddelen en werkvormen van systeemdenken en hoe ze toepasbaar zijn op alle niveaus;
- ▶ bewust worden van het belang van systeemdenken in het curriculum; systeemdenken met kinderen;
- ▶ onderscheid maken tussen symptomen en problemen, tussen aanpak op korte en op lange termijn;
- ▶ doordacht handelen op basis van overzicht en inzicht in een probleem.

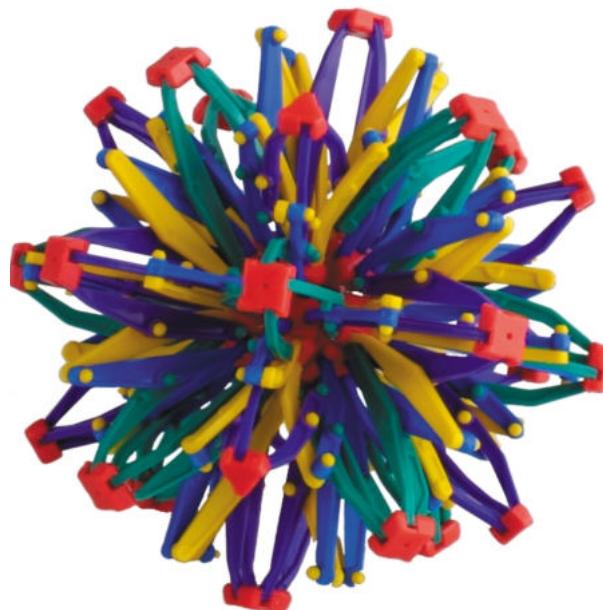
Je ontwikkelt jezelf en je onderwijsorganisatie op het gebied van:

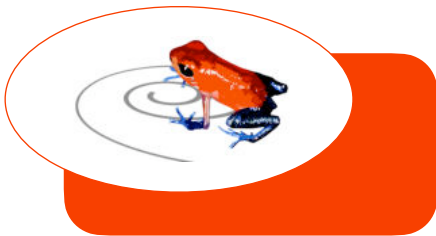
- ▶ Systeemdenken;
- ▶ vertalen van praktijk naar systeemtaal;
- ▶ herkennen en benutten van enkele archetypen en werken met de ijsberg.

Als leidinggevende moet je adequaat kunnen ingrijpen wanneer nodig. Bijvoorbeeld om verandering in gang te zetten of om conflicten op te lossen. Wil je weten wanneer je wel en niet in actie moet komen? En op welke manier? Na deze leergang heb je kennis gemaakt met 'de vijfde discipline' van de lerende organisatie: systeemdenken. Je weet wat systeemdenken is, welke hulpmiddelen er zijn; je ziet meer samenhang, kunt situaties beter begrijpen, het geheel zien en hoofdzaken van details onderscheiden. Daardoor weet je wanneer, waar en hoe je het beste kunt ingrijpen. De eerste dag leer je over de achtergronden en de basisbeginselen van systeemdenken. Je leert werken met vormgevers, relatiecirkels, variabelen, gedragspatroongrafieken en je maakt kennis met causale lussen. Op dag twee en drie leer je deze situaties vertalen naar systeemlussen. Hoe ga je daar op school mee om? Ook op dag vier staat de schoolpraktijk centraal: je leert werken met de ijsberg en deze toepassen in je eigen organisatie.

Het belangrijkste boek dat we gebruiken is **'Verbinding: praktijkboek systeemdenken in een lerende school'** van Jan Jutten, Marjolein van der Klooster en Arsène Francot.

Indien de cursus bij de AVS wordt gevolgd, is het boek inbegrepen bij de prijs. Bij het volgen van de cursus In Company dient het boek zelf te worden aangeschaft.





Praktische informatie

Duur van de leergang

- 4 cursusdagen

Studiebelasting

- 64 uur (32 uur aanwezigheid, 32 uur zelfstudie, verdeeld over drie maanden)

Data bij de AVS

- **Ronde 1**
 - 1 november 2022
 - 22 november 2022
 - 6 december 2022
 - 17 januari 2023
- **Ronde 2**
 - 31 januari 2023
 - 14 februari 2023
 - 21 maart 2023
 - 18 april 2023

Cursusdata in Company

In overleg met Jan Jutten kunnen cursussen op locatie worden geregeld.

Locatie AVS-cursus

Fletcher Hotel-Restaurant
Adres: Stichtse Rotonde 11
3818 GV Amersfoort



Voor wie is deze leergang bestemd?

Deze leergang is bedoeld voor (bovenschoolse) directies en middenkader van scholen voor primair en voortgezet onderwijs. Dus ook locatieleiders, intern begeleiders en bouwleiders zijn van harte welkom. Verder zijn de cursussen bedoeld voor mensen die ambities hebben in de richting van leiderschap. Je kunt individueel inschrijven, je kunt de cursussen ook op maat laten uitvoeren voor de leidinggevenden van je eigen organisatie.

Certificering /kwalificatie

Deze leergang is gecertificeerd door het Schoolleidersregister PO en opgenomen in het register in het kader van de herregistratie.

- Professionaliseringsthema: persoonlijk leiderschap
- Herregistratiewaarde: 35%

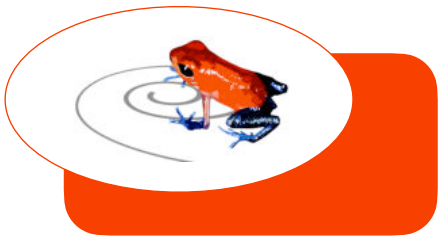
Deelnemers die deze leergang succesvol afronden, ontvangen een certificaat met **een bewijs van deelname**, de einddatum en het aantal aan de leergang bestede uren.

Dit certificaat kan tevens worden gebruikt om op te laden naar het Schoolleidersregister Primair Onderwijs ten behoeve van herregistratie.

Om het certificaat te ontvangen dienen deelnemers te voldoen aan twee eisen:

- **een minimale deelname van 3,5 dagen** (van de 4) bij een vierdaagse leergang;
- het **afronden van een eindopdracht** die bij de leergang hoort en die door de uitvoerder positief is beoordeeld.





Enkele voorbeelden van mogelijke inleidingen, workshops of studiedag

Naast het uitvoeren van enkele door het SRPO gecertificeerde leergangen kunt u Jan Jutten ook inzetten voor een informatieve en inspirerende bijeenkomst.

Het kan een inleiding of een workshop zijn (1 tot 1,5 uur), maar ook een dagdeel of een volledige studiedag. Afhankelijk van de beschikbare tijd is er meer of minder ruimte om door middel van opdrachten aan de slag te gaan met de inhoud van het thema.

Het onderwerp kan gekozen worden op basis van een concrete vraag (b.v. het thema van een studiedag). Het kan ook een onderwerp zijn waar Jan zich de afgelopen jaren in heeft gespecialiseerd.

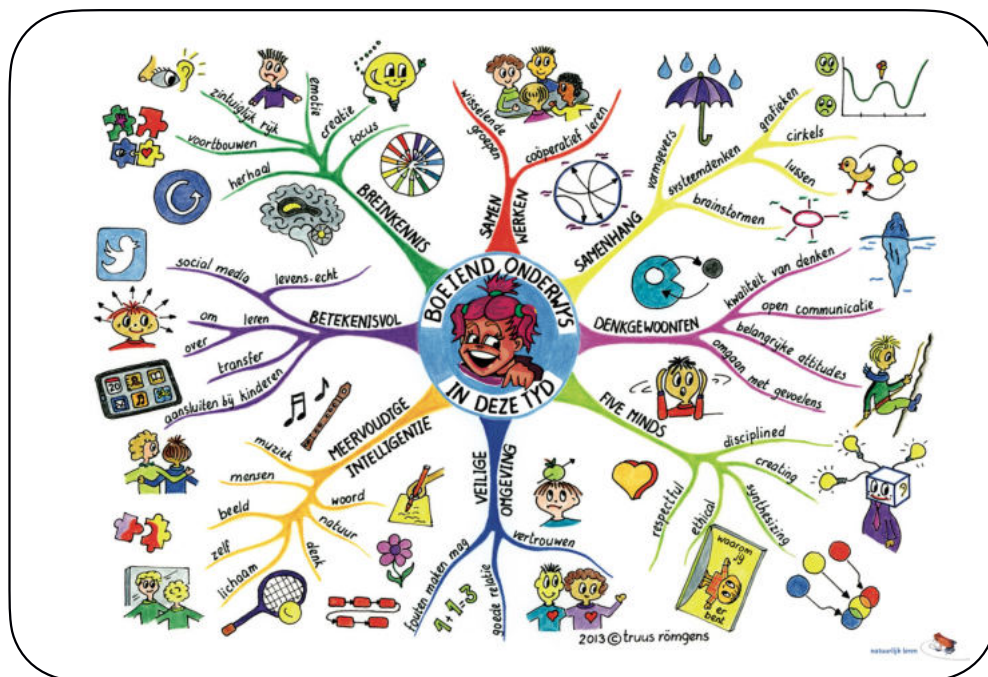


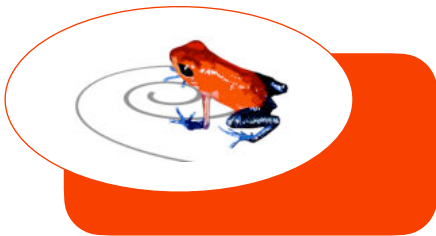
(meer onderwerpen zijn mogelijk op verzoek)

De drie E's van kwaliteit: excellence, engagement en ethics. Wat betekenen deze essenties en wat is er op schoolniveau nodig om ze voortdurend verder te ontwikkelen? Leerkrachten leren waarom ethics de belangrijkste is en wat dit betekent dit voor leerkrachten en voor goed leiderschap?



Onderwijs moet niets, behalve boeien. Deze bijeenkomst gaat over de samenhang tussen een aantal belangrijke ontwikkelingen rond goed onderwijs in deze tijd. Goed onderwijs is geen optelsom van innovaties, maar een samenhangend geheel. Leerkrachten leren door de bomen het bos te zien.





Inleidingen, workshops en studiedagen

Enkele voorbeelden van mogelijke inleidingen, workshops of studiedagen

Informatie en inspiratie

Naast het uitvoeren van enkele door het SRPO gecertificeerde leergangen kunt u Jan Jutten ook inzetten voor een informatieve en inspirerende bijeenkomst.

Tijdsindicatie

Het kan een inleiding of een workshop zijn (1 tot 1,5 uur), maar ook een dagdeel of een volledige studiedag. Afhankelijk van de beschikbare tijd is er meer of minder ruimte om door middel van opdrachten aan de slag te gaan met de inhoud van het thema.

Onderwerp

Het onderwerp kan gekozen worden op basis van een concrete vraag (b.v. het thema van een studiedag). Het kan ook een onderwerp zijn waar Jan zich de afgelopen jaren in heeft gespecialiseerd.



► Opbrengstgericht werken: moetisme of moreel besef?

Een school die niet opbrengstgericht werkt, mag zich eigenlijk geen school noemen; het wordt dan een vorm van kinderopvang. Een belangrijke vraag: proberen we de opbrengsten te verhogen omdat het moet van de inspectie (moetisme) of om onze kinderen betere kansen te geven op een goede toekomst (moreel besef)?

“Je maakt een varken niet vetter door het voortdurend te wegen.”



► Mentale modellen en het belang van goede communicatie

Als we teamleren willen stimuleren, is het van belang aandacht te besteden aan de kwaliteit van de communicatie. Met name het zorgvuldig omgaan met mentale modellen is daarbij cruciaal. Mentale modellen zijn onze waarheden, onze overtuigingen hoe de wereld in elkaar zit. We leren in deze bijeenkomst welke rol ze spelen bij het leren van en met elkaar.

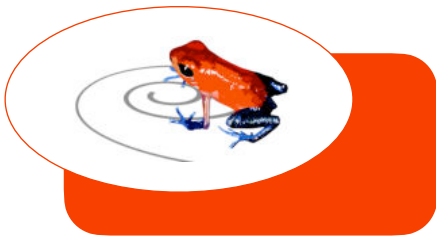
De meeste problemen ontstaan niet zozeer doordat we iets niet weten

Maar doordat we denken iets zeker te weten dat niet blijkt te kloppen

► Systeendenken met kinderen: hefboom voor boeiend onderwijs

Systeendenken is niet alleen toepasbaar op schoolniveau, maar ook in de groep. Het is een belangrijke taak van de school om kinderen te leren (systeem)denken. De hulpmiddelen kunnen met kinderen van alle leeftijden worden ingezet. Tijdens deze activiteit maken leerkrachten er kennis mee en gaan ze ermee aan de slag zodat ze volgende dag met kinderen aan het werk kunnen.





Inleidingen, workshops en studiedagen

Enkele voorbeelden van mogelijke inleidingen, workshops of studiedagen

Informatie en inspiratie

Naast het uitvoeren van enkele door het SRPO gecertificeerde leergangen kunt u Jan Jutten ook inzetten voor een informatieve en inspirerende bijeenkomst.

Tijdsindicatie

Het kan een inleiding of een workshop zijn (1 tot 1,5 uur), maar ook een dagdeel of een volledige studiedag. Afhankelijk van de beschikbare tijd is er meer of minder ruimte om door middel van opdrachten aan de slag te gaan met de inhoud van het thema.

Onderwerp

Het onderwerp kan gekozen worden op basis van een concrete vraag (b.v. het thema van een studiedag). Het kan ook een onderwerp zijn waar Jan zich de afgelopen jaren in heeft gespecialiseerd.



Onderwerpen voor schoolleiders en bestuurders

(meer onderwerpen zijn mogelijk op verzoek)

De leider als systeemdenker in actie

Een van de uitgangspunten van systeemleiderschap is dat het de context (het systeem) waarin mensen werken voor het grootste deel het gedrag creëert. Dus niet de persoonskenmerken van de leerkrachten. Dit principe betekent dat leiders de taak hebben een context te creëren waarin leerkrachten floreren zodat kinderen floreren. Als we een systeem willen veranderen, moeten we het eerst begrijpen. Daarom is systeemdenken zo belangrijk.



Dansvloer of balkon: vier hefboomen voor goed leiderschap

In deze bijeenkomst komen vier thema's aan bod waar effectieve leiders zich op richten om veranderingsprocessen duurzaam tot een succes te maken:

- mensen inspireren door ze (her)verbinden met zingeving: begin met het waarom;
- kansen bieden om voortdurend capaciteiten te ontwikkelen: het ontwikkelen van professioneel kapitaal;
- een einde maken aan de privatisering van het beroep: bevorderen van transparantie en horizontaal verantwoording afleggen; verbindend leiderschap;





Enkele voorbeelden van mogelijke inleidingen, workshops of studiedagen

Enkele voorbeelden van mogelijke inleidingen, workshops of studiedagen

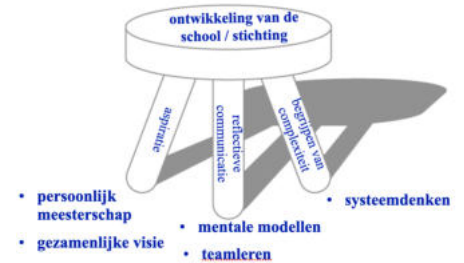
Naast het uitvoeren van enkele door het SRPO gecertificeerde leergangen kunt u Jan Jutten ook inzetten voor een informatieve en inspirerende bijeenkomst.

Het kan een inleiding of een workshop zijn (1 tot 1,5 uur), maar ook een dagdeel of een volledige studiedag. Afhankelijk van de beschikbare tijd is er meer of minder ruimte om door middel van opdrachten aan de slag te gaan met de inhoud van het thema.

Het onderwerp kan gekozen worden op basis van een concrete vraag (b.v. het thema van een studiedag). Het kan ook een onderwerp zijn waar Jan zich de afgelopen jaren in heeft gespecialiseerd.



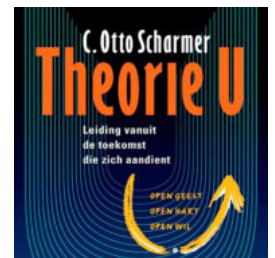
Bouwen aan een lerende school betekent voortdurend werken aan vijf met elkaar samenhangende aspecten: de vijf disciplines zoals die door Peter Senge zijn ontwikkeld. In deze bijeenkomst geef ik een praktische overview wat ze betekenen, hoe ze met elkaar samenhangen en welke werkvormen toegepast kunnen worden.



A pyramid diagram illustrating the hierarchy of strategic planning. The pyramid is divided into seven horizontal layers, each with a label in a white box. From top to bottom, the layers are: acties, keuzes, strategie, visie, missie, and identiteit en waarden. The pyramid is constructed from a textured, brown material, possibly mud or stone, and is set against a clear blue sky.

De missie, de waarden en de visie van een organisatie vormen het fundament waarop alle ontwikkeling rust. Aan de hand van de piramide van Daniel Kim worden allereerst de begrippen verkend. Vervolgens geef ik een overzicht hoe een gezamenlijke levende visie kan worden ontwikkeld. Een aantal werkvormen zullen we tijdens de bijeenkomst toepassen.

Deze bijeenkomst is een oriëntatie op een van de belangrijke leiderschapsconcepten van deze tijd: Theorie U van Otto Scharmer. Hij gaat ervan uit dat de kwaliteit van het werk grotendeels bepaald wordt door de innerlijke drives van waaruit mensen hun werk doen. Tijdens de oriëntatie-bijeenkomst schetsen we het U-proces in vijf stappen.



The mind map "GOEDE COMMUNICATIE" explores various aspects of effective communication:

- VERBODEN STELLINGEN** (Forbidden Statements): Includes "niet doen", "niet zeggen", "niet denken", "niet voelen", "niet weten", "niet kunnen", "niet mogen", "niet durven", "niet willen", "niet moeten", "niet kunnen", "niet mogen", "niet durven", "niet willen", "niet moeten".
- INTERVIEWTECHNIQUES** (Interview Techniques): Includes "vragen stellen", "antwoorden geven", "open vragen", "gesloten vragen", "bevestigende vragen", "ontkennende vragen", "herhalende vragen", "opbouwende vragen", "samenvattende vragen", "overstapende vragen", "vervolgende vragen", "afsluitende vragen".
- NONVERBAAL** (Nonverbal): Includes "lichaamstaal", "stem", "gezichtsuitdrukkingen", "handgebaren", "contact", "afstand", "tijd", "ruimte", "kleur", "geluid", "reuk", "smaken", "voelen", "proeven", "roken", "drinken", "eten", "schrijven", "tekenen", "tekenen", "tekenen", "tekenen".
- ORGANISME MET MENTALE MODELIJN** (Organism with Mental Model): Includes "denken", "voelen", "weten", "kunnen", "mogen", "durfen", "willen", "moeten", "kunnen", "mogen", "durfen", "willen", "moeten".

Als we teamleren willen stimuleren, is het van belang aandacht te besteden aan de kwaliteit van de communicatie. Met name het zorgvuldig omgaan met mentale modellen is daarbij cruciaal. Mentale modellen zijn onze waarheden, onze overtuigingen hoe de wereld in elkaar zit. We leren in deze bijeenkomst welke rol ze spelen bij het leren van en met elkaar.