

ONZE SCHOOL IS EEN VERHAAL

IDENTITEIT ALS KWALITEIT



Bas van den Berg
Aat van der Harst
Cocky Fortuin-van der Spek
Hartger Wassink

Inhoudsopgave

Inleiding	9
Hoofdstuk 1: Onze school is een verhaal	17
Identiteit komt tot leven in verhalen	17
Verhalen en verbeelden in dialoog	18
Noodzaak en verlangen	19
In gesprek over identiteit	21
Profilering	22
Reisvaardige identiteit	23
Herkomst en wortels van de school	25
Bezieling	26
Hoofdstuk 2: Leren en leven met hart en ziel	33
Kwaliteit en waarde	33
Betekenisvolle kwaliteit	35
Kwaliteit en identiteit	36
Kwaliteit, dialoog en verbeelding	38
Leren en leven met hart en ziel	40
Hoofdstuk 3: Ontmoeting creëren	49
Waarachtige ontmoetingen	49
Werkplezier	50
Ontmoetingen in mentorles 1: beeld van de ander	51
Ontmoetingen in mentorles 2: waar hoor je bij?	52
Ontmoetingen in mentorles 3: in de Ring	54
Ontmoetingen in het docententeam 1: kathedralen	55
Ontmoetingen in het docententeam 2: beeld van een vrouw	56
Ontmoetingen met ouders: de ouderavond	56
Ontmoeting van de schoolleiding: Hotel New York	57
Hoofdstuk 4: Verhalen & verbeelden in dialoog	65
Drievoudige benadering	65
Drie stappen	66
De verhalende benadering	67
De verbeeldende benadering	69
De dialogische benadering	72
De drievoudige benadering in veranderingsprocessen	73
Toepassingsmogelijkheden	74

Hoofdstuk 5: Plek der moeite	81
Weerbarstige situaties	82
Contact en initiatief	85
Podium of strijdtoneel	87
Volharding	89
Hoofdstuk 6: Moment en duur	97
Leiderschap en identiteitsontwikkeling	99
Het verschil tussen 'de leider' en 'leiderschap'	100
Gespreid leiderschap	101
Sturen met waardepatronen: bewustwording en verantwoording	102
Van waarden naar resultaten	105
Wat vraagt dit van de leider?	106
Terug naar leiderschap	110
Hoofdstuk 7: Verhalen en beelden verankeren	117
Inleiding	117
Interactief atelier	118
Storytelling vanuit onze visie	120
Narratieve ruimte in de school	122
Drie verhalende werkvormen	124
Samen verhalen en beelden creëren	127
Hoofdstuk 8: Schoolleiders vertellen	133
Inleiding	133
Antwoorden van inspirerende schoolleiders	133
Interviews met vier schoolleiders	135
Hans Neven	136
Henk Zijlstra	137
Vonneke Broshuis	140
Janneke Stam	142
Onze stad is een symfonie ??	144
Bijlage: Dialogica	151
Medewerkers	154
Literatuur	156





ONZE SCHOOLO IS EEN VERHAAL

Inleiding

*Uit: De lucht zit nog vol dagen,
Gerard van Maasakkers*

*Ik zat te vaak om een antwoord verlegen,
zonder da'k wist wat de vraag ook weer was*

Met dit boek willen wij bijdragen aan de ontwikkeling van vitale scholen: scholen waar het mogelijk is om met hart en ziel te leren en te leven. Op deze scholen weten leraren, leiding en leerlingen wat de inspiratiebronnen voor de visie van de school zijn en zij laten zich hierdoor voeden. Deze vitale scholen kunnen allerlei verschijningsvormen hebben. Elke school heeft haar eigen inspiratiebronnen, krijgt kleur door de eigen omgeving en wordt bepaald door haar geschiedenis.

Scholen verschillen in de vragen en uitdagingen waar ze voor staan. Tegelijk zijn ze gelijk in de zin dat alle scholen een belangrijke leer- en leefgemeenschap zijn. Niet alleen voor leerlingen en medewerkers, maar ook voor ouders en anderen in hun omgeving. Met dit boek willen wij laten zien dat het voor de kwaliteit van het onderwijs belangrijk, misschien zelfs voorwaardelijk is om te bouwen aan verbondenheid in die gemeenschap.

In het huidige onderwijs staan leraren onder druk om resultaten te bereiken; een moeilijke opgave, gezien de uiteenlopende behoeften van leerlingen. Ook leidinggevendenden moeten rekening houden met een scala aan belangen, eisen en verwachtingen. 'Kwaliteit' lijkt vaak niet meer te zijn dan het gebruik van de juiste criteria en de meest efficiënte manier om die te meten. Een te beperkte focus op alleen zo'n smalle opvatting van kwaliteit kan leiden tot vervreemding en een gebrek aan zingeving; niet alleen bij leraren, maar ook bij leidinggevendenden.

Dit boek gaat over de verbinding tussen kwaliteit en identiteit. 'Kwaliteit' gaat volgens ons over meer dan de cijfermatige resultaten van de school. En met 'identiteit', levensbeschouwelijk of anderszins, beogen we breder te kijken dan alleen naar de uiterlijke symbolen ervan.

Identiteitsontwikkeling is niet een woord dat in boeken over schoolontwikkeling en schoolmanagement veel voorkomt. Er is echter meer verband tussen identiteitsontwikkeling en kwaliteit dan op het eerste gezicht lijkt. In dit boek staan we stil bij de vragen die aan het vaststellen van criteria voor kwaliteit voorafgaan. Een leraar die zich diep verbonden voelt met zijn vak maar zich soms verloren voelt in zijn school, vraagt zich af hoe hij de kloof tussen zichzelf en zijn collega's en leidinggevende kan overbruggen. Een leidinggevende die uit volle overtuiging het management is ingegaan omdat ze dacht daar een betere bijdrage te kunnen leveren, vraagt zich af waarom ze voortdurend het gevoel heeft dat ze achter de feiten aanloopt. Het zijn die vragen, waarnaar ook het citaat boven deze inleiding verwijst. Deze vragen willen we in dit boek beantwoorden. Het begint ermee dat je leert herkennen dat het antwoord waarnaar je zoekt misschien wel voortkomt uit een andere vraag dan je denkt.

Het is de kunst (en kunde) om de realiteit van alledag weer te betrekken in het gesprek over kwaliteit. Is het ook een vorm van 'opbrengst' als je een leerling groep 7 nog eens over laat doen, omdat hij dan sociaal wat weerbaarder kan worden voordat hij naar de middelbare school gaat? Geldt het motto 'haal eruit wat erin zit!' ook voor de loopbaan van docenten aan onze school? Om die vragen te herkennen, moet je een stapje achteruit kunnen zetten. Je moet even stil kunnen staan, loskomen van je eigen perspectief en proberen je te verplaatsen in het perspectief dat een ander aanreikt. Daarna kun je met betere vragen verdergaan.

Het gesprek over identiteit laat zien waardoor mensen verbonden zijn, maar ook waarin mensen verschillen. De kernvraag is altijd: hoeveel verschil kan er bestaan, zonder het verband te verliezen? In dit boek willen we laten zien hoe je om kunt gaan met die paradox. Wij denken dat verbondenheid kan groeien, indirect, juist als mensen hun verschillende verhalen met elkaar delen. Vanuit verschillende invalshoeken reiken we in dit boek inzichten, inspiratie en aanknopingspunten aan om op die manier (opnieuw) betekenisvolle verbindingen te leggen tussen de identiteit en de realiteit van de school.

Verhalend, verbeeldend, dialogisch

Dit boek gaat uit van een drievoudige benadering van identiteitsontwikkeling: langs de lijn van verhalen, de lijn van verbeelden en de lijn van de dialoog. Verhalen zijn de dragers van ervaringen. Mensen ordenen hun ervaringen door een actieve verbeelding in een betekenisvol verhaal. Door vertellen en verbeelden geven mensen vorm aan hun identiteit. In een onderlinge dialoog leren ze elkaars vertellingen en verbeeldingen kennen en krijgen verhaal en verbeelding de ruimte.

In dit boek zijn diverse beelden opgenomen. De beeldmakers hadden de vrije hand; zij hebben zich laten inspireren door de verhalen, de gedichten

en het verhalende proza. Wat hen raakte, hebben zij verbeeld: soms dicht bij de tekst, soms vrij associërend en spelend met wat de tekst bij hen oproept. De beelden prikkelen, schuren, verrassen, herinneren aan, dagen uit en brengen je bij onvermoede gedachten en gevoelens, nieuwe inzichten en eigen verhalen. Verhalen creëren beelden, beelden creëren verhalen. De beelden kunnen bijdragen aan een nieuwe uitwisseling tussen mensen. Deze uitwisseling kan verrassen of confronteren, maar misschien ook inspireren tot het zien en ervaren van nieuwe kaders en het uitproberen van nieuwe werkwijzen. We nodigen je van harte uit om met de beelden te spelen en ze naar eigen inzicht te gebruiken in je dagelijkse werk!

Er zijn verschillende vormen van gesprek en dialoog. Het gaat ons in dit boek met name om dialogen waarin vertellen en verbeelden de ruimte krijgen. Daarmee bouwt dit boek voort op eerdere publicaties. Over het dialogisch werken met verhalen verscheen bij CPS *Verhalen verbinden; ruimte voor vertellen in de school* (2007). Over het proces *Dialogica* verscheen de brochure *Dialogica; brede identiteitsontwikkeling als bron voor verbondenheid, diversiteit en kwaliteit* (2010). Deze publicaties staan weer in een langere traditie van vergelijkbare CPS-uitgaven, zoals de boeken over schoolcultuur van Mieke Vollenhoven en Henk Galenkamp, en de publicaties over *Zin in school* (2004) en de werkmap *Zin in leren* (2006), waarin samenhang in brede schoolontwikkeling beoogd wordt.

Hoe goed wij ook ons best gedaan hebben om op te schrijven hoe onze benadering van verhalen, verbeelden en dialoog kan helpen, de echte opbrengst wordt pas zichtbaar door de directe, eigen ervaring van de lezer. Vandaar dat wij door het hele boek heen praktische werkvormen bieden, die we 'interacties' noemen. Daarmee willen we benadrukken dat het erom gaat, dat mensen in de school elkaar opnieuw ontmoeten rond deze thema's. Dat klinkt wat ernstig, en dat is het soms ook. Meestal echter is het heel inspirerend en veel gemakkelijker dan je zou denken. We hopen van harte in dit boek voldoende inspiratie en aanknopingspunten te hebben gegeven, om die ontmoeting aan te gaan.

De indeling van dit boek

Hoofdstuk 1 gaat in op de noodzaak en het verlangen om brede identiteitsontwikkeling vorm te geven. We illustreren dit met praktijkvoorbeelden. In hoofdstuk 2 ligt het accent op de relatie tussen identiteit en kwaliteit. Hoofdstuk 3 neemt de lezer mee in een praktijkverhaal over de dialogisch-verhalende benadering. Hoofdstuk 4 belicht de betekenis van het werken met verhalen en verbeelden in schoolontwikkeling.

In hoofdstuk 5 staan we stil bij de ‘plek der moeite’. Deze kan zich zowel in de klas, teams, school als samenleving voordoen.

In hoofdstuk 6 belichten we de rol van leider in het proces.

In hoofdstuk 7 staan verhalende en verbeeldende werkvormen centraal, die een rol kunnen spelen in de creatieve identiteitsontwikkeling van scholen. Hiermee kun je verhalen en beelden verankeren in de organisatie.

In hoofdstuk 8 reageert een aantal schoolleiders op thema’s uit dit boek.

Wij zijn bij het schrijven van dit boek gestimuleerd en geïnspireerd door vele denkers, dichters, schrijvers. Wij noemen ze in de literatuurlijst, zodat u kunt delen in onze inspiratie. Brede identiteitsontwikkeling is vaak een proces van lange adem. Juist in een dergelijk proces kan een moment van bezinning diepgang geven aan het heden.

Het past bij de identiteit van CPS om op scholen samenhang te zoeken en aan te brengen tussen identiteit en de dagelijkse praktijk. Een dialogische benadering is daarvoor buitengewoon geschikt. Zonder initiatief van het bestuur van CPS was dit boek er niet gekomen. Onze bijzondere dank gaat uit naar Suzan Koning, Evert Vos en de raad van toezicht van CPS.

Graag willen we op deze plaats ook iedereen bedanken die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van dit boek. In de eerste plaats Els Schopman en Marja Trappenburg, die onze teksten hebben aangevuld met sprekende beelden die de dialoog tussen dit boek en de lezer ondersteunen. Daarnaast vormgever Gijsbert Raadgever en uitgever Sabine Verbeek; ook hun inbreng was onmisbaar.

Tot slot, maar zeker niet in het minst, gaat onze dank uit naar iedereen met wie wij de afgelopen jaren boeiende, inspirerende en vaak diepgaande gesprekken hebben gevoerd op het grensvlak van identiteit en kwaliteit: leraren, schoolleiders en collega’s binnen en buiten CPS. Het voert te ver om ze allemaal bij naam te noemen, maar onze dankbaarheid is er niet minder om. Zonder die gesprekken was dit boek er nooit gekomen.

Bas van den Berg
Aat van der Harst
Cocky Fortuin-van der Spek
Hartger Wassink

Beklimming van de Mont Aigoual

Miriam van Hee
(2007)

*Ja, wij hielden van dat langzame
klimmen omhoog uit het dal
tussen slapende bergen en achterom,
naar de dorpen te kijken, zoals
ze daar lagen, nog in de schaduw,
achtergebleven*

*Wij hielden ervan om een steen op te rapen
Hem in het licht van augustus te houden
en hem weer neer te leggen
tussen de andere stenen*

*wij klommen traag, in gedachten
verzonken, wij brachten de tijd door,
intens als de dieren, de oren gespitst,
de neus in de wind, het heden
was ons vergund*





