

OVER DE GRENS

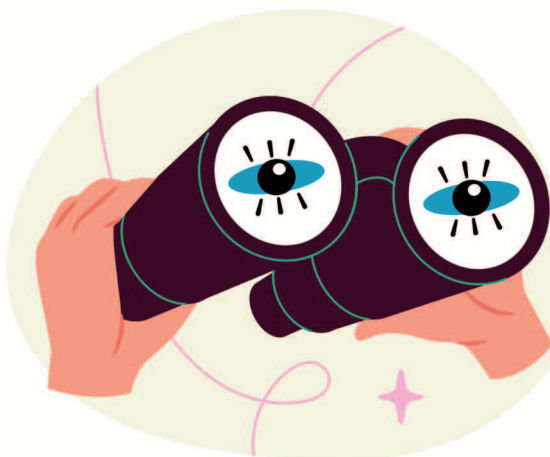
Verruim je blik op onderwijs en leiderschap

Wie over landsgrenzen heen kijkt, verrijkt zijn leiderschap. Dat ervaren schoolleiders Karin Wouters en Wilco Kannekens. Beiden brengen op een eigen manier hun rol naar een hoger plan dankzij buitenlandervaring. “Wat ik in andere landen zie, zet mij aan het denken over hoe het hier misschien anders kan.”

TEKST MANDY PIJL BEELD FREEPIK

Ik was al ruim twintig jaar schoolleider in Nederland toen er een vacature kwam op de internationale school in Boedapest. Na een lange periode op één school te hebben gewerkt vond ik het tijd om iets anders te gaan doen. Mijn partner en ik houden sowieso van reizen. Het buitenland trok.” En dus waagde Karin Wouters de stap. Ze verruilde haar job als directeur onderwijs bij het Christelijk Lyceum Veenendaal voor de positie van *principal* van de International School of Budapest.

Zonder haar vertrouwde Nederlandse context keerde ze terug naar de kern van haar leiderschap. “In Nederland had ik veel operationele kennis paraat. Ik kende de systemen, de cao, de inspectienormen en ik had een stevig netwerk. Dat werkte prettig, maar het bleek soms ook een valkuil. Ik deed veel zelf en ontnam anderen soms daarmee de kans om zich te ontwikkelen. Nu die vertrouwde context is weggefallen, sta ik sterker in mijn rol als schoolleider. Ik kijk scherper, stel betere vragen en richt me op hoe ik het team kan laten groeien. Dat zijn interessante processen. Mij moet je geen school geven waar ik op de winkel moet passen.”



“Ik kijk scherper, stel betere vragen en richt me op hoe ik het team kan laten groeien.”

Veertig procent van de leerlingen op de school van Wouters is Hongaars, de rest heeft een andere achtergrond. “Er worden veel talen gesproken en er zijn uiteenlopende opvattingen over wat goed onderwijs is. Dat vraagt van mij dat ik cultureel bruggen sla, ook binnen het team. Sommige collega’s komen uit culturen waar het als ongepast wordt gezien om zelf het initiatief te nemen. Collega’s uit India bijvoorbeeld, die gewend zijn aan een meer hiërarchische stijl. Hen moet ik persoonlijk benaderen en expliciet zeggen: ‘Ik wil dat je dit doet, want ik denk dat jij dat goed kan.’ Ook naar ouders toe is die culturele sensitiviteit belangrijk. Amerikaanse ouders zoeken snel contact en spreken zich uit, terwijl ouders uit bijvoorbeeld China meestal een meer terughoudende houding aannemen.”



GEEN FOCUS OP CIJFERS

“Wat ik ook een verrijking vind,” vervolgt Wouters, “is dat ik hier zowel de *primary* als de *secondary* school onder mijn hoede heb. Elke donderdag komen de kinderen die die week jarig zijn bij mij op bezoek om een stroopwafel te eten. Ze zijn van alle leeftijden en komen uit landen als China, Canada, Rusland en Oekraïne. Dat zorgt voor een mooie dynamiek. De oudsten, sommigen zijn al 18, luisteren geduldig naar de jongsten, die meestal meer tijd nodig hebben om hun verhaal te doen. Vaak ontstaat er een gesprek over verschillen en overeenkomsten tussen culturen.”

“Het onderwijs op de internationale school in Budapest is gericht op onderzoek doen en draait om *global citizenship*”, zegt Wouters. “Leerlingen werken thematisch aan opdrachten die verbonden zijn met de wereld om hen heen. Daarbij ligt de focus niet op cijfers, maar op de ontwikkeling van de hele mens. Dat is echt anders dan in Nederland. Eigenschappen als *open-mindedness*, *caring* en *principled behaviour* staan centraal. Kinderen leren het meest van verschillen, niet van gelijkvormigheid.”

“En dát is natuurlijk de echte kracht van internationalisering”, vindt Resi van der Coer, expert op het gebied van internationalisering en studiereizen bij AVS. “Als je op een positieve manier culturen in je onderwijsaanbod weet samen te brengen, verenig je werelden. Je hoeft daarvoor echt niet altijd de grens over. Begin gewoon klein en dichtbij. Op praktisch elke school in Nederland zijn verschillende culturen vertegenwoordigd. Laat die leerlingen over hun roots vertellen of laat ze trakteren in de klas op een familiegerecht. Dat helpt al om elkaar beter te leren kennen en andermans kijk op de wereld te begrijpen. Het levert doorgaans ook meer empathie op. Dat is, zoals Karin Wouters schetst, heel hard nodig in een tijd waarin vreemding en polarisatie wild om zich heen grijpen. Natuurlijk kun je ook een stap verder gaan in je onderwijsaanbod door bijvoorbeeld samen te werken met een school in het buitenland, maar ook daarvoor hoeft je niet altijd fysiek op reis. Dankzij de hedendaagse technieken (Teams, video-bellen) is het veel gemakkelijker om een kijkje te nemen in een school over de grens en onderling ervaringen uit te wisselen. Dat geldt voor leerlingen net zo goed als voor schoolteams en hun directieuren.”

ZORGPROFESSIONALS IN DE KLAS

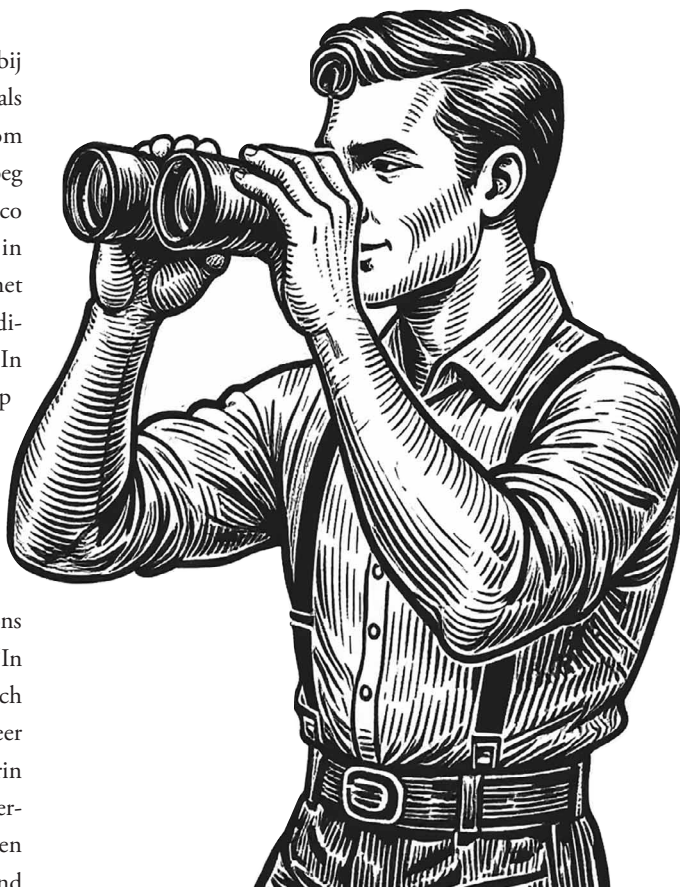
Internationalisering en wereldburgerschap kunnen dus dichtbij beginnen. En dat is maar goed ook, want niet iedereen wil (zoals Karin Wouters) zijn of haar carrière in Nederland opgeven om een doorstart te maken in het buitenland. Gelukkig zijn er genoeg andere manieren om je horizon te verbreden. Neem Wilco Kannekens. Hij is directeur van basisschool 't Startblok in Honselersdijk en een ware globetrotter als het aankomt op het maken van studiereizen. Hij ging al naar Sint Maarten, Scandinavië en Estland om te ervaren hoe het onderwijs daar werkt. In het buitenland ziet hij naar eigen zeggen vooral dat kinderen op school leren hoe ze mens zijn in de wereld. “Daar kunnen we in Nederland heel wat van leren.”

Daarnaast vindt hij dat scholen elders in de wereld veel flexibeler kunnen handelen als kinderen op individueel niveau even wat extra's nodig hebben, waardoor inclusief onderwijs buiten ons land vaak gemakkelijker en vanzelfsprekender tot stand komt. “In het Nederlandse onderwijs zitten we in een bureaucratisch systeem waar veel geld in omgaat. Gisteren had ik weer twee keer een overleg met het zorgteam. Dat is twee keer een uur waarin zes professionals om tafel zitten. Soms moet er daarna een onderzoek komen en dan is het altijd weer wachten tot de uitkomsten daarvan kunnen worden uitgevoerd. Al die tijd krijgt het kind geen hulpverlener te zien. In Finland doen ze dat anders. Loopt het daar niet lekker met een leerling? Dan komt er een vliegende brigade de school in, die zes weken lang intensief met het kind en de leerkracht samenwerkt. Een leerkracht leert daar veel van. Helpt dat allemaal niet, dan weet je dat een kind op die school niet op zijn plek zit.”

**Buiten ons land komt
inclusief onderwijs
vaak gemakkelijker en
vanzelfsprekender
tot stand.**

VERFRISSENDE KIJK

Van der Coer, die vaak schoolleiders begeleidt op een studiereis, ziet dat je soms letterlijk die stap over de grens moet zetten om los te komen van je eigen onderwijspraktijk. “Als je fysiek op afstand van je school bent, heb je de tijd om stil te staan bij wat



belangrijk voor je is. Je gaat tijdens zo'n studiereis ook heel doelgericht op pad. Schoolleiders formuleren vooraf een onderzoeksvraag over wat ze op hun school willen bereiken en waar ze nieuwsgierig naar zijn. Op bijvoorbeeld Sint Maarten staat innovatie niet hoog in het vaandel, maar schoolleiders hebben een heel andere instelling ten aanzien van de manier waarop ze met bepaalde problematieken omgaan. Inclusie is daar geen keuze. Daar zeggen ze: ‘We hebben die kinderen en dus regelen we wat ze nodig hebben om zich goed te kunnen ontwikkelen.’”

“Studiereizen zijn bedoeld om er wat van te leren en schoolleiders vertrekken dus ook met een bepaalde missie voor ogen”, onderstreept Van der Coer nog eens. Bijvoorbeeld hoe je het vak burgerschap goed vormgeeft in je onderwijs. “Veel directeuren en hun teams worstelen daarmee, terwijl burgerschapsvorming in veel andere landen gesneden koek is. Ga eens kijken in Canada of Scandinavië. Burgerschap is daar geïntegreerd in het gehele onderwijsprogramma. Het is niet iets wat je als schoolorganisatie doet ‘omdat het in de kerndoelen staat’, maar omdat het deel uitmaakt van je visie op het onderwijs en de wereld. En daarmee hebben ze echt een andere kijk op (wereld)burgerschap en heeft

het vak een heel vanzelfsprekende plek in het onderwijsaanbod. Een bezoek aan scholen in dat soort landen kan dan ook heel verfrissend zijn.”

Buitenlandervaring laat je bezinnen op wat belangrijk is.

BREDE LEERGEBIEDEN

“Buitenlandervaring laat je bezinnen op wat belangrijk is voor jou op professioneel vlak”, vat Van der Coer samen. Dat is iets wat Kannekens onderschrijft: “Mijn buitenlandervaring heeft me aan het denken gezet over de invulling van het onderwijs op mijn eigen school en wat dat voor mijn persoonlijk leiderschap betekent. Want wat is nu goed onderwijs? Op Sint Maarten lag er een kindje te slapen op een matje in een hoek van het lokaal. De leerkracht had het gezien en zei er niks van, ook niet toen er een ander kind bij ging liggen. Ik kan daar wat van vinden, maar die leerlingen zitten daar in tropische temperaturen op school zonder

airco, zijn vroeg opgestaan om op school te kunnen zijn. In Nederland zijn we geneigd zo effectief mogelijk te handelen en elke minuut zo slim mogelijk te gebruiken om kinderen naar een bepaald niveau te krijgen. Maar wat hebben kinderen werkelijk nodig?”

INTERNATIONALISERING OP DE KAART

Academie en Vakvereniging Schoolleiders (AVS) biedt studiereizen aan met bestemmingen binnen en buiten Europa die speciaal ontwikkeld zijn voor schoolleiders om hun onderwijskennis en leiderschap aan te scherpen. Daarnaast ontwikkelt AVS op verzoek reizen-op-maat, als je bijvoorbeeld als directeur met je hele team op studiereis wilt of als je bestuur met alle schoolleiders inspiratie wil opdoen in het buitenland.

Meer weten?

Kijk op: avs.nl/studiereizen.



Pedagogisch Leiderschap

Pedagogisch Leiderschap helpt jou als schoolleider om het pedagogisch huis stevig neer te zetten en de pedagogische opdracht zichtbaar te maken.

Jij verbindt visie en praktijk, geeft richting en inspireert je team om samen betekenisvol onderwijs te creëren.

**Ontdek de kracht van het traject
Pedagogisch Leiderschap van CPC.**



centrumpedagogischcontact.nl

