

Ruud van Nistelrooy: 'Ontdek je talent'

Ruud van Nistelrooy heeft, dat zal niemand ontkennen, een prachtige loopbaan als voetballer gehad. Onder Foppe de Haan speelde hij zich bij Heerenveen als spits in de kijker. Daarna ging hij naar PSV, om vervolgens voor recordbedragen te worden getransfereerd naar Manchester United en Real Madrid. Hij is Europees clubtopscorer met 38 doelpunten en speelde 70 keer in het Nederlands elftal.



In 2012 zette hij een streep onder zijn voetballoopbaan. Maar weinigen weten dat Ruud van Nistelrooy sinds 2010 actief is in het onderwijs. Via de Ruud van Nistelrooy Academy begeleidt hij honderden kinderen op sociaal-emotioneel gebied. "Niet zonder resultaat, gelukkig, en als het aan mij ligt worden dat er veel meer." Een vraaggesprek met een voetballer dat nu eens niet over voetbal gaat.

Je groeide op in Geffen, een klein plaatsje in de buurt van Den Bosch. Hoe kijk je terug op je basisschooltijd?

Iedere dag ging ik op mijn fietsje naar de Aloysiusschool. Een prima basisschool, waar ik een leuke tijd heb gehad met mijn klasgenootjes. Natuurlijk kon ik niet wachten tot de bel ging, want in de pauze en na school was het voetballen. Een echt rustige leerling was ik dus niet, ik barstte van de energie.

Welke juf of meester heeft de meeste indruk op je gemaakt?

In de combinatieklas 7/8 had ik een meester, meester Linders. Met hem heb ik ook na de basisschool nog lang contact gehad. Hij was een soort mentor voor mij. Hij sprak met mij, wees me op mijn verantwoordelijkheden en stimuleerde mij op een positieve wijze. Met meester Linders had ik wel een echte band en voor hem wilde ik ook wel werken. Daarna ben ik naar de mavo en de Middelbare Detailhandel School in Den Bosch gegaan. Van mijn ouders hoefde ik geen negens en tiens te halen, maar ik moest wel m'n best doen en m'n jaren gewoon halen. Omdat het voetbal toen al serieuze vormen ging aannemen, heb ik soms 's nachts nog wat in moeten halen.

Je bent dus een gevoelsmens?

Ja, dat klopt. Het zijn vooral de trainers, juffen en meesters geweest die mij



enthousiasmeerden en vertrouwen gaven, die de meeste indruk op mij hebben gemaakt. Alleen positief stimuleren werkt. Mij alleen maar vertellen wat ik niet mag, werkt averechts. Maar voor een leraar die regelmatig met mij een gesprekje aanknoopte, waardoor er een band ontstond, werkte ik graag.

Je hebt een dochter van 8 en een zoon van 6 jaar. Volg je hun prestaties op school?

Ze zitten nu in groep 3 en groep 5 en wij volgen hun prestaties zeker. Als ze ergens moeite mee hebben, dan helpen we ze daarmee. Eigenlijk doen wij hetzelfde als mijn ouders en de ouders van mijn vrouw Leontien dat altijd hebben gedaan. Ze weten dat goed je best doen op school belangrijk is, maar we leggen er geen onnodige druk op.

Je bent al enkele jaren ambassadeur van SOS-kinderdorpen en sinds 2010 heb je de Ruud van Nistelrooy Academy opgericht. Wat zijn je beweegredenen om je zo intensief met kinderen bezig te houden?

Ik heb de kans gekregen om mezelf te ontplooiën en ik vind dat ieder kind die kans moet krijgen. Sommige kinderen hebben alleen een extra steuntje in de rug nodig. Met de Ruud van Nistelrooy Academy zijn we een aanvulling op het reguliere basisonderwijs. Wij richten ons op de sociaal-emotionele ontwikkeling van deze kinderen.

Hoe selecteren jullie?

Met de basisscholen in de vijf steden waarin we zitten, hebben we een hechte band opgebouwd. Zij selecteren de kinderen tussen de negen en twaalf jaar die op sociaal-emotioneel gebied een extra stimulans kunnen gebruiken. Maar in feite zou ieder kind bij ons passen, want ieder kind kan natuurlijk sociaal-emotioneel groeien en zijn talenten verder ontplooiën.

Hoe kijken de basisscholen daartegen aan?

We werken intensief met de scholen samen en koppelen ook heel veel terug. Onze coaches zijn echte professionals, super gemotiveerd, en ze weten waar ze mee bezig zijn. Ook meten we voortdurend of de inspanningen die we ons getroosten ook het gewenste effect hebben. Zo niet, dan passen we iets aan; zo ja, dan proberen we er nog meer uit te halen. In de topsport is dat heel gewoon en die technieken passen we ook toe op onze activiteiten bij de Academy. En de resultaten

Foppe de Haan ontdekte het spits talent van Ruud van Nistelrooy

'Ik heb de kans gekregen om mezelf te ontplooiën en ik vind dat ieder kind die kans moet krijgen.'

Tekst:
Frank Stienissen

Fotografie:
ANP
Shutterstock

liegen er niet om: zowel de kinderen als de ouders en de scholen zijn echt heel erg tevreden. Het is, zoals je dat zegt, een win-win-situatie.

Op de site www.ruudvannistelrooyacademy.nl valt te lezen: 'Waarbij succes geen rijkdom is of roem (dat zijn hooguit bijproducten), maar een ervaring, een beleving: een psychologisch fenomeen dat gevoelens van geluk losmaakt doordat een kind door flinke inspanningen iets bereikt wat het belangrijk vindt.' Is dat voor ieder kind weggelegd?

Ja, ik denk het wel. Ieder kind heeft talenten, ieder kind heeft het vermogen om succesvol te zijn. Maar hoe laat je deze talenten tot bloei komen? Daarvoor moet je je durven uiten. Alles draait om bezieling en inspiratie. Om passie. Soms moet een negatief zelfbeeld omgebogen worden. Soms moeten ze meer zelfvertrouwen krijgen, minder faalangstig worden of een beter gevoel voor eigenwaarde krijgen. En daar helpen wij de kinderen bij. Het contact dat ik had met mijn meester in groep 7/8 en later met mijn trainer in de B1 van RKS Margriet, ja, dat was echte rijkdom. Dat was een gevoel. Zij gaven me het zelfvertrouwen dat ik nodig had om zelf weer een paar flinke stappen voorwaarts te maken. Die ervaringen zal ik nooit vergeten en dat willen we onze kinderen ook meegeven.

Welke ambities heeft de Ruud van Nistelrooy Academy?

We zitten nu in vijf steden in Nederland: in Utrecht, Oss, Den Bosch, Eindhoven en Enschede. Dat aantal willen we graag uitbreiden. Waarbij kwaliteit gaat boven kwantiteit. Op 15 kinderen hebben we 3 à 4 ervaren beroepskrachten staan. Zo kunnen we ieder kind voldoende persoonlijke aandacht geven. Deze beroepskrachten krijgen steun van een grote groep enthousiaste studenten en vrijwilligers. Maar ook de locatie en de communicatie met de basisschool moet goed zijn. Als aan die voorwaarden wordt voldaan, willen we graag uitbreiden. Nu hebben we meer dan 100 kinderen, maar binnen tien jaar hopelijk meer dan duizend.

En welke ambitie heeft Ruud van Nistelrooy?

Ik hoop dat ik over tien jaar een volwaardig trainer/coach ben. Klaar om een mooie job bij een mooie club te aanvaarden. Nee, vraag maar niet welke club dat moet zijn. Die keuze maak ik op gevoel.



Natasja Smit maakt van Yurls een digitale leeromgeving

'Je moet jezelf niet te belangrijk maken'

De digitale revolutie is in volle gang in het onderwijs. Voor- en tegenstanders van iPad-scholen rollen met enige regelmaat over elkaar heen en voeren verhitte middel-en-doel-discussies. Uitgevers en andere educatieve softwareproducenten maken digitaal lesmateriaal waarmee individueel, adaptief en verrijkend onderwijs aangeboden wordt. Interessant is zeker ook het Yurls-initiatief. Met deze tool verzamelen leerkrachten internetbronnen die ze in de les in kunnen zetten. Natasja Smit van de Heilig Hartschool uit het Groningse Mussel voegde hier nog een functie aan toe: de digitale leeromgeving.

Tekst en fotografie:
Frank Stienissen

Met deze digitale leeromgeving kunnen de leerlingen van de bovenbouwgroepen 6, 7 en 8 zelfstandig aan de slag. Zowel leerkracht als leerlingen zijn enthousiast. Smit: "Ik heb 19 leerlingen uit drie groepen in de klas, een zeer heterogene groep dus. Om alle leerlingen goed te bedienen moet je vernieuwend, creatief en vooral flexibel zijn. Klassikaal frontaal lesgeven is hier echt niet aan de orde. Je moet dus durven loslaten. Samenwerkend leren staat in mijn groepen centraal en mijn ervaring is dat de resultaten dan vaak net zo goed of zelfs beter zijn. Ik kan gewoonweg niet iedereen op ieder moment van instructie en feedback voorzien."

Ook met haar eigen Yurls-pagina, Kieskast genaamd (www.kieskast.yurls.net), probeert ze haar leerlingen informatie aan te reiken waarmee ze zelfstandig aan de slag kunnen. "Het idee van internetinstructie ontstond eigenlijk toen mijn dochter op de havo zat. Ze had toen geschiedenis van een leraar waar ze niet zo veel van opstak. Op een gegeven moment hoor ik 's avonds een mannenstem op haar kamer. Even later zie ik dat ze op haar laptop zit te kijken naar een filmpje waarin een man haar vertelt over de handelsmissies van de VOC. Voor haar was die uitleg duidelijker én interessanter dan die van haar eigen leraar. Op mijn vraag of ze dat vaker deed, antwoordde ze: 'Ja, dat doe ik met elke les.'"

Tijd als beperkende factor

Omdat haar instructietijd beperkt is, besloot Smit op zoek te gaan naar goede instructievideo's voor haar leerlingen. Als ze nu een bepaald thema behandelt, plaatst ze ook informatieve links en video's op haar Kieskast. "Zo had ik een keer het lijdend voorwerp uitgelegd, maar niet iedere leerling pakt dat even goed en snel op. En dan komen ze de volgende dag naar me toe met de vraag om het nog een keer uit te leggen. Natuurlijk wil ik dat met liefde en plezier doen, maar ik zit met drie groepen en iedereen verdient aandacht. Waar haal ik dan de tijd vandaan?"

Nu bekijken de kinderen eerst de informatie die ze via Yurls wordt aangeboden en als er dan nog vragen zijn, dan wordt het thema nogmaals besproken. Volgens Smit geeft dat haar voldoende lucht om iedere leerling de juiste aandacht te geven.

Opbouwfase

Smit vertelt dat ze nog in de opbouwfase zit. Alle instructievideo's wil ze eerst zelf bekijken en beoordelen en als het nodig is, sleutelt ze zelf iets in elkaar. "Maar je moet ook niet te bang zijn. Er staan tal van rekenfilmpjes op YouTube die gewoon goed zijn. De site www.1001docenten.nl is een vergaarbak van allerlei instructie-filmpjes. Daar heb ik een paar heel mooie tussen gezien, die je zo kunt gebruiken. Ik ben niet bang dat de uitleg anders is dan de methode die ik gebruik. Ik denk dat kinderen daardoor absoluut niet in de war raken. Je moet jezelf niet te belangrijk maken. Denk je nou echt dat jij de enige bent die jouw kind dat kan leren? Ik vind dat een kind vooral zijn eigen manier van leren moet ontdekken. Jouw didactische methode kan prima zijn, maar het aha-momentje kan ook uitstekend via een andere methode komen."

Wel benadrukt Smit dat bijvoorbeeld zwakke rekenaars gebaat zijn bij een standaardmethode. Maar ook hiervan zegt ze: "Maar dat hoeft natuurlijk niet de manier te zijn die ik hanteer." Nu zet ze er nog maar één filmpje per thema op, maar in de toekomst wil ze er misschien wel meer instructievideo's met meer invalshoeken op plaatsen.

Enthousiaste leerlingen

Smit is met het digitale leren in aanraking gekomen via haar opleiding. Als zij-in-stromer – ze werkte op een accountantskantoor – deed ze tussen 2007 en 2009 de topopleiding aan de Stenden Hogeschool in Meppel. Toch is het vooral haar collega Ria Mencken (groep 1 en 2) geweest die haar voor Yurls enthousiast heeft gemaakt. Smit: "Ria heeft een van de grootste Yurls-sites van Nederland. Meer dan een miljoen mensen hebben haar site inmiddels bezocht. Ria gebruikt de site vooral zoals hij oorspronkelijk bedoeld is. Als je een les aan het voorbereiden bent, dan wil je misschien wat sites laten zien op het digibord. Met Yurls heb je die informatie overzichtelijk gerangschikt en direct bij de hand. Zo ben ik er ook mee begonnen."

Gaandeweg ontdekte ze dat haar kinderen het ook leuk vonden als ze er extra informatie opzette. Aanvankelijk was dat een spelletje of een testje. Toen ook de mogelijkheid ontstond om er een tekstblokje op te plaatsen met een opdracht, was in feite de digitale leeromgeving geboren. "Eerst stonden er twintig tabs (lees thema's, red.) open en had ik er geen zicht op wie wat aan het doen was of wat het effect was. Nu behandelen we telkens één onderwerp en zet ik er ook de vaste digitale oefentaken bij op. Door bijvoorbeeld op Rekenentuin.nl te klikken zitten ze binnen Yurls direct op de goede site." Eens in de twee weken maakt Smit een nieuwe tab aan. Het aanmaken van zo'n tab vergt haar ongeveer twee tot drie uur per keer. "Gewoon lekker op een zondagmiddag met de iPad op de bank. Ik google wat, kijk naar andere Yurls-gebruikers. Zo verzamel ik in no time een aantal goede voorbeelden. Hartstikke makkelijk." Hoewel ze zichzelf absoluut geen computerfreak noemt, maakt ze daarbij gebruik van een paar handige apps. "Ik heb een app, Explain Everything – lijkt een beetje op Powerpoint – waarop je kunt schrijven en tekenen, je kunt er tekst op invoeren, je kunt heel makkelijk plaatjes verkleinen en je kunt iets inspreken, en als je tevreden bent dan kun je publiceren op YouTube en dan pik ik 'm weer op naar Kieskast. Een kind kan de was doen. Explain Everything kost 3 of 4 euro, maar er zijn ook apps die gratis zijn en ook daar kun je al heel veel mee doen, Educreations bijvoorbeeld."





Yurls is een open omgeving, je kunt alles met elkaar delen.

Over tien jaar

De Heilig Hartschool in Mussel maakt deel uit van de stichting Fidarda. Namens de stichting zit Smit in de werkgroep die een app aan het ontwikkelen is die de papieren weektaak gaat vervangen. In deze werkgroep wordt ook vaak gesproken over hoe het onderwijs er over tien jaar uit zal zien. "In die werkgroep hebben we het uiteraard ook over digitale leeromgevingen. Ik weet nu nog niet of ik Yurls daarin kan inpassen. Yurls is een open omgeving, je kunt alles met elkaar delen. Dat is natuurlijk een groot voordeel, maar daar zitten ook grote nadelen aan. Persoonlijke bijdragen van leerlingen bijvoorbeeld wil je niet altijd delen met de buitenwereld. Ook de communicatie met de ouders wil je niet via een open site voeren. Maar dat een digitale leeromgeving een grote vlucht gaat nemen, staat voor mij wel vast. In zo'n omgeving kunnen leerlingen binnen hun eigen interesseveld, op hun eigen manier en in hun eigen tempo leren. Bovendien denk ik dat de computer sommige dingen ook veel beter kan, denk maar aan allerlei rekenoefeningen."

Nu plaatst Smit alle teksten en beelden nog zelf op de site, maar ze zou het heel leuk vinden als ook de leerlingen een bijdrage aan de Yurls-pagina zouden kunnen leveren. "Nog mooier is het natuurlijk als ik daar directe feedback op kan geven. Pure individuele communicatie, helemaal van deze tijd, dat zou top zijn. Het zou me niet verbazen als Sipke Kloosterman, de bedenker van Yurls, daar op een of andere manier mee bezig is. Hoewel de kracht van Yurls natuurlijk ligt in het open karakter ervan. Maar misschien kan het allebei wel, het hoeft elkaar niet te bijten."

Smit zit niet stil. Op dit moment doet ze in Zwolle de master Learning and innovation. "Daar komen regelmatig zaken aan de orde waar we hier ook mee worstelen. Heel erg gechargeerd gezegd geven we nu nog les zoals we dat honderd jaar geleden deden, maar het is een gegeven dat we nu mensen opleiden voor beroepen die nog niet eens bestaan. Daar moeten we op inspelen. Leerlingen moeten eigenaar worden van hun eigen leerproces, ze moeten hun eigen doelen benoemen en daarop kunnen reflecteren. Nee, ik ben niet bang dat over een paar jaar iedereen met zijn neus in de iPad zit; samenwerken, samen problemen oplossen blijft heel belangrijk. Voor mij zijn de computer en het internet daarbij een handig hulpmiddel. Zeker geen doel op zich."

Zie voor meer informatie over Kieskast op Leraar24:
<http://www.leraar24.nl/video/5689/yurls-als-digitale-leeromgeving>



Het ontstaan van Yurls

Eind jaren negentig werkte de oprichter van Yurls, Sipke Kloosterman, op een school voor speciaal basisonderwijs in Rotterdam. Omdat beschikbare methoden vaak niet aansloten bij de mogelijkheden van zijn leerlingen was hij voortdurend op zoek naar aanvullend lesmateriaal. Relevante internetbronnen verzamelde hij op een A4 en deelde die met zijn collega's. Toen het internet een grote vlucht nam, deelde hij die bronnen via het internet. Het resulteerde in zijn eerste website Internetwijzer Basisonderwijs, gebaseerd op het concept van de toen populaire startpagina's. Met de komst van het digitale schoolbord steeg het aantal bruikbare websites enorm en de mogelijkheden van een volgende website Digibord op School bleken al snel te beperkt.

Hij ontdekte dat de beste verzameling internetbronnen een verzameling is die leerkrachten zelf kunnen samenstellen waarbij men zich kan beperken tot die bronnen die voor hem of haar relevant zijn en waarbij men het gevonden materiaal ook kan delen met collega's. Yurls (Your URLs) is de uitwerking van dit idee. Momenteel ontvangt Yurls dagelijks tienduizenden unieke bezoekers en het gebruik van Yurls beperkt zich al lang niet meer tot alleen het verzamelen van bronnen. De ontwikkeling van Yurls wordt voor een groot deel bepaald door opmerkingen en suggesties van gebruikers en op die manier blijft Yurls voorzien in de behoefte die bij de gebruikers aanwezig is.

Voor meer informatie:
www.yurls.net
www.twitter.com/yurls
<http://voorbeelden.yurls.net>

Dilemma's bij professionalisering

De school: een aantrekkelijke leeromgeving voor leraren?

Waarschijnlijk is er in de geschiedenis van het onderwijs nog nooit zoveel belangstelling getoond voor het vakmanschap en de professionalisering van leraren als op het ogenblik. Iedereen is ervan overtuigd dat leraren het verschil maken waar het gaat om goed onderwijs.

Betrokken en gemotiveerde leraren hebben een grote invloed op de ontwikkeling van jongeren. Leraren hebben ook een scherp beeld van de talenten en mogelijkheden van leerlingen, en geven in de meeste gevallen betere adviezen over vervolgonderwijs dan formele, objectieve testen. Belangrijke vragen zijn dan ook: Hoe kunnen we leraren ondersteunen in het onderhouden van hun vakmanschap? Hoe maken we van de school ook een aantrekkelijke leeromgeving voor leraren? En wat zijn de dilemma's die we daarbij tegenkomen?

Pleidooi voor professionalisering

In de afgelopen jaren heeft veel onderzoek aannemelijk gemaakt dat de rol van de leraar bepalend is voor de kwaliteit van het onderwijs. Sinds de verschijning van de invloedrijke analyse in het McKinsey-rapport *How the world's best-performing school systems come out on top* (Barber & Mourshed, 2007) en tal van andere onderzoeken die dat beeld bevestigen, is praktisch iedereen ervan overtuigd dat de kwaliteit van een school hoofdzakelijk afhangt van de bekwame docenten die er werken. Die bijzondere combinatie van liefde en aandacht voor de leerlingen met een sterke gedrevenheid voor het vak, maakt van het leraarsvak een prachtig beroep.

En als het lukt om op deze gebieden voluit te kunnen gaan in de school, dan geeft dat enorm veel voldoening. Daarom is er ons ook veel aan gelegen dat de leraar zich kan blijven ontwikkelen, groeien in het vak en voortrekker zijn bij vernieuwingen. Er komen wel steeds meer nieuwe vragen en taken op het bord van de leraar te liggen. De dynamiek in de klas neemt toe door de variëteit in zorgleerlingen die passend onderwijs vragen; door de extra aandacht voor slimme leerlingen, die zich niet mogen gaan vervelen; door de grote nadruk op de toepassing van ICT in het onderwijs en door de grotere betrokkenheid en invloed van de ouders. Daarbij opgeteld komen tal van maatschappelijke vraagstukken de klas binnen zoals diversiteit, pesten, obesitas en het omgaan met homoseksualiteit, om er maar een paar te noemen. En van al die zaken moeten we zorgvuldig verslag leggen.

De verbetercultuur die veel scholen willen ontwikkelen, heeft niet alleen betrekking op het versterken van de cognitieve doelen. De bekwaamheden die nodig zijn om in de 21ste eeuw je weg te kunnen vinden, zijn eveneens belangrijk. Het versterken van de betrokkenheid van de buurt bij de school is ook een aandachtspunt. De eisen die horen bij het vakmanschap worden hoger en de druk van buiten neemt toe. De klas is allang niet meer de veilige vrijplaats waar, zodra de deur dichtgaat, je als leraar het alleen voor het zeggen hebt.

Het antwoord op die toenemende complexiteit is veelal professionalisering, bijscholing, cursussen, master-opleiding, leergemeenschappen, data-muren, peer review, inspectietoezicht, lerarenregister, schoolleidersregister, geïntensiveerd toetsen, volgsystemen, voortgangscontrole, enzovoorts. Interessanter is echter de vraag hoe we van de school ook een aantrekkelijke leeromgeving voor leraren kunnen maken.

Tekst:
Joseph Kessels

Fotografie:
Martin van Rooij
Shutterstock



Dilemma's bij het werken aan professionalisering

Voor het leren van leraren gelden onverkort dezelfde basisregels als voor leerlingen: samen initiatief nemen, ruimte krijgen om te experimenteren, veiligheid bieden om nieuwe aanpakken uit te proberen, de aanwezigheid van rijke informatiebronnen, erkenning krijgen, waardering ervaren voor wat je doet, elkaar ondersteunen als het lastig is, en het ontdekken van onvermoede talenten. Hiervoor is het nodig dat er een soort nieuwsgierigheid ontstaat naar hoe iets beter, anders, slimmer, sneller of aantrekkelijker kan.

Dat lukt vooral als je je kunt richten op werk dat je als betekenisvol ervaart. De extra energie die hiervoor nodig is, breng je op als je kunt aansluiten bij een sterke persoonlijke gedrevenheid, bevoegenheid of passie. Maar dat maakt je ook kwetsbaar. Daarom zijn veiligheid en vertrouwen van belang. Om deze manier van leren, ontwikkelen en bekwaam worden mogelijk te maken is er een zekere mate van autonomie, vrijheid en zelfsturing nodig. Je kunt immers niet slim zijn tegen je zin! Duurzame professionalisering bouwt voort op een sterk geloof in eigen kunnen. De werkomgeving kan dit geloof zowel versterken en aanmoedigen, alsook gemakkelijk fnuiken en breken.

Deze haast romantische beelden bij professionalisering proberen we in stand te houden in een omgeving die steeds meer onder invloed komt te staan van opgelegde prestatieafspraken, administratieve regels en procedures, en een toenemende invloed van centrale sturing en bevoegd gezag. De kwaliteitscontrole beperkt de flexibiliteit en vrijheid, wat we direct ervaren als een inmenging in onze professionele ruimte. De verplichting om over van alles en nog wat verantwoording te moeten afleggen, versterkt de indruk dat je de zaken vooral op papier in orde moet hebben en dat je moet voldoen aan de eisen van anonieme anderen.

Het bezorgt je het onaangename gevoel dat je voortdurend bezig bent met het

Prof. dr. Joseph Kessels is hoogleraar Opleidingskundig Leiderschap aan het Welten Instituut van de Open Universiteit en hoogleraar Human Resource Development aan de Universiteit Twente. Joseph begon zijn loopbaan als onderwijzer in het basisonderwijs.



Voor het leren van leraren gelden onverkort dezelfde basisregels als voor leerlingen: samen initiatief nemen, ruimte krijgen om te experimenteren, veiligheid bieden om nieuwe aanpakken uit te proberen.

voeden van 'het onverzadigbare systeem', zonder dat je ooit hoort waarvoor het goed is en hoe het je eigen werk ondersteunt. Het gehoorzaam moeten voldoen aan hoge, vaak betekenisloze taakeisen werkt vervreemdend; het knakt je gevoel van eigenwaarde, en doet je op den duur belanden in een sfeer van wantrouwen, onderdrukking en uitputting. Ook al had je aanvankelijk nog zo'n grote liefde voor het vak en kon je intense voldoening halen uit de stapjes en vorderingen van je leerlingen, zodra je de regie kwijtraakt over je werk, vloeit de energie weg en ga je verlangen naar een leven buiten de school, met uiteindelijk het pensioen als lonkend perspectief.

Professionalisering: werken aan zelfgekozen verbetering en vernieuwing

Je zou professionalisering ook kunnen opvatten als het samen met je collega's werken aan zelfgekozen verbeteringen en vernieuwingen in het werk. En dat kan heel verschillende vormen aannemen. Er zijn collega's die echt iets hebben met taal, en zich graag willen inzetten voor het versterken van de woordenschat bij leerlingen die extra steun nodig hebben; niet door woordjes te leren maar door taal een aantrekkelijk voertuig te laten zijn voor die zaken waar een leerling warm voor loopt. Er zijn collega's van wie de vingers jeuken om meer te doen met ICT in de school; en dan niet zozeer het digitaliseren van de leerstof, maar samen met leerlingen een werkomgeving bouwen waarin de verbindingen met buiten vanzelfsprekend zijn, en waar het venster op de wereld wagenwijd open staat.

Er zijn zoveel leraren die bijzondere mogelijkheden en talenten hebben, waar we vaak het bestaan niet van kennen. De manier waarop we in de school het werk inrichten en de taken verdelen, bevordert ook niet echt dat we intensief met elkaar optrekken, samen lessen voorbereiden, elkaar opzoeken in het werk, ondersteunen, nieuwe aanpakken nabespreken en aanpassen.

In vergelijking met andere beroepen is het leraarsvak een eenzame aangelegenheid, waarbij het werkcontact met collega's vaak tot slechts enkele kwartiertjes per week beperkt blijft. En als professionalisering vooral een zaak is om samen met anderen aan verbetering en vernieuwing te werken, dat kan dat in het onderwijs bijna alleen maar met ingewikkeld reken- en regelwerk, en dan ook nog buiten het reguliere rooster om.

Maar het samen optrekken is wel nodig om elkaars kwaliteiten op te sporen, zichtbaar te maken om ze vervolgens in te kunnen zetten voor spannende nieuwe activiteiten. Professionalisering vraagt regelruimte om samen met bevlogen collega's lastige vraagstukken in het werk aan te pakken. Een wederzijds waardierend perspectief helpt bij het overwinnen van de schroom om aan de slag te gaan en bij

het nemen van gedurfde stappen. Elkaar belangstellend vragen naar aanpak, werkwijze en resultaten, helpt bij het scherp krijgen waar de kern ligt en leidt tot een duurzame kennisontwikkeling. Zo zou een professionele leergemeenschap eruit kunnen zien. Zij geeft vleugels en stelt de leden in staat om onderwijsverbeteringen te realiseren die niemand voor mogelijk hield. Een school die dit voor elkaar krijgt, is een aantrekkelijke leeromgeving voor leraren.

De rol van de schoolleider

Het is voor de schoolleider niet gemakkelijk om in de dynamiek van alledag ook nog voor de leraren een aantrekkelijke leeromgeving te creëren. De administratieve rompslomp slurpt veel tijd op en er is altijd wat. Maar misschien is er niet eens veel sturing nodig als het om professionalisering gaat. Het waarderen van nieuwsgierigheid voor vernieuwing in het vak, collega's in aanraking brengen met nieuwe informatie, regelmatig gezamenlijk een gesprek voeren over actuele ontwikkelingen in het onderwijs, het zijn allemaal signalen dat een schoolleider bekwaamheidsontwikkeling hoog in het vaandel heeft staan. Snel zullen er initiatieven volgen van leraren die zich willen inzetten voor een relevant thema. Het werkt stimulerend hier aandacht aan te besteden, het initiatief te ondersteunen, er de schijnwerper op te zetten en het zichtbaar te maken voor anderen. Aandacht geven, waarderen, erkenning uitspreken en iemand attent maken op een bijzonder talent zijn allemaal interventies met een grote hefboomwerking. Draagvlak creëren voor professionalisering is iets anders dan het sturen, monitoren, controleren, assessen, aanspreken en afrekenen. Een aantrekkelijke visie op de versterking van het onderwijs werkt motiverend en inspirerend. Persoonlijke aandacht en betrokkenheid, gecombineerd met een intellectuele uitdaging, brengen meer in beweging dan formele en materiële beloning. Leraren houden van hun vak. Het delen van die liefde en waar nodig het vuur wat aanblazen, geeft ruimte en verbindt: en dat maakt van de school ook een aantrekkelijke leeromgeving voor leraren.

Verantwoording

In deze verkenning van de dilemma's bij professionalisering heb ik gebruik gemaakt van de inzichten uit de motivatietheorie van Deci & Ryan (2000), het transformationele leiderschap (Bass & Avolio, 1994) en de actuele ontwikkelingen rond gespreid leiderschap (Spillane, 2006; Harris, 2008).

Een uitvoerige beschrijving is te vinden in de bibliotheek van www.josephkessels.com: Kessels, J.W.M. (2012). *Leiderschapspraktijken in een professionele ruimte*. Heerlen: Open Universiteit.