

Op 19 december 2019 sluiten 16 basisscholen in Amsterdam Nieuw-West hun deuren. Een week lang. De aanleiding: het nijpende lerarentekort. De ambitie: de tijd nemen om met de leraren na te denken over hoe het anders kan. Dit boek vertelt hoe groot de impact was van deze gebeurtenis.

Steeds helderder blijkt de noodzaak om terug te gaan naar de bedoeling van het onderwijs: ieder kind zien als heel mens. Alleen dan kunnen kinderen echt eerlijke kansen krijgen. Dat is niet alleen de verantwoordelijkheid van de scholen. Het is een opdracht voor de hele samenleving.

Dit boek roept het onderwijs én de samenleving op om hier stappen in te zetten en het geeft concrete suggesties.

Ferd van den Eerenbeemt en Joke Middelbeek wijden zich in hun werkzame leven aan eerlijke kansen. Ferd als projectbegeleider van onderwijsprojecten, Joke als bestuurder van stichtingen in het basisonderwijs. Ze werken regelmatig samen.



Laten we DOEN wat

de BEDOELING is

Ferd van den Eerenbeemt en Joke Middelbeek

Laten we  
**DOEN**  
**BEDOELING** is  
voor eerlijke  
kansen in het  
onderwijs

Laten we DOEN wat de BEDOELING is  
voor eerlijke kansen in het onderwijs

Colofon:

© Ferd van den Eerenbeemt & Joke Middelbeek  
Omslag en vormgeving: Geert Hermkens, Löss Ontwerp  
Eindredactie: Len Middelbeek

Uitgeverij: Leuker.nu, 2021  
Eerste druk

leuker.nu

Scholen die dit boek aanschaffen kunnen de inhoud vrijelijk gebruiken binnen hun eigen school.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave voor commerciële doeleinden worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).



wat  
de

Laten we  
**DOEN**  
**BEDOEU**  
**LING** is

voor eerlijke  
kansen in het  
onderwijs

Ferd van den Eerenbeemt en Joke Middelbeek

# Voorwoord

Dit is een bijzonder boek: als schrijvers vinden we het een eer en ook een genoegen dat u, jij, als lezer, kennis wilt nemen van onze ervaringen die we in Amsterdam Nieuw-West hebben opgedaan. Al lezende zul je wel zien waarom die ervaringen zo bijzonder zijn. Laten we je eerst even meenemen naar waar wij, als schrijvers, vandaan komen. Wij, Joke Middelbeek en Ferd van den Eerenbeemt, werken al ruim tien jaar samen. Ferd weet veel van de theorie en steeds meer van de toepassing in de praktijk, Joke weet heel veel van de praktijk en steeds meer van de waarde van theorie. Gaande onze samenwerking wisten en weten we elkaar steeds beter aan te vullen en resultaten te behalen. Dit boek is er een weerspiegeling van.

Waarom dit boek zo bijzonder is? Het beschrijft hoe je van het lerarentekort een voordeel kunt maken, een voordeel voor leraren maar vooral voor kinderen. De zogenoemde WOK-week (de Week van de Onderwijs Kwaliteit), eind 2019, opende nieuwe perspectieven en gaf zestien teams van evenzoveel basisscholen in Nieuw-West nieuwe vleugels. De week trok nationale aandacht, in de media en in de politiek, omdat we de scholen hiervoor een week sloten. Maar het bleef niet bij een eenmalige mediahype; het bleek het begin van een nieuwe ontwikkeling die inmiddels ook elders in Nederland navolging vindt. Er is een nieuwe flow ontstaan en dit boek doet daar verslag van. Daarom is het een bijzonder boek.

Maar het boek geeft jou, als professional in het onderwijs, ook een aantal handvatten om zelf aan de slag te gaan, om het momentum van lerarentekort, COVID-19 en gesomber over hoe slecht het wel niet gesteld is met ons onderwijs positief te benutten. Door terug te gaan naar de bedoeling van het onderwijs en wat je daarvoor kunt doen.

Joke is geboeid door hoe leren werkt. Hoe gaat dat precies? Vooral als het leerproces bij een kind anders gaat dan verwacht, waardoor de professional moet schakelen, vragen stellen en observeren, observeren en nog eens observeren. De kunst van de professional is het om onbevooroordeeld te zijn en vooral een nieuwsgierige houding te hebben wanneer hij het lerende kind tegemoet treedt. Een professional die zich afvraagt: 'Wat kan ik voor dit kind in dit leerproces betekenen?', zodat dit kind straks van betekenis kan zijn in de maatschappij. Om kinderen zoveel als mogelijk kennis tot zich te laten nemen is een situatie nodig om met hoofd en hart te kunnen leren.

Ferd is geboeid hoe samenwerking werkt en in het bijzonder in het onderwijs. Hoe kan een school of een groep scholen zodanig functioneren dat mensen zich gelukkig prijzen dat ze met elkaar kunnen werken; dat ze werkelijk verschil kunnen maken voor de jonge mensen die aan hen zijn toevertrouwd? Wat vraagt het van de mensen die er werken, wat van het leiderschap in het bijzonder en wat van de systemen? Hoe bouw

je zo'n organisatie met elkaar op zodat iedereen echt meedoet? Uiteindelijk blijkt het feitelijk functioneren voor een groot deel afhankelijk te zijn van de werkelijke ontmoeting in denken, voelen en willen.

Ieder kind is een belofte en ieder kind heeft de behoefte om groot te worden en zich te kunnen ontwikkelen. Onze professionele taak is het om elk kind haar talenten te laten ontdekken door ruimte te geven en het een zodanige omgeving te bieden dat die talenten daadwerkelijk te ontdekken zijn. Het is ook onze taak het kind het vertrouwen te geven dat het de best mogelijke versie van zichzelf mag worden, waar haar wieg ook gestaan heeft. De professional creëert het leerproces elke keer weer (en anders) en houdt de kinderen heel.

De filosofie van Ubuntu kan een waardevolle bijdrage leveren aan de ontwikkeling van waarachtige en universele menselijkheid; de uitgangspunten van organische verbondenheid, principiële gelijkwaardigheid en geleefde solidariteit lijken onmisbaar voor de toekomst van mensheid en planeet. Ubuntu gaat uit van de heilheid van het bestaan en ziet het leven als een stroom waar je als mens niet als een afzonderlijk individu in rondzwemt, maar waarvan je continu deel uitmaakt.

Wij zijn in de Westerse wereld van de bovenstaande bedoeling van het leven wat weggeraakt, maar we kunnen terug naar deze uitgangspunten, naar onszelf en dat moment is vooral nu. Met een duidelijke taak voor de onderwijsprofessionals.

Tot slot nog een paar huishoudelijke mededelingen. We spreken in ons boek over leraren en leerlingen in de vrouwelijke vorm. Uiteindelijk is ruim 90 procent van de leraren vrouw en het leek ons consequent om het kind in de rest van dit boek dan ook maar tot een 'zij' te maken.

Verder moeten en willen we nog een paar mensen bedanken. Om te beginnen de leraren en directeuren die met ons het avontuur van de WOK-week durfden aan te gaan en met enorme toewijding werkten aan de toekomst van ons onderwijs. En de ondersteuning die Simoon Fransen en Hans Krikke daarbij hebben geboden. Dank ook aan de leden van de Raad van Toezicht van STWT (Stichting Westelijke Tuinsteden) die ons het vertrouwen gaven dat we op de goede weg waren en zijn. En aan het groeiende aantal supporters in de onderwijswereld die met ons beseffen dat nu het momentum is om het onderwijs weer zo in te richten als het bedoeld is. En tenslotte dank aan 'meelezers' Mieke Pennock en Leo Birza die achter de schermen een niet te onderschatten rol hebben gespeeld bij de WOK-week en wat daarna is gebeurd.

# Inhoud

## Hoofdstuk 1

### Een oproep aan het land 7

Tijd om in te grijpen	8
Het kind of de cijfers	9
Oproep 1: ruimte creëren voor terug naar de bedoeling van het onderwijs	11
Oproep 2: laten we onderwijs vanuit de hele samenleving ondersteunen	11
Dit boek gaat ook over 'wij als professionals'	11
Leeswijzer	12

## Hoofdstuk 2

### Nieuw West (1): Hoop in de scholen 15

Alleen gelaten scholen	16
Het begon allemaal met de scholentour	17
Het eerste strategische beleidsplan: 'Leren voor het Leven'	18
Het bestuurskantoor en de scholen	21
Het Directieberaad: gewoon goed vergaderen	22
Waaghalzen	23
Het tweede strategische beleidsplan: 'Zin in School'	23
En nog zoveel andere dingen	25

## Hoofdstuk 3

### Binnensluiten of buitensluiten 27

Aan de beademing	28
Tegengestelde krachten die ons in de greep houden	29
De kern van de tegenstelling: een andere visie op de bedoeling van het onderwijs	31
<i>De prestatieschool voor de prestatiesamenleving</i>	31
<i>Het alternatief: de inclusieve leergemeenschap voor het hele kind</i>	33
<i>Een brug van de prestatieschool naar de inclusieve leergemeenschap</i>	34
Basispatronen van verandering in onze samenleving	35
<i>Van systemen naar processen</i>	36
<i>Van object naar subject</i>	36
<i>Van voorschrijven naar toerusten</i>	37
<i>Van consumptie naar productie of co-creatie</i>	37
De basispatronen in het onderwijs	38
Ontwikkelingen van nieuwe scholen en nieuwe benaderingen	39
Een veranderend systeem of een systeemwijziging	41

## Hoofdstuk 4

### Nieuw West (2): Tijd om na te denken 43

De crisis kondigt zich aan	44
De voorbereiding van de week	45
De Week zelf	49
De leergemeenschap Nieuw West wordt sterker	50
Terug naar de politiek	53
De opbrengsten: gedeelde verantwoordelijkheid in de gemeenschap	54

## Hoofdstuk 5

### De bedoeling 57

De bedoeling	58
<i>Mens worden, zin hebben om te leven, de zin van het leven ontdekken</i>	58
<i>De bedoeling van de school: begeleiding van het proces van menswording</i>	59
<i>De bedoeling 'menswording' en de drieslag van Biesta</i>	61
Kwaliteit zoals we het moeten herdefiniëren	61

## Hoofdstuk 6

### Nieuw West (3): Samen leren in de wijk 65

Een alliantie voor het vervolg	66
Achterstanden, hoezo?	67
Aandacht voor het hele kind	68
Van WOK-week tot pilot	69
<i>Het Talentenprogramma</i>	70
<i>Het Mentorproject</i>	70
<i>De Talentenfabriek</i>	70
Ruimte en vertrouwen	70
Voorwaarden voor levensvatbaarheid	71
Onderzoek naar het hele kind	72

## Hoofdstuk 7

### Cirkels van betrokkenheid 73

Jonge mensen en de samenleving: hoe zit dat?	76
Belemmeringen en openingen	77
Het model 'Cirkel van betrokkenheid'	79



▶ De ouders	80
De wijk	80
De stad en/of de regio	80
Het land	80
Starten	81

## Hoofdstuk 8

# Pak je rol 83

Zijn we er klaar voor?	84
De opdracht voor menswording als bedoeling	85
'Anders' vanuit ieders rol	85
<i>Beste leraar,</i>	86
<i>Beste leidinggevenden,</i>	86
<i>Beste onderwijsbestuurder,</i>	86
<i>Beste leden van de Raad van Toezicht,</i>	87
<i>Beste ouders en andere familieleden/verzorgenden,</i>	87
<i>Beste ondernemer, instelling, ambtenaar, vakmens,</i>	87
<i>Beste lokale, regionale of landelijke politicus,</i>	87
<i>Beste onderwijsinspecteur,</i>	88
<i>Beste minister van onderwijs,</i>	88
<i>Beste minister-president,</i>	88

## Bijlage

# Samen werk maken van de bedoeling 91

MODEL 1: Van hiërarchie naar horizontale processen	92
MODEL 2: Leiden met Lef en Liefde	93
MODEL 3: Transitie-model: de Theory U	94
MODEL 4: Maslow voor een school	96
MODEL 5: Min- en plusenergie	97
MODEL 6: Een doelmatige organisatie	98
MODEL 7: Collectieve ambitie en professioneel kapitaal	98
MODEL 8: Emergente organisatieontwikkeling	99
MODEL 9: Eigenaarschap stimuleren	100
MODEL 10: Sturen op hoge kwaliteit van interactie vanuit sturingsprincipes	101
<i>Sturingsprincipes</i>	101
<i>Benaderen van elkaar vanuit psychologische basisbehoeften</i>	104



**Een  
OPROEP**

**aan het  
land**



## Tijd om in te grijpen

Veel mensen zullen het herkennen in allerlei aspecten van het leven. Wanneer weet je nou dat je moet ingrijpen? Hoe lang kan je nog doormodderen? Wanneer slaat de balans om van wat er nog net goed gaat naar wat niet meer te verantwoorden is? En op een gegeven moment weet je het: zo kan het niet langer. Dat punt is wat ons betreft bereikt in het onderwijs. We kunnen niet langer doorgaan met pleisters plakken, met redden wat er nog te redden valt, met jonge mensen in een systeem dwingen. Te veel leerlingen lopen rond met stress en gebrek aan zelfvertrouwen. Ouders kloppen aan de deur, leraren trekken zich terug en zoeken een baan elders. Schooldirecteuren zitten met de handen in het haar. Het gaat zo niet langer; we moeten de tijd nemen om stil te staan!

Vanuit een dergelijk diepgevoeld besef begint in december 2019 een week in Amsterdam Nieuw-West waarin zestien basisscholen van de Stichting Westelijke Tuinsteden hun deuren sluiten. Het snelgroeiende lerarentekort is de druppel die de emmer doet overlopen. Dat houdt de scholen steeds meer in hun greep. Een toenemend aantal scholen heeft op dat moment te weinig mensen voor de klas staan en moet kinderen naar huis sturen. Op veel andere scholen dreigt hetzelfde te gebeuren. Leraren zitten tegen een burn-out aan. Ze vinden dat zo het niet langer kan. De gelegenheid om stil te staan, die in deze week geboden wordt, komt daarom net op tijd. Denktijd die er in het normale werk nauwelijks is. Hoe harder je holt, hoe belangrijker het wordt om stil te staan.

De groeiende uitval van leraren in Nieuw-West is niet alleen een probleem van de leerlingen, maar zeker ook van de collega's die er (nog) wel zijn. Er worden in de weken vooraf gesprekken met ouders gevoerd. Hoe zullen ze reageren? Een grote meerderheid begrijpt het en werkt en denkt actief mee. Er is begrip dat het zo niet langer kan en dat de teams van de scholen tijd nodig hebben om stil te staan en zich te bezinnen op hoe het verder moet en kan. De week wordt voorbereid, zodat er ruimte komt voor allerlei reflectie-activiteiten op iedere school: wat moeten we anders gaan doen en hoe dan? Deze Week van de Onderwijs Kwaliteit, de WOK-week, werkt onbedoeld als een wake-up-call voor de hele samenleving en zeker voor het onderwijs.

De aankondiging om zestien scholen een week lang te sluiten en de professionals denktijd te geven, schrikt namelijk het land op. De Amsterdamse scholen staan in het middelpunt van de belangstelling. Nieuwsrubrieken en kranten openen er hun berichtgeving mee en Joke rent van interview naar interview. Ze wordt ontboden door de hoofdinspecteur en ook de minister van onderwijs wil weten wat ze daar in Amsterdam allemaal van plan zijn.

De WOK-week zorgt voor een ommekeer in denken. Teams springen over hun eigen schaduw en vinden zichzelf opnieuw uit. De professionals grijpen hun kans en de teams komen met plannen waaraan ze zelf inhoud geven. Het lerarentekort dat de scholen steeds meer in de greep houdt, beschouwen ze daarbij als een gegeven dat niet op korte termijn is op te lossen. De kernvraag is: wat moeten we anders gaan doen en hoe dan? En dat met behoud van de kwaliteit van het onderwijs.

## Het kind of de cijfers

De aanleiding mag dan het lerarentekort zijn, maar dat is niet de oorzaak van de problematiek. In een omgeving als Amsterdam Nieuw-West zie je op een school veel beter wat er fout gaat dan in een school waar de kinderen nog redelijk meelopen in het systeem, geholpen door een ondersteunende thuisomgeving. De oorzaak zit in het fundamentele vraagstuk over 'het waartoe' van het onderwijs. Zien we het hele kind of zijn we alleen bezig met de cognitieve prestaties? Als we het hele kind zien, dan nemen we rust en ruimte om te ontdekken hoe het kind zich goed kan voelen met zichzelf en haar vrienden, wat haar voorkeuren zijn, wat er nodig is om het uit te dagen om haar kwaliteiten te kunnen ontwikkelen. Dan zien we het kind als een volwaardig mens dat de moeite waard is. Dan kunnen we tegen ieder kind zeggen: 'ik zie je'.

Als we alleen naar de cognitieve prestaties kijken, dan selecteren we door te ordenen tussen goed lerende kinderen aan het ene einde van het continuüm en slecht lerende kinderen aan het andere einde. Dan zijn er *sterke* en *zwakke* kinderen, *voorlopers* en *achterblijvers*. Dan zijn er kinderen die *hoog* en kinderen die *laag* scoren. Dan creëren we met andere woorden *winnaars* en *verliezers*. Winnaars gaan naar het VWO en wonen vooral in de goede wijken, verliezers gaan naar het VMBO en wonen vooral in de *achterstandswijken*.<sup>1</sup> Tja, taal verraadt veel, maar duwt mensen, ook nog heel jonge mensen, in hokjes die vaak zelf-ervullend zijn.

Wij vertrouwen erop dat de neutrale lezer, en zeker een ouder, zich het prettigst voelt bij de variant waarin het hele kind gezien wordt en niet slechts de 'representatie' van het kind in termen van prestatiescores. En toch zijn het de cognitieve prestaties die domineren en waardoor de maatschappij in de stress raakt. Dat blijkt eens te meer als na enige maanden coronapandemie de paniek uitbreekt: kinderen komen 'op achterstand' en we kunnen niet genoeg doen om ze 'bij te spijkeren'. Media en politiek schreeuwen moord en brand. In plaats van naar het welzijn van het kind te kijken en dáár een nationaal programma op in te richten, voeren we de stress over cognitieve achterstand collectief verder op. Die stress bereikt de ouders. Komt het nog wel goed met ons kind? Die stress wordt overgedragen op de jonge opgroeiende mensen: ben ik echt al verloren? De stress komt op het bordje van de leraren en andere begeleiders in de scholen: hoe krijg ik die achterstanden zo snel mogelijk weggewerkt?

Het is stress die we in onze samenleving creëren ten koste van de hele gemeenschap en in het bijzonder de kinderen die eronder gebukt gaan. Waarom doen we dat eigenlijk? We hebben het systeem zo geïnternaliseerd dat het niet behalen van een wenselijke score op een afgesproken tijdstip leidt tot een schrikreactie over de mogelijk dramatische gevolgen. We beschouwen het systeem als waar, hoewel we weten dat het niet waar is. We weten dat de eindtoets voor het basisonderwijs kinderen op hun 11<sup>de</sup> of 12<sup>de</sup> jaar selecteert voor functies in de samenleving. Dat gebeurt op hoogst twijfelachtige gronden namelijk op basis van resultaten van rekenen en taal. Maar we laten ons er wel door leiden.

<sup>1</sup> Karen Heij promoveerde voorjaar 2021 op een onthullend proefschrift over de Cito-toets. Ze schrijft onder meer: 'We zeggen met zijn allen heel vaak dat een vmbo-advies niet slecht is en dat is het ook niet. Maar wel als een toets en het leerlingvolgsysteem leerlingen verdelen in de helft verliezers en de andere helft winnaars doordat we van tevoren al vastleggen dat de helft van de leerlingen naar het vmbo gaat.' Heij, K. (2021). *Van de kat en de bel: Tellen en vertellen met de eindtoets basisonderwijs*.

Het is hoog tijd om hiermee te stoppen en het denken te laten beginnen bij de kinderen. Wat hebben zij nodig? We hebben het lef nodig om dit pad van 'zo-hoog-mogelijk-presteren-als-doel-om-te-selecteren' definitief te verlaten en nieuwe wegen van leren en ontwikkelen in te slaan. Wat is er nodig om kinderen uit te dagen? Wat kunnen we doen om hen ruimte te geven, om hen te laten genieten van iets kunnen wat ze eerst niet konden; op allerlei gebied en op allerlei manieren? Hoe kunnen we kinderen meer laten spelen, samen laten werken en laten ontdekken waar ze goed in zijn? Kinderen zijn – heel apart – net gewoon mensen; wat kleiner en minder ervaren misschien, maar ook puurder. Het moet afgelopen zijn met labels plakken, oordelen en veroordelen in termen van 'meer' en 'minder'. We moeten stoppen met jonge mensen te ordenen in termen van 'goed' en 'slecht', 'hoog' en 'laag', 'sterk' en 'zwak' en wat we nog meer bedacht hebben om schoolprestaties een deel van hun zijn te maken.

Ieder kind is een belofte en ieder kind is de moeite waard. Dat is het vertrekpunt van het onderwijs. En als de kinderen in Nieuw-West iets hard nodig hebben, is het wel dat de samenleving hen ziet en waardeert en hen overstelpt met een bak vol vertrouwen. We hebben een samenleving nodig die hen op het podium zet, niet omdat enkelen het gymnasium halen, maar omdat ze allemaal voor ons waardevol zijn en we zien dat ze onze liefde en aandacht verdienen. En dat geldt voor alle kinderen, net als het zou moeten gelden voor alle mensen...eigenlijk. Alle kinderen, niet één uitgezonderd, verdienen eerlijke kansen door gezien te worden in wie ze zijn. En dat is minder ingewikkeld dan het lijkt. Als we teruggaan naar de bedoeling van het onderwijs die past bij deze tijd, dan gaan we doen wat nodig is. Als we de samenleving 'aanzetten' om meer verantwoordelijkheid te nemen in het welkom heten van de opgroeiende jeugd, dan gaan we grote stappen zetten. Nu nog van woorden naar daden.

Dit boek als geheel is een oproep om tot die daden te komen. Joke neemt na bijna tien jaar afscheid van Nieuw-West en heeft gezien hoe het werk in dergelijke situaties niet alleen veel liefde en toewijding vraagt van de begeleiders op scholen, maar ook volop ruimte biedt om het zo te doen dat het gaat werken. Ferd heeft Joke, als nauw betrokken externe, ondersteund met het toerusten van de organisatie om sterker te zijn, meer onderling te leren, ruimte en stem te geven aan de leraren en hen te versterken in de manier waarop zij beter kunnen aansluiten op (de motivatie van) leerlingen.

Beiden hebben ervaren dat je ver kunt komen, maar ook dat je tegen grenzen oploopt. Het systeem zoals we dat hanteren, is en blijft een belemmering terwijl het een steunpilaar zou moeten zijn. Niet alleen omdat het er domweg is, maar vooral ook omdat het zich in ons allemaal genesteld heeft, ook in het kind. Stel je voor dat je naar jezelf kijkt als kind via de lage cijfers die je op school haalt en daar je zelfwaarde aan ontleent. Het is zowel een kind van Joke als van Ferd overkomen. We hebben allebei ervaren hoe diep dat ingrijpt en heeft geleid tot gebrek aan zelfvertrouwen en weerzin tegen school en leren. Vele ouders hebben vergelijkbare ervaringen.

Om dat achter ons te laten doen we in de kern twee oproepen:

## **OPROEP 1: ruimte creëren voor terug naar de bedoeling van het onderwijs**

De eerste oproep is om met lef en liefde de ruimte in het systeem te zoeken, het bij te schaven en kindvriendelijker te maken: laten we teruggaan naar de bedoeling van het onderwijs die past bij deze tijd. Omdat kinderen het verdienen en omdat de samenleving het nodig heeft. En, niet te vergeten, omdat de meeste leraren dan weer dichterbij hun passie komen. We besteden

in dit boek uitgebreid aandacht aan het waarom, wat en hoe van dit 'terug naar de bedoeling'. Om dat mogelijk te maken hebben we ook lef en liefde nodig van andere mensen dan die in het onderwijs. Daarom onze tweede oproep.

## **OPROEP 2: laten we onderwijs vanuit de hele samenleving ondersteunen**

We kunnen niet langer het onderwijs delegeren aan de scholen of, als het te moeilijk wordt, aan zorginstellingen. Het is tijd om een breed maatschappelijk initiatief op gang te brengen en vanuit de samenleving 'cirkels van betrokkenheid' te laten ontstaan voor opgroeiende kinderen. Wij schetsen daarvoor in dit boek de contouren. Wij zouden wensen dat, verspreid over

onze samenleving, deze oproep opgepakt wordt en er voorwaarden worden gecreëerd om dit maatschappelijk initiatief te laten ontstaan.

Deze twee oproepen vormen de kern van de boodschap van dit boek. We weten dat het niet simpel is. Daarom zijn we in Nieuw-West alvast begonnen, net zoals er op veel andere plekken in het land vanuit dezelfde gedachte initiatieven bestaan en ontstaan. Steeds meer. We zijn in gesprek met leraren en leerlingen om te ontdekken wat werkt. We gaan de gesprekken aan met de politiek, landelijk en lokaal en met schoolbestuurders- en directeuren, die hiervoor de voorwaarden moeten laten ontstaan. En we gaan de gesprekken aan met bedrijven en instellingen, zodat ook zij kunnen bijdragen. Om inhoud te geven aan hun betrokkenheid, afgestemd op wat nodig is.

### **Dit boek gaat ook over 'wij als onderwijsprofessionals'**

Maar we willen in dit boek niet alleen de bal bij het gegroeide systeem leggen. Het gaat ook over ons, de mensen die het in en voor de scholen doen. We mogen trots zijn op de prachtige inspanningen die we leveren, maar dat is niet voldoende. We zijn ook regelmatig ziende blind en horende doof en wie niet eigenlijk. We moeten daarom ook blijven werken aan onze eigen menswording en aan onze professie als leraar, ondersteuner, teamleider, schoolleider, bestuurder of willekeurige andere betrokken persoon of professional. We hebben in de afgelopen jaren gemerkt hoe belangrijk het is dat we ons voortdurend vragen stellen. Vragen als: kijken we wel goed naar onze kinderen? Komen we los van opgebouwde oordelen? Weten we van ieder kind wie het is en wat het wil? Sluiten we daarop aan? Zijn we kritisch naar onszelf? Maken we goed gebruik van de ruimte en verantwoordelijkheid die we hebben? En voorzien we wat er nodig is om een sterke leer- en ontwikkelplek te creëren waar dit alles goed kan gedijen? Stellen we ons open om anderen welkom te heten en zich ook in te zetten voor kinderen?

Er zijn zoveel vragen, nog zoveel meer relevante vragen die het waard zijn om te stellen. We geven in dit boek niet de antwoorden, maar we hopen met dit boek jullie, de lezers, op te roepen je eigen rol te pakken. We willen je inspireren een eigen route uit te stippelen om tot antwoorden te komen om er vervolgens weer nieuwe vragen op te laten volgen. Een route voor jou, voor je team, voor je leer- en ontwikkelplek, voor je bestuur, voor je ministerie! Het kan zoveel verschil maken. We kunnen er levens mee veranderen.

## Leeswijzer

In onderstaand overzicht zie je de structuur van dit boek. We meanderen door de hoofdstukken. In een drietal hoofdstukken zoomen we in op de ontwikkelingen in de scholen van Stichting Westelijke Tuinsteden in Amsterdam Nieuw-West. Tussen die hoofdstukken door zetten we uiteen wat er gebeurt in het onderwijs en de samenleving en wat er hard nodig is. En tenslotte kijken we daarop terug en doen een oproep aan een groot aantal spelers die het verschil maken en nog meer gaan maken. De hoofdstukken hebben de ambitie om ook een waarde op zichzelf te hebben, waardoor de lezer van het hele boek ons wellicht betraapt op herhaling van onze boodschap. De hoofdstukken:



**1** We vertellen wat we met dit boek willen bereiken. We doen de eerste aanzet voor een oproep aan het land. Het gaat zo niet langer, want we zien het hele kind niet in de manier waarop wij onderwijs nu vormgeven. De ervaring in onder meer Amsterdam Nieuw-West laat zien dat we terug naar de bedoeling moeten. Bovendien moet het onderwijs niet alleen aan de scholen overgelaten worden. Een gelukkige, zelfbewuste en verantwoordelijke jeugd is van belang voor ons allemaal.

**2** Tien jaar geleden bestond de Stichting Westelijke Tuinsteden uit op zichzelf aangewezen scholen die er het beste van maakten. Deze scholen zijn gegroeid tot een sterk collectief. Leraren nemen het heft steeds meer in eigen handen, leren van elkaar en verbeteren vanuit hun professie het onderwijs. De organisatie is als geheel professioneler geworden. In dit hoofdstuk vertellen we hoe dit proces verlopen is.

**3** Het gesprek over het onderwijs is in de greep van tegengestelde krachten. Aan de ene kant is er het dominante 'meten=weten-denken': kinderen moeten zo hoog mogelijk scoren om

succesvolle mensen te worden. De andere kant bestaat uit een groeiende groep die vindt dat het onderwijs afgestemd moet zijn op het hele kind. In dit hoofdstuk plaatsen we de prestatieschool tegenover de inclusieve leergemeenschap en maken we zichtbaar hoe onvermijdelijk het is dat we groeien naar die inclusieve gemeenschap.

**4** Dit hoofdstuk vertelt het spannende verhaal over zestien scholen die besloten om – niet eerder vertoond – de deuren een week lang te sluiten. Aanleiding is het lerarentekort, maar het dieperliggende probleem is dat de leerlingen van nu door het lerarentekort niet het onderwijs krijgen dat ze nodig hebben. We vertellen over een beweging waarin de leraren laten zien hoe we de kwaliteit van het onderwijs hoog kunnen houden voor nu en als doorontwikkeling voor de toekomst.

**5** Dit hoofdstuk beschrijft de eerste van de twee ingrepen die ons onderwijs nodig heeft, namelijk het expliciteren van de bedoeling van het onderwijs waarbij het hele kind het vertrekpunt is. We zetten uiteen hoe het proces waar kinderen doorheen gaan een universeel proces is. Daar moet het onderwijs naar ons idee zijn bedoeling op afstemmen. Dat is eigenlijk terug naar de bedoeling. Zo ontstaat er ruimte voor leren van binnenuit. Dat vraagt ook een andere manier van kijken naar onderwijskwaliteit.



**8** Bijlage

**6** De nieuwe bedoeling formuleren vraagt om een vertaling naar de praktijk. In dit hoofdstuk laten we zien hoe drie scholen in Nieuw-West actief samenwerken met partners in de wijk om te ontdekken hoe talenten van 130 leerlingen uit de bovenbouw van deze scholen tot hun recht kunnen komen. Er ontwikkelt zich een nieuw curriculum waar 'leren met de wijk' onderdeel van is.

**7** Het onderwijs is voor de hele samenleving een groot onderwerp. Toch wordt het laten opgroeien van kinderen voor een te groot deel op het bordje van het onderwijs gelegd. Wij vinden dat kinderen vanaf jongs af aan mogen voelen dat ze welkom zijn en dat ze kunnen rekenen op steun vanuit allerlei plekken, sectoren en individuen. In dit hoofdstuk pleiten we voor cirkels van betrokkenheid om kinderen en het onderwijs heen.

**8** Dit boek is wat ons betreft geen vrijblijvende reflectie op wat anders moet in het onderwijs. Het is een oproep om met 'menswording als bedoeling' aan de slag te gaan, alsook om de samenleving een veel actievere rol te laten spelen om kinderen zich welkom te laten voelen. We roepen vele spelers op om hun rol te pakken.

### **Bijlage:**

Om de in dit boek gesuggereerde ontwikkeling in gang te zetten, zullen in het denken en handelen van de leiding en de medewerkers dingen veranderen. We hebben in deze bijlage modellen opgenomen die helpen om zo'n veranderslag te maken.



*Over de auteurs:*



Ferd is vanuit zijn antropologische achtergrond geïntrigeerd door wat mensen individueel motiveert en wat er nodig is om ze, gebruikmakend van de verschillen, met elkaar een sterk team te laten zijn. Dat is een belangrijke voorwaarde om de bedoeling van het onderwijs waar te maken. Hij is voortdurend op zoek naar de best mogelijke samenwerking om aan die bedoeling uitvoering te geven. Dat doet hij vanuit zijn bedrijf Inspirezzo in de vorm van projectbegeleiding, trainingen, presentaties en publicaties. Hij begeleidde de scholen in Amsterdam Nieuw-West die betrokken waren bij de Week van de Onderwijskwaliteit die in dit boek wordt beschreven en hij werkte mee aan de pilot die daaruit voortvloeide.



Joke is geboeid door de vraag hoe kinderen leren. Hoe werken hersenen en welke vragen stellen de kinderen aan ons als de weg zich niet vanzelf openbaart? In haar klas geen kind die zichzelf niet mag zijn. Daarom begon ze ooit in het Montessori-onderwijs. Ze sluit nu haar loopbaan af in Amsterdam Nieuw-West waar ze vanaf 2013 als bestuurder van Stichting Westelijke Tuinsteden werkzaam was. Ze zorgde ervoor dat vooral de leerkrachten hun stem weer terugkregen. De menswording van kinderen vindt immers met name plaats in de klas en de directe nabijheid van kinderen. Ook in de komende tijd zal ze zich blijven inspannen voor alle vormen van inclusieve leergemeenschappen waarin kinderen de beste versie van zichzelf mogen worden, waar hun wieg ook gestaan mag hebben.