

Multicultureel schoolmaken:

*De diverse en meertalige achtergrond van leerlingen
een plaats geven op
onze school.*

Hoe kunnen we de
conflictsituaties tussen
leerkracht-leerling en
leerlingen onderling opvangen
en voorkomen?

Hoe gaan we expertise
opbouwen in het lesgeven aan
leerlingen met een diverse en
meertalige achtergrond?

Hoe kunnen we
leerlingen met een
beperkt taalniveau beter
ondersteunen?



Moretus Ekeren
Katholiek onderwijscentrum

voor jou, voor nu, voor later

Onze school

Moretus Ekeren is een secundaire school in een noordelijk district van Antwerpen. De bovenbouw (2^e en 3^e graad) is een aparte campus met ongeveer 750 leerlingen. De bovenbouw kent de jongste jaren een grote **instroom van leerlingen met een diverse en meertalige achtergrond**. Onze leerkrachten geraken onderwijskundig op dit ogenblik moeilijk bij die doelgroep. We bieden vooral remediërend, algemeen oefenmateriaal (woordenschatontwikkeling,

academische taal, helder formuleren), maar dit is onvoldoende en er is gerichtere bijsturing nodig.

De veranderende populatie heeft ook nog een andere **impact op de schoolwerking**. Er is een stijgend aantal incidenten tussen leerkrachten en leerlingen maar ook bij leerlingen onderling die hun oorsprong vinden in de culturele verschillen.

Enkele exemplarische voorbeelden van incidenten:

Het gebeurde al verschillende keren dat er een conflict in de klas ontstaat tussen de leerkracht en leerlingen naar aanleiding van specifiek taalgebruik door de leerkracht rond diversiteit Escalaties binnen de klas die op de speelplaats verder leefden. De leerkrachten in kwestie zijn verwonderd over wat het teweeg bracht.	Een leerkracht Frans sprak tijdens de les over de Franse leraar die in Parijs onthoofd werd naar aanleiding van het vertonen van controversiële cartoons. De sfeer in de klas sloeg onmiddellijk om. De leerkracht had verwacht dat de klas dit wel zou afkeuren, maar het veroorzaakte een heel gespannen sfeer. Er kwamen reacties van leerlingen die het vanzelfsprekend of begrijpelijk vonden dat de oorzaak dat gevolg kende.
Een vrouwelijke leerkracht Godsdienst die getrouwd is met een vrouw wordt openlijk door leerlingen erop gewezen dat haar geaardheid ongepast is.	Een leerling die Arabisch had gesproken in een conflictsituatie met een leerkracht in de klas werd daarvoor naar de directie gestuurd.

We ervaren ook nieuwe uitdagingen in het **communiceren met ouders**. Ze zijn minder bereikbaar. Ze zijn niet altijd mee op Smartschool. Onze communicatie naar ouders is opgesteld in onderwijstaal die moeilijk is voor hen. "Letterlijk en figuurlijk spreken we niet dezelfde taal."

De **voorbij GOK-cyclus** (2018 – 2021) hebben we op onze school al ingezet op Intercultureel Onderwijs (ICO). Vanuit een vertegenwoordiging van het schoolteam werden er doelen geformuleerd op het niveau van de school, de leerkrachten en de leerlingen. Toch stelden we bij de uitvoering van de acties vaak vast dat er weinig actiebereidheid was in het schoolteam. Daardoor was het erg moeilijk om acties te verduurzamen. Bij de evaluatie stelden we vast dat nagenoeg geen enkel doel rond ICO volledig behaald werd. Wat speelde er onder de waterlijn waardoor collega's hun schouders er niet mee onder konden zetten?



Op Moretus hebben we een **duidelijke en breed gedragen visie** gebaseerd op 3 pijlers: kwaliteit in leren, kwaliteit in leven en kwaliteit door betrokkenheid. De visie is in algemene bewoordingen geschreven, waardoor het de verantwoordelijkheid is van elke leerkracht, directielid, secretariaats-medewerker, beleidsmedewerker... om de vertaalslag van die visie naar de eigen (les)praktijk te maken. Door gebrek aan dialoog over diversiteit en meertaligheid in het verleden, werd die vertaalslag niet gestimuleerd. Dat leidt ertoe dat er momenteel veel uiteenlopende interpretaties zijn wat betreft attitudes en handelen rond diversiteit op school. De gevolgen daarvan voor de leerlingen zijn dan voorspelbaar: onduidelijke afspraken en willekeurige sancties.

Er drongen zich enkele **ongemakkelijke vragen** op:

- ❖ Wat maakt dat er weinig actiebereidheid was in het team voor de participatief opgestelde doelen?

¹ Steekproef bij 15-jarige leerlingen in 70 landen voor wiskunde, begrijpend lezen en wetenschappelijke inzichten.

- ❖ Welke individuele interpretaties geeft het schoolteam aan onze visie als het gaat over diversiteit en meertaligheid bij onze leerlingen?
- ❖ Wat triggert onze leerlingen tot deze conflictsituaties?

Hoe gaan wij om met diversiteit en meertaligheid op school?

Wat leren we uit de SES-kenmerken van onze leerlingen?

Wat zijn de **SES-kenmerken** van onze leerlingen in 2e en 3e graad volgens Dataloep? Iets minder dan de helft van onze leerlingen ontvangt een schooltoelage. Dit is het SES-kenmerk dat het meest wordt aangestipt in de bovenbouw. Slechts 14 % geeft aan thuis geen Nederlands te spreken. Dit is een opmerkelijke vaststelling omdat onze leerkrachten al jaren aangeven dat de kennis van Nederlands achteruit gaat bij de leerlingen. Diagnostische test bevestigen dit. Nochtans spreekt slechts een minderheid thuis geen Nederlands.

"Onze leerlingen zijn dus meertalig i.p.v. anderstalig."
reactie van een collega na het terugkoppelen van de SES-kenmerken van onze leerlingen

Wat leren we uit onderzoek in Vlaanderen?

Onderwijsongelijkheid begint al vroeg in Vlaanderen. Baby's en peuters met een achtergrond in migratie nemen minder vaak deel aan voorschoolse educatie (Unver, 2019). Die ongelijkheid groeit verder in het lager, secundair en hoger onderwijs. Dat tonen de resultaten van het PISA onderzoek uit 2018 ¹. Uit de resultaten voor Vlaanderen blijkt dat autochtone leerlingen beter scoren op vlak van wiskunde en begrijpend lezen dan leerlingen met een migratieachtergrond. Een 15-jarige autochtone leerling heeft ongeveer 2 jaar voorsprong ² op een leerling met een migratieachtergrond.

"Onderwijsresultaten zijn niet gelijk verdeeld over leerlingen uit verschillende etnische groepen."

Agirdag, O.; *Onderwijs in een gekleurde samenleving*; EPO, 2020, p 37-38

Het verschil tussen de zwakste en sterkste leerlingen is in Vlaanderen groter dan gemiddeld, zowel voor lezen, wetenschappen als wiskunde.

² Uitgangspunt bij het bepalen van die voorsprong: elk jaar onderwijs levert 40 punten op in de PISA-scores.

Meer dan in andere landen wordt het verschil in score mee verklaard door de sociaal-economische-thuissituatie (SES) en de thuistaal van de leerling: kansarme leerlingen en leerlingen die thuis geen Nederlands spreken, scoren beduidend slechter (PISA-onderzoek: 5 belangrijke conclusies; www.klasse.be; geraadpleegd 1/02/2022).

DISCO-tool

In samenwerking met het **Steunpunt Diversiteit en Leren** hebben we in het schoolteam van de bovenbouw de **DISCO**³-bevraging afgenomen. De bevraging bestaat uit 2 luiken: wat zijn de attitudes van het team t.a.v. diversiteit én in hoeverre voelen ze zich bekwaam om hiermee om te gaan in hun handelen?

Enkele vaststellingen uit de resultaten:

- De attitudes tegenover de verschillende vormen van diversiteit ⁴zijn eerder positief, al zijn de meningen in het team erg verdeel. De positieve attitude wijst op een bereidheid om er mee aan de slag te gaan.
- Er is een duidelijke nood aan het versterken van het bekwaamheidsgevoel. Er is al enige expertise op de school. Door in te zetten op samenwerkingen, kunnen leerkrachten zich beter ondersteund voelen.
- We vinden het een uitdaging om de leerling meer de teugels in eigen handen te laten nemen.
- Wie zien een ondersteuningsnood in het betrekken van de ouders.

Bevraging leerlingen

We wilden ook weten hoe onze leerlingen kijken naar diversiteit op onze school. We stelden een bevraging op waarbij we ook bij hen wilden nagaan wat de attitudes en handelingsbekwaamheid zijn rond diversiteit op school. Wat valt er op in de antwoorden van de leerlingen?

Opvallende gelijkens met de bevraging bij leerkrachten:

Ook leerlingen geven aan positief te staan tegenover diversiteit. Ze voelen zich wel onzeker in hun handelen ernaar in concrete situaties. Dan gaat het over durven reageren of op een gepaste manier kunnen reageren.

Opvallend verschil met de bevraging bij leerkrachten:

Daar waar bij leerkrachten de meningen gevoeliger uiteen lagen bij etnisch-culturele diversiteit, is er bij leerlingen meer positieve eensgezindheid. Bij leerlingen waren de meningen erg uiteenlopend en minder positief over gender en seksuele geaardheid. We waren ons niet bewust van het feit dat de gevoeligheden bij leerlingen en leerkrachten anders zijn.

Na deze uitvoerige analyse van de beginsituatie hebben we nu zicht op de noden en gevoeligheden bij leerkrachten en leerlingen. Hoe gaan we nu verder?

Inzetten op dialoog

Werken aan een pedagogisch klimaat voor een veilige en respectvolle dialoog

Om conflictsituaties op school te verminderen, willen we werken aan de relatie leerkracht-leerling, maar ook aan de relatie tussen leerlingen en leerkrachten onderling. Een goede relatie houdt in dat er een veilig klimaat is waarin een respectvolle dialoog kan plaatsvinden. Door middel van een **professionele en niet-oordelende dialoog** willen we de vertaalslag stimuleren van de schoolvisie naar het eigen handelen. Tijdens die dialoog gaan we attitudes afstemmen en competenties ontwikkelen.

In een publicatie van Inspectie van het Onderwijs wordt aangegeven dat er een **duidelijke link is tussen een goed pedagogisch klimaat en hoge leerresultaten van leerlingen**. Eén van de basisvoorwaarden voor een goed pedagogisch klimaat is volgens deze publicatie een goede klassfeer waarin de leerling zich veilig voelt. Als de leerling zich niet veilig voelt, dan kan die niet leren.

Volgens Anja Kerpel op wij-leren.nl is het de **pedagogische visie en de achterliggende waarden** die bepalen op welke manier leerkrachten een pedagogisch klimaat scheppen. Verder stelt ze ook dat een goed pedagogisch klimaat in grote mate wordt bepaald door relaties. Met name de **relatie tussen de leerkracht en de leerlingen**.

³ Diversiteitsscreening Onderwijs

⁴ Verschillende vormen van diversiteit die bevraagd werden: etniciteit, sociaal-economische achtergrond, beperkingen, gender en holibiseksualiteit.

Hoe kan je dat pedagogisch klimaat versterken via relaties? Volgens Nienke Moolenaar kan daarvoor **het sociaal kapitaal van de school** ingezet worden.

Volgens haar artikel zijn het de sociale relaties tussen leerkrachten die mogelijkheden bieden tot informeel leren en optimale kennisdeling, wat op zijn beurt de leerprestaties van leerlingen verbetert.

Als eerste stap gaan we dus inzetten op het sociaal kapitaal van onze school door workshops te organiseren voor het schoolteam waarin kennis wordt aangereikt en gedeeld. Daarnaast leggen we ook de brug naar de leerlingenraad door samen met hen een Black History Day en een Paarsdag te organiseren.

Alle meningen een stem geven

We weten dus vanuit de vorige GOK-cyclus en de resultaten van de DISCO-tool dat de meningen van het schoolteam erg uiteen liggen i.v.m. omgaan met diversiteit op onze school. Als we de dialoog daarover gaan opstarten, moeten we er rekening mee houden dat er tegengestelde meningen zijn of zelfs weerstand over het thema. Hoe kunnen we een veilige en respectvolle dialoog voeren met tegenstelde meningen en zichtbare weerstand?

DEEP DEMOCRACY

Wanneer we naar een gedeelde visie in omgaan met diversiteit op onze school willen streven, worden de vele uiteenlopende meningen eerder als lastig ervaren. Telkens wanneer er dan toch een duidelijke lijn komt, is er plots weer een andere mening. Het is nog een grotere uitdaging om deze meningen vervolgens te gaan samenbrengen in een besluit waar iedereen zich in kan vinden.

Vanuit Deep Democracy kijken we naar die tegenstellingen als een start voor een creatief proces: hoe kunnen we de wijsheid van de stem van de minderheid gebruiken om het besluit te verbeteren? Tip: door naar weerstand te kijken als een andere mening, een teken dat een stem nog niet gehoord is.

Tijdens het stellingendebat en de workshops voor de werkgroep Diversiteit zijn we actief met deze methodiek aan de slag gegaan door telkens te starten met een check-in en af te sluiten met een check-out. Met een check-in willen we dat iedereen gefocust is op de bedoeling van de workshop en dat ze er zijn met hun hele wezen, belangen, vragen en emoties. Een check-out zorgt ervoor dat wat gezegd moet worden gebeurt op de meeting zelf en niet buiten de workshops achteraf. Het is geen gesprek, het is een vorm sharing and dumping. Het verdiept de onderlinge relaties en geeft iedereen de gelegenheid iets te zeggen zonder onderbroken te worden.

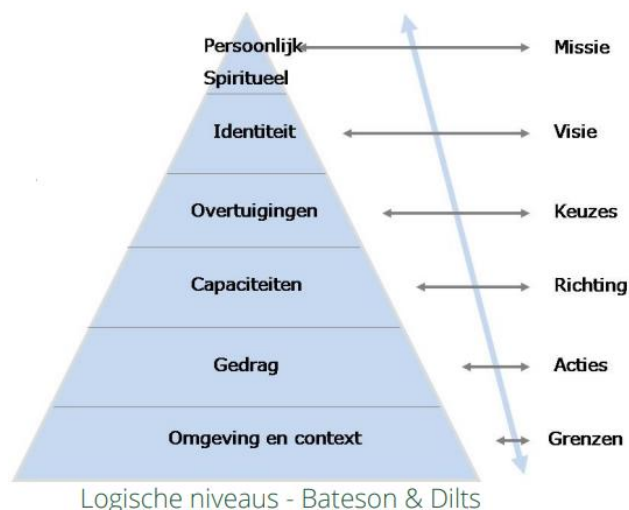
Een andere manier om bewust in te zetten op Deep Democracy is door expliciet te vragen of er ook andere meningen zijn die we nog niet gehoord hebben. Dit hebben we bewust gedaan in het stellingendebat rond diversiteit met de werkgroep. Soms was de stelling zo gevoelig dat die tegenstem er niet direct kwam. Dan kan je naar reacties en lichaamstaal kijken om te zien en te benoemen wat er op dat moment in de groep gebeurt bv: "Als ik deze stelling in de groep leg, zie ik meteen enkele collega's plots achteruit leunen of zuchten. Waarom denken jullie dat deze reacties er zijn? Wat is daarin herkenbaar voor jezelf?"

Bij het samenstellen van de werkgroep Diversiteit hebben we er ook bewust over gewaakt dat alle 'rollen' op de school aanwezig zijn zodat de werkgroep representatief is voor het schoolteam :

- ❖ zowel de constructieve als de kritische stem;
- ❖ vertegenwoordiging van leerkrachten uit beide graden en verschillende opleidingsvormen, ondersteunend personeel, coördinatoren, directie.

INSCHALEN VAN DE WEERSTAND

Bij de evaluatie van de vorige GOK-cyclus zijn er veel gesprekken/interviews gebeurt met het schoolteam alsook een bevraging. Uit die reacties hebben we ons schoolteam kunnen inschalen volgens de Logische niveaus van Bateson-Dilts.



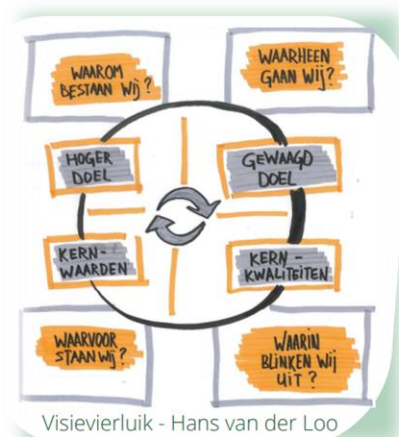
Met onze acties rond intercultureel onderwijs in de vorige cyclus wilden we het gedrag bijsturen. Uit de reacties van het schoolteam bleek dat zij aanvoelden **onvoldoende capaciteiten** te hebben om in te spelen op de diverse en meertalige achtergrond van onze leerlingen. Bij een aanzienlijk deel van de reacties stelden we ook vast dat ze **niet overtuigd** waren van de nood aan een focus op diversiteit en meertaligheid. Bij een minderheid botste de acties met **de rol die zij zien voor zichzelf als leerkracht**. Aangezien ons 'wit' schoolteam niet representatief is voor onze diverse leerling populatie en in het verleden de vertaalslag van de visie naar omgaan met diversiteit niet werd gestimuleerd, kunnen we er ook vanuit gaan dat **persoonlijke en/of politieke meningen** hierin ook een rol spelen. De nood aan professionaliseren én de uiteenlopende meningen in het team werden ook bevestigd in het rapport n.a.v. de DISCO-bevraging.

Wat als je je team wilt inschalen rond omgaan met de diverse en meertalige leerling zonder uitvoerig interviews af te nemen en te bevragen? Dat kan je gebruik maken van de Bateson-Dilts-wandeling. Een concrete aanpak vind je in bijlage 2: Bateson-Dilts wandeling voor het inschalen van je team in het omgaan met de diverse en meertalige leerling.

Vertaalslag van de visie rond diversiteit en meertaligheid

De vertaalslag van de bestaande visie gebeurt rond de 3 pijlers van onze visie: kwaliteit in leren, kwaliteit in leven en kwaliteit door betrokkenheid. Om de vertaalslag van onze visie naar diversiteit te concretiseren, gebruikten we het **visievierluik** voor het concretiseren van een gedeelde visie.

In de **eerste workshop** roepen we bij de deelnemers het beeld op van een droomscenario voor onze toekomstige diverse school. Deze individuele 'dromen rond diversiteit op Moretus' worden vervolgens met elkaar gedeeld in groepjes. We nodigen de deelnemers uit om elke droom te linken aan één van pijlers van onze visie. Het visualiseren van zo'n betekenisvol beeld van de toekomst is een sterke motivator. Door de linken met de visie 'landen' de dromen in onze school.



In de **tweede workshop** vertrekken we vanuit de sterktes/krachten van onze school. Waar zijn we trots op? Welke waarden dragen wij duidelijk uit volgens jou? Daarna wordt door de werkgroep de link gelegd tussen onze 'dromen rond diversiteit op Moretus' en onze kwaliteiten en waarden: "welke waarden en kwaliteiten kunnen we inzetten om een specifieke droom te realiseren rond diversiteit op onze school?"

vriendschap
 bereidwilligheid
 openheid
 leerlinggericht
 teamwerkingsfeer
 vrijheid
 vakwerking
 onbedwongen
 optimistisch
 leerlingbegeleiding
 grensoverstijgend
 cultuur
 zorgbeleid
 ouderbabbel
 reputatie
 schooltoneel
 veilig
 diversiteitsdag
 cultuurmix

SOCIOCRATIE

In de **derde workshop** kreeg de werkgroep Diversiteit de opdracht om gezamenlijk tot 3 prioriteiten te komen voor onze school (met onze dromen, waarden en kwaliteiten in het achterhoofd). Hoe kunnen we tot prioriteiten komen die breed gedragen zijn in de groep en nadien niet in twijfel worden getrokken in de leraarskamer? Wel, daarvoor gebruikten we de tool Consent besluitvorming vanuit Sociocratie 3.0. Via deze stapsgewijze methodiek (zie Bijlage 2) hebben we met de ganse werkgroep 3 concrete drivers of prioriteiten opgesteld waaraan de werkgroep de komende schooljaren wil gaan werken.

Die drivers zijn de noden die elke collega in de werkgroep ervaart.

Duurzaam verankeren in onze school

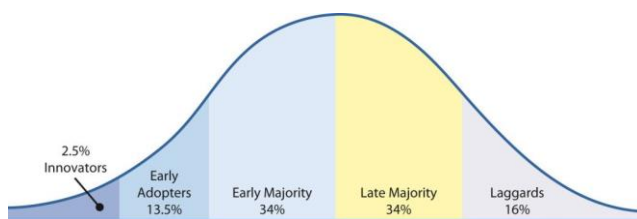
Hoe kunnen we het omgaan met de diverse en meertalige achtergrond van onze leerlingen duurzaam verankeren in onze school? Daarvoor moeten we zowel in de 'breedte' als de 'diepte' werken. Met breedte bedoelen we dat we zoveel mogelijk collega's willen betrekken. Met diepte bedoelen we dat we gaan inzetten op continuïteit doorheen de komende trimesters, schooljaren.

BREEDTE

De **adoptiecurve van Rogers** toont de adoptiecategorieën en zegt zo iets over de verspreiding van een innovatie op basis van de snelheid waarmee het eigen gemaakt wordt.

Deze theorie indachtig, proberen we zoveel mogelijk adoptiecategorieën te betrekken om een zo breed mogelijke spreiding te stimuleren.

Hiervoor kan ingezet worden op verschillende soorten engagement: kernteam (= innovators), werkgroep (= Early Adopters) en een klankbordgroep (= Early Majority).



Adoptiecurve, Rogers

Een afvaardiging vanuit de directie en de coördinatoren, samen met de twee GOK-medewerkers vormen het **kernteam**. Vanuit dit kernteam wordt het proces vorm gegeven, opgevolgd en eventueel bijgestuurd.

Een **klankbordgroep** geeft aan collega's - die zich betrokken voelen, maar geen actieve rol voor zichzelf zien weggelegd - de mogelijkheid om van dichtbij het proces op te volgen en daarbij feedback en input te geven. Via bevragingen, interviews en observaties wordt hun input verwerkt in het innovatietraject.

Voor de **werkgroep Diversiteit** is een actievere rol weggelegd. Via workshops krijgen de deelnemers meer inzicht in hun eigen denken en handelen t.a.v. diversiteit en de effecten daarvan op de leerlingen.

De werkgroep Diversiteit heeft het mandaat om prioriteiten te bepalen voor de school en de daarbij horende doelen en acties te formuleren. Gezien de verwachtingen t.a.v. deze werkgroep, is representatie vanuit het schoolteam belangrijk. Bij de samenstelling van de werkgroep moet dus gewaakt worden over de vertegenwoordiging van het hele schoolteam: leerkrachten (alle opleidingsniveaus, beide graden), beleidsondersteuning (coördinatoren en leerlingbegeleiding), directie en ondersteunend personeel (secretariaatsmedewerkers en onderhoudspersoneel).

DIEPTE

De werkgroep Diversiteit formuleerde 3 prioriteiten voor onze school. Door bottom up de noden te laten formuleren, zetten we bewust in op het verhogen en behouden van de motivatie. Die motivatie is nodig om met de werkgroep de nodige stappen in het traject rond de drivers te doorlopen. Een gedetailleerde beschrijving van het traject rond de drivers vind je in *bijlage 3*

Taalondersteuning via een open taalbeleid

De DISCO-bevraging polste o.a. naar de handelingsbekwaamheid ten aanzien van diversiteit. Uit het rapport bleek dat we hier nog wat onzeker in zijn. We ontvingen meerdere signalen dat leerkrachten onderwijskundig moeilijk tot bij de meertalige leerling geraakten. Zo wordt er vooral remediërend oefenmateriaal aangeboden of worden opdrachten helder geformuleerd. Om het schoolteam hierin tegemoet te komen, wilden we hen ondersteunen met een nascholing op de pedagogische studiedag. Door in te zetten op de principes van een open taalbeleid kunnen we een effect bereiken op de leerwinst van onze leerlingen. Door op de pedagogische studiedag zowel theoretische onderbouwing over taalverwerving als concreet werkmateriaal voor verschillende vakken aan te bieden, wilden we de collega's overtuigen om meertaligheid niet meer te benaderen als een taalachterstand, maar wel als een taalverruiming.

Resultaten

We hebben er bewust voor kozen om niet zoals in de vorige GOK-cyclus bij te sturen op het niveau van omgeving, gedrag en capaciteiten (zie Logische niveaus Bateson & Dilts), maar om 'hoger' te mikken op de niveaus van overtuigingen, identiteit en persoonlijke missie.

Het spreekt voor zich dat bij dit 'hoger mikken' de mogelijke opbrengsten trager ontwikkelen en doelbewuster onderzocht moeten worden. De opbrengsten in die hogere niveaus zijn vaak erg individueel. Bij het zoeken naar resultaten moeten we zowel onze antennes als onze voelsprietten op scherp zetten.

ANTENNES:

- Welke reacties zien we bij collega's? Hoe evolueren die reacties?
- Welke bijsturingen zien we al in de lessen? Hoe kijkt de collega naar die bijsturing?
- Hoe worden die bijsturingen door de leerlingen ervaren?

VOELSPRIETEN

- Wat wordt er NIET gezegd? (= kijken naar lichaamstaal en reacties)
- Wat is de sfeer bij collega's als we het thema diversiteit bespreken?

Leermotivatatie bij leerlingen verhoogt.

Uit de reacties van collega's - na herstelgesprekken in klassen - blijkt dat de klassfeer positief werd bijgestuurd na dat gesprek. De leerkracht ervaaarde dat de band met de klas terug hechter was. Ook de leerlingen gaven aan dat de herstelgesprekken bijdroegen aan meer vertrouwen in de leerkrachten en een grotere betrokkenheid bij de lessen over gevoelige thema's.

Reflectie bij leerlingen en leerkrachten

Door in te zetten op dialoog, hadden we de mogelijkheid om zorgzaam te confronteren over de ongevoeligheden bij leerkrachten en de overgevoeligheden bij leerlingen. Het spiegelen van reacties en de daaraan gekoppelde gevoelens verdiept de reflectie bij zowel leerkrachten als leerlingen.

Professionaliseringsinitiatieven op maat

Op vraag van collega's stelden we een gepersonaliseerd aanbod samen rond een specifieke nood rond omgaan met diversiteit en meertaligheid. Daarvoor bespreken we met de collega:

- Wat is de nood die je ervaart? Waarin wil je versterken?
- Op welke manier wil je dit graag doen?
- Hoeveel tijd heb je hiervoor beschikbaar?

Fluiditeit in meningen over diversiteit.

Tijdens het stellingendebat over diversiteit stelden we vast dat de meningen bij collega's verschuiven na het tonen van wetenschappelijk onderzoek. Die fluiditeit werd zelfs nog groter tijdens gesprekken erna in de leerkrachtenkamer. Meningen die veranderen bij collega's betekent dat ze bereid zijn om stereotypen te laten varen. Stereotypen zijn nl. stigmatiserend en hebben een negatieve impact op de leermotivatatie bij leerlingen.

Besluit

Duurzaam multicultureel schoolmaken is geen sprint maar een marathon. Ineens een marathon uitlopen is onhaalbaar en daardoor lijkt het een onbereikbaar doel. Biedt het schoolteam een 'start to run' aan in de vorm van **concrete tussentijdse doelen** (bv. inzetten op een open taalbeleid, inzicht verwerven over onderzoek naar diversiteit in onderwijs, bewustwording creëren,...), afgestemd op de noden van het team. Je mag hierbij gerust **individueel differentiëren**: de ene collega worstelt nog met de overtuiging of hij/zij het wel zal kunnen, de andere collega ziet het nog niet als zijn/haar taak om hiermee rekening te houden. Terwijl er al collega's zijn die al willen beginnen experimenteren met werkvormen. De rode draad blijft: inzetten op dialoog om meningen en ervaringen te delen met het team.

Inzetten op omgaan met diversiteit brengt veel 'gedoe'. Pittige discussies, botsende meningen, ontlopen van verantwoordelijkheid,... Daar moet je op voorbereid zijn. Toch is dit 'gedoe' nodig om overtuigingen en meningen zichtbaar te maken. Als je kennis en gedrag wil bijsturen, zal je oog moeten hebben voor wat er zich **onder de waterlijn** afspeelt. Je zal dus onder de waterlijn moeten werken om aan de slag te gaan met de overtuigingen, waarden en normen.

Geen one-size-fits-all maar zet in op differentiëren naar het soort engagement dat men kan opnemen én naar de concrete nood die men ervaart.



Wendy Adriaensen
GOK-leerkracht
Moretus Ekeren

Ba-na-ba Schoolontwikkeling
Onderzoek en Innovatie III
Academiejaar 2021 - 2022

Bijlage 1: Bateson-Dilts wandeling voor het inschalen van je team in het omgaan met de diverse en meertalige leerling

Je stelt vast dat de meningen in je schoolteam verdeeld zijn, maar waarover zijn ze verdeeld? Hiervoor neem ik je even mee naar piramide met de Logische niveaus van Bateson en Dilts. Het is interessant om van je team te weten op welk niveau de meningen verschillen. Daarvoor start je bovenaan de piramide en daal je samen langzaam af tot waar de meningen écht verdeeld zijn.

Concreet: teken op de speelplaats een grote piramide met 7 niveaus en schrijf in elk niveau de vraag die je het team daar wil stellen (zie hieronder). Zet je team bovenaan aan de punt van het piramide en stel de eerste vraag.

Vraag 1: Wat is ons doel? Waartoe zou de diverse en meertalige achtergrond van onze leerlingen een plaats geven op de school moeten leiden?

Grotendeels gelijkgezinde antwoorden? -> Daal samen met je team 1 niveau naar beneden.
Erg uiteenlopende antwoorden en de meningen zijn onverzoenbaar (zie Deep Democracy)? -> In dit geval ga je in **dialoog** met het team over hun interpretatie van de schoolvisie naar het omgaan met de diverse en meertalige leerlingen.

Vraag 2: Hoe zie jij je verantwoordelijkheid als leerkracht in het omgaan met de diverse en meertalige noden van onze leerlingen? Ben je bereid om als leerkracht daarop in te zetten?

Grotendeels gelijkgezinde antwoorden? -> Daal samen met je team 1 niveau naar beneden.
Erg uiteenlopende antwoorden en de meningen zijn onverzoenbaar? -> Het team ziet het niet als hun verantwoordelijkheid om de onderwijs/lespraktijk af te stemmen op de diverse en meertalige achtergrond van de leerlingen. Duidelijke **functie omschrijvingen en functioneringsgesprekken** dringen zich op.

Vraag 3: Is het belang van omgaan met diversiteit en meertaligheid duidelijk voor jou? Waarom willen we hierop inzetten?

Grotendeels gelijkgezinde antwoorden? -> Daal samen met je team 1 niveau naar beneden.
Erg uiteenlopende antwoorden en de meningen zijn onverzoenbaar? -> Omgaan met diversiteit en meertaligheid sluit niet aan bij de waarden die collega's willen uitdragen.

Hier is het interessant om met het team op zoek te gaan naar de **gedeelde waarden**. Hiervoor kan je de methode 'Kus de visie wakker' inzetten. Als de gedeelde waarden van het team zichtbaar en gevierd zijn, kan je terug de link proberen leggen met diversiteit en meertaligheid. Welke gedeelde waarden sluiten hierbij aan?

Vraag 4: Ben jij overtuigd dat jij als leerkracht een positief effect kan hebben op onze leerlingen door rekening te houden met hun diverse en meertalige achtergrond?

Grotendeels gelijkgezinde antwoorden? -> Daal samen met je team 1 niveau naar beneden.
Erg uiteenlopende antwoorden? -> Hier is het belangrijk om na te gaan waarom het team niet overtuigd is. Zo'n overtuiging is wat ze denken of vinden. Een overtuiging kan bekrachtigend (= positief) of net belemmerend (= negatief) zijn. In dit geval zou de overtuiging een belemmering zijn. Vaak zijn ze ontstaan na eerdere minder positieve ervaringen. Op zo'n moment is het interessant om met het team ervaringen te gaan delen via **interviews**. Collega's inzicht verschaffen rond de oorzaken én samen haalbare alternatieven formuleren kan de mindset positief beïnvloeden en zo een bekrachtigende en motiverende overtuiging stimuleren.

Vraag 5: Heb je het gevoel dat je competent/bekwaam genoeg bent om rond diversiteit en meertaligheid in de klas aan de slag te gaan?

Grotendeels gelijkgezinde antwoorden? -> Daal samen met je team 1 niveau naar beneden.
Erg uiteenlopende antwoorden? -> Op dit moment komen de **professionaliseringsnoden** naar boven. Waaraan heeft het team behoefte om zich meer bekwaam te voelen? Belangrijk is om hier geen 'one-size-fits-all' aan te bieden, maar om op te lijsten wat de **individuele noden** zijn. Op die manier zet je sterk in op het ABC-model voor intrinsieke motivatie nl. autonomie, betrokkenheid en competentie.

Vraag 6: Wat doe jij in je lessen om aan te sluiten bij de diverse en meertalige achtergrond van onze leerlingen?

Grotendeels gelijkgezinde antwoorden? -> Daal samen met je team 1 niveau naar beneden.

Erg uiteenlopende antwoorden? -> Hier kunnen grote individuele verschillen tussen collega's naar boven komen. Er kunnen erg innovatieve collega's zijn, maar ook collega's die niet weten waar te beginnen. Belangrijk is om duidelijke doelen voorop te stellen, maar tegelijk ook 'de weg naar' uit te stippelen. Door kleine en haalbare tussendoelen te formuleren, moedig je elke collega aan om een volgende stap te zetten. Tegelijk kijk je of de innovatieve collega's nog 'binnen de lijntjes kleuren' én stimuleer je de twijfelende collega's door te vragen wat er nodig is om een volgende kleine stap te kunnen zetten (zie tussendoelen). Door de leerkrachten zelf op zoek te laten gaan naar quick wins of kleine successen n.a.v. een bijsturing, maak je de opbrengt van die bijsturing ook zichtbaar voor de collega zelf.

Door bewust te gaan kijken naar de positieve impact van (kleine) gedragswijziging/ingrepen door de leerkracht, vergroot je ook de overtuiging dat de leerkracht het wel kan (= bekrachtigende overtuiging – zie vraag 4).

Vraag 7: Wat is er nodig in de omgeving van de school, op de school en in je leslokaal om aan de slag met diversiteit en meertaligheid? Heb je voldoende tijd en materialen? Met wie zou je graag samenwerken om dit verder te verkennen en toe te passen?...

Na deze 'wandeling' met je team, heb je ook een beter zicht op hoe ingrijpend dit traject in je team gaat zijn. Hoe hoger je op de piramide eindigt, hoe ingrijpender het proces zal ervaren worden.

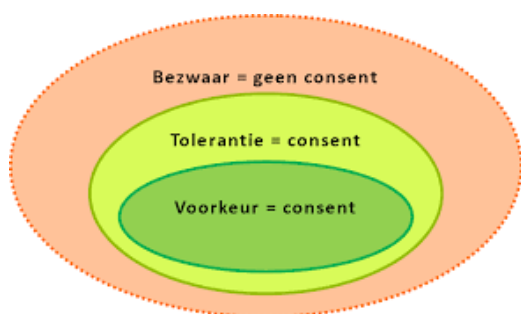
Bijlage 2 Consent besluitvorming volgens Sociocratie

Bron afbeeldingen: Patroon organiseren – Sociocratie 3.0 op www.schoolofcommons.be

Formuleer een driver

Nu doen we/ gebeurt op school dit(1) met als effect(2)

We hebben behoefte aan/ het is nodig om(3) zodat(4)



Consent Besluitvorming

1 Presenteer driver en Consent over de driver

"Relevant voor ons om te beantwoorden?"

"Voldoende helder beschreven?"



2 Presenteer voorstel

3 Verhelderende vragen?



"Begrijp je het voorstel zoals het is geschreven?"

Vermijd "Waarom?" vragen. Focus op "Wat bedoel je?"



Gebruik rondes!

4 Korte reactie

"Wat zijn je gevoelens en gedachten over het voorstel?"

5 Zijn er bezwaren?

Je kan handgebaren gebruiken om tegelijkertijd je antwoord te tonen.

Ik heb een zorg

Geen bezwaar

Ik denk dat ik een bezwaar heb



6 Integreer bezwaren

... één voor één.



Integreer informatie en wijsheid om het voorstel te verbeteren, tot er geen bezwaren meer zijn.

7 VIER!



Jullie maakten een afspraak!

8 Overweeg de zorgen

Luister naar de zorgen, als daar tijd voor is.

Ze bevatten mogelijk manieren om het voorstel te verbeteren, of noteer ze minstens als evaluatiecriteria



Integreer bezwaren

1 Luister naar de reden



2 Kwalificeer het bezwaar

Kan je de reden begrijpen?

Ga na of de reden wijst op mogelijke schade of een onmiddellijke verbetering.

3 Stel wijziging voor

"Zie je een manier om dit voorstel te wijzigen zodat het bezwaar opgelost wordt?"

Vraag het eerst aan de persoon die het bezwaar aanbracht, daarna aan de anderen.

TIPS

- * knikken is voldoende als antwoord
- * zodra enkelen van de groep de reden begrijpen, kan het bezwaar gekwalificeerd worden!
- * wanneer niemand de reden begrijpt, vraag dan degene met het bezwaar om de reden opnieuw of anders uit te leggen
- * werk alle misverstanden weg

Niemand is slim genoeg om 100% fout te zijn!

4 Zijn er tegen deze wijziging?

Ja ga naar stap 5

Nei ga naar stap 6

5 Integreer tegen de wijziging

begin bij het begin:

Kom tot een wijziging aan het voorstel waartegen geen bezwaren meer zijn

Denk 'Beide en meer'

Nodig de mensen met een bezwaar uit tot een time-boxed gesprek.

1. Luister naar de reden
2. Kwalificeer het bezwaar
3. Stel wijziging voor
4. Zijn er bezwaren tegen de wijziging?

Er is altijd een volgende, iteratieve stap!

6 Zijn er nog tegen het gewijzigde voorstel?

zoom uit naar het hele voorstel

Yes start opnieuw vanaf stap 1

No ga naar stap 7

7 Vier!

Jullie maakten een afspraak!

8 Overweeg de zorgen

De zorgen overwegen kan manieren onthullen om de afspraak verder te verbeteren, als daar tijd voor is.

Noteer de zorgen en volg ze op!

Bijlage 3: Een gedetailleerde beschrijving van het traject rond de drivers

Timing	Actie	Meetbare indicatoren - opbrengst
3e trim 2022	Werkgroep per driver: verwachtingen en engagement t.a.v. de werkgroepen duidelijk formuleren (doel, tijd, middelen,...)	De leden van elke werkgroep weten vooraf duidelijk wat er van hen verwacht wordt en hoe ze daarvoor ondersteund gaan worden.
3e trim 2022	Kick-off van de subwerkgroepen op basis van de drivers.	Elke werkgroep heeft een representatieve afvaardiging van campus Bovenbouw (lkr, directie, ondersteunend personeel) + elke werkgroep beschikt over de nodige expertise (rollen + know how) voor een effectieve werking.
3e trim 2022	1e samenkost van elke werkgroep per driver: gezamenlijke interpretatie van de driver + motivering + verwachtingen oplijsten + plan van aanpak formuleren per werkgroep + theoretische pauze aankondigen	Motiveringen en verwachtingen zijn voor iedereen duidelijk binnen elke werkgroep. Elke werkgroep maakt afspraken rond taken, rollen en structuur (vormen en timing van overleg). Oplijsten en verdelen van bronnen voor de theoretische pauze.
1e trim 2022	Opstart schooljaar: werkgroepen per driver: update en terugkoppeling na theoretische pauze + oplijsten mogelijke acties (korte en lange termijn)	Kennis en competenties worden gedeeld in de werkgroepen. Output: overzicht van acties op korte en lange termijn.
1e en 2e trim 2022 - 2023	Elke werkgroep voert acties uit.	
3e trim 2023	Oogsten' door werkgroepen: hoe zijn de acties verlopen en wat hebben ze bereikt? Opbrengst zichtbaar maken en vieren in het team. Wat ging minder goed? Hoe bijsturen?	Borgen en bijsturen van acties.
3e trim 2023	Drivers herbekijken: zijn ze nog steeds een prioriteit of moet de formulering aangepast worden? Moeten er andere drivers geformuleerd worden?	
3e trim 2023	Aangepaste en nieuwe drivers delen in het schoolteam + oproep voor deelname in werkgroepen.	
1e trim 2023	1e samenkost van elke werkgroep per driver: gezamenlijke interpretatie van de driver + motivering + verwachtingen oplijsten + plan van aanpak formuleren per werkgroep + theoretische pauze aankondigen	Motiveringen en verwachtingen zijn voor iedereen duidelijk binnen elke werkgroep. Elke werkgroep maakt afspraken rond taken, rollen en structuur (vormen en timing van overleg). Oplijsten en verdelen van bronnen voor de theoretische pauze.

1e trim 2023	werkgroepen per driver: update en terugkoppeling na theoretische pauze + oplijsten mogelijke acties (korte en lange termijn)	Kennis en competenties worden gedeeld in de werkgroepen. Output: overzicht van acties op korte en lange termijn.
2e en 3e trim 2023	Elke werkgroep voert acties uit.	
3e trim 2023	Oogsten' door werkgroepen: hoe zijn de acties verlopen en wat hebben ze bereikt? Opbrengst zichtbaar maken en vieren in het team. Wat ging minder goed? Hoe bijsturen?	Borgen en bijsturen van acties.

BRONNEN EN LITERATUUR

- Agirdag, O. (2020). *Onderwijs in een gekleurde samenleving* (1ste editie). Epo, Uitgeverij.
- Bruch, H., & Vogel, B. (2008). *Organisationale Energie* [E-book]. Gabler Verlag.
- Hart, W. (2013). *Verdraaide organisaties. Terug naar de bedoeling*. (2e oplage ed., Vol. 2013). Vakmedianet.
- Galenkamp, H., & Schut, J. (2018). *Handboek professionele schoolcultuur* (1ste editie). Pica.
- Kerpel, A. (2022, 15 februari). *Het pedagogisch klimaat*. wij-leren.nl. Geraadpleegd op 3 april 2022, van <https://wij-leren.nl/pedagogisch-klimaat-artikel.php>
- Korthagen, F., & Nuijten, E. (2019). *De kracht van reflectie. Een sleutel voor de ontwikkeling van leraren*. Boom uitgevers Amsterdam.
- Kramer, J. (2019). *Deep democracy: de wijsheid van de minderheid* (01 editie). Management Impact.
- Leemans, L. (2021, 12 mei). *PISA-onderzoek: 5 belangrijke conclusies*. Klasse. Geraadpleegd op 3 april 2022, van <https://www.klasse.be/70738/pisa-onderzoek-5-belangrijke-conclusies/>
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2021, 27 mei). *Pedagogisch klimaat*. Primair onderwijs | Inspectie van het onderwijs. Geraadpleegd op 3 april 2022, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwijssectoren/primair-onderwijs/schoolverschillen/pedagogisch-klimaat>
- Moolenaar, N. (2010). Verbinden en verbeteren: Opbrengsten van sociaal kapitaal in het onderwijs. *Develop*, 2010(1), 4-9.
- Schelfhout, W., & Sprangers, P. (2019). *Team school* (1ste editie). Lannoo.
- Snoek, M. (2014). Leiderschap van leraren. *Het Alternatief II De ladder naar autonomie*, 81.
- Uldrich, J. (2004). *Into the Unknown: Leadership Lessons from Lewis and Clark's Daring Westward Expedition* (First ed.). AMACOM.
- Van der Loo, H., & Geelhoed, J. (2015). *Kus de visie wakker*. Academic Service.
- Vlaamse Onderwijsraad. (2020). *Zonder wrijving geen glans* (1ste editie). Lannoo.
- Whitney, D., Trosten-Bloom, A., Cherney, J., & Fry, R. (2004). *Appreciative Team Building: Positive Questions to Bring Out the Best of Your Team* (0 editie). iUniverse, Inc.