



# TRENDS congres

Maak de schoolleider groot

28  
09  
2023

Jubileum  
editie

Niet alleen leerlingen ontwikkelen zich, schooldirecteuren doen dat ook. In de praktijk van alledag, door het volgen van een opleiding of cursus, door een kenniskring te volgen of door het Trends congres te bezoeken. Tijdens het jaarlijkse Trends congres gaan schooldirecteuren in het primair onderwijs met elkaar in gesprek over trends die betrekking hebben op maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die van invloed zijn op de school en het beroep van schoolleider. In de afgelopen jaren is er veel veranderd en het beroep is aanzienlijk complexer en uitdagender geworden. Hoe gaan toekomstbestendige schooldirecteuren hiermee om? Het congres van 28 september 2023 bood inspirerende voordrachten, gelegenheid om met elkaar van gedachten te wisselen en ruimte om te netwerken. Een beknopt verslag.

De jubileumeditie van het tien jaar geleden opgerichte Schoolleidersregister PO vindt plaats in Madurodam. Een goede reden om ter gelegenheid van het eerste decennium opnieuw neer te strijken in Den Haag, waar minister voor het primair en voortgezet onderwijs **Mariëlle Paul** een deel van het ochtendprogramma bijwoont. Dat programma, samengesteld door schooldirecteuren, wordt vakkundig aan elkaar gepraat door **Boris van der Ham**, bestuursvoorzitter van het Schoolleidersregister PO en voor deze gelegenheid dagvoorzitter.



Van der Ham schetst de huidige stand van zaken rondom schooldirecteuren in het primair onderwijs. 'Met een tekort van 14% is de vraag naar schooldirecteuren nog groter dan de vraag naar leerkrachten. Schooldirecteuren zijn cruciaal voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarom is het zaak dat er meer schooldirecteuren komen en dat we voorkomen dat schooldirecteuren uitstromen. De kwaliteit van de beroepsgroep mag zichtbaar zijn voor de samenleving en schooldirecteuren moeten zich kunnen blijven ontwikkelen. Daarom heeft iedere schoolleider een budget van drieduizend euro per jaar voor ontwikkeling. Ook dient de beloning op orde te zijn.'



### Lof voor Ursie

Minister Mariëlle Paul spreekt haar waardering uit voor het Schoolleidersregister PO en voor de schooldirecteuren in het primair onderwijs, die volgens haar essentieel zijn voor goed onderwijs. Een speciaal woord van dank heeft ze voor de voorganger van Boris van der Ham, Ursie Lambrechts.

‘Niet alleen omdat je samen met Marja Creemers aan de wieg stond van het Schoolleidersregister PO, maar ook omdat je jarenlang, onder meer als lid van Provinciale Staten van Noord-Brabant en als lid van de Tweede Kamer je ingezet hebt voor maatschappelijke belangen in het algemeen en het onderwijs in het bijzonder.’ Als blijk van waardering krijgt Ursie een bijzondere glasschaal van de minister en een warm applaus van de aanwezigen.’

In het daarop volgende panelgesprek onthullen vier schooldirecteuren hoe zij met een heldere visie de onderwijskwaliteit zo goed mogelijk op peil houden, ieder met verschillende oplossingen.

**Jos van Zutphen**, directeur van Speelleercentrum De Wijde Wereld in Uden, vertelt over de combinatie van onderwijs en opvang voor kinderen, iedere werkdag van 9.00-17.00 uur. ‘We wisselen blokken onderwijs af met blokken opvang. Op deze manier kunnen we pedagogisch medewerkers kinderopvang een volledige baan bieden. Dat vinden ze fijn. En ouders vinden het fijn dat ze hun kind met een gerust hart de hele dag aan ons kunnen toevertrouwen.’ **José van Heusden**, directeur van CBS Johan Friso in Dordrecht, heeft geen geheim recept. ‘We zijn een gewone, gemiddelde school met een fijne sfeer, tevreden ouders en blijde kinderen.’ Haar collega **Cora Hageman**, directeur van CBS Juliana in Dordrecht, vertelt over een programma bij haar op school, gericht op de vitaliteit en de ontwikkeling van leerkrachten. ‘Zo proberen we onze mensen te behouden.’ **Boudewijn van Stuijvenberg**, directeur van BS De Kwikstaart in Uithoorn houdt ervan de verantwoordelijkheid zo veel mogelijk bij zijn teamleden te leggen, vertelt hij. De 21 studenten die op zijn school rondlopen vindt hij “goud”. ‘Die willen we echt in positie brengen. We vragen veel feedback van ze, bijvoorbeeld wat we moeten doen om ze voor onze school te behouden.’

### Geen ‘kort geld’

Na het panelgesprek gaat de minister in op het personeelstekort. ‘Ook veel andere sectoren kampen met een tekort aan mensen. Er is niet één oplossing, we zijn op diverse fronten actief om mensen te winnen voor het onderwijs. Ik zie overigens ook kansen voor meer samenwerking tussen scholen als het gaat om de werving en begeleiding van studenten. Verder zou het goed zijn om meer aandacht te geven aan het behoud van nieuwkomers, zowel leerkrachten als schooldirecteuren, want anders hebben de wervingsactiviteiten weinig zin.’ Ze kent de verhalen over regeldruk. ‘Weet: veel is niet verplicht. Je hebt meer ruimte dan je denkt.’

José maakt zich zorgen over het toenemend aantal onderwijsassistenten en leraarondersteuners die voor de klas staan. ‘Deze ontwikkeling kan ten koste gaan van de kwaliteit. Daar wil ik geen concessies aan doen.’ Ze hekelt vervolgens het ‘korte geld’. ‘We mogen vier ton besteden, in maximaal een jaar tijd. Je zou denken: met geld creëer je ruimte, maar op deze manier geeft het alleen maar meer werkdruk. Zorg ervoor dat scholen over een langere termijn financieel kunnen plannen.’

## Appel voor meer aandacht

Filosoof **Hans Schnitzler** schetst hoe we omringd worden door chaos.

‘Vroeger waren dingen helderder, zoals het onderscheid tussen werk en privé. Maar de grenzen verschuiven voortdurend, de techniek ontwikkelt zich, wij mensen lopen constant achter de feiten aan en we zijn amper in staat ons een voorstelling te maken van de veranderingen die plaatsvinden en hun gevolgen.’ Ter illustratie laat hij een filmpje uit 1998 zien waarin cameraman Frans Bromet vraagt of ze een mobiele telefoon hebben en of ze denken dat zo’n apparaat nuttig zou kunnen zijn. Bijna niemand. ‘Ze spreken maar mijn antwoordapparaat in. Of ze sturen een brief.’ Kijken: ‘Marshall McLuhan zei al: “First we shape our tools, thereafter they shape us.” De opkomst van nieuwe technologieën holt ons vermogen om aandacht te hebben voor zaken steeds verder uit, aldus Schnitzler.

‘We zijn voortdurend afgeleid. We hebben aandachtsmanagement nodig. Wie in staat is zijn aandacht te verleggen en te richten, ervaart meer levensgeluk.



## Kinderen en jongeren zijn de toekomst

Daar gelooft het Madurodam Kinderfonds in. Na de lunch vertelt de trotse vijftienjarige Noor, burgemeester van Madurodam, wat het fonds doet en welke taak en missie het college van B&W heeft. Haar persoonlijke missie is verbinding. Ze stuurt iedereen per koppel het park in met de opdracht een kwaliteit in de ander te ontdekken die je zelf ook goed kunt gebruiken.



## Knopen in je hoofd

Na de parkopdracht is het woord aan organisatiefilosoof **Ben Kuiken**. Hij behandelt het fenomeen “knopen in je hoofd”. Daarmee bedoel ik dat je een probleem waarneemt waar anderen vervolgens in meegaan, terwijl dat eigenlijk niet zou moeten gebeuren omdat het gaat om een waarneming, niet om een feitelijk probleem.’



Hij licht toe: ‘De eerste stap is: je neemt iets waar.

De tweede stap is: je kent aan die waarneming een betekenis toe.

Je ziet bijvoorbeeld een collega chagrijnig kijken en denkt:

die is boos op mij. Stap drie is: deze situatie is niet ideaal.

Het zou beter zijn als... Stap vier tot slot is de overtuiging: ik ben de schooldirecteur dus het is aan mij om het op te lossen.’

Kuiken bepleit een andere manier van kijken naar (en interpreteren van) dingen. ‘Dat zouden we ook de leerlingen en de ouders kunnen meegeven, namelijk: de wereld is niet in alle opzichten maakbaar en niet ieder probleem schreeuwt om actie.

Is de situatie niet perfect? Jammer dan. Goed is goed genoeg.’

## Verdiepende tafelgesprekken

Wat is je visie, wat heeft verbetering en wat heb je daarvoor nodig? Hierover gingen de deelnemers in de ochtend met elkaar in gesprek, onder leiding van deskundige gespreksleiders. In de middag volgde een tafelgesprek over wat gebeuren moet voordat je ruimte hebt om verder te komen. Hierbij stonden ze stil bij wat je zelf kunt beïnvloeden en welke doelen je wilt stellen. Wie en wat heb je nodig? Kunnen we elkaar helpen? Deelnemers hebben concrete afspraken met elkaar gemaakt en gegevens uitgewisseld.



Ter afsluiting van de inspirerende dag vat Van der Ham de resultaten van de tafelgesprekken samen. Een arbitraire greep uit de gemaakte opmerkingen:

- Dicht de kloof tussen bestuur en schoolleiding. Besturen: geef ruimte en vertrouwen!
- Niet nog meer zeggenschap/inspraak. Laat professionals hun werk doen, stel grenzen, train teamleden.
- Prioriteiten stellen is keuzes maken.
- Visie moet je onderhouden en regelmatig herijken.
- Leer lessen uit het bedrijfsleven (cross-mentoring).
- Ouders geven je soms het gevoel dat je je overal voor moet verantwoorden. Waak voor consumentengedrag.
- Maak artikel 23 toekomstgericht.
- Concentreer je op je kerntaak. Schaf een robotstofzuiger aan zodat leerkrachten de klas niet hoeven te vegen.
- Draag bij aan een goed imago van de sector.

In de aansluitende borrel werd nog geanimeerd van gedachten gewisseld over het congres en het beroep van schooldirecteur.