



dat we te hard van stapel liepen. De aanpassing in twee verschillende tewerkstellingsplaatsen was te groot en de tijd was te beperkt. Het werd één woon-zorgcentrum met frequentere bezoeken. Een voordeel dat het deeltijds onderwijs geniet is dat de jongeren zich een BuzzyPass kunnen aanschaffen tegen voordelige voorwaarden, dus werd de bus het vervoermiddel. Nu kunnen we - na de onvermijdelijke 'kinderziekten' - van een succesvolle opleiding spreken.

In de praktijk van het zorgcentrum

De dag begint meestal met onderhoudstaken. Dit varieert van rolstoelen reinigen, de kapel onderhouden tot een kamer 'opnetten'. Bedden opmaken, meehelpen aan de maaltijdbedeling, de koffietafel verzorgen of de bar opvrolijken voor Pasen zijn maar enkele voorbeelden uit het logistieke takenpakket. De taken gebeuren telkens onder begeleiding. De jongere maakt na iedere praktijkdag een verslag op. We bespreken dat dan de volgende les.

Een goede vertrouwensrelatie met de bewoners is een must

Een rode draad in de opleiding is het contact met een vertrouwenspersoon. Elke jongere krijgt de opdracht een eindwerkje te maken over een bewoner die hij zelf kiest bij het begin van het jaar. De nodige tijd wordt uitgetrokken om de persoon beter te leren kennen. Zo starten ze met een vragenlijst, die we samen opstelden. Bij activiteiten krijgt die bewoner extra aandacht, waardoor een band gecreëerd wordt. Die activiteit kan variëren van een verwenmoment¹ tot een spelmiddag door de jongeren zelf georganiseerd. Zo kunnen ze hun zelfgemaakt levensrad met succes uittesten. En ik kan je verzekeren, de bewoners genieten.

Bij mooi weer kan een aperitiefje in de tuin of een wandeling in het dorp. De kans is groot dat de bewoner het ouderlijk huis te zien krijgt of een babbeltje kan slaan met de vroegere buurman. Communicatie, omgang, geduld, samenwerken en overleg zijn basisattitudes die op die manier spontaan aangeleerd worden.

Zowel het personeel als de bewoners zijn de jongeren dankbaar. Het is een wisselwerking. Dat is de grootste stimulans voor onze jonge logistiek helpers en een bevestiging dat ze goed op weg zijn!

Magda Goemaere, begeleider logistiek helper, cdo Roeselare

Voetnoten

¹ Zie website: www.openkring.be, bij beautysalon 'Open Kring'



Hoe breng je leerlingen waarden en attitudes bij?

Ouders, leerlingen en leraren van College Hagelstein trekken samen aan de kar¹

C. Rodriguez over Justine Henin: 'Ze had de juiste attitude. Attitudes scherpen het talent aan'.

'Kennis en vaardigheden zijn een stuk eenvoudiger te verwerven dan een juiste attitude', vertelde een directeur. 'Bij het invullen van een vacature, laat ik me vooral leiden door de attitude van de kandidaten. Scholen zouden hierin vooruit moeten denken'.

College Hagelstein, een aso-tso-school met 700 leerlingen, ontwikkelde een interactief attitudeproject voor leerlingen, leraren en ouders.

In 2007 startte een werkgroep 'attitudes'. Het was de start van een uitdagend en organisch leerproces. Werken aan attitudes is minder makkelijk dan kennisoverdracht. De eerste stap in dit proces was een **attituderapport** voor leerlingen.

Tegenstand wegwerken door participatie

Werken rond attitudes heeft veel meer impact dan lesgeven over attitudes, dat was het uitgangspunt van een pedagogische studiedag in 2008. Coach Philippe Bailleux² ontwikkelde, samen met de leraren van de projectgroep 'attitudes', korte workshops voor de collega's. De valkuil bij het werken rond attitudes is immers dat de trekkers van het proces soms vergeten dat hun eigen leer- en zoekproces zelf de transformatie veroorzaakte. Het louter communiceren over de output van het proces levert zelden dezelfde inzichten op. Daarom moet je andere manieren dan kennisoverdracht zoeken om iedereen met de neus in dezelfde richting te krijgen.

Waarden en attitudes in de bedrijfs- en schoolcultuur

De bedrijfswereeld hecht steeds meer belang aan waarden. Onze waarden bepalen wat we belangrijk vinden, waar we graag energie in steken, wat ons van binnenuit motiveert, hoe we ons zullen verhouden t.o.v. anderen ... De link tussen waarden en attitude is overduidelijk. Ons gedrag is een permanente

Voetnoten

¹ Philippe is adviseur en coach bij Kessels & Smit, *The Learning Company* en werd betrokken als coach bij het proces.

² Zie voetnoot 1

veruitwendiging van onze waarden. Philippe: 'Pas als een manager de relatie met zijn mensen belangrijk vindt, zal hij die vaardigheden ontwikkelen waaruit dat ook voor zijn medewerkers zal blijken bv. via actief luisteren, coaching, medewerkers betrekken bij beslissingen ... Net daarom vinden we waarden en attitudes zo cruciaal in organisaties. Wil je dat je medewerkers de klanten op een bepaalde manier behandelen, zorg dan dat je zelf de medewerkers vanuit diezelfde logica benadert. Waarden moeten leven in de organisatie- of bedrijfscultuur, dit zorgt ervoor dat de medewerkers ook die waarden zullen doen leven.'

De link met het attitudeproject werd duidelijk. Als je met de leerlingen aan een bepaalde attitude wilt werken, dan moet je die als leraar uitstralen. Dit betekent niet dat je meesterschap moet hebben in die attitude, maar je moet minstens bereid zijn om daar zelf inspanningen voor te leveren. Wil je als school dat je leraren bepaalde waarden hoog in het vaandel voeren, dan maak je die ook belangrijk in je beleid, je dagelijkse werking ... kortom, ze maken deel uit van de schoolcultuur.

'Wij hebben al zoveel werk'

Op dezelfde studiedag lichtte de school de informaticatoepassing voor het attituderapport toe. Voor het eerst werd de weerstand bij de leraren weer duidelijk. In de workshops konden de leraren zichzelf evalueren op de vooropgestelde attitudes. Het attituderapport werd zo heel concreet. De meeste leraren stonden achter de doelen van het project, maar er bleven nog heel wat vragen en bezorgdheden: 'We hebben al zo veel werk'; 'Hoe kun je punten geven op dit soort dingen, dat is toch veel te subjectief?'; 'Hoe ga je daar mee aan de slag nadat je er punten op hebt gegeven?'; 'We moeten heel duidelijke indicatoren uitwerken om ervoor te zorgen dat we per attitude naar dezelfde dingen kijken ...'. Die bezorgdheden werden gebundeld en besproken binnen de projectgroep en met de directie. Het rekening houden met de feedback betekende een positief kantelpunt in de weerstand van de leraren. Philippe stelde ons gerust: 'Weerstand is eigenlijk een vorm van advies'.

Cultuuronderzoek

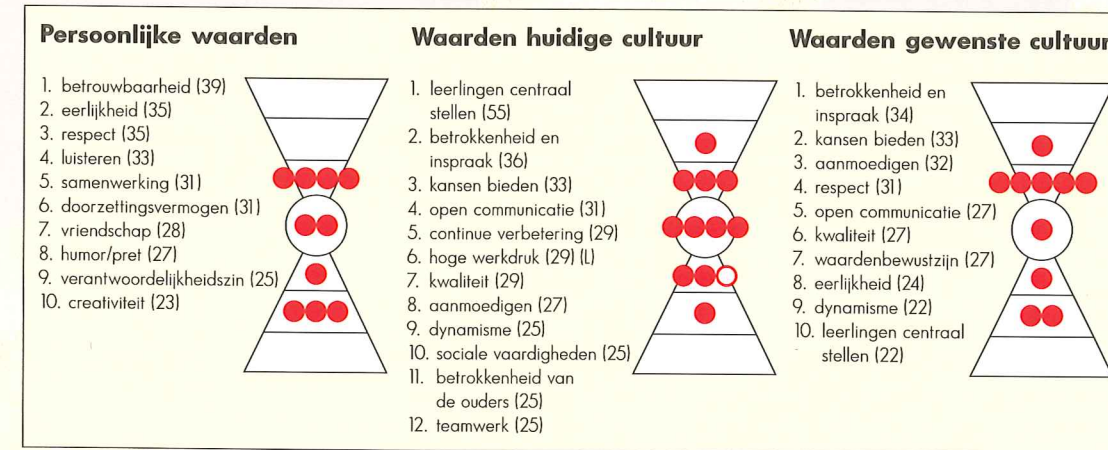
Na de lerarenfeedback besliste de directie om een (school)cultuuronderzoek uit te voeren³. De school lichtte alle leraren in over de stand van zaken in het proces en vroeg hen een onlinevragenlijst in te vullen. Als voorbereiding stelden we een lijst samen met meer dan 100 waarden. De waarden uit de missie en het opvoedingsproject verweven we in die lijst. De leraren, een aantal ouders uit de ouderraad, de directie en de ondersteunende schoolmedewerkers kregen deze vragen voorgeschoteld:

- Welke 10 waarden zijn voor jou belangrijk? Maak een top 10 uit deze waarden.
- Welke 10 waarden ervaar je nu in College Hagelstein?
- Welke waarden uit de lijst wil je ervaren in College Hagelstein? Maak weer een top 10.

Voetnoten

³ Hiervoor maakten we gebruik van de *Corporate Transformation Tools* ontwikkeld door het *Values Centre* van Richard Barrett, zie www.valuescentre.com.

Deze figuur geeft een overzicht van het globale resultaat.



Strikmodel

Het model waarop de waarden zijn uitgezet (een soort verticale strik), geeft een overzicht van de waarden die leraren belangrijk vinden, de ervaren en de gewenste schoolcultuur. Ideaal is een cultuur waarbij op alle lagen rode bollen staan. Dan is er sprake van een full-spectrum-cultuur. Her en der zijn er al organisaties die daaraan beantwoorden. Als er enkel rode bollen staan onderaan de strik, dan is er een eerder rigide omgeving en cultuur. Helaas geldt dit voor heel wat scholen: werken aan waarden en attitudes is er nog helemaal niet aan de orde. Kennisoverdracht staat er centraal.

De resultaten van het College Hagelstein zijn in die zin bijzonder. Het potentieel is er om op termijn een full-spectrum-school te worden, de onderste laag is immers 'verworven'. Uit het schema blijkt ook dat de school op een consistente manier haar opdracht wil opnemen. Het proces verloopt er heel organisch. De school werkt stap voor stap, wat in de bedrijfswereld wel eens 'building the bridge while walking on it' heet. Dit kan alleen maar als je korte feedbacklusen voorziet tussen alle betrokkenen, dus kort op de bal speelt en tijdig bijstuurt ...

World Café

Vier elementen kwamen uitdrukkelijk naar voor uit het strikmodel:

- 1 te hoge werkdruk;
- 2 leerlingen soms iets te centraal ten koste van de leraren;
- 3 meer nood aan eerlijkheid en respect t.o.v. de leraren en tussen de leerlingen;
- 4 betrokkenheid en inspraak als cruciaal aspect in de verdere ontwikkeling van de school.

Net het laatste element, betrokkenheid en inspraak, maakte het World Café⁴ geschikt als innovatieve werkvorm om een levendige, gezamenlijke dialoog tussen leraren en directie op te zetten over de uitgelichte vier thema's. In een grote ruimte, ingericht als 'café', stonden tafeltjes met kleurrijke tafelkleedjes kris kras door elkaar. Drie kleuren tafelkleedjes stonden voor de verschillende thema's. Het vierde thema zat in de werkvorm verweven. Op elke tafel lag een korte uitleg bij de werkvorm en de vraag waaraan je kon werken.

- Hoe kunnen we de werklast van de leraren verminderen?
- Hoe kunnen we de waarden eerlijkheid en respect meer doen (na)leven in onze school?
- Hoe kunnen we zowel leraren als leerlingen centraal stellen?

Tijdens een eerste ronde werd de vraag uitgediept en per tafel besproken. Na een half uur wisselde je van tafel, weliswaar moest je binnen het thema blijven. Deze opzet zorgde voor een snelle kruisbestuiving tussen de leraren en er ontstond de nodige uitdieping. Na de tweede volgde nog een derde ronde waarbij de tafelmoderatoren de verschillende gesprekken samenvatten. De feedback van de leraren was in elk geval positief. Wat ze vooral waardeerden was de ruimte voor inspraak, de vernieuwende, informele en toch gefocuste aanpak.

Bijsturing van het proces

Na dit World Café zat de projectgroep samen met de directie: het proces werd bijgestuurd.

- Het attituderapport werd een **attitudeportfolio** waarbij belangrijke accenten verschoven.
 - De leerling beoordeelt zichzelf en de leraar wordt coach die bijstuurt en instrumenten aanbiedt indien nodig.
 - Het proces is belangrijk: de leerling kiest twee attitudes (binnen de groeilijn van de school), verantwoordt die keuze en schrijft een traject uit.
 - Opvolgingsgesprekken met de leerlingen zorgen ervoor dat er gewerkt wordt aan die attitudes.
 - De school betreft de ouders erbij via de oudercontacten.
- Een werkgroep werkte een actieplan uit rond respect en eerlijkheid, een tweede rond leerlingen centraal versus leraar centraal.
 - Wat verstaan we eronder?
 - Welke acties kunnen we onmiddellijk nemen of bijsturen?
 - Welke acties plannen we op langere termijn of wat moeten we verder onderzoeken?
- Een derde werkgroep kwam samen rond 'hoge werkdruk'.
 - Welke elementen/factoren zorgen voor hoge werkdruk?
 - Wat kunnen we onmiddellijk oplossen en hoe?
 - Wat moet verder onderzocht worden?
 - Waarvoor is geen oplossing mogelijk?

Voetnoten

4 Zie voor World Café o.a. <http://soc.kuleuven.be/to/participatie/ned/worldcafe.htm>

Leerlingen, maar ook ouders

Ondertussen hebben de leraren de eerste gesprekken met de leerlingen achter de rug. Meer en meer leraren zitten mee op de trein. Tegelijkertijd is het echter belangrijk om de verbinding te zoeken met de ouders. Immers, als je als leraar praat over attitudes die van thuis uit niet mee ondersteund worden, dan is de kans groot dat de inspanningen die je als leraar op dit vlak levert, geen enkel effect hebben. Net daarom bereidde de school een volgende stap voor waarbij de driehoek tussen leerlingen, leraren en ouders werd gesloten.



World Café voor iedereen

Op 28 april 2009 zaten zowel ouders, leerlingen als leraren samen om het proces verder vorm te geven. De kwaliteit van deze triade was immers cruciaal om een volgende stap te zetten in dit bijzondere opvoedingsproject. Het deed de school in elk geval verder groeien in het strikmodel. Ook hiervoor was de participatieve werkvorm zoals World Café ideaal. De voorbereiding naar deze dag was op zich ook weer een proces.

De leerlingen werden via de leerlingenraad bevraagd: hier vloeiden 15 provocatieve stellingen uit voort, zoals 'attitudes kun je niet veranderen' versus 'je vormt attitudes vanzelf' en 'de attitude respect gaat achteruit (lagere jaren t.o.v. hogere jaren)'. Via de ouderraad brachten ook ouders hun stellingen

naar voor, zoals 'gezonde kritiek is een vorm van opvoeding' versus 'roepen en tieren werkt' en 'ouders moeten de interesses van de jongeren sturen'. Ook leraren deden hun duit in het zakje: 'verplichten en straffen helpt niet bij de attitudevorming' en 'lead by example' zijn hiervan een voorbeeld. Een aantal stellingen gebruikten we op het World Café. Door iedereen de nodige voorinformatie te bezorgen over het proces, konden alle partijen, leraren, leerlingen én ouders, met elkaar in gesprek gaan. Leerlingen van het 6de jaar brachten dit hele proces in kaart binnen het kader van een journalistieke leindopdracht, door o.a. filmpjes met sketches, interviews enz. De stem van de leerlingen weerklonk zo heel origineel op 28 april.

In de week voor 28 april pasten de klasleraren in elke klas het World Café toe met hun leerlingen. Zo sensibiliseerden we iedereen voor het World Café en kon er bij de leerlingen onderling een dialoog over attitudes ontstaan. Dinsdag 28 april vormde duidelijk een scharniermoment in het verdere proces. Ouders en leerlingen blijven in ieder geval enthousiast: het World Café kende maar liefst 150 deelnemers. Waarden en attitudes zijn springlevend op College Hagelstein!

Ingeborg De Cooman
Beleidsmedewerker PR en communicatie
Verenigde scholen URSULINEN Mechelen en HAGELSTEIN vzw



Philippe Bailleux
Adviseur
Kessels & Smit, The Learning Company!