

Praktijkverhaal

Aanpak

Tips

Video

Onderwijs moet je beleven: ruiken, voelen, proeven

Drie jaar geleden ging het leerlingenaantal van CSG Ulbe van Houten in Sint Annaparochie zo ver achteruit, dat de school in 'zwaar weer' terecht kwam. Eelco Bruinsma werd gevraagd om als directeur het tij te keren en onder zijn bezielende leiding groeide het leerlingenaantal fors, werd de school door Elsevier verkozen tot Superschool en daalde het ziekteverzuim van 9% naar 2,1%: "Niemand wil een dag missen van wat er hier gebeurt."

Ulbe van Houten

Terwijl het leerlingenaantal van het Ulbe van Houten nog maar drie jaar geleden onder de 350 dreigde te zakken, start de school begin dit schooljaar met maar liefst 120 nieuwe leerlingen, wat het totaal op 570 leerlingen brengt. "Ons team breiden we ook uit van 47 naar 65 medewerkers; de sollicitanten melden zich zelfs spontaan aan", vertelt directeur Eelco Bruinsma die de cultuur en de resultaten van het Ulbe van Houten binnen drie jaar 180 graden om heeft weten te draaien. "Onderwijs draait om beleving, je moet het ruiken, voelen en proeven – binnen een positieve sfeer", zo omschrijft de markante directeur het 'je ne sais quoi' waarmee hij het management of change voor elkaar heeft gekregen.

Levensechte leeromgeving

Dat op het oog eenvoudige adagio van Bruinsma is in de hele school zichtbaar. De levensechte leeromgeving die hij voor ogen heeft, komt onder andere naar voren in de beautysalon, het restaurant en de keuken, de kassen waarin groenten worden geteeld, de drones voor techniek, de 3D printers en VR brillen die in de klas kunnen worden gebruikt en de levensgrote belevingswanden in de lokalen van Engels, Duits en Frans die deze zomer zijn aangebracht. Maar ook in de posters aan de muur waarop op een positieve manier wordt omschreven hoe men verwacht dat de leerlingen het toilet achterlaten of de veiligheid in het technieklokaal in acht nemen. "We communiceren nooit met het gebiedende vingertje maar met positieve feedback en we geven duidelijk aan wat we verwachten van de leerlingen."

Krimpregio

Bruinsma is van origine docent Lichamelijke Opvoeding en kwam in het begin van zijn loopbaan in het Speciaal Onderwijs terecht. "Daar komt mijn idee vandaan dat onderwijs levensecht moet zijn, dichtbij de leerling. Gedurende mijn carrière heb ik allerlei lessen verzorgd, en later werd ik schoolcoördinator, vestigingsleider en schooldirecteur, steeds voor dezelfde werkgever in Leeuwarden. Vanuit die functie werd ik gevraagd om het Ulbe van Houten te gaan leiden. De school bevindt zich in een krimpregio, was tanende en er moest echt iets gebeuren om de neergaande spiraal te doorbreken."



Takenspoorboekje

Bruinsma heeft naar eigen zeggen de cultuur weten te veranderen, door met mensen te praten en ze te laten groeien. “Ik heb elke medewerker van meet af aan duidelijk gemaakt wat ik van hen verwacht en wat ze van mij kunnen verwachten. Daarna geef ik ze hun eigen verantwoordelijkheid. Dat is niet vrijblijvend, de resultaten van het gesprek worden vastgelegd en we houden elkaar ook daaraan. Hieruit komt ook het takenspoorboekje voort dat we hebben opgesteld: van iedereen is nauwgezet vastgelegd welke taken hij heeft en mensen kunnen elkaar daar ook op aanspreken. Bij welke school weet men nou exact hoe de taken onder de medewerkers zijn verdeeld? Hier weet iedereen dat. Daarnaast merkte ik dat leerlingen tijdens bepaalde lesuren uit hun neus zaten te eten, dus ik heb geschrapt in het aantal lesuren en die vrijgemaakt voor maatwerk als studiebegeleiding en individuele lesuren. In die lijn was het ook niet moeilijk om de ontwikkeluren vrij te maken, we hebben zes wisselende middagen vrijgemaakt waarin teamoverleg plaatsvindt. Aan de ouders hebben we laten weten dat de school dan dicht is en dat we in die tijd nog mooier onderwijs voor hun kinderen ontwikkelen. Moeilijker moet je het niet maken.”

Druk, maar geen werkdruk

Hoe krijgt Bruinsma iedereen mee in zijn gedachtengoed? Daar geeft decaan en techniekdocent Harry Hoefakker graag antwoord op. “Het ging niet goed met de school, de resultaten waren niet in orde en we waren onzichtbaar. De cultuurverandering was heftig, er moest ook nogal wat opengewerkt worden. We werkten met een al wat verouderd team en er was geen duidelijke visie. Dat gat heeft Eelco heel nadrukkelijk gevuld. Hij doet wat hij belooft, is eerlijk, rechtvaardig, betrokken en transparant. In het onderwijs draait men vaak om de pot heen. Eelco maakt heel duidelijk wat hij verwacht en hij houdt je daar ook aan. We krijgen meer eigen verantwoordelijkheid en worden gezien en erkend. Mede dankzij het takenspoorboekje spreken we elkaar nu aan op de resultaten. Niet om je collega te controleren, maar om te kijken wat er mis gaat en of je elkaar kunt helpen.” Bruinsma: “Voorheen waren de medewerkers op deze school als ‘ships passing in night’. Nu zijn we een hecht team, we doen het samen en laten dat aan de buitenwereld weten. In de afgelopen drie jaar hebben we een successtory geschreven waar iedereen bij wil horen. Het ziekteverzuimpercentage is bijna nihil en we kennen geen werkgerelateerde ziekte. We zijn wel druk met werk, maar kennen geen werkdruk.”

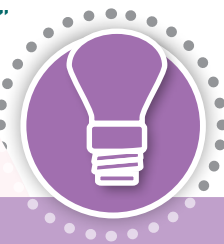


Eelco Bruinsma (links) en Harry Hoefakker voor de belevingswand in het leslokaal Engels van het Ulbe van Houten

Middenin de maatschappij

Hoefakker vult aan: “Het succes zit ook in de manier waarop Eelco de acquisitie aanpakt. Je kunt wel dure posters ophangen in bushokjes, maar vooral in deze regio van de gestamppte pot is het belangrijk hoe ouders onderling over je spreken. Hij heeft de ouders laten weten dat zolang wij zorgen voor prima onderwijs, zij ervoor verantwoordelijk zijn dat er een school blijft bestaan in St Annaparochie. We schakelen geregeld de lokale media in, zodat iedereen weet wat we aan het doen zijn op school. En we betrekken nu de ouders bij al onze activiteiten, nodigen ze geregeld uit, sturen nieuwsbrieven en nemen contact met hen op als er iets met hun kind is. Daarnaast bezoekt Eelco zeker eens in de zes weken alle basisscholen in de regio en houdt zo feeling met de groepen 7, de leraren en directeuren. We werken ook hecht samen met het bedrijfsleven en mbo's in de regio waardoor we onder andere weer aantrekkelijke technieklessen kunnen bieden. Inmiddels is het zo ver dat de vier grootste basisscholen uit de omtrek hier acht weken lang op dinsdagmiddag techniekonderwijs komen volgen. Daar komen de leerlingen en masse op af, en steeds meer leerlingen kiezen daardoor voor techniek op onze school.”

Bruinsma, tot slot: Ik blijf benadrukken dat je als docent werkt met het meest kostbare goed dat mensen hebben: hun kinderen. Je mag daaraan poetsen en kneden, tot ze met een diploma en een set aan sociale vaardigheden de school verlaten. Hoe mooi is dat? Ouders hebben blindelings vertrouwen in jou en dat mag je niet verknallen. Onze aanpak is arbeidsintensief en we steken veel uren in levensecht onderwijs en samenwerking met onze omgeving. Maar als je hier werkt voor je eigen gewin, uurtjes zit te tellen of het idee hebt dat je niet meer hoeft te doen dan kennis overdragen dan roep ik BMW: het beste maar weer. Je hoeft niet mee te doen...”



Tips

Veel scholen komen naar het Ulbe van Houten om de cultuuromslag te bespreken, maar is de aanpak van Eelco Bruinsma overdraagbaar? “Passie is niet overdraagbaar, maar enkele tips helpen wel om een helder kompas uit te zetten.”

- Wees bij management of change onbevangen, positief, transparant en eerlijk. Doe wat je zegt.
- Werk niet naar uren maar naar resultaat.
- Betrek ouders, andere opleidingen en het bedrijfsleven bij je opleiding.
- Wees zichtbaar. Maak gebruik van de lokale media.
- Werk ook samen met het beroepsonderwijs zodat je bijvoorbeeld gebruik kunt maken van de apparatuur en knowhow.
- Maak het onderwijs letterlijk tastbaar, zorg voor levensecht onderwijs.
- Houd nauw contact met het basisonderwijs: zorg voor proeflessen, en koppel de laatste weken van groep 8 met de brugklas voor doorlopende leerweg en warme overdracht.
- Blijf ontwikkelen via trainingen en opleiding. Deel die kennis door ook je eigen mensen scholingsmiddagen te laten verzorgen; veel scholen hebben de nodige expertise al in huis.
- Gebruik geen gebiedend vingertje maar spreek verwachtingen uit.
- Je werkt met het kostbaarste goed wat mensen hebben: wees oprecht betrokken bij de ontwikkeling van de leerlingen.

In het kort

- CSG Ulbe van Houten was drie jaar geleden tanende, de school bevindt zich in een krimpregio en de leerlingenaantallen liepen drastisch terug. De school was onzichtbaar in de maatschappij en de werkcultuur was niet goed.
- Eelco Bruinsma werd aangesteld om het tij te keren. Inmiddels heeft de school 570 leerlingen, zijn er zeven nieuwe talentstromen, is de school uitverkozen tot Superschool en het ziekteverzuim bijna nihil.
- Het onderwijs op het Ulbe van Houten is levensecht en draait om beleving. Alle medewerkers, ouders, MR en maatschappij worden hierbij betrokken.
- Bruinsma zorgde voor transparantie en gaf docenten de ruimte en verantwoordelijkheid. Hij maakt duidelijk wat hij van medewerkers verwacht, geeft positieve feedback en rekent daarop af.
- Alle resultaten worden gemeten via enquêtes en onderzoek.
- De cultuur is open en men spreekt elkaar aan op verantwoordelijkheden.
- Het Ulbe van Houten heeft een hechte band opgebouwd met basisscholen en ouders.
- De school werkt nauw samen met bedrijfsleven en samenleving. Dit leidt tot werkplezier en een laag ziekteverzuim.
- Omdat de leerlingen echt aan een vak kunnen ruiken bij het Ulbe van Houten, houden ze uiteindelijk ook vast aan de gekozen studierichting. Er wordt nauwelijks geswitched.

Video

Bekijk ook de video → <https://youtu.be/WDJZJrHUcdw>



www.voion.nl

Voion, het Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds voor het voortgezet onderwijs, zet zich in om samen met scholen vraagstukken op te lossen op het gebied van arbeidsmarkt, mobiliteit, professionalisering en veilig, gezond en vitaal werken. Voion ondersteunt schoolbesturen, directies, P&O'ers, mr'en, arbocoördinatoren, maar ook docenten, oop'ers en sociale partners. Voion ontsluit kennis, doet onderzoek, ontwikkelt nieuwe instrumenten en adviseert en begeleidt scholen in (pilot)projecten. Ook initieert en faciliteert Voion netwerken op verschillende niveaus, publiceert good practices en biedt trainingen aan. Voion werkt voor en samen met werkgevers en werknemers in het voortgezet onderwijs, en wordt bestuurd door de sociale partners in het voortgezet onderwijs.

