

4. Culturele dilemma's bespreekbaar maken

Om te stimuleren dat medewerkers zelf aan de slag gaan met culturele dilemma's, is het van belang dat medewerkers met elkaar in gesprek gaan over de culturele dilemma's die zij in de praktijk tegen komen en hoe ze daarmee omgaan. Vaak komen ze daar in de dagelijkse praktijk niet aan toe. De waan van de dag regeert. Bovendien kunnen medewerkers een drempel ervaren om open met elkaar over dit onderwerp te spreken. Middels een training kunnen culturele dilemma's binnen een team bespreekbaar worden gemaakt. Daarbij is het van belang dat de training afgestemd wordt op de visie van de instelling op het omgaan met culturele dilemma's.

Cultureel dilemma: het douchen na de gymles

Op een school was discussie over toezicht houden tijdens het douchen na de gymles. Een vader was erg boos geworden toen hij had gehoord dat een juffrouw aanwezig was geweest tijdens het douchen na de gym in de kleedkamer van de jongens. Het bleek dat er op school nauwelijks toezicht werd gehouden tijdens het douchen. Alleen als het uit de hand liep ging een docent naar binnen.

Toen is binnen het team afgesproken dat er altijd toezicht wordt gehouden tijdens het douchen. Indien mogelijk gebeurt dit bij de meisjes door een vrouw en bij de jongens door een man. Als dat een keer niet lukt, dan moet het wel anders kunnen. Deze afspraak is opgenomen in het handboek regels en afspraken en ouders kunnen daarvan op de hoogte zijn. Aan de betreffende vader zijn ook de afspraken duidelijk gemaakt. De man heeft aangegeven met deze afspraken te kunnen leven.

4.1 Pilot training 'Culturele dilemma's in het onderwijs'

Binnen stichting BOOR is besloten om een pilot van zeven scholen in het primair onderwijs en drie scholen in het voortgezet onderwijs een tweedaagse training te laten volgen⁹. Deze training werd verzorgd door Gerrit van Roekel, directeur van bureau Balans. In deze training 'Culturele dilemma's in het onderwijs' staat het bespreekbaar maken van culturele dilemma's en daarover een moreel oordeel vormen centraal. Eind 2011 hadden zes van de zeven scholen in het po de training gevolgd. Twee van de drie scholen in het vo hebben een workshop (een verkorte versie van de training) gevolgd.

Beschrijving van de training

Tijdens de training worden bestaande vanzelfsprekendheden en opvattingen tegen het licht gehouden en worden het eigen handelen en de eigen werkhouding ter discussie gesteld. De deelnemers wordt inzicht gegeven in een richtinggevend kader voor het oplossen van culturele dilemma's: het pluralisme (zie paragraaf 2.1). Hiermee kunnen medewerkers in hun eigen werkomgeving aan de slag.

Doel van de cursus is dat deelnemers:

- kennis maken met verschillende cultuurdimensies en visies op culturele diversiteit;
- inzicht verkrijgen in het richtinggevend kader en denkwijze van het pluralisme om tot een gezamenlijke aanpak in de teams/scholen te komen;
- inzicht verkrijgen in de mogelijkheden en onmogelijkheden die recht doen aan verschillen in waarden, normen en aangeleerd gedrag;
- leren de relevantie van de behandelde onderwerpen te begrijpen voor professioneel en integer handelen.

⁹ De scholen die deelnemen aan de pilot nemen binnen BOOR ook deel aan een project rond talentontwikkeling.

Creëren van draagvlak

De schoolleiders en -managers spelen een cruciale rol in dit traject. Daarom hebben voorafgaand aan de training op de scholen eerst alle schoolmanagers in het vo een lezing gehad van het betreffende bureau. Daarna hebben ook alle schoolleiders in het po van de stichting een dergelijke lezing bijgewoond. Beide lezingen zijn enthousiast ontvangen en zo is draagvlak gecreëerd binnen de schoolleiding om dit thema verder op te pakken. Stichting BOOR is daarna aan de slag gegaan met het organiseren van de tweedaagse training voor een aantal pilot-scholen en met het oprichten van een klankbordgroep (zie hoofdstuk 3).

Meerwaarde van de training

Uit de evaluatie blijkt dat deelnemers over het algemeen positief zijn over de training. Zij vonden de training leerzaam en interessant. Volgens de deelnemers aan deze training die voor dit onderzoek zijn geïnterviewd, is een belangrijke meerwaarde dat medewerkers door de training makkelijker met elkaar in gesprek gaan over culturele dilemma's en mogelijke oplossingen. Door de training zijn deelnemers zich bewust geworden van de eigen culturele bagage. Er is hen een spiegel voorgehouden. Ook was het voor deelnemers een eye-opener om te zien dat het vasthouden aan de eigen gebruiken en taal iets universeels is. Deelnemers hebben door de training meer inzicht in culturele verschillen in normen en waarden, bijvoorbeeld ten aanzien van het belang dat wordt gehecht aan onderwijs (van vrouwen) en aan de familie, de eer- en schaamtecultuur en de (in)directe manier van communiceren. Hierdoor zijn de deelnemers gedrag van mensen met een andere culturele achtergrond beter gaan begrijpen. Verder hebben ze geleerd dat je als school ook eisen en grenzen mag stellen. Het is belangrijk om de eigen identiteit niet te verloochenen. Zolang je er maar duidelijk over bent.

Een eye-opener tijdens de training

Het vasthouden aan eigen taal en cultuur is iets universeels

Tijdens de training wordt een filmpje getoond van Nederlanders die naar Australië zijn geëmigreerd. In dit filmpje wordt inzichtelijk hoe de inburgering bij deze Nederlanders is verlopen. De inburgering vertoont sterke overeenkomsten met de inburgering van buitenlanders die naar Nederland komen. Ook Nederlanders blijven vasthouden aan de eigen taal en cultuur. Dat geldt in het bijzonder wanneer zij niet actief deelnemen aan de maatschappij. Dan komen ze geïsoleerd te staan.

Wat dit voorbeeld duidelijk maakt is dat het hier niet zozeer gaat om cultuur of religie, maar om migratiepatronen en de migratiegeschiedenis van mensen.

Aandachtspunt: een vervolg op de training

Wat in de interviews wel naar voren komt, is dat een deel van de medewerkers het lastig vindt om dat wat ze geleerd hebben in de training ook daadwerkelijk in de praktijk toe te passen. Zoals iemand het verwoordde: *Na een training verander je niet zomaar je gedrag*. Deze geïnterviewden hadden graag een vervolg gezien op de training. Eén geïnterviewde zei hierover: *De training is een goede eerste stap om te bevorderen dat het personeel een bepaalde gedachtegang (het pluralisme) meekrijgt. Maar er dient ook nagedacht te worden over hoe je dit vervolgens implementeert en borgt in de organisatie*. Stichting BOOR had vooraf geen plan opgesteld met duidelijke stappen voor een vervolg op de training. De stichting is hier pas mee aan de slag gegaan toen een deel van de trainingen al had plaatsgevonden (zie implementatieplan in paragraaf 5.2). Achteraf gezien was het beter geweest als ze vooraf een plan hadden opgesteld met vervolgactiviteiten om ervoor te zorgen dat de medewerkers direct aan de slag zouden gaan met de opgedane kennis. Nu lijkt dit in de praktijk slechts in beperkte mate te gebeuren.

4.2 Tips bij het organiseren van een training culturele dilemma's

- Zorg dat de training aansluit bij de visie en de uitgangspunten die je als instelling hebt geformuleerd (zie hoofdstuk 2).
- Binnen een schoolbestuur spelen de schoolmanagers en schoolleiders een belangrijke rol, dus het is van belang om - voordat je als bestuur met het thema op de scholen aan de slag gaat – voor dit onderwerp draagvlak te creëren bij deze groep.
- Wees je er als bestuur van bewust dat een training een eerste stap is om de discussie over culturele dilemma's aan te gaan. De training is een manier om dit proces in gang te zetten. Neem de tijd om te zorgen voor bewustwording en om alle medewerkers mee te krijgen.
- Na de training zijn de meeste deelnemers nog enthousiast over het onderwerp en is het aan te raden om dan meteen vervolgactiviteiten op te zetten. Het is dus van belang om reeds voorafgaand aan de training na te denken over een vervolg. Hoe zorg je er als bestuur voor dat hetgeen de deelnemers geleerd hebben blijft hangen en verder wordt opgepakt binnen de school (implementatie en borging)?