

Culturele dilemma's in het onderwijs

Leren van de aanpak van stichting Bestuur Openbaar
Onderwijs Rotterdam (BOOR) en andere sectoren



CAOP

The logo for SBO (Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt) features the lowercase letters 'sbo' in a bold, sans-serif font. The 's' and 'b' are dark blue, while the 'o' is yellow with a dark blue outline.

Sectorbestuur
Onderwijsarbeidsmarkt

Culturele dilemma's in het onderwijs

Leren van de aanpak van stichting Bestuur Openbaar
Onderwijs Rotterdam (BOOR) en andere sectoren

CAOP Research
drs. Karin Jettinghoff
drs. Miranda Grootsholte

SBO, december 2011

Uitgave: Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO), Den Haag
Auteurs: K. Jettinghoff & M. Grootsholte, CAOP Research, Den Haag

Bezoekadres: Lange Voorhout 13, 2514 EA Den Haag
Postadres: Postbus 556, 2501 CN Den Haag
Telefoon: 070 - 376 57 70

E-mail: sbo@caop.nl
www.onderwijsarbeidsmarkt.nl

© december 2011, Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO), Den Haag

Niets uit deze uitgave mag worden veeleelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, CD, internet of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	1
1.1 Aanleiding	1
1.2 Doel van het onderzoek.....	1
1.3 Onderzoeksvragen	2
1.4 Onderzoeksopzet	2
1.5 Leeswijzer	2
2 Formuleren van een visie over omgaan met culturele dilemma's	4
2.1 Theoretische achtergrond	5
2.2 De visie van stichting BOOR	6
2.3 Tips bij het opstellen van een visie	7
3. Ondersteuning en advies bij culturele dilemma's	8
3.1 Klankbordgroep voor advies bij culturele dilemma's	8
3.2 Tips en aandachtspunten bij het opstellen van een klankbordgroep	9
3.3 Expertgroep ter ondersteuning bij diversiteit gerelateerde vraagstukken	10
3.4 Tips voor borging van de opbrengsten van de expertgroep	11
4. Culturele dilemma's bespreekbaar maken	12
4.1 Pilot training 'Culturele dilemma's in het onderwijs'	12
4.2 Tips bij het organiseren van een training culturele dilemma's	14
5. Borging van de visie en effecten van de training	15
5.1 Initiatieven van BOOR-scholen als vervolg op de training	15
5.2 Implementatieplan voor alle scholen.....	16
5.3 Het voeren van dilemmabesprekingen bij de politie	16
5.4 Tips voor de borging van dilemmabesprekingen	17
6 Kenniscentra op het gebied van diversiteit en interculturele kennis.....	18
6.1 Landelijk kenniscentrum voor interculturele zorg (Mikado)	18
6.2 Sectoroverstijgende kenniscentra	18
7. De mogelijke stappen voor de aanpak van culturele dilemma's op een rij	20

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De Nederlandse samenleving is in de afgelopen jaren steeds diverser geworden. Deze toenemende multiculturaliteit in de samenleving heeft ook gevolgen voor het primair en voortgezet onderwijs (po en vo). Scholen krijgen te maken met ouders, leerlingen en leraren van verschillende culturele achtergronden. Dat geldt voor alle scholen in heel Nederland en in het bijzonder voor scholen in de Randstad en in de grote steden in de rest van Nederland. Deze toenemende diversiteit stelt medewerkers in het onderwijs voor cultuurgerelateerde dilemma's. Wat doe je bijvoorbeeld als school of als leerkracht wanneer leerlingen vanwege geloofs- of levensbeschouwelijke overtuiging niet mee mogen op studieweek of een meerdaagse excursie? En wat doe je als ouders niet willen dat hun kind seksuele voorlichting krijgt op school? Hoe ga je als school of als leerkracht om met het dragen van keppeltjes, tulbanden en hoofddoekjes in en voor de klas? En wat doe je als ouders en/of kinderen op school een andere taal spreken dan de Nederlandse taal?

Scholen en leerkrachten die zich geconfronteerd zien met dergelijke culturele dilemma's zullen hiervoor een oplossing moeten vinden. Dat is een lastige taak. Bij culturele dilemma's is niet altijd duidelijk wat goed en wat fout is. Dit wordt mede bepaald door de waarden van waaruit naar dergelijke situaties wordt gekeken. Deze waarden kunnen verschillen tussen mensen met verschillende culturele achtergronden. Hoe bepaal je in dergelijke situaties een positie? Om scholen en leerkrachten te helpen bij het omgaan met culturele dilemma's heeft het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) een onderzoek laten uitvoeren door CAOP Research. Voor dit onderzoek is in kaart gebracht hoe de stichting Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam (BOOR)¹ met dit thema aan de slag is gegaan. Nagegaan is wat andere scholen van dit voorbeeld kunnen leren. Stichting BOOR is nog volop bezig met dit thema. Het gaat hier dus niet om een evaluatie van de aanpak van stichting BOOR. De bedoeling is scholen die met dit thema aan de slag willen concrete handvatten te bieden. Naast het voorbeeld van stichting BOOR is ook bekeken hoe het thema "culturele dilemma's" in andere sectoren is opgepakt.

1.2 Doel van het onderzoek

Het SBO wil stimuleren dat ook andere scholen met het thema "culturele dilemma's" aan de slag gaan. Doel van dit onderzoek is scholen, op basis van de aanpak van stichting BOOR en andere sectoren, hiervoor concrete handvatten te geven. Het onderzoek geeft ook een beeld van diverse culturele dilemma's waar scholen mee te maken kunnen krijgen. Er worden geen pasklare oplossingen voor deze dilemma's gegeven. Deze oplossingen kunnen immers in elke situatie anders zijn. Het onderzoek biedt wel inzicht in hoe een schoolbestuur individuele scholen en medewerkers handvatten kan geven om met concrete dilemma's om te gaan en het gesprek over culturele dilemma's op gang te brengen. Door medewerkers richtlijnen te geven, waarvan zij gebruik kunnen maken als zij geconfronteerd worden met een cultureel dilemma, kan de kwaliteit van het proces om te komen tot een oplossing worden verbeterd. Deze richtlijnen laten daarnaast nog voldoende ruimte aan de medewerkers zelf om te bepalen welke argumenten zij in de gegeven situatie relevant vinden.

¹ Stichting Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam (BOOR) verzorgt het openbaar primair, voortgezet en (voortgezet) speciaal onderwijs in Rotterdam. In totaal zijn er 86 scholen, waar dagelijks aan ongeveer 30.000 kinderen wordt lesgegeven.

1.3 Onderzoeksvragen

Bij het verzamelen van goede voorbeelden voor de aanpak van culturele dilemma's is uitgegaan van de volgende onderzoeksvragen:

1. Wat is de meerwaarde van het bespreekbaar maken van culturele dilemma's voor de eigen (school)organisatie?
2. Wat zijn voorbeelden van specifieke culturele dilemma's waar scholen tegenaan lopen?
3. Hoe wordt het thema culturele dilemma's opgepakt binnen BOOR?
4. Welke succesfactoren en knelpunten zijn te onderscheiden in de aanpak van BOOR? Welke tips zijn hieruit te destilleren voor andere scholen?
5. Hoe wordt het thema opgepakt in andere sectoren? Wat zijn leerpunten uit andere sectoren? En wat is hiervan te leren voor het onderwijs?

1.4 Onderzoeksopzet

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is deskresearch uitgevoerd en zijn interviews afgenomen met vertegenwoordigers van BOOR-scholen en een beleidsadviseur van het bestuursbureau van BOOR. Ook is een bijeenkomst bijgewoond van de klankbordgroep die stichting BOOR specifiek voor dit thema heeft ingesteld. Hieronder zijn de verschillende activiteiten nader toegelicht.

Deskresearch

Om meer inzicht te krijgen in de aanpak van BOOR is de relevante informatie die beschikbaar is binnen BOOR bestudeerd. Tevens is nagegaan hoe het thema "culturele dilemma's" in andere sectoren (bijvoorbeeld de politie en de zorg) is opgepakt.

Interviews

Om een beeld te krijgen van de aanpak van BOOR en de meerwaarde hiervan is een interview gehouden met de betrokken beleidsadviseur van BOOR. Tevens is een gesprek gevoerd met de klankbordgroep die binnen BOOR rondom dit onderwerp is ingesteld. In dat kader is aangeschoven bij een bijeenkomst van de klankbordgroep en hebben de onderzoekers een uur de tijd gekregen om de leden van de klankbordgroep vragen te stellen over hun ervaringen en activiteiten.

Om een beeld te krijgen van de culturele dilemma's waar scholen mee te maken krijgen en hoe ze daarmee omgaan, zijn interviews gehouden met schoolleiders en leraren op vijf scholen die vallen onder de stichting BOOR. Het betreft scholen die deelnemen aan een project omtrent talentontwikkeling² en die een training over omgaan met culturele dilemma's hebben gekregen. In de interviews met vertegenwoordigers van de scholen is ook ingegaan op hoe zij de training hebben ervaren en wat er verder binnen de school gebeurt rond dit thema.

1.5 Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken van deze rapportage is stapsgewijs weergegeven hoe een school (bestuur) met het thema culturele dilemma's kan omgaan, inclusief bijbehorende tips en aandachtspunten. Hoofdstuk 2 gaat in op het ontwikkelen van een visie en richtlijnen voor het omgaan met culturele dilemma's. In hoofdstuk 3 worden voorbeelden gegeven van het organiseren van deskundige ondersteuning en advies bij het omgaan met culturele dilemma's. Het bespreekbaar maken van culturele dilemma's binnen het team komt in hoofdstuk 4 aan de

² De diversiteit in het kennis- en vaardigheidsniveau van leerlingen is groot. Voor leerkrachten en docenten valt het niet altijd mee om daarop in te spelen en alle leerlingen de aandacht te geven die zij verdienen. Het programma Talentontwikkeling, opbrengstgericht werken met talenten, is erop gericht om wegen te ontwikkelen die leerkrachten beter in staat stellen hun leerlingen goed onderwijs en voldoende aandacht te geven, zodanig dat de leeropbrengsten van de leerlingen stijgen en leerlingen hun talenten kunnen ontplooiën.

orde. Voorbeelden van borging en implementatie staan beschreven in hoofdstuk 5. In hoofdstuk 6 zijn voorbeelden weergegeven voor het ontsluiten en delen van bestaande kennis en methodieken. In de verschillende hoofdstukken worden in kaders voorbeelden gegeven van dilemma's waar scholen mee te maken krijgen. Deze voorbeelden geven inzicht in wat er speelt op scholen, maar bieden geen kant en klare oplossingen voor het omgaan met deze dilemma's. In hoofdstuk 7 staan kort de belangrijkste bevindingen op een rij.

2 Formuleren van een visie over omgaan met culturele dilemma's

Veel scholen en schoolbesturen hebben geen duidelijke richtlijnen voor het omgaan met culturele dilemma's, bijvoorbeeld ten aanzien van kleding en het vieren van feestdagen. Scholen en medewerkers maken hierin zelf keuzes. Dit kan leiden tot grote verschillen in het omgaan met culturele dilemma's tussen scholen binnen hetzelfde schoolbestuur en medewerkers binnen een school. De ene leerkracht verbiedt bijvoorbeeld het dragen van hoofddoekjes in de klas, terwijl de andere leerkracht het toestaat.

Als niet duidelijk is of beslissingen van medewerkers worden gesteund door het bestuur respectievelijk de schoolleiding, kan dat er bovendien toe leiden dat scholen en medewerkers kiezen voor de weg van de minste weerstand. Dit zijn niet altijd de keuzes die medewerkers willen maken. De keuzes kunnen bijvoorbeeld interfereren met de werkzaamheden of ingaan tegen de eigen normen en waarden. Het gaat hier vaak om gevoelige zaken. Een beslissing kan verkeerd uitpakken en bijvoorbeeld een negatief effect hebben op het vertrouwen van ouders in de school, of leiden tot negatieve aandacht in de media. Dat maakt dat er op scholen veel wordt gedoogd.

Om medewerkers te helpen bij het nemen van een juiste beslissing bij concrete culturele dilemma's, is het van belang dat de schoolleiding/ het schoolbestuur zich duidelijk positioneert ten aanzien van culturele dilemma's en medewerkers een denkkader meegeeft dat hen hierbij kan helpen.

Culturele dilemma's waar scholen mee te maken kunnen krijgen

1. Wat doe je als school/leerkracht als een leerling vanwege zijn/haar geloofs- of levensbeschouwelijke overtuiging niet deelneemt aan bepaalde lessen, zoals lichamelijke opvoeding, biologie, zwemles?
2. Hoe ga je als school/leerkracht om met klachten en protest van ouders tegen het geven van seksuele voorlichting of het onderwijzen over de theorie van Darwin?
3. Wat doe je als school/leerkracht als leerlingen niet mee mogen op excursie of studiereis?
4. Wat zijn de schoolregels omtrent het dragen van keppeltjes, tulbanden en hoofddoekjes in/voor de klas?
5. Hoe ga je als school om met het vieren van Nederlandse feestdagen als Sinterklaas en Kerst? In hoeverre wordt rekening gehouden met feestdagen uit andere culturen (zoals het suikerfeest)?
6. Hoe ga je om met het verzoek om een gebedsruimte in te richten op school?
7. Hoe ga je om met leerlingen/ouders/docenten die op school de eigen (niet Nederlandse) taal gebruiken?
8. Wat doe je als school/leerkracht als een leerling/ouder/leerkracht vanwege zijn/haar geloofs- of levensbeschouwelijke overtuiging geen handen wil schudden met personen van de andere sekse?
9. Wat doe je als leerkracht als ouders een kind meenemen als tolk tijdens de ouderavond omdat zij zelf de Nederlandse taal onvoldoende beheersen?
10. Hoe ga je als school/leerkracht om met verlofaanvragen van medewerkers of leerlingen voor bijzondere gelegenheden als bruiloften, overlijden (in andere culturen duren deze aangelegenheden soms meerdere dagen)?
11. Hoe ga je als school/leerkracht om met leerlingen/ouders/collega's die homoseksualiteit niet accepteren?

Voor schoolbesturen en scholen die met culturele dilemma's aan de slag willen gaan, is het belangrijk om eerst helder te hebben wat de identiteit is van de eigen instelling. Waar sta je voor als onderwijsinstelling in deze samenleving? Vervolgens kan je als bestuur of school een visie rond het omgaan met culturele dilemma's formuleren. Hoe wil je dat medewerkers

omgaan met culturele dilemma's? Een duidelijke identiteit en visie geven houvast en steun aan medewerkers bij het nemen van beslissingen bij culturele dilemma's waar zij in de dagelijkse praktijk mee te maken krijgen. Ook voor ouders en leerlingen is het wenselijk dat hierover duidelijkheid bestaat.

Identiteit van stichting BOOR

Onze identiteit is gebaseerd op de menselijke waardigheid en de vrijheden van de Universele verklaring van de rechten van de mens en het Verdrag inzake de rechten van het kind. Er mag niet getornd worden aan het beginsel van de scheiding van Kerk en Staat, de gelijkwaardigheid van mannen en vrouwen, de vrije meningsuiting, het vrij wetenschappelijk onderzoek en het principe dat ieder mens in de gelegenheid moet zijn in volle vrijheid zijn eigen keuzes te maken. Met vrijheid komen verantwoordelijkheid en gelijke kansen. Onze scholen maken de leerlingen bewust van deze rechten en nemen de verantwoordelijkheid voor de borging ervan.

'Passend onderwijs voor iedereen, zonder onderscheid naar godsdienst of levensovertuiging, seksuele voorkeur, etniciteit, politieke overtuiging of welk ander onderscheid dan ook. Onderwijs dat een kind leert een open opstelling ten opzichte van anderen te hebben, en een klimaat realiseert waarin kinderen elkaar leren kennen, begrijpen en waarderen op basis van respect en vertrouwen.'

Bron: Concept strategisch beleidsplan 2012-2016 van stichting BOOR

2.1 Theoretische achtergrond

In de literatuur zijn drie stromingen te onderscheiden voor het omgaan met culturele verschillen: het universalisme, het cultuurrelativisme en het pluralisme.

Het *universalisme* gaat uit van universele waarden die voor iedereen en in alle situaties gelden. Deze vormen het uitgangspunt voor ons handelen en zijn in alle situaties leidend. Een voorbeeld hiervan is de Universele verklaring van de rechten van de mens.

Het *cultuurrelativisme* gaat ervan uit dat er geen vaste waarden zijn. Iedere cultuur bepaalt haar eigen waarden en iedere cultuur is even waardevol. Deze opvatting pleit voor vergaande tolerantie voor en acceptatie van verschil.

Het *pluralisme* probeert een middenweg te vinden tussen het universalisme en het cultuurrelativisme. Het pluralisme accepteert dat verschillende culturen naast elkaar bestaan. Daar waar culturen met elkaar in botsing komen probeert men langs de weg van de dialoog een oplossing te vinden die zo goed mogelijk bij de betrokken partijen past en voor hen acceptabel is. In deze benadering staat niet de cultuur centraal maar de mens. Vanuit de eigenheid van mensen gaat men op zoek naar gedeelde normen en waarden.

Een voorbeeld van de verschillende benaderingen

Een vader komt voor het 10-minutengesprek de klas binnen en weigert de vrouwelijke leerkracht een hand te geven. Hoe gaat de vrouwelijke leerkracht hiermee om?

Volgens de *cultuurrelativistische* benaderingswijze zou de vrouwelijke leerkracht deze weigering accepteren en de man te woord staan. Verschillen in culturen/religies dient men te respecteren.

Een vrouwelijke leerkracht die de *universalistische* benaderingswijze als uitgangspunt zou nemen, zou weigeren deze man verder te woord te staan als hij haar geen hand geeft. Deze omgangsvorm is in Nederland algemeen geaccepteerd en dus leidend.

Een *pluralistische* benadering zou zijn dat de vrouwelijke leerkracht de man naar de reden van de weigering te vragen. Is die plausibel (bijvoorbeeld geloofsovertuiging), dan respecteert ze dat maar spreekt meteen af welke begroetingsvorm dan geldend en leidend is. De norm is dat we een gesprek starten met een begroeting in welke vorm dan ook.

De pluralistische benadering, is een veelgebruikte benadering, die onder meer wordt gebruikt door de politie als uitgangspunt van politieoptreden bij culturele dilemma's³.

2.2 De visie van stichting BOOR

Ook stichting BOOR heeft gekozen voor de pluralistische benadering van culturele dilemma's. Met het pluralisme als uitgangspunt heeft de klankbordgroep van stichting BOOR (zie paragraaf 3.1) een fundament opgesteld. Dit is een werkdocument waarin de visie van stichting BOOR ten aanzien van culturele dilemma's is beschreven. In het fundament staat verder beschreven welke waarden vanuit de stichting BOOR niet-onderhandelbaar zijn. Dit zijn de waarden die voor alle BOOR-scholen gelden.

Een voorbeeld van een niet-onderhandelbare waarde

“Op onze scholen staat voorlichting over seksualiteit op het rooster. Sommige ouders zijn er op tegen, anderen vinden dat de voorlichting seksegescheiden moet gebeuren en weer anderen vinden dat het niet open genoeg kan gebeuren. Hoe gaan onze scholen hiermee om? Seksualiteit gaat iedereen aan en is een universeel item. Al onze leerlingen hebben recht op dezelfde inhoudelijke kennis op dit gebied. Het onthouden ervan tolereren we niet. Deze voorlichting is te belangrijk om genegeerd te worden. Bij de wijze waarop dit gebeurt, houden onze leraren uiteraard rekening met mogelijk culturele gevoeligheden bij de leerlingen en hun ouders.”

Bron: Concept strategisch beleidsplan 2012-2016 van stichting BOOR

Het fundament vormt de input voor een brochure die de stichting aan het opstellen is om te verspreiden onder de BOOR-scholen. Tevens heeft het fundament input geleverd voor een hoofdstuk in het strategisch beleidsplan 2012-2016 van de stichting BOOR waarin een hoofdstuk is opgenomen over de identiteit en kernwaarden. In onderstaand kader een citaat uit het beleidsplan 2012-2016.

De benadering van BOOR

“In een dialoog hebben de deelnemers in gelijke mate de gelegenheid standpunten en gevoelens naar voren te brengen. Behalve verschillen kun je tijdens een dialoog ook gemeenschappelijke waarden ontdekken en vaststellen. Voor BOOR is het belangrijk dat de gesprekspartners zich bewust worden van een universele moraliteit, een gemeenschappelijk 'geweten' waaruit mensen putten om te beslissen wat goed en kwaad is. Een voorbeeld: wat jij niet wilt dat u geschiedt, doe dat ook een ander niet. Deze leidraad wordt in de een of andere vorm aangetroffen in vrijwel elke religie en levensbeschouwing.

Onze scholen zijn ontmoetingsplaatsen voor volwassenen en kinderen in grote diversiteit. Zij hanteren de dialoog om van elkaar te leren – met erkenning voor elkaars standpunten en respect voor de ander, voor het anders-zijn. Een dialoog berust op nieuwsgierigheid en op de acceptatie van verschillen en de bereidheid om met elkaar te werken aan een inspirerende samenleving in een veilig schoolklimaat.”

Bron: Concept strategisch beleidsplan 2012-2016 van stichting BOOR

³ LECD (2008). *Politie voor éénieder. Een eigentijdse visie op diversiteit*. Apeldoorn: Politieacademie.

2.3 Tips bij het opstellen van een visie

- Bepaal als bestuur hoe je wilt dat medewerkers omgaan met culturele dilemma's. Welke benadering is daarbij het uitgangspunt?
- Geef aan wat niet-onderhandelbare uitgangspunten zijn die voor alle scholen gelden/ de gehele school geldt en waar ruimte is voor de scholen/ de medewerkers zelf om te bepalen hoe ze daarmee omgaan. Wat ligt vast en waar hebben scholen/medewerkers speelruimte?
- Breng de visie over aan de schoolleiding en medewerkers binnen de eigen instelling en ga hierover met hen in discussie. Gebruik de input uit deze discussies om de visie verder aan te scherpen en waar nodig aan te passen.
- Breng de visie vervolgens ook over aan ouders en (in het vo) de leerlingen. Ga ook met hen de discussie hierover aan.
- Denk na over hoe om te gaan met medewerkers die niet mee willen gaan in de visie over het omgaan met culturele dilemma's. Wat dit betekent dit voor het personeelsbeleid?

3. Ondersteuning en advies bij culturele dilemma's

In dit hoofdstuk worden twee voorbeelden gegeven voor het vormgeven van deskundige ondersteuning en advisering bij culturele dilemma's. Het eerste voorbeeld betreft het oprichten van een klankbordgroep, een onderdeel in de aanpak van stichting BOOR. Het tweede voorbeeld is het oprichten van een expertgroep bij de politie.

3.1 Klankbordgroep voor advies bij culturele dilemma's

Om scholen te adviseren over culturele dilemma's waar ze mee te maken krijgen, heeft stichting BOOR een klankbordgroep opgesteld. Doel van de klankbordgroep was (1) te inventariseren met welke culturele dilemma's scholen te maken hebben en (2) hiervoor vanuit de pluralistische visie oplossingen en handreikingen aan te dragen.

De klankbordgroep bestaat uit schoolleiders en -managers van scholen die vallen onder de stichting BOOR en uit mensen van buiten het onderwijs. De klankbordgroep komt ongeveer eens per maand bijeen. Via BOOR magazine en intranet zijn medewerkers geregeld geïnformeerd over het bestaan van de klankbordgroep. Ook tijdens een bijeenkomst voor de start van het nieuwe schooljaar is aandacht besteed aan de klankbordgroep. De bekendheid van de klankbordgroep is nog een aandachtspunt. Volgens de leden is de klankbordgroep nog niet overal even goed bekend en kan dat beter.

Werkzaamheden van de klankbordgroep

De dilemma's die in de klankbordgroep zijn behandeld, zijn voornamelijk de dilemma's die tijdens de tweedaagse training⁴ door medewerkers van de scholen zijn ingebracht (zie hoofdstuk 4). Soms hebben scholen ook zelf een dilemma ingebracht. Verder bespreken ze dilemma's die in het nieuws aan de orde zijn geweest. Zoals een geïnterviewde het verwoordde: *We proberen gewogen antwoorden te geven op culturele dilemma's waar medewerkers in het onderwijs mee te maken krijgen. De klankbordgroep probeert zoveel mogelijk om in haar adviezen naar scholen uitgangspunten terug te geven en geen voorschriften. Bepaalde zaken staan echter niet ter discussie, zoals lessen over seksuele voorlichting.*

Cultureel dilemma: Het dragen van een burkini tijdens zwemles

Een moeder krijgt een nieuwe relatie en bekeert zich tot de islam. De dochter verschijnt ineens met een hoofddoek op school. Daar hebben ze met het kind en de ouders over gesproken, maar het kind wilde dat zelf. Vervolgens wilde de dochter alleen nog aan zwemles deelnemen als ze in een burkini mocht zwemmen.⁵ Het zwembad liet dat echter niet toe (dat was alleen mogelijk op speciale tijden). De school heeft dit ook besproken met het kind en de ouders. Het standpunt van de school is dat een badpak en badmuts een geschikt alternatief is en dat dit voldoende is. Volgens de ouders wilde hun kind het echter zelf en hebben ze het haar niet verplicht. Dat vond de school geen excuus om er maar mee in te stemmen. Bovendien vond het zwembad het ook niet goed. De school heeft dit conflict voorgelegd aan de klankbordgroep. De klankbordgroep deelde het standpunt van de school.

⁴ Een beperkt aantal scholen binnen BOOR heeft een tweedaagse training "culturele dilemma's in het onderwijs" gehad. Voorafgaand aan deze training zijn bijeenkomsten gehouden met schoolleiders in het po en schoolmanagers in het vo om draagvlak te creëren. Na de bijeenkomsten met schoolleiders en -managers is besloten om verder te gaan met dit thema. Stichting BOOR heeft toen besloten om - naast het organiseren van de tweedaagse training voor een aantal pilot-scholen - ook een klankbordgroep op te stellen. In hoofdstuk 4 wordt nader in gegaan op de tweedaagse training.

⁵ Zwemles is een verplicht onderdeel van het curriculum. Als leerlingen hier niet aan deelnemen, dan is de school verplicht dit te melden bij de leerplichtambtenaar.

Hoewel de klankbordgroep in eerste instantie was ingezet om culturele dilemma's te bespreken, is de klankbordgroep zich gaandeweg ook met andere taken gaan bezighouden, zoals het opstellen van een fundament (gereed als werkdocument) en het schrijven van een brochure (nog in ontwikkeling) en het meedenken over het implementatieplan (nog in ontwikkeling). Een lid van de klankbordgroep zegt hierover: *Het bespreken van culturele dilemma's alleen was niet voldoende. Scholen zouden zelf in staat moeten zijn om met behulp van het pluralistisch denkkader hun standpunten te bepalen. Daarom is de klankbordgroep aan de slag gegaan met het opstellen van een fundament.*

Het streven van de klankbordgroep was om meer één lijn te krijgen in hoe scholen omgaan met culturele dilemma's. Een lid van de klankbordgroep zei hierover: *Het is de bedoeling de neuzen meer dezelfde kant op te krijgen.* De klankbordgroep heeft hieraan bijgedragen door casuïstiek met elkaar te bespreken en vast te leggen.

Een vervolg op de klankbordgroep

De klankbordgroep zal per 1 januari 2012 worden opgeheven. De klankbordgroep heeft dan ongeveer twee jaar bestaan. Volgens de klankbordgroep moeten scholen zelf in staat zijn om aan de hand van het denkkader hun standpunten te bepalen. Om dit te bevorderen, ondersteunt de klankbordgroep stichting BOOR bij het opstellen van een implementatieplan hiervoor. Inmiddels is dit plan in rudimentaire vorm uitgewerkt (zie paragraaf 5.2). Het idee is dat met het invoeren van dit plan – op de verschillende BOOR-scholen de discussie starten over culturele dilemma's - de discussie breder gevoerd en getrokken wordt en niet meer beperkt dient te worden tot de leden van de klankbordgroep.

3.2 Tips en aandachtspunten bij het opstellen van een klankbordgroep

- Zorg dat de klankbordgroep niet alleen bestaat uit mensen uit het onderwijs (mensen van binnen), maar ook uit mensen die niet uit het onderwijs komen (mensen van buiten). Deze aanvulling met mensen van buiten het onderwijs is een belangrijke meerwaarde voor de klankbordgroep. De inbreng van mensen van buiten het onderwijs kan erg verfrissend zijn en het voorkomt tunnelvisie.
- Zorg ervoor dat de groep ook divers is samengesteld wat betreft meningen en culturele achtergronden, zodat er tijdens de besprekingen van de dilemma's ook echt een discussie op gang komt waarin verschillende standpunten worden verdedigd. Zoals een lid van de klankbordgroep het formuleerde: *Je leert immers het meest van andere meningen.*
- Om met elkaar over culturele dilemma's te kunnen praten, is het van belang dat de groep onderling vertrouwd met elkaar is en elkaar in zijn waarde laat. Het heeft enige tijd nodig voordat iedereen zo vrij en open met elkaar spreekt en discussieert. Om te zorgen dat er een informele sfeer ontstaat, begint de klankbordgroep BOOR altijd met een gezamenlijke maaltijd. Verder is consistentie van de groep belangrijk. Voorkom veel wisselingen in de klankbordgroep. De groep moet ook niet te groot worden. De klankbordgroep van stichting BOOR bestaat uit 14 leden.
- Om te bevorderen dat medewerkers gebruik gaan maken van de klankbordgroep, is het van belang medewerkers goed te informeren over het bestaan van de klankbordgroep, het doel ervan en hoe ze de klankbordgroep kunnen bereiken. Om zoveel mogelijk medewerkers te bereiken, dient gebruik gemaakt te worden van verschillende communicatiekanalen.
- Zorg dat vooraf duidelijke doelstellingen worden geformuleerd voor de klankbordgroep. Wat zijn de taken en wat wil je als klankbordgroep bereiken? Deze doelstellingen kunnen waar nodig worden bijgesteld op basis van voortschrijdend inzicht.

Cultureel dilemma: het dragen van een hoofddoek

Het dragen van hoofddoekjes is een dilemma waarover de stichting BOOR nog niet uit is. In het po ligt dit ook moeilijker dan in het vo. In het vo is hierover jurisprudentie en zijn er richtlijnen van de minister. In het po is hierover minder duidelijkheid. Hoofddoekjes moeten verplicht gedragen worden door vruchtbare vrouwen en een groot deel van de meisjes in het po behoort eigenlijk nog niet tot die doelgroep. Het ligt ook erg gevoelig om hier een uitspraak over te doen (met het oog op de media-aandacht, mogelijke juridische consequenties en ongewenste medestanders). In het po wordt heel divers met dit dilemma omgegaan.

Op een school is de regel dat de hoofddoek in principe af is in school. Enige tijd geleden kwam er een meisje op school dat al gewend was de hoofddoek te dragen (ook in school) en dat al ongesteld was. De school heeft toen advies gevraagd bij een moskee. Daar werd aangegeven dat het er om gaat, dat het meisje het zelf wil en dat zij ongesteld moet zijn. Hier voldeed het meisje aan en toen is door de school besloten dat zij op school haar hoofddoek om mag hebben.

3.3 Expertgroep ter ondersteuning bij diversiteit gerelateerde vraagstukken

Een vergelijkbare maar iets bredere aanpak is het oprichten van een sectorbrede expertgroep, zoals dat is gebeurd bij de politie.^{6,7} Het LECD (Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit)⁸ heeft in 2003 een expertgroep opgericht, bestaande uit politiemedewerkers met verschillende culturele achtergronden die ervaring hebben met politiewerk in multi-etnische wijken. Deze expertgroep kan door politiekorpsen worden ingeschakeld voor ondersteuning bij diversiteit gerelateerde vraagstukken die spelen in het uitvoerende werk. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan advies over een verhoorplan voor een verdachte uit een specifieke etnische groep, of een bejegeningprofiel voor het omgaan met een jeugdgroep of moeilijke groep in een wijk.

De leden van de expertgroep ontvangen voor hun rol als adviseur voor andere korpsen een training. Ook kunnen ze een maatwerk opleiding volgen om hun expertise te verbeteren. Via intervisiebijeenkomsten wordt hun kennis over diversiteit en multicultureel vakmanschap op niveau gehouden.

De expertgroep heeft een ondersteunende functie. De verantwoordelijkheid voor het oplossen van vraagstukken ligt bij de korpsen zelf. De methode die de expertgroep hanteert is dan ook gericht op coaching van collega's. Twee veelgebruikte en door de deelnemers gebruikte methoden zijn de B.O.T. sessies en de meedraaidiensten. Ook voor scholen zijn dit interessante methoden bij de aanpak van culturele dilemma's.

Benen op Tafel (B.O.T.) sessies

In teamverband worden bijvoorbeeld zogenoemde Benen op Tafel (B.O.T.) sessies gehouden. Dit zijn bijeenkomsten met teams waarin in een ontspannen sfeer gepraat wordt over hoe het team werkt. In een sessie wordt bijvoorbeeld gesproken over de samenwerking of wordt gezamenlijk gewerkt aan het opstellen van een bejegeningprofiel. Dit leidt tot meer begrip voor elkaar, inzicht in verschillende visies op vakmanschap en taakuitoefening, afspraken om

⁶ Winthagen, T. & Vries, S. de (2011). *Leren van experts. Een zoektocht naar een groter leereffect van de inzet van de expertgroep diversiteit*. Apeldoorn: Politieacademie.

⁷ Vries, S. de (2011). *Kort maar krachtig*. Apeldoorn: Politieacademie.

⁸ Het LECD ondersteunt de politie in de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap door kennis en kunde te bieden op gebied van cultuur, instroom, onderwijs, doorstroom en behoud.

de manier van samenwerking te verbeteren en inzicht in talenten en kennis van het team over multicultureel vakmanschap.

Ook voor scholen is dit een interessante aanpak. Niet alleen om onder begeleiding van een expert te praten over de samenwerking in het (divers samengestelde) team, maar ook om bijvoorbeeld gezamenlijk een methodiek voor seksuele voorlichting aan multicultureel samengestelde klassen op te zetten of een aanpak om de samenwerking met allochtone ouders te verbeteren.

Meedraaidiensten

Een andere methode is dat leden van de expertgroep meedraaien tijdens diensten van politiemedewerkers. Tijdens deze meedraaidiensten krijgen politiemedewerkers aanwijzingen van de expertleden, zien ze hoe de expertleden in de praktijk te werk gaan en oefenen ze met het nieuwe gedrag waar ze vervolgens feedback op krijgen van de expertleden. Beperking van deze methode is dat meedraaidiensten plaatsvinden op basis van vrijwillige deelname. Hierdoor bereik je vooral medewerkers die open staan voor bewustwording en verandering en niet de medewerkers die hier minder voor open staan.

Voor leerkrachten op scholen kan het leerzaam zijn om een expert mee te laten kijken in de klas en adviezen te krijgen voor concrete gedragsveranderingen bijvoorbeeld in de communicatie met leerlingen met een andere culturele achtergrond of bij het bespreekbaar maken van gevoelige onderwerpen zoals religie en seksualiteit in een multiculturele klas.

3.4 Tips voor borging van de opbrengsten van de expertgroep

- Door na afloop van de inzet van de expertgroep expliciet de vragen en leerpunten te bespreken en schriftelijk vast te leggen, heeft de school iets in handen wat men nog eens kan raadplegen en wat kan worden benut om nieuwe medewerkers met de dilemma-aanpak bekend te maken.
- Door het instellen van intervisie kunnen collega's regelmatig met elkaar over de manier van werken praten en zal hetgeen geleerd is van het werken met de expertgroep ook besproken worden.
- Leidinggevenden kunnen in individuele gesprekken met medewerkers en reguliere briefings de toepassing van hetgeen geleerd is van de expertgroep in de dagelijkse praktijk ter sprake brengen.

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)?

5. Borging van de visie en effecten van de training

Om de effecten van een training te borgen en te stimuleren dat de visie in de gehele organisatie landt en wordt toegepast, is het van belang dat medewerkers in het onderwijs geregeld met elkaar praten over culturele dilemma's in de praktijk en oefenen met het nemen van besluiten bij culturele dilemma's. Met name op de punten waar scholen zelf ruimte hebben om hun standpunten te bepalen, is het van belang om te praten over en te oefenen met afwegingen die je in dergelijke situaties meeneemt in je beslissing. Het regelmatig bespreken van dilemma's bevordert dat meer overeenstemming ontstaat over de manier van werken. In dit hoofdstuk worden enkele voorbeelden beschreven voor het borgen van de visie en de effecten van de training.

5.1 Initiatieven van BOOR-scholen als vervolg op de training

Omdat binnen stichting BOOR het vervolg op de training aan de scholen uit de pilot enige tijd op zich laat wachten, is een aantal scholen zelf met dit thema aan de slag gegaan. Zo is er op een school een werkgroep in gesteld voor het thema relaties en seksualiteit. Doel is over dit thema met andere BOOR-scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie van gedachten te wisselen en ideeën uit te wisselen. Het idee is dat je sterker staat als je weet dat andere scholen het ook zo aanpakken en als andere leerkrachten en je schoolleider achter je staan.

Een andere school vond het belangrijk ook de ouders te informeren over hetgeen de medewerkers in de training hadden geleerd. Deze school heeft een bijeenkomst georganiseerd voor ouders die werd geleid door het bureau dat ook de training voor de medewerkers had verzorgd.

Ook is er een school voornemens om in het komende schooljaar een themaochtend voor ouders organiseren waarin ze met dit onderwerp aan de slag gaan (aandacht voor verschillen in normen en waarden).

Cultureel dilemma: deelname aan de studieweek

Een probleem waar veel scholen mee te maken hebben, is deelname aan de studieweek. Er zijn altijd wel ouders die niet willen dat hun kind mee gaat op studieweek. Het uitgangspunt van stichting BOOR (citaat uit het concept strategisch beleidsplan 2012-2016):

“Naast het gewone onderwijs zijn de programma's van werkweken en/of meerdaagse excursies gericht op gelijke ontplooiingskansen en op de volle ontwikkeling van de persoonlijkheid van de leerling. Door leerlingen thuis te houden onthouden ouders hen die mogelijkheden en wijzen zij de sociale omgeving van hun kind af. Met name meisjes mogen van ouders niet of niet aan alles deelnemen. De beroepskracht zoekt in dialoog met de ouders en met inlevingsvermogen naar een respectvolle oplossing. Hij probeert te overtuigen en gaat pragmatisch en kritisch om met de argumenten die ouders aandragen. Zo valt er te praten over bijvoorbeeld voeding (halal eten), sexe gescheiden slapen en dergelijke zaken. De beroepskracht confronteert de ouders met de gevolgen van hun gedrag als zij alsnog besluiten hun kind thuis te houden of niet te laten deelnemen aan bepaalde activiteiten.”

Een voorbeeld van een aanpak op een BOOR-school:

Een school gaat met groep 8 op skiwerkweek naar Oostenrijk. Elk jaar is het weer een probleem om kinderen mee te krijgen. Om te bevorderen dat zoveel mogelijk leerlingen deelnemen aan de studieweek verzorgt de school eerst een algemene informatieavond over deze week. Er worden dan ook filmpjes getoond. Als ouders dan nog niet overtuigd zijn, dan nodigt de school de ouders uit voor een gesprek. Ouders maken zich bijvoorbeeld zorgen dat het eten niet halal is en dat jongens en meisjes in dezelfde ruimte slapen. Elk jaar zijn er wel een paar leerlingen die niet mee mogen op studieweek, maar de meerderheid gaat wel mee.

5.2 Implementatieplan voor alle scholen

Om te bevorderen dat alle BOOR-scholen (dus niet alleen de scholen uit de pilot) in teamverband met elkaar in discussie gaan over culturele dilemma's en de pluralistische aanpak, is de klankbordgroep van stichting BOOR een implementatieplan aan het opstellen. In grote lijnen is het plan om medewerkers digitaal een aantal stellingen voor te leggen waarop ze kunnen reageren. Op basis van de reacties zal dan in de scholen een gesprek worden aangegaan. Dit gesprek kan worden begeleid door een schoolleider of iemand van de klankbordgroep. Daarbij zal ook gebruik worden gemaakt van een 'toolbox pluralisme'. Deze toolbox is in ontwikkeling, De politie heeft een dergelijke toolkit ontwikkeld voor het bespreken van morele dilemma's (Toolkit Code Blauw). Deze toolkit bevat voorbeelden van culturele dilemma's en tips voor de organisatie en begeleiding van dergelijke besprekingen. Mogelijk dat op scholen een follow up komt in de vorm van verdere verdieping op specifieke thema's. Aandachtspunt in het plan is borgen dat scholen hun ervaringen met culturele dilemma's en de pluralistische aanpak aan elkaar doorgeven.

5.3 Het voeren van dilemmabesprekingen bij de politie

Ook bij de politie is in de afgelopen jaren de nodige aandacht geweest voor het thema omgaan met culturele dilemma's. Aanleiding hiervoor betrof onder meer de toenemende diversiteit van de bevolking. Dit vraagt binnen de politie om een andere manier van werken (multicultureel vakmanschap) en om meer diversiteit in het eigen personeelsbestand. Bij de politie is - in het kader van het lectoraat Multicultureel Vakmanschap & Diversiteit - onderzocht hoe de besluitvorming over culturele dilemma's het beste kan worden vormgegeven. Uitgangspunt vormt het pluralisme. Het onderzoek heeft geresulteerd in een stappenplan en uitgangspunten voor het voeren van dilemmabesprekingen¹⁰. Dit plan en de uitgangspunten zijn ook bruikbaar voor het organiseren van dilemmabesprekingen in andere sectoren, zoals het onderwijs.

Stappenplan voor een dilemmabespreking:

De eerste stap in een dilemmabespreking is om de feitelijke situatie (de casuïstiek) scherp in beeld te krijgen. De volgende stap is om de casus vanuit verschillende invalshoeken te bestuderen. Daarna volgt een analyse van de verschillende invalshoeken en de uitkomsten van de dialoog hierover. Stap vier en vijf zijn optioneel en betreffen het maken van keuzes en het trekken van lessen. Laatste stap is de afronding van de bijeenkomst.

Uitgangspunten voor het bespreken van culturele dilemma's:

- centraal staat een concrete morele vraag of lastige dilemmasituatie uit de praktijk;
- onder begeleiding van een gespreksleider, die zich niet inhoudelijk met de kwestie bemoeit, wordt deze vraag methodisch besproken;
- in het gesprek worden de betekenis, vooronderstellingen en antwoorden die een rol spelen onderzocht en verkend. De argumenten staan daarbij centraal (niet de oplossing);
- goede argumenten kunnen ook bij andere casussen worden gebruikt en niet alleen bij de specifieke casus;
- het is een groepsproces waarin men elkaar helpt, van elkaar leert en elkaar praktische adviezen geeft;
- medewerkers zijn in hun kern een morele expert, met eigen opvattingen over goed en kwaad, en met de beroepsmatige opdracht om goed onderwijs te verlenen.

¹⁰ Vries, S. de (2011). *Kort maar krachtig*. Apeldoorn: Politieacademie.

5.4 Tips voor de borging van dilemmabesprekingen

- Om dilemmabesprekingen te borgen in de organisatie, is het van belang om deze te koppelen aan andere periodieke besprekingen binnen de scholen.
- Zorg als schoolbestuur dat de overwegingen van de individuele scholen worden gebundeld en besproken. Het bestuur kan dan aangeven wat zij vinden van de overwegingen van de scholen, welke van deze overwegingen ze ondersteunen en bij welke overwegingen ze kanttekeningen plaatsen. Zo ontstaat een overzicht van gedeelde waarden en uitgangspunten (moresprudentie).
- Het is ook wenselijk om bij dit proces de personen en partijen te betrekken die direct betrokken zijn bij het werk. In het onderwijs zijn dit bijvoorbeeld de ouders en de leerlingen (deze laatste groep alleen als ze oud genoeg zijn om hierover mee te kunnen praten).
- Ter ondersteuning van dergelijke dilemmabesprekingen zou een toolkit ontwikkeld kunnen worden met voorbeelden van culturele dilemma's en tips voor de organisatie en begeleiding van dergelijke besprekingen. De politie heeft een dergelijke toolkit ontwikkeld voor het bespreken van morele dilemma's (Toolkit Code Blauw). Ook stichting BOOR wil in de discussie op scholen gebruik maken van een toolbox pluralisme.

Cultureel dilemma: spreken van een andere (dan de Nederlandse) taal op school

Leerkrachten verschillen van mening over het gebruik van de eigen taal door van huis uit niet Nederlandstalige leerlingen en hun ouders op school. Sommige leerkrachten vinden dat leerlingen en ouders op school alléén Nederlands dienen te spreken. Door de eigen taal te gebruiken sluiten leerlingen en ouders anderen buiten. Dit komt vooral voor in situaties buiten de klas. Andere leerkrachten vinden dat het spreken in de eigen taal op school wel moet kunnen. Het zou bijvoorbeeld mogelijk moeten zijn dat leerlingen elkaar uitleg geven over leerstof in de eigen taal. Hoe ga je als school of schoolbestuur om met dit dilemma?

Twee voorbeelden van regels:

- In de klas is de voertaal Nederlands, behalve als er een noodzaak is dat leerlingen elkaar onderling in de eigen taal helpen. Leerlingen vragen hiervoor vooraf toestemming aan de leerkracht.
- In de gangen en op het schoolplein is de voertaal Nederlands. Gebruik van de eigen taal is alleen toegestaan, wanneer leerlingen en ouders van één taalgroep bijeen zijn. Zodra kinderen en/of ouders met een andere moedertaal proberen aan te sluiten, wordt er Nederlands gesproken.

Bron: SLO (2008). *Omgaan met culturele diversiteit in het onderwijs. Een verkennende literatuurstudie*. Enschede: Stichting leerplanontwikkeling (SLO).

6 Kenniscentra op het gebied van diversiteit en interculturele kennis

Om kennis en goede praktijkvoorbeelden met elkaar te delen en om een centraal punt te organiseren waar medewerkers terecht kunnen met vragen, is in een aantal sectoren een kenniscentrum opgezet rond het thema diversiteit. Zo kent de politie het Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (LECD). En in de zorg is een landelijk kenniscentrum voor interculturele zorg (Mikado) opgericht. Ook zijn er verschillende sectoroverstijgende kenniscentra rond dit thema. In dit hoofdstuk worden enkele voorbeelden hiervan beschreven.

6.1 Landelijk kenniscentrum voor interculturele zorg (Mikado)

Dit kenniscentrum geeft toegang tot interculturele kennis, expertise en informatie voor de gehele gezondheidszorg. Zorginstellingen en professionals kunnen er ook terecht voor advies bij het benaderen van de gezondheidszorg vanuit intercultureel perspectief, bijvoorbeeld wanneer mensen de zorgvoorzieningen onvoldoende weten te vinden, er communicatieproblemen ontstaan of er een gebrek is aan interculturele methodieken.

Op de Mikado-website is de volgende informatie te vinden:

- Good practices; publicaties waarin interculturalisatie initiatieven uit de praktijk staan beschreven. Zowel succesfactoren als knelpunten worden omschreven en indien beschikbaar ook de resultaten van evaluatieonderzoek. Enkele voorbeelden van good practices zijn een intercultureel spreekuur bij een GGZ-instelling, empowerment en participatie van migranten in de gezondheidszorg, interculturele competenties in beeld en tolken in de gezondheidszorg.
- Rapporten en verslagen waarin kennis over praktijkgericht onderzoek en nieuw ontwikkelde instrumenten en protocollen staan beschreven.
- Informatie over scholingsactiviteiten voor medewerkers in de gezondheidszorg (van hulpverleners tot hrm-professionals of management) op het gebied van interculturele vaardigheden en kennis ter bevordering van een goed contact met cliënten en effectieve zorg. Alsook informatie over masterclasses, conferenties en debatten die Mikado organiseert.

Voor het onderwijs zou een vergelijkbaar kenniscentrum opgezet kunnen worden waarin scholen bijvoorbeeld informatie kunnen vinden over seksuele voorlichting aan multicultureel samengestelde klassen, handreikingen voor het verbeteren van de samenwerking tussen scholen en allochtone ouders, handreikingen voor het op gang brengen van de dialoog op school over culturele dilemma's en relevante trainingen en cursussen rond dit thema.

6.2 Sectoroverstijgende kenniscentra

Naast sectorspecifieke kenniscentra voor diversiteit en interculturele kennis, zijn er diverse sectoroverstijgende kenniscentra. Ook hier kunnen scholen interessante multiculturele informatie vinden. In deze paragraaf worden enkele voorbeelden besproken.

ACB Kenniscentrum

Dit kenniscentrum verzamelt kennis en geeft advies ten aanzien van vraagstukken die te maken hebben met diversiteit, emancipatie en participatie. Op hun website zijn onder meer publicaties te vinden over:

- hoe islam en christendom aankijken tegen homoseksualiteit en wat dit betekent voor de houding van veel niet-westerse allochtonen ten aanzien van het fenomeen,
- relationele en seksuele opvattingen van allochtone jongeren,

- hoe de wederzijdse betrokkenheid en participatie van allochtone ouders en basisscholen eruit ziet en eruit kan zien.

FORUM

FORUM is een onafhankelijk kennisinstituut op het terrein van multiculturele vraagstukken. Dit instituut vergaart kennis op het brede terrein van integratie, stelt deze beschikbaar en zet de kennis om in praktisch toepasbare methoden en producten. Het biedt onder meer handvatten voor organisaties om tegemoet te komen aan diverse behoeften van jongeren. Ook is op de website informatie te vinden over de positie van allochtonen in het onderwijs en op de arbeidsmarkt.

E-Quality

E-Quality is een kenniscentrum voor emancipatie, gezin en diversiteit. Zij verzamelen feiten, cijfers, onderzoeksgegevens en praktijkvoorbeelden. Op de website zijn onder meer factsheets te vinden over meisjes en voortijdig schoolverlaten en seksuele opvoeding en beeldvorming. Een ander voorbeeld is een webdossier over de onderwijs- en arbeidsmarktpositie van meisjes uit etnische minderheidsgroepen.

Website www.multicultureelopleiden.nl

Deze website van de vijf Amsterdamse lerarenopleidingen dient ter ondersteuning van studenten (en docenten) aan de lerarenopleidingen voor PO, VO en MBO die zich verder willen verdiepen in het lesgeven in multiculturele klassen, scholen en omgevingen. Op de site is informatie te vinden over multicultureel opleiden en -diversiteit in de Nederlandse samenleving.

7. De mogelijke stappen voor de aanpak van culturele dilemma's op een rij

In dit hoofdstuk zetten we nog even kort op een rij welke stappen een school(bestuur) kan nemen als het aan de slag wil met het thema culturele dilemma's. Ten eerste is het van belang de *identiteit van de school* te bepalen. Waar sta je voor als onderwijsinstelling in deze samenleving? De volgende stap is vanuit deze identiteit een *visie op te stellen* over hoe om te gaan met culturele dilemma's. Deze visie geeft medewerkers houvast en steun bij het omgaan met culturele dilemma's. Het is van belang in deze visie - naast een denkkader voor het omgaan met culturele dilemma's (bijvoorbeeld het pluralisme) - ook aandacht te besteden aan waarden die niet-onderhandelbaar zijn. *Waarden die voor alle scholen gelden*. Deze visie dient ook opgenomen te worden in bijvoorbeeld het strategische beleidsplan en waar mogelijk gekoppeld te worden aan andere beleidsvoornemens.

Om te komen tot een gezamenlijke identiteit en visie rond dit thema kan een *klankbordgroep worden ingesteld*, bestaande uit deelnemers van binnen en buiten de onderwijssector, die een school(bestuur) hierbij kan adviseren en ondersteunen. Deze klankbordgroep kan ook adviseren bij concrete dilemma's. Het is de bedoeling dat de klankbordgroep op termijn niet meer nodig is, omdat scholen en medewerkers genoeg in handen hebben gekregen om zelf met dit thema aan de slag te gaan. Naast het formuleren van een heldere identiteit en visie op dit onderwerp, kan een school(bestuur) er middels een *praktische training* voor zorgen dat medewerkers handvatten meekrijgen die hen helpen om bij specifieke culturele dilemma's een juiste beslissing te nemen. Belangrijk bij het aanbieden van een dergelijke training is dat er een *directe follow-up* is. Hiertoe kan vooraf een *implementatieplan* worden opgesteld. Als dit niet gebeurt, zal het effect van de training van beperkte duur zijn.

Het belang van een follow up is om te borgen dat medewerkers *met elkaar in gesprek blijven* over dit onderwerp. In dilemmabesprekingen kunnen medewerkers oefenen met het toepassen van het denkkader en met afwegingen die je meeneemt bij het nemen van een beslissing.

Culturele dilemma's en de bijbehorende oplossingen zijn continue aan verandering onderhevig. Op andere momenten en voor andere groepen kunnen andere waarheden gelden. Het omgaan met culturele dilemma's vraagt daarom steeds om *maatwerk*. Er is geen pasklaar antwoord. *De meerwaarde* van het bespreken van culturele dilemma's is onder meer dat medewerkers zich bewust worden en blijven van de eigen cultuur en eigen normen en waarden, alsook van culturele verschillen in normen en waarden. Ook kan het geregeld bespreken van culturele dilemma's ertoe leiden dat er meer consensus tussen medewerkers onderling ontstaat over welke overwegingen belangrijk zijn bij een beslissing. Hierdoor wordt beter inzichtelijk wat gedeelde normen en waarden zijn en voelen medewerkers zich meer gesteund door elkaar en de schoolleiding.



| Sectorbestuur
Onderwijsarbeidsmarkt

Postbus 556
2501 CN Den Haag

T 070 376 57 70
F 070 345 75 28

Lange Voorhout 13
2514 EA Den Haag

E sbo@caop.nl
I www.onderwijsarbeidsmarkt.nl