

VERTROUWEN IN HET OORDEEL VAN 9-12 JARIGEN ... OOK BIJ HET SELECTEREN VAN EEN NIEUWE LERAAR

Onlangs hoorde ik dat kinderen op basisschool Wittering.nl¹ bij een vacature een uitgesproken rol en een behoorlijke stem hebben in de sollicitatie- en selectieprocedure. Als voorstander van een actieve rol van kinderen in hun eigen ontwikkeling en leren én in de school als leer- en leefgemeenschap² was ik aangenaam verrast. Tegelijkertijd kwamen er ook kritische vragen op: kunnen ze die rol wel aan, hoe verhoudt hun rol zich tot de eindverantwoordelijkheid van het team voor de school als geheel en wat is de toegevoegde waarde ervan voor kinderen en school? Redenen genoeg voor een gesprek met moeder en MR-lid Mireille Wagener en haar dochter Felice, twee andere betrokken kinderen, Thom en Twan, en unit 3 regisseur Marieke van de Ven.³

Wittering.nl

Wittering.nl is een basisschool in Rosmalen. Ze werkt vanuit een visie op leren die van kinderen een "actieve opstelling" vraagt. "De kinderen kunnen vaak zelf kiezen wat ze doen om hun doel te bereiken, hoe ze het doen, met wie ze willen leren en hoe lang ze erover doen. In Wittering.nl gaan de kinderen zelf op zoek naar antwoorden op vragen die zij belangrijk vinden. Daardoor ontwikkelen zij zich via een ander pad, in eigen tempo en 'leren zij het leven!'"⁴ Het belang van die actieve opstelling blijkt ook uit de centrale waarden van waaruit gewerkt wordt: respect, vertrouwen, verbondenheid, echtheid, nieuwsgierigheid, verwondering, betrokkenheid, bezieling, ondernemend zijn en geborgenheid.⁵ Mede vanuit deze centrale waarden komen ook ontwikkelingen in de samenleving aan de orde. Zo "denken kinderen structureel mee met bedrijven en organisaties over strategische en maatschappelijke vraagstukken". Dat gebeurt o.a. in de bovenschoolse Raad van Kinderen waarnaar de school kinderen afvaardigt en het eveneens extern georganiseerde Kinderparlement waarin twee kinderen, onder wie Twan, rechtstreeks participeren. Motto is: "is het niet logisch om naar de ideeën van kinderen te luisteren over vraagstukken die ook hun toekomst gaan bepalen?"⁶ Wittering.nl heeft zelf "bewust niet zoiets als een leerlingenraad omdat we alle kinderen een stem willen geven en naar alle kinderen willen luisteren", aldus Marieke.

Kinderen in de sollicitatieprocedure?

Het idee om ook kinderen te betrekken bij de sollicitatieprocedure ontstond bij de Wageners thuis, in een gesprek tussen moeder Mireille en dochter Felice. Mireille participeert als lid van de MR in de procedure. Elke keer als er weer een gesprek op handen was, hadden ze het daarover en wist Felice haar moeder allerlei tips te geven in de zin van "Mama, je moet wel dit en dat vragen, hoor!" Op enig moment, zo'n anderhalf jaar geleden, opperde Felice het idee dat kinderen dat soort vragen ook wel zelf zouden kunnen stellen. Mireille legde het idee voor aan directeur Karin van Zutphen en via haar aan het team, en het idee vond bijval. Marieke: "Eigenlijk hadden we zoiets van: dat we daar zelf niet opgekomen zijn. Het is zo voor de hand liggend!" Wel was meteen voor alle betrokkenen helder dat de kinderen, aldus Mireille, "al goed vragen moesten kunnen stellen en moesten beschikken over enig abstractievermogen". Verder zouden ze gericht toegerust moeten worden voor het voeren van sollicitatiegesprekken. Aldus geschiedde. Een aantal kinderen werd gericht gevraagd of ze interesse hadden. Het team selecteerde uiteindelijk zes kinderen, onder wie Felice.

Toerusting

De training startte met een brainstorm onder leiding van Mireille, ook HR consulent. Op haar vraag 'noem eens de belangrijkste tien eigenschappen voor een leerkracht' kwamen de kinderen met eigenschappen als humor hebben, lief zijn, kinderen kunnen volgen in plaats van zeggen wat ze moeten doen, inspirerend zijn, maar bijvoorbeeld ook: kunnen omgaan met een kind dat iets niet wil doen. Die eigenschappen werden gezamenlijk besproken. Vervolgens gingen de kinderen rond elk van die eigenschappen oefenen in het stellen van open vragen en vooral ook in het doorvragen op

antwoorden die ze kregen. Dat gebeurde mede aan de hand van een daadwerkelijk ingezonden CV. Een toevallig langskomende andere moeder, ook met een HR-achtergrond, was bereid als proefkandidaat te fungeren.

De kinderen werden ook voorbereid op hun rol in het ontvangen van de kandidaten. Het moeilijkst vonden ze het om de verleiding te weerstaan om bij de ontvangst al op de inhoud in te gaan maar zich te beperken tot 'small talk'. Dat blijven ze lastig vinden. Twan: "Je kent zo iemand nauwelijks en dan moet je toch een gesprek met hem of haar aangaan".

Op dit moment beschikt Wittering.nl over een team van vier kinderen uit unit 3 van tussen de 9 en 12 jaar. Tegen de tijd dat kinderen in hun laatste Wittering.nl-jaar komen, zorgen kinderen en regisseur samen voor nieuwe aanwas, zodat de continuïteit gewaarborgd is. Dat is binnenkort aan de orde, want Felice gaat na de zomervakantie naar het VO en Thom en Twan gaan dan hun laatste jaar in.



Van links naar rechts Twan, Thom en Felice

De procedure en de rol van de kinderen

- Zodra de sollicitatiebrieven binnen zijn, worden CV's en motivatiebrieven bekeken door het regieteam (directeur en unit-regisseurs). Op grond daarvan wordt een aantal kandidaten geselecteerd. Het team kijkt daarbij breed: iedereen die ook maar enigszins geschikt lijkt, wordt uitgenodigd voor de eerstvolgende stap: een rondleiding op Wittering.nl. Onder hen zitten soms ook atypische kandidaten: mensen uit het bedrijfsleven of de sociale sector, zoals begeleider in de gehandicaptenzorg of secretaresse van een commercieel bedrijf.
- De rondleiding wordt verzorgd door de regisseur van de unit waarvoor de vacature geldt. Afhankelijk van de agenda's doet aan die rondleiding soms één kandidaat mee, soms is er een groepje. Andere leden van het Wittering.nl-team weten dat er zo'n rondleiding plaatsvindt en worden uitgenodigd eventueel al een praatje te maken met kandidaten. Deze hebben vaak ook al wat contact met kinderen.
- Aansluitend vindt een gesprek plaats tussen de kandidaat en het regieteam. Het gaat dan om vragen en opmerkingen van de kandidaat tijdens en na de rondleiding, maar ook om vragen van het team als "Zie je jezelf in deze omgeving werken?" Al met al levert dat al een aardig beeld op van de kandidaten. Omgekeerd werkt dat ook zo: soms trekken kandidaten zich terug na de rondleiding omdat ze bijvoorbeeld vinden dat er een onvoldoende match is tussen hun eigen opvattingen en de visie van Wittering.nl. Afsluitend geeft het regieteam een eerste terugkoppeling. Vervolgens krijgen kandidaten ongeveer een week later te horen of ze worden uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Tegen die tijd hebben alle kandidaten dan een rondleiding gehad en het regieteam heeft ook kennis genomen van indrukken die de kandidaten tijdens de rondleiding maakten op andere teamleden.

- De sollicitatiegesprekken zelf duren ongeveer drie kwartier. Voor het gesprek met de kinderen staat een kwartier, voor dat met de volwassenengroep (team en MR) een half uur. De kinderen bereiden net als de volwassenen de gesprekken voor door het CV en de motivatiebrief door te lezen, hun bevindingen te noteren en hun vragen voor te bereiden. Begrijpen zij bepaalde passages niet helemaal, dan vragen ze hulp aan leden van de volwassenengroep.
- Kandidaten worden ontvangen door de kinderen. Ze begeleiden hen vervolgens naar de gespreksruimte en bieden hun iets te drinken aan. Bij het daarop volgende gesprek met de kandidaat is altijd een teamlid aanwezig, niet noodzakelijk een lid van de volwassenengroep (“maar als die te laat is, beginnen we gewoon!”, aldus Thom). Dit teamlid mag echter niets zeggen, alleen observeren. Mireille: “Dit vertellen we de kandidaat ook, zodat deze niet in de verleiding komt met de volwassene het gesprek aan te gaan.” Hun bevindingen – wat vonden ze goed en wat zijn (nog) aandachtspunten – dragen de kinderen daarna in aanwezigheid van de kandidaat zelf over aan de volwassenengroep. Wanneer de kinderen twijfels hebben, onderbouwen ze die. De volwassengroep vraagt daarop dan extra door in hun gesprek met de kandidaat.
- De bevindingen van beide groepen worden vervolgens ingebracht in een sessie waaraan kinderen, de volwassenengroep en het regieteam deelnemen. De kandidaat wacht even in een aparte ruimte en krijgt na het beraad meteen met redenen omkleed te horen of hij of zij een positief of negatief advies krijgt.
- Na afloop van alle gesprekken lopen volwassen en kinderen de gesprekken met alle kandidaten met een positief advies nog eens na. In dat gesprek wordt vervolgens bepaald wie uitgenodigd wordt om op Wittering.nl te komen werken.

Nieuwe leden voor het kinderteam

De eerste kinderen werden uitverkozen. Tot die groep behoort Felice. Twan en Thom behoren tot de tweede lichting. Nu deze procedure al een tijdje loopt (er hebben zo'n 15 gesprekken plaats gevonden rond in totaal 3 vacatures) geven andere kinderen aan er ook een rol in te willen spelen. Samen met de regisseur van unit 3 beslissen de zittende leden van de kindergroep welk kind kan/mag participeren. Tot nu toe zijn alle kinderen die interesse toonden ingestroomd.

De ervaren kinderen trainen de kinderen exact op dezelfde wijze als waarop zij zelf zijn getraind: 10 aspecten bedenken die je belangrijk vindt, open vragen bedenken, oefenen met doorvragen, oefenen met het ontvangen van de kandidaat. Bij hun eerstvolgende ‘echte’ gesprek beperken de nieuwe kinderen zich tot observeren en het maken van notities. Bij het tweede gesprek kunnen ze volop meedoen, maar “als ze eerst nog willen blijven observeren en notities willen maken, dan is dat ook goed”, aldus Thom.

Ervaringen

Soms weten kandidaten dat ze ook een gesprek met kinderen hebben, soms ook niet. Ze zijn dan positief verrast. Zowel kinderen als volwassenen neigen er nu toe dat ook niet van te voren kenbaar te maken. En wel om te voorkomen dat kandidaten speciaal voor de kinderen een ‘gelikt’ persoonlijk PR-verhaal gaan vertellen.

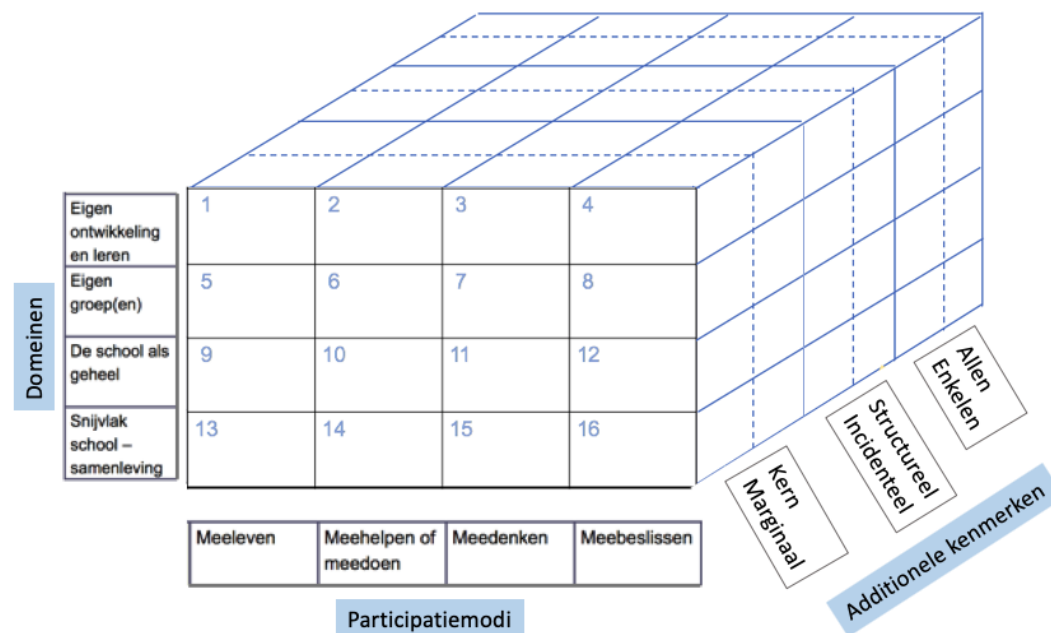
De kinderen zelf hebben ondertussen een soort werkverdeling gemaakt. Samen ontvangen ze de kandidaat, gaan met hem of haar naar de gespreksruimte, waarna vervolgens één van hen koffie of thee haalt. Het stellen van de samen voorbereide vragen is vervolgens de primaire verantwoordelijkheid van een ander, maar de andere kinderen kunnen vervolgens wel doorvragen op antwoorden die worden gegeven. Een ander maakt aantekeningen en een vierde bewaakt mede dat alle vragen aan de orde komen. Een kwartier volstaat doorgaans. “Vaak zijn we al iets eerder klaar”. De terugkoppeling van hun bevindingen in aanwezigheid van de kandidaat aan de volwassenengroep vinden ze spannend. Met name het ventileren van twijfels blijft lastig “want we willen niemand afkatten”, zegt Felice. De kunst is – hebben ze ontdekt – om minder positieve zaken te koppelen aan

positieve zaken Thom geeft een voorbeeld: “over één van de kandidaten zei ik dat we dachten dat die wel goed zou zijn in één op één situaties, maar dat we ons afvroegen of die ook een grote groep aankon”. En Twan: “het is best moeilijk om het zorgvuldig te doen, maar het gaat steeds beter.” De kinderen zitten vrijwel altijd op één lijn. Eén keer kwam het voor dat ze onderling van mening verschilden over een kandidaat. In het nagesprek met de volwassenengroep en de regiegroep brachten ze dat ook in. Uiteindelijk leidde dat na een zorgvuldige gezamenlijke afweging tot een bevredigende uiteindelijke keuze voor één van de kandidaten.

Reflectie

In termen van het in figuur 1 opgenomen meerdimensionale model met behulp waarvan vormen van participeren specifiek te beschrijven zijn ⁷ gaat het hier om:

- een vorm van participeren op het niveau van de *school als geheel* (het derde domein) waarbij het accent ligt op meedenken en meebeslissen (de cellen 11 en 12),
- die te koppelen is aan de *kern* van waar het om gaat in het onderwijs in een schoolgemeenschap. Een belangrijk facet daarvan is immers dat kinderen op hun eigen wijze medeverantwoordelijkheid (leren) nemen voor de kwaliteit van het onderwijs en de schoolgemeenschap,
- die een *structureel* karakter heeft. Hun rol is verankerd in de procedure, en
- waarin *enkele kinderen*, daartoe specifiek toegerust, een rol hebben.



Figuur 1. Meerdimensionaal model voor het specificeren van concrete participatieactiviteiten

– En de andere kinderen?

Dat maar enkele leerlingen direct betrokken zijn roept de vraag op wat andere kinderen hiervan ‘meekrijgen’. Volgens Twan, Thom en Felice vragen andere kinderen – die de kandidaten tijdens de rondleiding tegenkomen en soms ook heel even spreken – wel eens wie is aangenomen en “of dat diegene is geworden die ze superaardig vonden.” Over de gesprekken over kandidaten die kinderen uit het sollicitatieteam met andere kinderen hebben, zijn volgens Mireille “geen afspraken gemaakt. Er heerst hier een open en transparante manier van communiceren en wij ervaren dat ook de kinderen respectvol omgaan met de gegevens van de kandidaten en met de informatie die zij van de kandidaten horen.”

– *En de eindverantwoordelijkheid van de school?*

Het oordeel van de kinderen wordt heel serieus genomen. Dat roept de vraag op hoe de participatie van kinderen zich verhoudt tot de *eindverantwoordelijkheid* van de school.⁸ De procedure voorziet daarin. Allereerst door de wijze waarop kandidaten voorafgaand aan en na de rondleiding worden geselecteerd. En verder door het gezamenlijke eindgesprek tussen de leden van beide sollicitatiecommissies en de regiegroep. Bij de keuze van de beste kandidaat is daarin dus toch een soort consent-principe werkzaam, waardoor recht gedaan kan worden aan de eindverantwoordelijkheid van de school.⁹ Het gehele sollicitatieteam (kindergroep en volwassenengroep) geeft officieel een advies aan de directie over de gekozen kandidaat. Tot nu toe is de directie altijd akkoord gegaan met de keuze.

– *Kunnen kinderen gelijkwaardig participeren?*

Een andere vraag die opkomt is hoe het staat met het vermogen van kinderen om mee te denken vanuit een breder en langere termijn perspectief. Bij jongere kinderen zou vooral het korte termijn denken domineren. Ze zouden ook minder oog hebben voor de complexiteit van situaties. Zouden ze niet vooral letten op zaken die vooral voor hen van belang zijn, terwijl er voor een lid van een team toch ook andere zaken van belang zijn? ¹⁰ De ervaringen laten zien dat de betreffende kinderen een sterk ontwikkeld gevoel hebben voor eigenschappen waarover een nieuw lid van het Wittering.nl-team moet beschikken. Zoals aangegeven wordt gekeken of kinderen deze rol aankunnen en voorziet een training in hun verdere toerusting.¹¹

– *En de toegevoegde waarde?*

Voor de kinderen in kwestie brengt het participeren in de procedure uitzonderlijke leerervaringen met zich mee. Ze ervaren bovendien hoe sterk er gehecht wordt aan hun indrukken, opvattingen en oordelen. In het faciliteren van hun ontwikkeling en leren spelen medewerkers een essentiële rol. Dat stelt hoge eisen aan die medewerkers en wie kunnen beter beoordelen of kandidaten daarover beschikken dan kinderen zelf?

Verder geeft hun participatie op zich al een wezenlijk signaal af aan de kandidaten: ‘op Wittering.nl worden kinderen vertrouwd, worden hun opvattingen serieus genomen, zijn zij gelijkwaardige gesprekspartners en zijn ze niet alleen medeverantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en leren maar ook voor het reilen en zeilen van de school.’

De volwassenen vinden dat de participatie en de inbreng van de kinderen duidelijk een toegevoegde waarde hebben. “Ze hebben niet alleen ons verrast maar soms ook hun ouders met wie uiteraard tevoren contact was. Interessant was dat ouders soms vooraf dachten dat participatie in de procedure niets voor hun kind zou zijn, omdat hij of zij bijvoorbeeld veel te stil of te verlegen zou zijn”, aldus Mireille. Uitgedaagd blijken kinderen ongelooflijk te kunnen groeien in hun rol. “De analyses die kinderen van de kandidaten maken zijn heel scherp en ze weten haarfijn uit te leggen waarom ze een bepaalde kandidaat geschikt of minder geschikt vinden.” “In alle gevallen hadden zij het bij het rechte eind: hun beste kandidaat werd het nieuwe teamlid.”

Een nieuw teamlid gaf aan dat het fijn was om zo al een aantal kinderen te leren kennen: “ze kunnen me ook helpen”. Thom geeft daarvan een voorbeeld: “Als bijvoorbeeld andere kinderen langer buiten spelen dan de bedoeling is, dan vertel ik wel dat dat niet mag. Want stel je voor dat zo iemand ontslagen wordt omdat die zich niet aan de regels houdt en ik dat had kunnen tegengaan ...”.

Tot slot

De manier waarop kinderen op Wittering.nl participeren in de sollicitatieprocedure sluit naadloos aan bij de visie van Wittering.nl op ontwikkeling en leren van kinderen en op de school als leer- en

leefgemeenschap. De keuze voor deze vorm van participatie is voor Wittering.nl een logische, net zoals de keuze voor het participeren in de Raad van Kinderen en het Kinderparlement dat was.

Voor scholen die dit voorbeeld op hun eigen wijze willen navolgen is die naadloze aansluiting tussen (hun) visie en (hun) praktijk een kritische succesfactor. Immers, wil de rol die leerlingen krijgen geloofwaardig zijn, dan moet die wel passen bij de wijze waarop de school 'in het leven staat'.

¹ Zie www.wittering.nl.

² Wit, C. de (2019). *Goed onderwijs ondenkbaar zonder inbreng van leerlingen. Het participeren van leerlingen in een breder perspectief* (<https://bit.ly/2xQMaar>). Zie ook Wit, C. de (2020). Een actieve(re) rol voor leerlingen is een must. In *SchoolManagement*, februari 2020, pagina 10-13.

³ Kinderen werken op Wittering.nl in units. Er zijn drie units, elk geleid door een regisseur. Naast de genoemden reageerden op een concept ook Mutinta Leermakers (regisseur unit 1), Marianne Rongen (specialist Gestaltleren), en Karin van Zutphen (directeur).

⁴ Bron: www.wittering.nl.

⁵ Bron: https://www.wittering.nl/digidact_C02/UploadData/images/22/1896/0/beschrijving-waarden-Wittering.nl-2015-definitieve-versie.pdf.

⁶ Bron: www.wittering.nl/Onderwijs/Unit-3/Raad-van-Kinderen en www.wittering.nl/onderwijs/unit-3.

⁷ De Wit (2019), pagina 19-20.

⁸ Idem, pagina 86 e.v.

⁹ Idem, pagina 90.

¹⁰ Idem, pagina 68-69.

¹¹ Idem, o.a. pagina 21, 64 over het belang van maatwerk en toerusting.