

DOSSIER **icc**

DEEL 1

Van passie naar beleid

Cultuuronderwijs kan gezien worden als een reis, een reis waarbij kinderen onderweg leren betekenis te geven aan de wereld waarin ze leven. Om de tocht niet tot een doelloos dwalen te maken, hebben kinderen onderweg een gids nodig. Geen gids die hen aan de hand neemt en hen een van tevoren uitgestippelde route laat lopen. Bij cultuuronderwijs gaat het om het echte leven en om leren van dat echte leven. Kinderen hebben dan een gids nodig die hen hun eigen reist durft te laten maken, iemand met een open oog en oor voor wat kinderen drijft, die hen mogelijkheden laat zien, wijst op alternatieve routes en oplossingsmogelijkheden biedt. De cultuurcoördinator is zo'n gids.

DEEL 1

Van passie naar beleid

De cultuurcoördinator als gids heeft geen eenvoudige opgave. Hij heeft nogal wat bagage nodig. Allereerst moet hij goed zicht hebben op de eigen passie en inspiratie: wat is belangrijk en waarom doen we dingen? In die passie en inspiratie ligt immers de energiebron. Maar minstens even belangrijk voor de gids is dat hij in staat is de energie die daaruit voortkomt een richting te geven. Dat hij een visie heeft op de bestemming van de tocht en ideeën over hoe de bestemming kan worden bereikt. Visie en beleid horen evenzeer in zijn bagage als passie en inspiratie.

Dit eerste deel gaat over passie en inspiratie en hoe deze te vertalen naar visie en beleid. Passie en inspiratie vormen de onmisbare basis van waaruit je werkt. Dat geldt niet alleen voor cultuureducatie, maar voor alle terreinen waarop mensen actief zijn. Je doet de dingen vanuit bepaalde drijfveren, omdat je niet anders kunt. En als je toch anders moet of doet, word je daar uiteindelijk niet gelukkig van. Cultuur wordt gemakkelijk verbonden met passie en inspiratie. De inspiratie die de kunstenaar nodig heeft om tot een kunstwerk te komen, is haast spreekwoordelijk. Maar het zijn geen eigenschappen die exclusief voorbehouden zijn

aan mensen die actief zijn in de culturele sector. De passie van een danser voor bewegen is te vergelijken met de passie van een wiskundige voor een elegante formule. De passie van een arts om zorg te verlenen is niet anders dan de hartstocht waarmee een acteur zich inleeft in zijn rol. Iedereen heeft een passie, het is de energie van waaruit we in beweging kunnen komen en actie kunnen ondernemen. Zonder passie en inspiratie is er ook geen energie en is er nauwelijks beweging mogelijk.

De passie van de cultuurcoördinator zal over het algemeen twee kanten hebben. Natuurlijk is die passie verbonden met de inhoud van het culturele domein. Maar ook passie om een omgeving te creëren waarin kinderen tot leren komen. Energie (passie en inspiratie) en beweging (visie en beleid) moeten ergens op gericht zijn. Bij cultuuronderwijs gaat het erom dat kinderen in de omgang met cultuur iets leren. Leren wordt daarbij gezien in termen van ontwikkeling, beweging dus. Leren zien we als het systematisch verwerven van nieuwe competenties, in een gestructureerde omgeving, waardoor iemands gedrag in wenselijke zin verandert.



In dit hoofdstuk onderzoeken we de motor van ons handelen: passie en inspiratie. Waar word ik warm van? Waarom doe ik de dingen die ik doe? Waarom vind ik iets belangrijk, wat anderen helemaal niet belangrijk vinden? Hoe kom ik achter mijn eigen passie? Hoe ontdek ik waar ik inspiratie vandaan haal? Voor een cultuurcoördinator is het niet alleen belangrijk om te weten hoe het zit met zijn eigen inspiratie en passie, maar vooral ook hoe hij die kan voeden. En hoe hij anderen kan inspireren.

HOOFDSTUK 1

Passie?

Passie is het persoonlijke 'verhaal' dat verborgen zit achter onze dagelijkse manier van doen. De een is met veel plezier boekhouder, terwijl dat beroep voor een ander een schrikbeeld is. Een acteur staat het liefst op een podium voor een volle zaal met publiek, terwijl bij iemand anders het angstzweet uitbreekt als hij daar alleen maar aan zou denken.

Over onze drijfveren praten we meestal in termen van hartstocht, met overgave, met grote inzet, onontkoombaar, gedreven, je hart volgen ... Allemaal woorden om greep te krijgen op de drijfveren die achter ons gedrag verborgen liggen. In feite hebben we het over de kern of energiebron van waaruit we handelen en in de wereld staan.

Niet iedereen schept er genoeg in om kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling. En van de mensen die daar wel warm voor lopen, wordt niet iedereen enthousiast om daarin cultuur een belangrijke rol te geven. Passie is te vinden in de dingen waar je warm voor loopt. Andersom kun je je passie ook ontdekken door het tegengestelde op te sporen: wat laat je koud?

PASSIE-OEFENING 1

Een eerste stap om je passies manifest te maken en meer greep te krijgen op je drijfveren kan zijn om heel eenvoudig twee briefjes te nemen. Op het ene briefje schrijf je 'Ik word warm van ...' en op het andere 'Wat me helemaal koud laat is ...'

Maak op beide briefjes een lijstje van tien onderwerpen die voor jou erbij passen. De lijstjes hoeven niet in één keer klaar te zijn. Je kunt ze op je bureau leggen en gedurende de week langzaam aanvullen, veranderen of aanpassen.

Als je denkt dat de lijstjes kloppen, bekijk je ze goed en ga je per lijstje op zoek naar de overeenkomsten tussen de onderwerpen die je hebt verzameld. Probeer die overeenkomst zo kort mogelijk te beschrijven. Vergelijk de samenvatting van beide lijstjes en ga na of ze ook elkaars tegengestelde zijn. Waarschijnlijk ben je je passie op het spoor. De drijfveer van waaruit je werkt. Probeer op basis van die tegenstelling je passie te verwoorden.

In een gesprek met een collega kun je nagaan of anderen dat in jou herkennen.

Op zoek naar je passie

Om een zinvolle invulling te kunnen geven aan je rol als cultuurcoördinator, is het belangrijk om erachter te komen waar jij jouw energie vandaan haalt. Dat is immers de basis van waaruit je handelt.

In de boven beschreven oefening ga je op zoek naar de drijfveren achter de dingen die je doet. Een omgeving waarin je jouw passie kunt realiseren, zul je als prettig ervaren. Een omgeving die geen ruimte laat voor je passie of die een beroep doet op zaken die niet passen bij jouw passie, maakt je ongelukkig en zorgt ervoor dat je niet goed functioneert. Dan wordt passie een probleem in plaats van een energiebron. Het is dan zaak om erachter te komen hoe je een omgeving kunt vinden of creëren waarin je wel tot je recht komt.

In coachingstrajecten zijn veel instrumenten ontwikkeld om passies (en problemen met passies) zichtbaar te maken. De meeste modellen zijn erop gericht om vanuit zichtbaar gedrag stap voor stap op zoek te gaan naar de bron van dat gedrag. De veronderstelling is dat je gedrag de uitkomst is van een combinatie van innerlijke drijfveren en de omgeving. Bovendien is de veronderstelling dat als je jezelf bewust bent van je drijfveren, dat

energie en inzicht geeft om je gedrag daaraan aan te passen en te veranderen. Te leren dus. Hieronder beschrijven we kort een aantal coachingsinstrumenten die je kunnen helpen om je passies en drijfveren zichtbaar te maken.

Niveaus van Dilts en Bateson en de Ui van Korthagen
Dilts en Bateson beschrijven het menselijk gedrag in de vorm van zes hiërarchische niveaus. Op het eerste niveau gaat het om de omgeving. Het hoogste niveau gaat om zingeving. Tussen omgeving en zingeving worden gedrag, capaciteiten, waarden/ overtuiging/ normen en identiteit geplaatst. Schematisch ziet het model er als volgt uit:

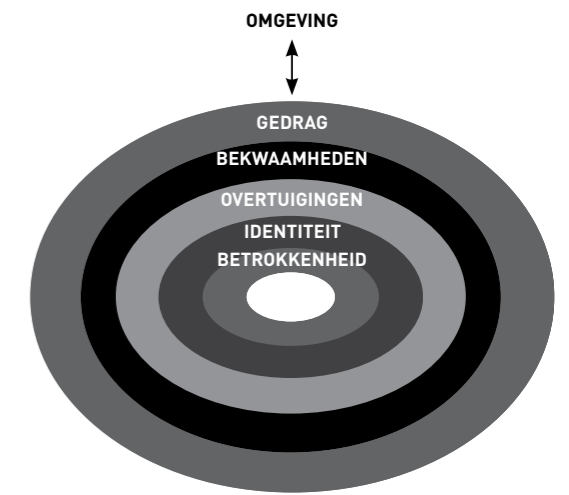
Op basis van dit model ontwikkelde Fred Korthagen de Ui van Korthagen. Daarin worden de niveaus van Dilts en Bateson gezien als de rokken van een ui. Door die een voor een af te pellen kom je uiteindelijk bij de kern. De buitenste rok van de ui is de omgeving waarin je functioneert. De volgende rokken worden gevormd door gedrag, bekwaamheden, overtuigingen, identiteit, betrokkenheid. In schema:

Aan ieder niveau (of uienrok) is een kernvraag gekoppeld:

- Omgeving → Waar ben ik?
- Welke invloed oefent mijn omgeving uit?
- Gedrag → Wat doe ik?
- Capaciteiten, bekwaamheden → Wat kan ik?
- Overtuigingen → Wat vind ik? Wat denk ik?
- Identiteit → Wie ben ik?
- Betrokkenheid → Waartoe leef ik?



Niveaus van Dilts en Bateson



Ui van Korthagen

Het is de bedoeling deze vragen in samenhang te beantwoorden, beginnend bij de vraag in de buitenste ring om uiteindelijk bij je passie uit te komen.

Ijsbergmodel van McClelland

Een ander instrument is het ijsbergmodel dat McClelland ontwikkelde. Slechts een klein deel van de ijsberg is aan de oppervlakte te zien, het grootste deel zit onder water. Het spreekwoordelijke topje van de ijsberg staat in dit model symbool voor gedrag en kennis, samengevat onder het kopje Doen. Onder de

wateroppervlakte bevinden zich vervolgens opvattingen en normen (Denken) en helemaal aan de onderkant zitten motieven en drijfveren (Willen).

Het idee is dat je op het topje begint met het in kaart brengen van je gedrag en kennis. Wat doe je? Hoe handel je? Welk zichtbaar gedrag vertoon je? Op basis daarvan kun je de opvattingen en normen daaronder onderzoeken, evenals de vraag hoe je denkt over de wereld waarin je leeft en over jezelf. Als je dat in kaart hebt gebracht, kun je waarschijnlijk uitspraken doen over wat je eigenlijk wilt: je motieven en drijfveren.

PASSIE-OEFENING 2

Focus je op je werk als cultuurcoördinator. Probeer daarbij twee situaties te onderscheiden: je huidige situatie en werk en jouw ideale situatie (wat zou je allemaal aan cultuuronderwijs willen doen). Maak voor jezelf een beschrijving van beide situaties. Leg die voor aan een collega en vraag of hij jou daarin herkent. Vul samen de beschrijving verder aan.

In feite heb je nu het topje van de ijsberg – wat je doet - beschreven. Ga dan een stap verder. Welke opvattingen over leren, omgaan met kinderen, cultuur, onderwijs en leren liggen aan dat gedrag ten grondslag? Waarom vertoon je dat gedrag? Waarom doe je het eigenlijk niet anders? Daarbij kun je voortbouwend op de eerste twee beschrijvingen weer een analyse maken van de huidige situatie en van de ideale situatie. In het tweede geval kun je beschrijven hoe je het idealiter zou willen.

Ten slotte ga je nog een stap verder. Welke motieven en drijfveren liggen ten grondslag aan jouw opvattingen en normen? Waarom vind je wat je vindt?



Waar passie te maken heeft met innerlijke drijfveren, gaat inspiratie vooral over externe factoren die je passie voeden. Inspiratie zou je het beste kunnen beschrijven als voeding voor je passie. Het zal ook duidelijk zijn dat passie niet gevoed wordt door invloeden die vreemd zijn aan die passie. Iemand die zijn passie vindt in de omgang met zoveel mogelijk andere mensen, wordt niet geïnspireerd door een vakantie op een afgelegen plek. En iemand met een passie voor ongerepte natuur wordt niet enthousiast van een vakantie in een vakantiepark.

HOOFDSTUK 2

Inspiratie?

We hebben passie geformuleerd in termen van energie. Die energie is niet oneindig en regelmatig zul je die energie dus moeten aanvullen. Als je zicht hebt op je eigen drijfveren, kun je ook uitspraken doen over de manier waarop je die kunt voeden. Bovendien merk je dat ook aan jezelf. Inspiratie haal je uit de dingen waar je warm voor loopt, waar je blij van wordt en waar je energie van krijgt. Wie met voldoening in het culturele domein actief is, zal geïnspireerd worden door exposities, voorstellingen, manifestaties, publicaties en voordrachten en door de verhalen van makers, onderzoekers en ontwikkelaars. Hij zal enthousiast worden van nieuwe inzichten en daar ook actief naar op zoek gaan. Wie enthousiast is voor het vormgeven van cultuuronderwijs zal bovendien bezoeken aan theaters, musea, podia en dergelijke niet alleen zien als een uitje of een persoonlijke inspiratiebron, maar zal die plaatsen ook als leerbron zien voor mogelijke toepassingen in de eigen praktijk.

SPELTIP

Inspiratie kan zichtbaar worden gemaakt. Een handig hulpmiddel daarvoor is het Inspiratiespel. Dit spel bestaat uit 140 kaartjes die verdeeld zijn over vier groepen.

- **Activiteiten:** gericht op het vinden van een antwoord op vragen als: Waar ben ik graag mee bezig? Uit welk soort activiteiten haal ik energie?
- **Inspiratiebronnen:** gericht op het opsporen van inspiratiebronnen.
- **Voorwaarden:** gericht op het opsporen van voorwaarden om prettig en effectief te kunnen functioneren.
- **Belemmeringen:** gericht op het opsporen van gedachten en overtuigingen die belemmerend werken.

In de korte handleiding die bij het spel wordt meegeleverd, staan verschillende spelvormen die met de kaartjes gespeeld kunnen worden. Bij het spel is ook een uitgebreide handleiding ontwikkeld waarin 25 verschillende spelvormen zijn uitgewerkt.

TIP

In de film *Magisch moment*, een ontmoeting met gevolgen van regisseur S. Raes wordt op inspirerende wijze getoond hoe leraren en kunstenaars elkaar kunnen inspireren.

Een ander mooi en inspirerend voorbeeld is de documentaire *De kijk* van Kessels, die Simone de Vries maakte over reclamemaker en fotoverzamelaar Erik Kessels van bureau KesselsKramer. De links vind je onderaan deze tekst.

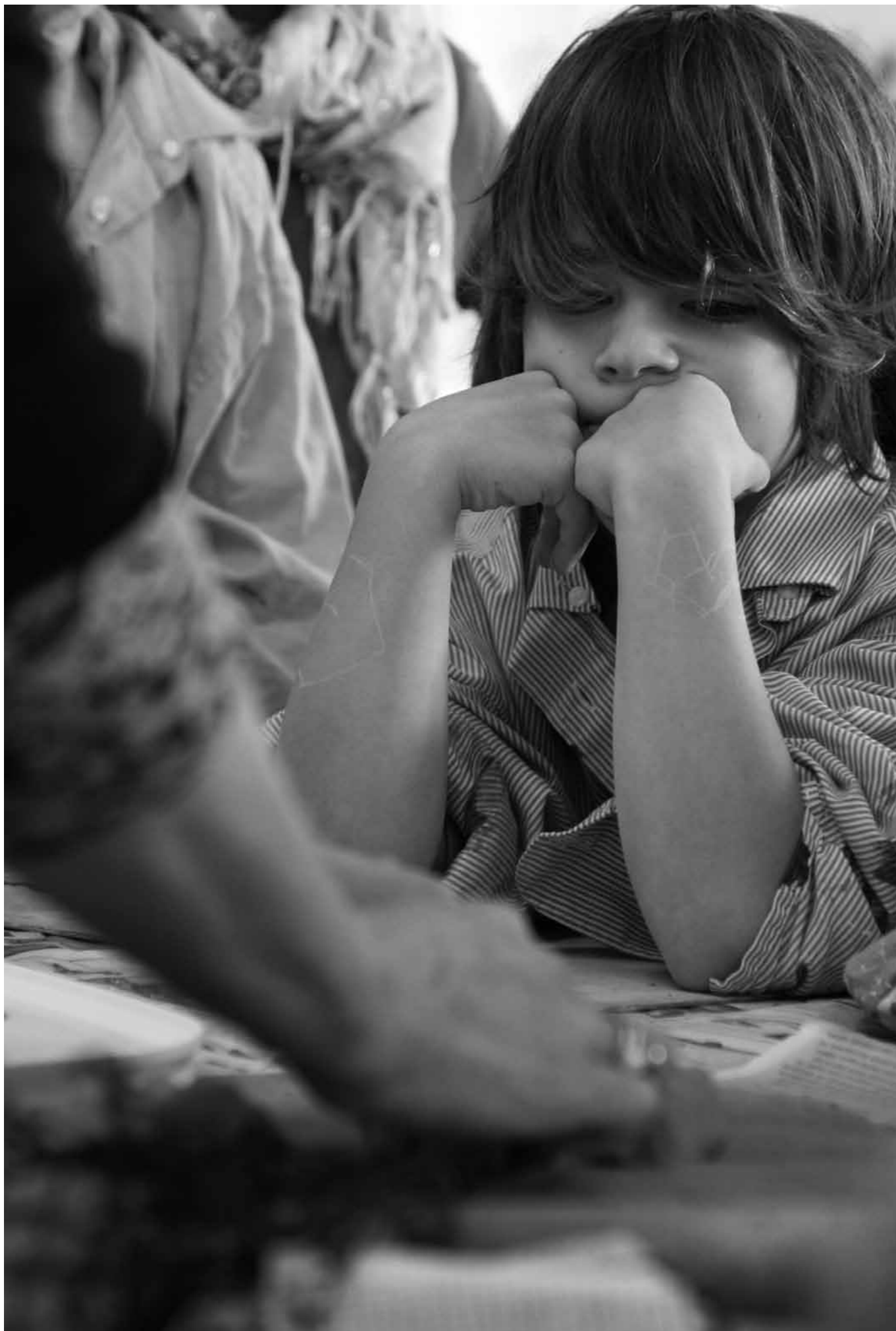
Anderen inspireren

In het voorgaande ging het over eigen passie en inspiratie. Daarnaast is het je taak als cultuurcoördinator om de passie en inspiratie van anderen aan te spreken en verder te ontwikkelen. Dat is een heel ander verhaal. Hoe je anderen inspireert, is afhankelijk van je persoonlijkheid. Het is in ieder geval belangrijk te beseffen dat je anderen alleen kunt inspireren als je dicht bij jezelf blijft. Als je verhalen of ideeën gaat verkondigen die niet bij jou passen, zal de ander niet snel geïnspireerd raken. Probeer als cultuurcoördinator zo authentiek mogelijk te zijn. De in het vorige hoofdstuk beschreven instrumenten kun je natuurlijk ook gebruiken als je met een groep collega's aan de slag gaat. Hieronder lees je hoe je hun enthousiasme verder kunt stimuleren.

Enthousiasme

Anderen raken het meest geïnspireerd door enthousiaste, authentieke verhalen en ervaringen. Vertel daarom vaak over wat je hebt gezien en meegemaakt in het domein waar jij je passie en inspiratie vindt. Laat collega's via de mail weten dat je naar een tentoonstelling bent geweest en dat je daar een prima idee hebt opgedaan voor de bovenbouw. Geef tips en praktische ideeën. Laat je eigen enthousiasme doorklinken.

Neem eens een collega mee als je naar een voorstelling gaat. Stel voor het personeelsdagje een culturele bestemming te geven. Hang affiches op van interessante voorstellingen en lezingen die makkelijk bereikbaar zijn. Vul het tijdschriftenrek in de personeelskamer met knipsels, affiches en ander informatiemateriaal over culturele activiteiten. Nodig tijdens de lunch medewerkers van plaatselijke culturele instellingen en verenigingen uit om mee te lunchen en samen ideeën te ontwikkelen voor een bezoek van kinderen. Begin een blog als cultuurcoördinator. Zet onder elk bericht een korte suggestie die je in de klas kunt gebruiken. Richt een vitrine in op een centrale plaats met objecten die steeds op een andere manier het gesprek over cultuur richting geven. Stuur sms'jes of twitterberichten op het moment dat je ergens cultuur hebt opgesnoven. Kortom: Laat je eigen inspiratie voortdurend op een enthousiaste en authentieke manier zien.



In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de invulling van je rol als cultuurcoördinator: hoe zie jij je rol en hoe past die in je team en in de context van je school?

HOOFDSTUK 3

Persoonlijke betrokkenheid

Deze rol kent veel verschillende invullingen. Je kunt de coördinator zijn die de zaken voor cultuuronderwijs regelt en afspreekt. Een soort hoofd culturele facilitaire dienst. Je organiseert en delegeert vervolgens het werk dat moet gebeuren. Of je kunt de rol invullen als coach van je collega's. Je bent dan veel meer bezig om collega's te begeleiden in het zelf uitvoeren van culturele activiteiten. Je kunt ook de rol nemen van onderwijsontwerper. Dan ben je vooral bezig met het ontwikkelen van projecten en activiteiten voor kinderen. Je probeert die aan te laten sluiten bij het overige (te ontwikkelen) onderwijsaanbod. Je kunt de cultuurdeskundige zijn die collega's en kinderen voortdurend uitdaagt tot actieve deelname aan culturele activiteiten. Of misschien zie je je rol wel vooral in het promoten van het culturele gezicht van jullie school. Een andere denkbare rol is die van schoolontwikkelaar. Op weg naar een nieuwe vorm van leren en een nieuw onderwijsconcept ben jij ervan overtuigd dat cultuur daar een hele belangrijke rol in moet spelen. Het is dan ook jouw taak om vanuit een culturele achtergrond mede vorm te geven aan dat proces.

Ken je kwaliteiten

Om je rol als cultuurcoördinator goed te kunnen vervullen is het natuurlijk belangrijk dat je jezelf kent. Waar liggen jouw kwaliteiten? Wat heb je voor de gekozen rol allemaal nodig en wat mis je nog? Wat moet je nog verder ontwikkelen? Het is duidelijk dat je geen rol moet kiezen die een beroep doet op je zwakke kanten. Als je je sterke kanten kunt vertalen naar de invulling van jouw rol als cultuurcoördinator, heb je de meeste kans van slagen. Je opereert natuurlijk niet in je eentje, maar als teamlid. De invulling van jouw rol is dan ook niet alleen afhankelijk van je eigen voorkeuren, maar moet ook passen in het functioneren van het hele team. Om het beeld van jezelf en je sterke en zwakke kanten en je mogelijke rol binnen een team beter in beeld te krijgen zijn er veel tests ontwikkeld. Die tests geven natuurlijk nooit een sluitend en eenduidig antwoord, maar ze kunnen je zoekproces wel ondersteunen. Hieronder beschrijven we drie voorbeelden.

Kernkwaliteiten

Met het kernkwaliteitenonderzoek breng je je eigen sterke en zwakke kanten in beeld. Volgens de bedenker Daniel Ofman is een kernkwaliteit de specifieke sterkte die iemand kenmerkt. Iemands kernkwaliteit kan bijvoorbeeld zijn dat hij heel daadkrachtig is. Bij iedere kernkwaliteit hoort ook een valkuil, de keerzijde van die kwaliteit. Bij daadkracht zou dat bijvoorbeeld drammerigheid kunnen zijn. Als je kernkwaliteit sterk ontwikkeld is, ben je in relaties met anderen 'allergisch' voor mensen met de tegengestelde kernkwaliteit. Daadkrachtige mensen hebben vaak moeite met mensen die zich passief opstellen. De uitdaging is om je valkuil met het tegenovergestelde te compenseren. In ons voorbeeld zou een daadkrachtig iemand zich moeten oefenen in bijvoorbeeld geduld.

Belbin-test

De groepsrollentest, ontwikkeld door Belbin, gaat ervan uit dat een sterke groep bestaat uit verschillende soorten rollen. Hij maakt een onderscheid tussen functionele, organisatorische en persoonlijke rollen. Een team met alleen maar creatievelingen verzandt

heel snel in een overvloed van ideeën zonder dat er daadwerkelijk actie ondernomen wordt. Als je aan die groep iemand met organisatietalent toevoegt, komen die ideeën wel van de grond. Een groep met alleen maar goede organisatoren zal weinig te organiseren hebben, omdat er geen ideeën zijn. Het gaat in een goed team vooral om de mix van rollen die mensen spelen. Deze test is erop gericht te onderzoeken welke rol het beste bij jou past. Leuk om met collega's te doen.

Mentalitytest

De mentalitytest is ontwikkeld door onderzoeksbureau Motivaction als onderdeel van een onderzoek naar waarden en leefstijlen anno 2009. Motivaction definieerde acht verschillende sociale milieus op basis van de persoonlijke opvattingen en waarden die aan de levensstijl van mensen ten grondslag liggen: traditionele burgerij, moderne burgerij, nieuwe conservatieven, gemaksgeïntendeerden, opwaarts mobielen, kosmopolieten, postmaterialisten en postmoderne hedonisten. Etikettes die op zichzelf niet zo veel zeggen, maar met de mentality-test op de Motivaction-website kun je wel zelf nagaan hoe je in de wereld staat.

Het competentieprofiel van de cultuurcoördinator vind je op de volgende pagina.

Meer informatie over de tests en webadressen vind je onderaan deze tekst.

COMMUNICEREN

- Je kunt in gesprek met collega's binnen en buiten de school persoonlijke opvattingen ten aanzien van de inhoud en de plaats van cultuuronderwijs op een constructieve wijze kenbaar maken.
- Je kunt een planmatige manier van aanpak voor interactie met collega's en personen uit het culturele netwerk van de desbetreffende basisschool bedenken.
- Je hebt het vermogen om de relatie met ouders, buurt en instellingen te realiseren en te versterken.
- Je kunt daarbij uitwisseling van ervaringen op gang brengen ten aanzien van cultuuronderwijs met leerlingen en collega's, en bijvoorbeeld ouders en culturele instellingen.
- Je kunt binnen de taak van cultuurcoördinatie leerlingen en collega's motiveren, inspireren, informeren en begeleiden.

CULTUURaanbod beoordeLEN

- Je specialiseert je in (één van) de cultuurvakken en hebt affiniteit met de vak- of vakgebieden als kunstzinnige oriëntatie en wereldoriëntatie
- Je kunt de kwaliteit van kunst- en cultuuraanbod beoordelen en op basis hiervan een beargumenteerde keuze maken.

SAMENWERKEN MET EXTERNEN

- Je kunt als contactpersoon fungeren tussen de instellingen en de school, je kunt overleggen en duidelijk aangeven wat gewenst en mogelijk is in samenwerking tussen school en culturele instelling en je kunt (hulp) vragen uit de school inventariseren.
- Je bent je bewust van cultuurverschillen tussen culturele instellingen en de basisschool en gaat hierover in gesprek wanneer dat nodig is.
- Je kunt mensen van buiten de school op een interactieve manier betrekken bij plannen en activiteiten op het gebied van cultuureducatie.
- Je kunt je eigen school sterk positioneren in de onderhandelingen met externe samenwerkingspartners.

PROFESSIONALISEREN

- Je kunt bij het uitoefenen van je taken als cultuurcoördinator je eigen zwakke en sterke punten benoemen, daaruit leervragen destilleren en (na of bij-) scholing zoeken.
- Je kunt je netwerken gebruiken voor het opdoen en uitwisselen van kennis en ervaringen.
- Je kunt via onderzoek een bijdrage leveren aan de onderwijsverbetering en ontwikkeling op het gebied van cultuureducatie, waarbij je (je eigen rol) systematisch reflecteert en evalueert.
- Je kunt zorgen voor faciliteiten voor je eigen werkzaamheden (bijvoorbeeld uren vrijmaken in overleg met directie)

PLANNEN ONTWIKKELEN

- Je kunt de pedagogische opvatting van de school vertalen naar een visie op en beleidsplan voor cultuureducatie.
- Je kunt vanuit je ontwikkelde visie t.a.v. cultuuronderwijs een vertaling maken in activiteiten en een voorstel doen voor inbedding in het curriculum.
- Je kunt een programma rondom cultuuronderwijs verantwoorden vanuit de ontwikkeling van kinderen van groep 1 t/m 8.
- Je kunt een programma rondom cultuuronderwijs verantwoorden vanuit de bijdrage die cultuuronderwijs kan leveren aan het leef- en werkklimaat voor de kinderen van de school.

COÖRDINEREN

- Je kunt activiteiten, leeromgeving en middelen op schoolniveau op elkaar af stemmen en op de mogelijkheden binnen en buiten de school wat betreft ruimte, tijd, financiën en faciliteiten (organiseren en plannen).
- Je kunt vanuit de vraag van de school projecten op het gebied van cultuur-educatie binnen en buiten school selecteren, initiëren, organiseren. Je kunt een reële inschatting maken hoe collega's, ouders en anderen daarbij ingezet kunnen worden.
- Je kunt in goed overleg met anderen flexibel omgaan met onverwachte situaties bij uitvoering van een cultuuractiviteit op school.

SAMENWERKEN BINNEN DE SCHOOL

- Je hebt zicht op de verschillende opvattingen van collega's ten aanzien van cultuuronderwijs en kan deze integreren in producten (plan van aanpak of beleidsplan) of culturele activiteiten.
- Je kunt draagvlak creëren: doelgericht collega's informeren, adviseren en inspireren op het gebied van cultuureducatie.
- Je kunt collega's (en ouders en derden) inzetten bij het vormgeven en uitvoeren van cultuureducatie.

De Interne Cultuurcoördinator kan...



In de voorgaande hoofdstukken hebben we vooral naar onszelf gekeken. Passie en inspiratie vormen weliswaar onze motor, maar er moet wel een bestemming, een doel zijn. Anders roep je onnodig weerstand op bij collega's. Het volstaat niet om de motor stationair te laten draaien of om zo maar een stukje te gaan rijden. Het wordt pas interessant als we de motor gebruiken om ergens te komen. In dit hoofdstuk gaan we op zoek naar de bestemming: een visie op cultuureducatie.

HOOFDSTUK 4

visie

Wat is een visie?

Een visie is altijd gericht op de toekomst. Het is het toekomstbeeld van de uiteindelijke bestemming van onze inspanningen. Hoe concreter en helderder het beeld, hoe beter we de betrokkenheid van anderen kunnen gebruiken om de beoogde bestemming te bereiken en hoe eenvoudiger het ook is om een route daar naartoe uit te stippelen.

Een visie kun je omschrijven als een idee met de kracht om werkelijkheid te worden. Met een visie ben je in staat om vorm en richting te geven aan de toekomst en help je andere mensen om samen met jou die toekomst ook waar te maken.

Een visie formuleer je niet vanuit het niets. De benodigde ingrediënten liggen meestal voor het oprapen. Vaak zichtbaar, hoorbaar of voelbaar, soms meer impliciet. Iedereen heeft wel een idee van waar je naartoe werkt, een mening over waar cultuuronderwijs aan zou moeten bijdragen en een gevoel bij passie en inspiratie. De kunst is nu om al die noties en vage ideeën manifest te maken en samen te voegen tot een helder toekomstbeeld. Voor degene die de taak heeft de visie te formuleren is het dus van groot belang om goed te luisteren en te kijken naar wat er in de school

of instelling speelt. Een visie formuleren vanuit je eigen passie en inspiratie is een actie om jezelf duidelijk te maken waar je naartoe wilt werken. Bij cultuuronderwijs op een school of in een instelling gaat het niet om jouw visie alleen. Je moet ook de beelden en ideeën van collega's, ouders, kinderen en organisaties waarmee wordt samengewerkt, verwerken. Primair doel is immers niet dat jouw visie wordt gerealiseerd, maar dat je doelen samen met anderen gaat bereiken. Het gaat niet in de eerste plaats om jouw eindbestemming, maar om die van de kinderen, waarvoor cultuuronderwijs wordt ondernomen.

Bij het formuleren van een visie gaat het dus vooral om:

- het schetsen van een helder toekomstbeeld
- samenwerking met anderen die aan de realisatie van die visie gaan meewerken
- rekening houden met alles wat er al speelt

Als cultuurcoördinator ben jij de mentor van het proces dat tot die visie moet leiden en stuur je het proces aan. In de volgende paragrafen vind je een aantal ingrediënten die je kunnen helpen om dit voor elkaar te krijgen.

Waarom een visie?

Een visie geeft richting aan het proces dat je samen met anderen uitvoert om een bepaald doel – het gewenste toekomstbeeld - te bereiken. Het voorkomt dat we in het wilde weg aan de slag gaan. In een visie leg je als school vast waar je over een bepaalde periode wilt staan en wat je bereikt wilt hebben.

Eigenlijk gaat het in een visie niet eens zo zeer om het toekomstbeeld zelf. Het gaat er vooral om dat de visie de richting aangeeft waarin je samen met anderen beweegt. Misschien doen zich onderweg wel zaken voor die je van te voren niet had kunnen bedenken - nieuwe inzichten, invloeden van buitenaf, crisis - die ervoor zorgen dat je je visie niet realiseert of bijstelt. De vraag is of dat erg is.

Het maken van een visie is om de volgende redenen belangrijk:

- een visie geeft richting aan een gezamenlijk proces
- het formuleren van een visie zorgt voor betrokkenheid en draagvlak

- een visie stelt je in staat om keuzes te maken
- een visie maakt het mogelijk om anderen aan te spreken op specifieke competenties en vaardigheden
- een visie maakt reflectie mogelijk op het gezamenlijke proces
- een visie maakt ontwikkeling zichtbaar
- een visie zorgt voor structuur in je ontwikkeling
- een visie geeft ook continuïteit, waardoor cultuuronderwijs minder afhankelijk wordt van personen

De begeleiding bij het ontwikkelen van een visie van het schoolteam op cultuuronderwijs is waarschijnlijk de belangrijkste taak van de cultuurcoördinator. In die visie komen alle zaken samen die te maken hebben met het vormgeven van cultuureducatie.

De drie scenario's

Een belangrijk hulpmiddel bij het formuleren van een visie zijn de drie scenario's die in juni 2003 in het rapport Hart(d) voor cultuur werden geformuleerd. Die drie scenario's zetten verschillende ambities om cultuuronderwijs vorm te geven op een rijtje. Bovendien zijn verschillende actoren bij het realiseren van die ambitie in het scenario verwerkt.

Er is geen sprake van een hiërarchie in de scenario's. Het ene scenario is niet beter dan het andere. In feite worden er vier scenario's onderscheiden. Scenario 0 is het scenario van de school die besloten heeft geen specifieke aandacht te geven aan cultuuronderwijs in haar curriculum. Ook dat kan een weloverwogen keuze zijn.

Voor de scholen die besluiten om wel specifieke aandacht te geven aan cultuur, zijn er drie scenario's:

- Scenario 1 Komen & gaan: de school maakt jaarlijks een keuze uit het aanbod van culturele instellingen
- Scenario 2 Vragen & aanbieden: de school stelt specifieke vragen aan culturele instellingen om het aanbod passend te maken aan het schoolprogramma
- Scenario 3 Leren & ervaren: school en culturele instelling gaan een vergaande samenwerking aan, waardoor de grenzen tussen beide instituten vervagen

In het rapport staan de scenario's uitgewerkt in een schematisch overzicht. In iedere cel van het schema is een kenmerkende uitspraak opgenomen. In het rapport zelf zijn de scenario's verder uitgewerkt. Het hele rapport is te vinden op de website.

De scenario's in de praktijk

Natuurlijk is er in Nederland geen enkele school te vinden die precies past binnen een scenario. Daar zijn ze ook niet voor bedoeld.

De meeste scholen in Nederland functioneren in het eerste scenario, Komen & gaan. Een prima scenario waarin de school veel mogelijkheden heeft om gebruik te maken van de expertise van culturele instellingen. Zoals gezegd is het ene scenario niet per definitie beter dan het andere. Het gaat ook om de kwaliteit van wat in de praktijk gedaan wordt. Een jaarlijks wisselende keuze uit een goed aanbod in scenario 1 is misschien wel te verkiezen boven een wat moeilijk ingevulde samenwerking met een lokaal museum in scenario 2. Daar is in het algemeen niets over te zeggen, het is helemaal afhankelijk van de plaats van cultuur binnen het schoolprogramma om te beoordelen of er sprake is van kwaliteit of niet. Het gaat immers niet om cultuuronderwijs op zich, het gaat om de ontwikkeling van kinderen en hoe cultuur daaraan kan bijdragen. Opvallend is dat vrijwel alle scholen die zich de afgelopen jaren hebben beziggehouden met het ontwikkelen van een beleidsplan voor cultuuronderwijs zeggen dat zij bij aanvang functioneren in scenario 1 en geleidelijk in de loop van enkele jaren willen opschuiven naar scenario 2.

Dat zegt iets over de manier waarop scholen cultuuronderwijs willen benaderen, maar ook iets over de ontwikkeling op scholen zelf. Steeds meer scholen proberen vorm te geven aan vraaggestuurd onderwijs, in alle variaties die daarbij te bedenken zijn. In onderwijsconcepten als ontwikkelingsgericht onderwijs, ervaringsgericht onderwijs, duurzaam leren of adaptief onderwijs worden de leerinhouden voor een groot deel door de kinderen zelf bepaald. Deze vormen van onderwijs zullen de komende jaren steeds meer gemeengoed worden. Dat kan ook niet anders als we de ontwikkeling in onze samenleving serieus nemen. Voor cultuuronderwijs betekent dit, dat een activiteit moet passen bij wat er op dat moment op school speelt. Vragen van scholen zullen dus in toenemende

mate gaan bepalen wat er van culturele instellingen op het gebied van cultuuronderwijs wordt verwacht. Als de scholen dan ook nog de middelen hebben om dit mogelijk te maken, zal scenario 2 op steeds meer scholen invulling krijgen. De culturele instelling moet op deze ontwikkeling inspelen. Er is steeds meer kritiek te horen op wat genoemd wordt de 'macht van de scholen'. Culturele instellingen vinden dat hun expertise niet meer serieus genomen wordt en dat zij een soort servicebalie voor het onderwijs worden. In plaats van hierin te berusten kunnen culturele instellingen zich herbezinnen op hun rol in dit speelveld. Wat hebben zij extra te bieden naast het reguliere aanbod van een voorstelling, een expositie en een lesbrieft? Kunnen zij ook een rol spelen in het verder uitdiepen van de vraag van de scholen? Kunnen zij alternatieven bieden voor ideeën van de school en kunnen zij de focus op het onderwerp meevormig maken, waardoor scholen op nieuwe ideeën komen? Kunnen zij een nadrukkelijker rol spelen in het leerproces van individuele kinderen of groepjes kinderen? Kunnen zij een rol spelen in de scholing van leerkrachten? Mogelijkheden genoeg in scenario 2. Scenario 3-scholen zijn er bijna niet. Dat zijn de scholen die kiezen voor een volledige integratie van cultuur in het schoolprogramma, een grote vanzelfsprekendheid in de samenwerking en een vervagen van de grenzen tussen instellingen en scholen

Omgaan met de scenario's

De scenario's kunnen op veel niveaus en manieren worden ingezet in het gesprek over cultuuronderwijs. Een van de mogelijkheden is om ze te gebruiken als een houvast voor het gesprek over cultuuronderwijs. Het geeft je als cultuurcoördinator een kader om na te denken over een visie. Als je vaststelt in welk scenario de school nu functioneert en welk scenario wenselijk zou zijn gezien de ontwikkelingen op school, heb je al een eerste aanzet gemaakt. In tweede instantie moet je dat preciseren. Elk scenario valt immers op heel veel verschillende manieren in te vullen. Behalve de positie van de school maken de scenario's ook duidelijk in welk speelveld cultuuronderwijs vormgegeven moet worden. Dat doe je niet alleen. Culturele instellingen, subsidiegevers en overheden spelen allemaal een rol. Sommige direct waarneembaar en dichtbij zoals de culturele aanbieders die inhoudelijk

betrokken zijn, anderen vervullen een facilitaire rol op afstand, zoals overheden en subsidiegevers. Schoolontwikkeling is meestal gericht op een algemene verandering in het onderwijs. Bedenk welke rol en bijdrage cultuuronderwijs daarin kan spelen en welke mogelijkheden er zijn om aan te sluiten bij een nieuwe invulling van het onderwijs.

Voor al deze keuzes en opties bieden de scenario's houvast. Je kunt ze zien als een routekaart of topografie van je visie. Ze geven je de mogelijkheid om steeds weer je plaats te bepalen.

Overige keuzes

Een belangrijke overweging bij het formuleren van je visie is op welke manier je cultuuronderwijs een plaats wilt geven in je onderwijsproces. Simpel gezegd: zie je de kunstvakken als apart vakken die naast andere vakken op het rooster staan of wil je cultuur integreren binnen andere activiteiten of leergebieden? Daarin zal ook het schoolconcept een grote, zo niet leidende, rol spelen. Op een school die werkt met een vorm van ontwikkelingsgericht onderwijs ligt het voor de hand om cultuur op te nemen in het pakket dat je samenstelt op basis van vragen van kinderen. Op een school waar de vakken naast elkaar worden gegeven ligt het voor de hand om kunstvakken ook als een van die vakken te behandelen. Als de situatie op school zo helder is, kan cultuur-onderwijs een duidelijke plaats krijgen in het programma. Natuurlijk zijn er veel variaties en tussenvormen mogelijk.

Een andere overweging is de vraag of je cultuuronderwijs in de breedte wilt aanbieden of dat je binnen een bepaalde discipline de diepte in wilt gaan. In de meeste cultuurbeleidsplannen lees je dat cultuuronderwijs kinderen in contact moet brengen met alle culturele disciplines. Zo krijgen ze een brede kennismaking en kunnen kinderen hun eigen voorkeur en talent ontdekken. Vervolgens kunnen ze dat talent elders bij een culturele instelling verder ontwikkelen. Een school kan ook kiezen om zich binnen een van de disciplines te specialiseren, zo ontstaat een school met een dans- of muziekprofiel.

Eigen visie en de visie van de school

In de hoofdstukken over passie en inspiratie kwamen je eigen visie en ideeën rondom cultuur en educatie uitgebreid aan bod. Cultuuronderwijs krijgt echter vorm

in de context van je school en daar moet je rekening houden met de mening en ideeën van collega's, het schoolconcept, ouders, kinderen en de omgeving van de school. Tijdens het ontwikkelen van een visie moet je daarom steeds de verhouding tussen wat jij als cultuurcoördinator vindt en wat de schoolpraktijk is, in de gaten houden.

Jij als cultuurcoördinator kunt daarbij een aantal overwegingen of keuzes maken, die van invloed zijn op het formuleren van de visie:

- Marketing of consensus
- Je stelt jezelf de vraag of je gaat proberen om je collega's te winnen voor jouw standpunten en ideeën. En vervolgens ga je na welke 'marketingstrategie' je moet voeren om dat voor elkaar te krijgen.
- Of kies je ervoor om te onderzoeken waar de overeenkomsten liggen tussen wat jij persoonlijk ziet en wat er in de school leeft? In dat geval verzamel je alle opvattingen en probeer je tot een consensus te komen waarin jouw ideeën ook een plaats krijgen.
- Ontwikkeling of consolidatie
- Wil je met cultuuronderwijs een bijdrage leveren aan de ontwikkeling en vernieuwing van de schoolontwikkeling en wil je daar misschien zelfs een voortrekkersrol in spelen?
- Of ga je voor consolidatie en geef je cultuuronderwijs een plaats in de bestaande praktijk en pas je daar je activiteiten op aan?
- Motor of vracht
- Zie je cultuuronderwijs als een motor voor ontwikkeling en vernieuwing?
- Of is cultuuronderwijs meer de vracht van het onderwijsschip dat langzaam verder vaart en ga je je inzetten om die vracht meer betekenis te geven?

Legitimatie

Een belangrijke reden voor het ontwikkelen van een visie is de legitimatie van cultuuronderwijs in het onderwijs. Voor vakken als rekenen en taal hoeft je die legitimatie meestal niet te formuleren. Voor sport en beweging is dat doorgaans ook niet nodig, maar voor cultuuronderwijs moet je een goed verhaal hebben om uit te leggen waarom dit belangrijk is. Dat is overigens vreemd, want de kerndoelen maken gewoon deel uit van het verplichte curriculum. Toch is er behoefte

om het belang van cultuuronderwijs te onderbouwen, bijvoorbeeld met de volgende argumenten:

- Cultuuronderwijs verbindt samenleving en onderwijs, het is een soort cement dat bindt (maatschappelijke component)
- Cultuuronderwijs biedt kinderen kansen en draagt bij aan hun brede ontwikkeling (onderwijscomponent)
- Cultuuronderwijs leert je wat cultuur in je eigen omgeving betekent (bewustwording van cultureel erfgoed)
- Cultuuronderwijs raakt je en verwondert je (persoonlijke ontwikkeling)

VISIE-OEFENING: ELEVATOR PITCH

Een elevator pitch is een kort verhaal waarin je je visie en de legitimatie daarvan kort formuleert. Een elevator pitch is helder en concreet en bestaat uit een goed ingestudeerde omschrijving. En je verhaal mag niet langer duren dan een ritje met een lift van begane grond naar de verdieping van je bestemming (vandaar de naam). Met andere woorden, niet langer dan 60 seconden ofwel zo'n 150 tot maximaal 225 woorden.

Een visie ontwikkel je samen

In het voorgaande is aangegeven dat je een visie niet in je eentje kunt formuleren. Als je tenminste wilt dat je visie een sterk idee is dat een grote kans heeft om in de toekomst werkelijkheid te worden. Commitment en het betrekken van collega's zijn een vereiste om tot een gezamenlijk gedragen visie te komen. Dat heeft bovendien als voordeel dat jij je ook ondersteund weet en niet degene bent die is aangesteld om het probleem cultuuronderwijs op te lossen. Probeer daarom alles wat je doet zichtbaar te maken voor collega's. Maak bekend waar je mee bezig bent en koppel zaken terug in het team. Dan ontstaat ook niet de situatie dat jij alles moet oplossen, want jij bent immers de cultuurcoördinator. Je moet ervoor

- Cultuuronderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van specifieke kennis en vaardigheden (talentontwikkeling)
- Cultuuronderwijs ontwikkelt de emotionele kant van je persoon (sociaal-emotionele ontwikkeling)
- Cultuuronderwijs bereidt je voor op het kunstenaarschap (beroepsperspectief)

Met een beetje moeite valt deze lijst verder uit te breiden. Maar voor een duidelijk verhaal moet je keuzes maken. Als je niet kort en goed uit kunt leggen wat de essentie is van je legitimatie, schort er nog iets aan die duidelijkheid.

zorgen dat je problemen zo snel mogelijk bij je collega's aanklaart. Niet om ze lastig te vallen en nog meer werk te bezorgen, maar om draagvlak te realiseren. Daarin moet je natuurlijk wel tactisch te werk gaan. Collega's overladen met informatie en hen voortdurend grote beleidsstukken en activiteitenplannen rondsturen zal niet bijdragen aan het succes van je acties. Houd je informatie daarom kort, verrassend en inspirerend. Zorg ook voor humor in de manier waarop je collega's benadert. Beperk je bij het samen ontwikkelen niet alleen tot je collega's. Benader ouders op dezelfde manier en geef ook kinderen een stem in het geheel. Culturele instellingen zullen ook graag meedenken, waardoor samenwerking weer een beetje vanzelfsprekender wordt.



We hebben hiervoor passie en inspiratie omschreven als de motor die ons drijft en visie als de (voorlopige) eindbestemming, het toekomstbeeld waar we naar toe willen werken. Beleid is de verbindende schakel: het is de weg die we af moeten leggen om de geformuleerde visie te bereiken. In dit hoofdstuk gaan we nader in op het wat en hoe van beleid.

HOOFDSTUK 5

Beleid

Wat is beleid?

Een bestemming kan langs veel verschillende routes worden bereikt. Nemen we de snelweg of een toeristische route? Stellen we een route samen aan de hand van de inbreng van onze medereizigers of nemen we zelf de regie en stellen we de TomTom in op de eindbestemming en gaan we rijden? Ook de TomTom kan trouwens op veel manieren geprogrammeerd worden: de kortste afstand, de snelste weg, snelwegen vermijden. Beleid is een beschrijving van de route die je volgt om van een bestaande situatie naar een gewenste situatie te komen. Om die route vorm te kunnen geven, moeten keuzes gemaakt worden.

Beleid is een beschrijving van de route die je volgt om van een bestaande situatie naar een gewenste situatie te komen. Om die route vorm te kunnen geven, moeten keuzes gemaakt worden.



Tot nu toe is een groot aantal ingrediënten benoemd dat een rol speelt bij het schrijven van een visie en een beleidsplan. Op diverse plaatsen is al benadrukt dat ontwikkeling van visie en beleid een gemeenschappelijke aangelegenheid is. In dit hoofdstuk gaan we in op werkwijzen om het verzamelde materiaal ook daadwerkelijk te verwerken tot een visie- en beleidstekst.

HOOFDSTUK 6

Samen visie en beleid uitzetten

Werkvormen om visie en beleid te ontwikkelen

Belangrijk bij het formuleren van visie en beleid is te bedenken dat dit geen doel op zich is, maar dat *visie en beleid middelen zijn om een gezamenlijk doel – de ontwikkeling van kinderen – te bereiken*. Wat je wilt bereiken, beschrijf je in je visie. Hoe je dat wilt bereiken, komt in je beleidsplan te staan.

Een beleidsplan is een realistisch document dat werkt op jouw school en met de mensen die daarbij betrokken zijn. Dat wil niet zeggen dat je niet ambitieus kunt zijn. Maar het is zonde van de energie om een beleidsplan te maken waarvan iedereen van te voren weet dat het veel te hoog gegrepen is.

Bedenk ook wie je met 'samen' bedoelt. Zijn dat alle collega's of alleen de collega's die 'iets' met cultuur hebben? Betrek je ook de ouders, de kinderen of de andere scholen onder jouw bestuur? Wat is jouw rol in het geheel en wat die van de directeur? Hoe groter en diverser de groep is waarmee je samen

een ontwikkeling vormgeeft, hoe ingewikkelder het proces wordt. Welk proces is nodig voor welk doel? Die afweging kun je beter van tevoren maken, dan achteraf. Het ligt voor de hand dat jij als cultuurcoördinator het voortouw neemt bij de gezamenlijke ontwikkeling van een realistisch beleidsplan. Het zal in ieder geval duidelijk zijn dat het werk niet in één teamvergadering na schooltijd gedaan kan worden. Het gaat om een proces dat over een langere tijd uitgesmeerd wordt. Tijdens dat proces staat het onderwerp met enige regelmaat op de agenda. Maar hoe geef je zo'n ontwikkelproces vorm? In grote lijnen heb je de volgende keuzes:

Voortouw

Je neemt zelf het voortouw in de ontwikkeling. Dus je werkt iedere keer een onderdeel van de visie en het beleid uit en stelt dat voor aan je collega's. Die kunnen dan aanpassingen en veranderingen voorstellen die jij in de definitieve versie verwerkt.

Begeleider

Je stelt iedere keer een onderdeel voor het visie- en beleidsstuk aan de orde zonder daar zelf een invulling aan te geven. Tijdens de bijeenkomst verzamel je zoveel mogelijk ideeën die je collega's bij dat onderdeel naar voren brengen. Die ideeën verwerk je dan tot een gezamenlijk tekst. Die versie beprek je nog één keer samen en dan stellen jullie die vast.

Deskundige

Je ontwikkelt het hele plan vooraf. Jij hebt de icc-cursus gevolgd en al veel voorwerk gedaan voor je collega's. Je kent je collega's goed genoeg om in te kunnen schatten hoe zij erover denken. Als je af en toe twijfelt over hoe jullie iets het beste aan kunnen pakken, overleg je even met een aantal collega's. Als het hele plan af is, verspreid je het met de vraag of iedereen eens goed wil lezen wat je beschreven hebt. Ook vraag je dan om aanvullingen en verandervoorstellen. In een studiemiddag of tijdens een uitgebreide teamvergadering wordt het plan besproken. Daarna pas je het nog één keer aan en wordt het plan vastgesteld en uitgevoerd.

Binnen deze drie manieren om het ontwikkelproces in te richten zijn nog veel variaties mogelijk. Deze

manieren zijn niet specifiek voor cultuureducatie, maar toepasbaar op elke vernieuwing binnen school, zoals de keuze voor een nieuwe rekenmethode of een andere aanpak voor zorgleerlingen. Probeer daarom of je de bijeenkomst of de manier waarop je onderdelen aanbiedt aan je collega's, cultureel in te kleuren. Open een vergadering of een bijeenkomst op een onverwachte manier, laat een gast dat doen, verkleed je, speel de rol van iemand anders. Organiseer een bespreking op een andere (culturele) locatie, bijvoorbeeld in het plaatselijke theatercafé. Bied je materiaal op een verrassende manier aan, bijvoorbeeld als MP3-bestandje, als videoboodschap of met een e-mailbombardement. Organiseer een ontbijt of juist een avondborrel om de plannen te bespreken, zodat ook ouders een keer mee kunnen doen. Werk samen met lokale culturele instellingen of verenigingen die je kunnen ondersteunen in het bedenken van een presentatievorm. Overweeg van tevoren wel of de acties die je vormgeeft bijdragen aan je doel. Als het alleen maar meer werk is en slechts even leuk zonder meerwaarde, kun je beter voor een minder bewerkelijke vorm kiezen.

Het Kompas Cultuuronderwijs

Het Kompas Cultuuronderwijs is een instrument dat veel wordt gebruikt om de bestaande situatie voor cultuuronderwijs op een school in beeld te krijgen. Het is een manier om alle culturele activiteiten op school te verzamelen. Die verzameling is ook meteen een ordening van het materiaal over de perioden van het schooljaar en de verschillende groepen. Het Kompas Cultuuronderwijs is een matrix, waarin je alle activiteiten in een of meer vakken kunt plaatsen. Wanneer het kompas helemaal is ingevuld, wordt een aantal dingen snel duidelijk:

- In welke perioden in welke leerjaren heel veel of juist heel weinig gebeurt
- Welke disciplines niet of nauwelijks aan bod komen
- Wat structureel en wat incidenteel wordt aangeboden
- Welke kerndoelen verspreid over de hele schoolperiode aan de orde komen

Het Kompas Cultuuronderwijs kun je op twee momenten inzetten: om een beeld te krijgen van de bestaande situatie of van de gewenste situatie. Het kompas kan dus als hulpmiddel worden gebruikt bij het ontwikkelen

van je visie, door de vlakken te gebruiken als een beeld voor de situatie die in de komende jaren moet worden gerealiseerd. Als je die fase hebt uitgewerkt, fotografeer je het kompas. Daarna vul je het kompas nog een keer in met de bestaande situatie. Ook daar maak je een foto van.

Als je beide foto's naast elkaar legt, heb je in feite het fundament voor je beleidsplan. Op de ene foto staat immers waar je nu staat en op de andere de situatie waar je naartoe wilt. Het beleidsplan moet beide situaties aan elkaar verbinden. Als je samen met collega's die beelden hebt gemaakt, is het vervolgens jouw taak om die beelden te verwoorden in een visie en beleidsplan.

Naast die beelden heeft het kompas nog een ander groot voordeel. Het kompas kun je namelijk niet in je eentje invullen. Niemand weet precies wat er in andere groepen op school gedaan wordt, zeker niet als de school wat groter is. Om een betrouwbaar beeld te krijgen moet je dus wel samenwerken. Door als groep het kompas in te vullen ontstaat er voortdurend discussie wat wel en wat niet onder cultuuronderwijs gerekend moet worden. Wat wel en niet structureel is. Wat wel en wat niet bijdraagt aan een van de kerndoelen. Het gesprek over het onderwerp is minstens even belangrijk als het invullen van het kompas zelf.



Nadat je al het materiaal hebt verzameld, is het tijd om dingen op papier te gaan zetten. Want een visie en beleid zijn meer dan een depot van informatie. Ze vormen een samenhangend geheel waarin de keuzes die een school maakt om cultuuronderwijs vorm te geven, worden verwoord in een toekomstbeeld en een route die moet leiden tot realisering van dat toekomstbeeld. Dit hoofdstuk biedt je handvatten voor het formuleren van visie en beleid.

HOOFDSTUK 7

Visie en beleid op papier

Doelgroep

Bedenk vooraf voor wie je het cultuurbeleidsplan schrijft. Is het een plan om het management of het bestuur te overtuigen van het belang van cultuureducatieve activiteiten? Of schrijf je een stuk voor je collega's om mee aan de slag te gaan? In het eerste geval besteed je veel meer aandacht aan de grote lijn en het kader waarin een en ander wordt gerealiseerd. In het tweede geval is je aanpak praktischer en maak je stappenplannen en een taakverdeling.

SCHRIJFTIPS

Vraag feedback

Laat het eerste concept van je plan lezen aan iemand uit de groep waar het plan in eerste instantie voor is bedoeld. Vraag om feedback of je de juiste toon te pakken hebt.

Wees helder en concreet

Visie en beleid zijn termen die over het algemeen als 'zwaar' worden ervaren, terwijl het gewoon om een plan gaat waarmee je een gezamenlijke ontwikkeling mogelijk wilt maken. De meeste collega's hebben het liefst een heldere en duidelijke boodschap, waarin je gewoon vertelt wat de bedoeling is. Visie en beleid gaan over in de toekomst te realiseren ideeën. Het gevaar van algemeen en wollig taalgebruik ligt dan op de loer. Door bij het schrijven voortdurend iemand in je achterhoofd te houden die totaal niet op de hoogte is van onderwijs, cultuur en educatie, schrijf je waarschijnlijk helder en concreet. Je zou je plannen ook aan kinderen moeten kunnen uitleggen. Denk maar aan het Jeugdjournaal. Daar kunnen ze ingewikkelde onderwerpen toegankelijk uitleggen zonder de inhoud geweld aan te doen of de nuance uit het oog te verliezen.

Eenvoudige schrijftips

- Schrijf in compacte zinnen (in plaats van te lang en met veel bijzinnen)
- Gebruik niet onnodig moeilijke woorden, terwijl eenvoudige woorden ook geschikt zijn
- Zorg voor een duidelijk tekstopbouw, alinea-indeling en koppenstructuur
- Sluit in je taalgebruik aan bij het niveau of de kennis van het publiek voor wie je schrijft

Op diverse plaatsen in het land worden cursussen Eenvoudig schrijven gegeven. Informeer bij de afdeling schrijven of literatuur bij een centrum voor de kunsten in jouw omgeving. Een boek over dit onderwerp kan ook een goede investering zijn.

Format beleidsplan

Een visie en een beleidsplan zijn documenten die passen bij de praktijk van de organisatie waar ze voor geschreven zijn. Omdat iedere organisatie anders is, ziet ieder beleidsplan er anders uit. Toch valt er wel een algemeen format te geven. Het format is een soort kaartenbak waarin je alle losse informatie, ideeën, opvattingen en inspiratie die je onderweg verzameld hebt, een plaats geeft. Als je alles geordend hebt, kun je gaan schrijven. Onderwerpen die in ieder geval aan bod komen zijn:

| | 2015 | STAPPEN | 2020 |
|---|------|---------|------|
| <ul style="list-style-type: none">• Visie• Wat is cultuureducatie?• Cultuuronderwijs op school• Middel of doel• Cultuuronderwijs in de breedte of in de diepte• Legitimatie• Scenario• Samenwerking• Doorgaande lijn• Coördinatie• Icc'er(s)• Ruimtelijke omstandigheden• Financiën• Evaluatie | | | |

Het ingevulde format is de onderlegger die je tijdens het ontwikkelen van je visie en beleidsplan steeds verder aanvult. Beschouw en gebruik het als een groeidocument.

Invullen van het format

Om vanuit het format een visie en een beleidsplan te destilleren is de volgende werkvolgorde bruikbaar:

1. Bespreek je keuze met collega's of je directeur.
2. Vul op basis van de verzamelde informatie de kolommen over de huidige situatie in.
3. Ga in gesprek met anderen (collega's, samenwerkingspartners, enzovoort) om de informatie verder aan te vullen.
4. Ga op zoek via internet of je nog meer informatie kunt vinden die een plaats moet krijgen in de huidige situatie.
5. Verwerk de verzamelde informatie tot een beschrijving van de huidige situatie. Bedenk vooraf goed voor wie je schrijft.
6. Herhaal deze stappen voor de gewenste situatie.
7. Probeer de informatie die je onder gewenste situatie hebt opgenomen te vertalen in een toekomstbeeld waarin je alle onderdelen van de matrix benoemt. Denk ook hier weer aan het publiek voor wie je schrijft.

8. Wat nu nog overblijft, is de middelste verticale kolom. Probeer voor ieder onderdeel de stappen te benoemen die gezet moeten worden om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen. Benoem in eerste instantie gewoon wat er allemaal moet gebeuren.
9. Vertaal die stappen vervolgens naar een tijdspad: wat doe je in het eerste jaar en wat komt later aan bod?
10. Beschrijf vervolgens voor ieder onderdeel de huidige situatie, de gewenste situatie en de stappen die gezet moeten worden in een samenhangende tekst.
11. Als je alle stukken samenvoegt, is het beleidsplan vrijwel klaar. Loop de tekst nog een keer door om te checken of de tekst leesbaar en duidelijk is voor je beoogde lezers.

Ten slotte: maak, voordat je echt aan het werk te gaat, een eigen stappenplan. Het gaat bij de ontwikkeling van visie en beleid om veel en veelsoortige informatie die je op een of andere manier tot een samenhangend geheel moet vormen. Planmatig werken is een belangrijke voorwaarde om dat tot een goed einde te brengen.

Meer lezen

Hoofdstuk 2

- <http://www.kernreflectie.nl>
- <http://www.kernreflectie.nl/Media/pdf/competentieontwikkeling%20als%20multi%20level%20learning.pdf>
- Richard Engelfriet, Cine Rutten. Passie. Het boek dat niet werkt <http://www.engelfriet.net/richard/pasbest.htm>
- Marijke Lingsma, Marcel Scholten, Coachen op competentieontwikkeling, Soest, 2001, ISBN 90 244 14776
- Jeroen Hendriksen, Werkboek intervisie, Soest, 2002, ISBN 9789024414970
- Willen Verhoeven, De dynamiek van coaching, Soest, 2003, ISBN 9789024416592
- Tica Peeman, Heb lef, durf te veranderen, Soest, 2005, ISBN 9789024417308
- Peter Gerrickens, Marijke Verstege, Inspiratiespel, Den Bosch 2002, ISBN 9074123074
- Peter Gerrickens, Marijke Verstege, Handleiding kwaliteitenspel, Den Bosch, ISBN 9074123031
- Magisch moment, een ontmoeting met gevolgen <http://vimeo.com/20890929>
- De Kijk van Kessels: <http://www.hollanddoc.nl/programmas/20008070/afleveringen/42285155/#>

Hoofdstuk 3

- Zie de herziene versie via <http://www.lkca.nl/icc> → icc cursus

Hoofdstuk 4

- Kernkwaliteiten kun je testen via <http://www.123test.nl/kerntypering/>
- De Belbintest kun je doen via <http://www.123test.nl/groepsrollentest/>
- Op www.123test.nl vind je ook veel andere tests die je gratis of tegen een laag bedrag kunt doen.
- Mentality-test www.motivaction.nl
- <http://www.lkca.nl/icc>
- www.cultuurparticipatie.nl