LOWYS
PORQUIN
voor onderwijs en kinderopvang

BEZIELDE PROFESSIONALITEIT

Een gemeenschap van professionals

VERDER GROEIEN IN DE CULTUUR VAN LOWYS PORQUIN

We staan er goed voor, als Lowys Porquin. Dat kunnen we rustig tegen elkaar zeggen, met dankbaarheid en trots. In 2016 constateerden we dat ook. We zeiden toen dat we de zaken goed op orde hadden, maar dat we wilden groeien in een cultuur van bezieling en vertrouwen. Dat leidde tot een ontwikkeling in het sociale en pedagogische klimaat op onze locaties.

We willen aandacht blijven besteden aan onze cultuur. We leven in een onrustige tijd. Er wordt veel van ons gevraagd en vaak vragen we veel van onszelf. Daarom is het goed om uit te spreken hoe we met elkaar willen omgaan. We zijn een gemeenschap van professionals; we willen ons werk goed regelen én ruimte maken voor bezieling, compassie, verbondenheid, rust.

Deze brochure is een hulpmiddel voor ons denken, spreken en doen als onderwijs- en opvangprofessionals, zowel individueel als samen. Aan het eind van elk stukje tekst staan vragen, om zelf te overdenken en/of samen te bespreken. Gebruik de tekst en de vragen vooral als een handreiking, te gebruiken naar eigen inzicht en met je eigen focus.

Vragen

- Hoe staan we ervoor volgens jou en jullie? Is dat goed genoeg?
- Waarin zou jij je graag verder willen ontwikkelen? Zelf en/of als team?

1. VERDER GROEIEN IN EEN CULTUUR VAN EN-EN

Wat zijn we ver gekomen, met het onderwijs en de kinderopvang. Wereldwijd gezien krijgen kinderen in Nederland de beste kansen om zich te ontwikkelen. We kunnen veilig stellen dat de locaties van Lowys Porquin voldoen aan de hoge normen in ons land. Daar zijn we trots op.

We zijn zo ver gekomen door een combinatie van twee invloeden. Ten eerste de inspiratie van de stichters van onze scholen en kinderopvanglocaties. Zij wilden kinderen helpen om zich te ontplooien tot sociale en gelukkige mensen en tot zelfstandige burgers. Die gerichtheid is in het DNA van onze locaties gaan zitten. Ten tweede hebben we de laatste zes jaar een diepgaande cultuurverandering doorgemaakt. We constateerden destijds dat we niet nog beter konden worden in een cultuur van planning en controle, maar wel in een cultuur van bezieling en vertrouwen. Die uitdaging is opgepakt. De autonomie en de vrijheid van onze mensen is toegenomen, en daarmee hun bezieling en vertrouwen.

Anno 2022 zien we dat er nieuwe vragen en uitdagingen blijven komen, zoals het in elkaar vlechten van onderwijs en opvang. We zien ook dat de complexiteit van onze organisatie blijft toenemen. We leren dat steeds beter beheren met afspraken, planning en controle. Dat werkt heel goed bij alle zichtbare en meetbare dingen van ons werk. Maar we vinden dat niet genoeg. We willen blijven werken aan de onzichtbare dingen van ons werk, die we samenvatten met de woorden bezieling en vertrouwen.

Dat klinkt misschien wat tegenstrijdig. Maar het is geen kwestie van of-of, van goed beheer of een cultuur van vertrouwen. Het is eerder een kwestie van en-en. Vergelijk het met de ontwikkeling van een kind: dat heeft grenzen nodig en structuur, maar ook ruimte om zich te ontwikkelen, samen te werken, haar of zijn eigen kwaliteiten te ontdekken, successen en mislukkingen te ervaren. Zo is het ook met individuele professionals en met teams, en met ons als organisatie.

Dit en-en is niet definitief te organiseren. Het vraagt om afwegen en afstemmen. Wat moeten we regelen? En wat moeten we laten? Wat mogen we van elkaar verwachten? En wat kunnen we elkaar toevertrouwen?

In de praktijk kunnen deze manieren van kijken met elkaar schuren of botsen. Zeker als er dingen fout gaan – en dat gebeurt, waar mensen samenwerken. En zeker waar het gaat om groei en ontwikkeling. De neiging kan bestaan om dan, vaak met de beste bedoelingen, meer op planning en controle in te zetten. Bezieling en vertrouwen kunnen dan gaandeweg in de knel komen. Daarom is het zo belangrijk om af te spreken hoe we met elkaar omgaan. Uiteindelijk willen we als gemeenschap van professionals iets betekenen voor de grotere gemeenschap waar we in staan. Voor de kinderen die aan ons worden toevertrouwd, voor de ouders en verzorgers die hen opvoeden, voor de samenleving waar we deel van zijn.

Vragen

- Wat zijn de goede kanten van een cultuur van planning en controle?
- Merk je wel eens dat die cultuur niet meer helpt, maar tegenwerkt? Wanneer dan?
- Waar heb je op zulke momenten het meeste behoefte aan?

2. FOCUS: EEN GEMEENSCHAP VAN PROFESSIONALS

Het werkelijke kapitaal van de locaties van Lowys Porquin bestaat niet uit de gebouwen en de leermiddelen, maar uit de mensen die er werken. We geloven dat we kunnen groeien in samenwerken en het elkaar helpen ontwikkelen.

Ons werk grijpt altijd op elkaar in. Op welke plek in de organisatie we ook werken: wat we doen en hoe we het doen raakt anderen, zowel praktisch als in de sfeer die er op onze locatie heerst. De inhoud van ons werk en de manier waarop we met elkaar omgaan zijn van invloed op de hele organisatie. We zijn dan ook geen optelsom van werkende individuen, maar een gemeenschap van professionals.

De kern van ons werk is niet de vraag hoe we fouten kunnen vermijden of, als er iets fout is gegaan, hoe dat voorkomen had kunnen worden. De kernvraag is: hoe kunnen we, met alles waarmee we in ons werk geconfronteerd worden, goed blijven doen? En kunnen we dat op alle plekken in onze organisatie?

Voor kinderen en hun ouders maakt het immers niet uit waar ze in onze organisatie mensen tegenkomen. Op alle plekken werken onze mensen vanuit hun eigen taak, met hun eigen bezieling en professionaliteit. Daar mogen onze kinderen en ouders op rekenen en daar kunnen wij elkaar in ondersteunen, corrigeren en stimuleren.

Vragen

- Hoe staan we ervoor volgens jou en jullie? Is dat goed genoeg?
- Waarin zou jij je graag verder willen ontwikkelen? Zelf en/of als team?

‘Ons werk grijpt altijd op elkaar in’

3. CONTROLEREND OF UITNODIGEND KIJKEN

We hebben hard gewerkt om onze organisatiecultuur om te vormen. Waar eerder het accent lag op planning en controle, zijn we de afgelopen jaren creativiteit en kritisch denkvermogen gaan aanmoedigen. We willen niet dat mensen vooral bezig zijn met het vermijden van risico's en het afleggen van verantwoording.

Toch merken we dat er regels en instrumenten nodig zijn in onze groter en complexer wordende organisatie. Onderwijs en opvang moeten goed geregeld en veilig zijn. Over de organisatie daarvan kunnen we zeggen: het gaat goed als er weinig fout gaat.

Maar dat is voor een vitale organisatie niet voldoende. En dus willen we blijven werken aan een cultuur waarin het goed gaat als er veel goed gaat. We willen mensen blijven uitnodigen om zich op hun eigen manier en met hun eigen kwaliteiten in te zetten voor het geheel. Dat er dingen fout gaan is onvermijdelijk, maar we willen de meeste aandacht leggen bij wat er goed gaat en wat er beter kan. Vertrouwen is net zo belangrijk als controle.

Dat betekent dat we ons samen willen blijven inzetten voor een cultuur waarin medewerkers zich vrij voelen om beslissingen te bespreken of bevragen. Waarin we elkaar aanmoedigen om hulp te vragen als we dat nodig hebben, en waarin we elkaar hulp aanbieden. Onze organisatie hangt niet af van de leiding, maar wordt gedragen door alle betrokkenen, welke plek we ook innemen. Het zou goed zijn als mensen zich durven te laten kennen, zowel in hun enthousiasme en talenten als in hun wrevel, beperkingen of zelfs verwondingen. Dat vraagt om kwetsbaarheid en dapperheid.

Misschien klinkt het wat idealistisch, maar vergelijk het met hoe je naar een kind kijkt. Als je met controlerende ogen kijkt – waar gaat het fout? Wat moet er gecorrigeerd? – dan zie je een heel ander kind dan als je uitnodigend kijkt of zelfs met liefde: waarin wil dit kind groeien? Welk verlangen spreekt eruit? Hoe kan ik helpen?

'Vertrouwen is net zo belangrijk als controle'

Vragen

- Het gaat goed als er weinig fout gaat, of: het gaat goed als er veel goed gaat. Welke cultuur herken je op je locatie of in je eigen werken?
- Durf jij je uit te spreken in je team? Zowel over wat er goed gaat als over wat je frustreert?
- Voel je vrijheid om hulp aan te bieden of te vragen? Wat is daar voor nodig?

4. RUIMTE MAKEN VOOR INSPIRATIE

Het grappige is: we kunnen ons werk goed organiseren en controleren, maar we kunnen niemand dwingen om met liefde en inspiratie te werken. We kunnen zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden, overlegstructuren, procedures van verantwoording enzovoorts. Maar om je vrij te voelen als professional en uitnodigend te kijken: daar is meer voor nodig.

Dat 'meer' heeft te maken met je eigen grond – of je stevig staat – en met je eigen vuur, je passie voor dit werk. Het heeft ook te maken met of je verbondenheid ervaart met de mensen die je ontmoet, met het grotere geheel, misschien wel met het leven zelf. Het heeft iets te maken met oog hebben voor jezelf en voor elkaar. Daar kunnen we als gemeenschap van professionals ruimte voor maken.

Dat klink eenvoudig, maar in een drukke werkomgeving waar altijd nog wel iets gedaan moet worden, is dat niet vanzelfsprekend. Toch is het essentieel voor de kwaliteit van ons werk, want het gebeurt net te vaak en te lang dat we op onze tenen moeten lopen. En daar krijg je het benauwd van.

Lowys Porquin komt voort uit tradities, waar eeuwenlang is geoefend met ruimte maken voor inspiratie. Dat betekent letterlijk: op adem komen. Die traditie biedt minstens drie adviezen. De eerste: bouw momenten van stilte in, in het ritme van de dag, de week, het jaar. Gewoon, omdat het er bij hoort. De tweede: neem tijd voor bezinning. Niet om te analyseren en te studeren, maar om een stap terug te doen, om met je hart en ziel en hoofd te verstaan wat er speelt. En ten derde: zorg dat je bijzondere momenten, zowel de blije als de pijnlijke, samen viert of erover rouwt.

'Sta af en toe stil, om ruimte te maken voor inspiratie'

Vragen

- Zijn er op je werkplek momenten van stilte, reflectie en vieren? Hoe ervaar je dat? Hoe zou je die momenten kunnen maken?
- Zijn er andere manieren waarop je ruimte ervaart of zou willen ervaren in je werk?

‘Werken met jonge mensen is een organisch geheel’

5. KIJKEN VANUIT EEN ONDERLIGGEND WERELDBEELD

In 2016 schreven we de eerste versie van deze brochure. We maakten toen onderscheid tussen twee manieren van kijken naar de wereld. De ene manier is hiërarchisch en materialistisch. Deze is sterk bepaald door de industriële revolutie. Als je zo kijkt zoek je wetten van oorzaak en gevolg, want als je die begrijpt, kun je beter functioneren. Er is orde in de wereld, en het is onze taak die orde te ontcijferen en te beheersen. In deze manier van kijken ben je vooral toeschouwer of bestuurder.

De andere manier van kijken erkent dat de wereld dynamisch is en zelden eenduidig. In plaats van één onderliggende orde is er veeleer beweging, onvoorspelbaarheid, chaos misschien wel. En elke ontwikkeling heeft z’n goeie en kwade kanten, vrijwel niks is alleen maar goed of alleen maar slecht. In die beweging van kinderen, collega’s, ouders en de samenleving zijn wij geen toeschouwers, maar deelnemers. We zitten er in, met lijf en leden, hart en ziel.

De afgelopen jaren zijn we gaan zien dat alle twee deze manieren van kijken waarde hebben. Planning, controle en evidence based-werken: we hebben er veel aan te danken. Door goed te meten weten we veel. En tegelijk hebben we ook ruimte nodig voor intuïtie, initiatief, verbeelding en ervaring.

Dat betekent veel voor hoe we werken. Werken met jonge mensen is een organisch geheel. Het spreekt je vakkennis aan en je didactische en pedagogische vaardigheden, en ook je intuïtie, je gevoel voor humor, je vermogen om mee te voelen en zin te ervaren. Als je daarin iets met kinderen kunt bereiken, dan voel je de magie van ons vak, dat wat het zo bijzonder maakt. En dat is geen bijproduct, maar de kern ervan.

LOWYS PORQUIN

Vragen

- Herken je de beschrijvingen van deze manieren van kijken naar de wereld? Verheldert het iets? En wat dan?
- Wanneer heb je iets aan de ene manier van kijken? En wanneer juist aan de andere?
- Welke plaats hebben intuïtie, humor, mededogen en zingeving in jouw werk? En hoe vertrouwd voel je je ermee?

6. GEZONDHEID EN VEERKRACHT

Om je te kunnen ontwikkelen moet je gezond zijn. Gezondheid is volgens de Wereldgezondheidsorganisatie WHO: ‘Een toestand van volledig fysiek, geestelijk en sociaal welbevinden en niet louter het ontbreken van ziekte of gebrek’.

Het is een definitie waar nogal wat op aan te merken is. Het gaat bijvoorbeeld uit van een statische toestand, terwijl het leven voortdurende beweging en verandering is. Het doet alsof er in die toestand niks fout gaat en er ‘volledig’ welbevinden kan zijn op drie terreinen. Wie heeft zich wel eens op die manier gezond gevoeld? En hoe lang duurde dat?

Maar wat is gezondheid dan wel? Er is geen scherpe grens te trekken tussen gezond en ziek. Het past veel meer bij onze levenservaring om gezondheid te zien als het vermogen om je aan te passen en de regie te blijven voeren, ook als er lichamelijke, emotionele en sociale uitdagingen zijn.
Dit is de veerkracht om op het leven te reageren, ermee te kunnen spelen en de klappen die je krijgt op te vangen.

Genezing, groei en ontwikkeling gebeurt altijd vanuit veerkracht, of het nu om een kind, een volwassene of zelfs een organisatie gaat. Het is belangrijk om te analyseren wat er misgaat, maar het is zeker zo belangrijk om stelselmatig aandacht te geven aan wat er goed gaat, waar er kracht en plezier en saamhorigheid is. Daarmee versterk je de veerkracht of levenskracht van een kind, een klas, een collega, een team.

Binnen Lowys Porquin gebruiken we het beeld van het huis om te onderzoeken hoe we de veerkracht van een persoon, een groep kinderen of een team kunnen versterken. Een huis staat stevig en is een fijne plek als er ruimtes zijn voor gezamenlijkheid, voor vaardigheden, voor eigenwaarde, voor humor en zingeving. En als er een zolder is waar plaats is voor dromen, herinneringen en verdriet. Als het in een van de kamers kil of duister is, dan is het zaak er licht en warmte te brengen, al naar gelang de behoefte.

Om je te kunnen ontwikkelen moet je gezond zijn. Dat wil zeggen: je moet je thuis voelen in je kwetsbaarheid én in je veerkracht.

Vragen

- Wat versterkt jouw veerkracht? Wanneer voel je je gesterkt om je werk goed te doen?
- Wat versterkt in jouw ervaring de veerkracht van kinderen? Waar varen ze wel bij?
- Hoe staat het huis van jullie locatie erbij? Hoe gaat het met het gezamenlijke, vaardigheden, humor en zingeving? Hoe gaan jullie om met dromen, herinneringen en verdriet?

7. VECHTEN, VLUCHTEN, BEVRIEZEN – OF DELEN

Onze cultuur hangt (mede) af van hoe we omgaan met fouten en kwetsbaarheid. Dat is cruciaal. Als we alleen planning en controle belangrijk zouden vinden, dan mogen fouten er eigenlijk niet zijn. Ons werk is dan om ze te voorkomen of op te lossen. En als er toch dingen fout gaan, dan levert dat stress op. Die manier van werken kennen we allemaal.

Maar fouten horen erbij als mensen samenwerken. En zeker in een organisatie waar het gaat om groei en ontwikkeling. Wij willen graag werken aan een cultuur waarin we fouten erkennen, omdat ze erbij horen. Al het leven is ontwikkelen, groeien, veranderen. Daarbij hoort dus ook dat we steeds tegen grenzen aanlopen en dingen zien verdwijnen.

'Fouten horen erbij als mensen samenwerken'

Stel je een wereld voor waarin niets fout ging! Stel je mensen voor die onkwetsbaar waren! Wat zou er weinig gelachen en gehuild worden, wat zouden er weinig verhalen worden verteld. Wat zouden we blijven steken in wie we nu zijn, zonder ooit creatief te worden, of ouder en wijzer. Of zonder elkaar nodig te hebben. Het zou ontzettend fijn zijn als we een fout zien als een kans om te verder te groeien. Het is een grote opluchting om onszelf en elkaar toestemming te geven om fouten te maken.

Dat betekent natuurlijk niet dat het een feestelijke ervaring wordt. Misschien kun je er soms om lachen, maar meestal blijven fouten of mislukkingen aanvoelen als pijnlijk, stressvol, beschamend, ergerlijk. Het zijn geen fijne gevoelens. Daarom vermijden we ze liever.

Laten we afspreken dat we blijven leren om daar op een goede manier mee om te gaan. Al is het maar door te erkennen dat fouten er altijd bij horen en door het pijnlijke ervan niet af te reageren op een schuldige – wie dan ook. En door de vraag te blijven stellen: tegen welke grens lopen we aan? Welke kant willen we op? Dat zal niet steeds lukken – het zal fout gaan – maar dat doet er niet toe. Wat er wel toe doet is dat we elkaar blijven uitnodigen om de frustratie te ervaren en vervolgens te groeien.

Onze instinctieve reactie op een moeilijke situatie is vechten, vluchten of bevriezen. Maar wij willen blijven oefenen in een andere manier van reageren: delen. Laten we ons voornemen om, als er iets fout gaat, te delen wat er misgaat, welke frustraties er zijn en welke inzichten er komen.

Vragen

- Heb je al ervaring met iets dat fout ging en je op een ander spoor zette?
- Wie moet het meestal ontgelden als er iets fout gaat?
- Zijn er fouten die je steeds opnieuw maakt? Waarom?
- Hoe merk je het als je op de goede weg zit?

EPILOOG: VIJF AANSPORINGEN

Jo Morreel († 2016) werkte jarenlang als identiteitsmedewerker van Lowys Porquin. Hij was de wegbereider voor onze nieuwe cultuur. Hij gebruikte graag vijf aansporingen die ons steeds opnieuw kunnen helpen om de juiste vragen te stellen.

- Waar ligt je schat? Daar waar je hart naar uitgaat, dat is je vuur om in het onderwijs of de opvang te werken. Besteed er aandacht aan, neem er tijd voor, deel ervan: dan ben je een rijk mens.
- Heb aandacht voor resilience en ondersteun die. Mensen hebben veerkracht en willen en kunnen groeien, ondanks en ook dankzij hun kwetsbaarheid.
- Je weet van alles en er is nog veel meer dat je niet weet. Beschouw alle mensen en situaties die je tegenkomt – met name die je lastig vindt – als deuren tussen wat je wel en niet weet: ze kunnen je helpen om de ruimte van jouw weten groter maken.
- Koester de kronkelfactor: geen enkele rivier stroomt recht naar de zee, maar zoekt een eigen weg en komt altijd waar het zijn moet, vroeger of later.
- Alles heeft recht op onvolmaaktheid: kinderen, ouders, collega's, je organisatie. En jij zelf ook.

Arjan Broers
12 juli 2022

LOWYS PORQUIN
voor onderwijs en kinderopvang

Marslaan 1, 4624 CT
Bergen op Zoom