

Omgaan met wat je niet verwacht

*Toolkit voor integratie van diversiteit,
inclusief seksuele diversiteit in MBO Zorg
en Welzijn opleidingen*





Inhoud

Inhoud

Inhoud	2
Introductie	3
1. De rode (leer)lijn	6
2. De basis leggen.....	13
3. Het verkennen van scenario's.....	19
4. Het uitproberen in de praktijk.....	24
5. Flankerende initiatieven en maatregelen	28
Schoolregels maken	28
Docententraining.....	30
Schoolbegeleiding	31
Gay/Straight Alliance (GSA).....	31
De rol van de studentenraad.....	34
Externe samenwerking	35
6. Management van de verbetering	36
Knelpunten bij de invoering.....	36
Wat werkt bij organisatieverandering	37
Praktische suggesties voor het MBO	41
Colofon.....	47

Introductie

Met deze toolkit kan een MBO opleiding vormgeven aan een coherente aanpak van sociaal handelen, tolerantie, aandacht voor diversiteit en klant- of cliëntvriendelijkheid. De ontwikkeling van deze toolkit is gestart vanuit het perspectief van seksuele diversiteit, maar het is duidelijk dat het goed omgaan met seksuele diversiteit in dezelfde lijn ligt als het omgaan met diversiteit in brede zin, of nog sterker: het leren omgaan met wat je niet verwacht, en speciaal met zaken die buiten je eigen *comfort zone* liggen.

Kwalificaties eisen aandacht voor diversiteit

Hoewel aandacht voor diversiteit nog niet expliciet in de MBO kwalificatiedossiers is opgenomen, zijn er wel al tal van MBO kwalificaties waarin omgaan met diversiteit in feite centraal staat:

1. *kan emotionele problemen herkennen, zoals eenzaamheidsproblematiek en sociale uitsluiting*
2. *is erop gericht zoveel mogelijk aan de wensen en verwachtingen van de zorgvrager en naastbetrokkenen te voldoen*
3. *gebruik maken van ervaringsdeskundigheid van de zorgvrager en naastbetrokkenen*
4. *gaat zorgvuldig om met de eigenheid en privacy van de zorgvrager en naastbetrokkenen*
5. *zorgdrager motiveren om regie over eigen leven te voeren en de eigen identiteit en levensinvulling te behouden*
6. *behandelt de zorgvrager met respect, inlevingsvermogen en geduld*

Ook de actualiteit brengt de noodzaak van goed omgaan met diversiteit direct de klas in. Studenten blijken op de middelbare school onvoldoende te zijn voorbereid wat betreft sociale vaardigheden. Ze luisteren niet goed naar elkaar, ze hebben moeite met meningen of leefwijzen die anders zijn dan hun eigen mening of leefwijze, er is groepsvorming en uitsluiting langs religieuze en culturele lijnen. Niet zelden doen zich conflicten voor: tussen Koerdische en Turkse leerlingen, intimidatie door orthodoxe Christenen en Moslims naar homoseksuele studenten, grensoverschrijdend gedrag van jongens naar meiden, ongenueanceerde denkbeelden en houding naar vluchtelingen.

Als de opleiding hier niet structureel iets aan doet, moet men verwachten dat studenten dit gedrag na hun opleiding voortzetten en in hun werkpraktijk. Dat is natuurlijk niet de bedoeling. De opleiding moet in de twee of drie jaar die beschikbaar is, de houding en de vaardigheden van studenten bijsturen zodat zij de genoemde kwalificaties niet alleen theoretisch kunnen benoemen in hun examen, maar ze ook kunnen en willen uitvoeren.

Noodzaak van doorlopende leerlijn

In het project "Integratie van seksuele diversiteit in het MBO, een duurzame aanpak" hebben COC Nederland, Theater AanZ en EduDivers een jaar lang met 10 opleidingen geëxperimenteerd over hoe men deze knelpunten structureel kan oppakken. Deze toolkit is een van de resultaten van dit project. Omdat onbegrip, intolerantie en onbehoorlijk gedrag zich niet beperkt tot seksuele diversiteit, gaat deze toolkit over de hele kernkwalificatie "een sociale en klantvriendelijke houding" en geeft daarbij aan hoe seksuele diversiteit binnen dit grotere geheel past. Het is duidelijk dat de opbouw van zulke kwalificaties niet mogelijk zijn via enkele lessen of via een themamodule; klantvriendelijk gedrag moet van de eerste tot de laatste dag als een rode draad door de opleiding heen geweven worden. De toolkit geeft daarvoor een handreiking.

Gebruik van deze toolkit

Deze toolkit bestaat uit 6 hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk geeft u inzicht in hoe uw opleiding een rode lijn kan aanbrengen waarmee u daadwerkelijk een houdingsverandering tot stand kunt brengen.

Hoofdstukken 2, 3 en 4 geven meer gedetailleerde suggesties voor hoe u per jaar en per vak zo'n rode lijn kunt uitwerken. In deze hoofdstukken gaan we eerst in op wat je wilt bereiken. Gemeenschappelijke vakoverstijgende doelen maken het mogelijk dat docenten samenwerken aan een gestroomlijnde opleiding. Daarna gaan we in op hoe men deze doelen kan omzetten in een leerlijn. We geven daarbij een serie algemene werkvormen en pedagogische tips. Vervolgens geven we aan hoe men in verschillende vakken de lijn verder kan uitwerken: burgerschap, omgangskunde/sociale vaardigheden, loopbaanbegeleiding/mentorschap, Nederlands, stagebegeleiding. Dit zijn de belangrijkste vakken waarin sociale vaardigheden en diversiteit naar voren kunnen komen. Dat kan overigens ook in de meer technische vakken, want elke techniek vindt altijd in een sociale context plaats. Het is echter de taak van de opleiding en de docenten om samen na te gaan hoe de leerlijn rond pro sociaal gedrag het best doorgetrokken kan worden.

Hoofdstuk 5 geeft suggesties voor aanvullende maatregelen buiten de lessen en hoofdstuk 6 geeft tips voor hoe managers of opleidingscoördinatoren een verbetering kunnen helpen doorvoeren.



U kunt deze toolkit op verschillende manieren gebruiken, afhankelijk van uw positie en belangstelling. We raden iedereen aan om eerst hoofdstuk 1 te lezen, omdat dit hoofdstuk een samenvatting geeft wat we weten uit onderzoek en uit het project over wat werkt om de opleiding veilig, nuttig en leuk te maken. Het is de sjabloon voor succes.

Voor studenten die iets aan hun opleiding willen helpen verbeteren, is het misschien het best om daarna te beginnen met de paragraaf over Gay/Straight Alliances of the paragraaf over Studentenraden (beide in hoofdstuk 5).

Voor docenten zijn de docententips uit hoofdstukken 2, 3 en 4 het meest nuttig.

Managers zouden na hoofdstuk 1 eerst naar hoofdstuk 6 kunnen kijken, en daarna naar hoofdstuk 5 en de docententips.

Om deze handleiding niet te omvangrijk te maken, hebben we de praktische werkvormen en oefeningen niet integraal opgenomen. Deze zijn te vinden op

www.edudivers.nl/http://www.edudivers.nl/mbo/toolkit-seksuele-diversiteit.

1. De rode (leer)lijn

In dit hoofdstuk geven we aan waarin een rode lijn rond sociaal gedrag en diversiteit essentieel is binnen zorg en welzijnsopleidingen. We geven ook aan wat we weten uit onderzoek en geleerd hebben uit dit project om deze aandacht op een structurele manier te integreren.

Diversiteiten

In het beroepsveld zullen studenten te maken krijgen meer zeer uiteenlopende identiteiten van cliënten, klanten en leerlingen. Mensen lopen uiteen wat leeftijd betreft, geslacht, leeftijd, politieke voorkeur, geloof, mate van gezondheid of het hebben van handicaps, qua seksuele voorkeur, naar het soort relatie dat ze hebben, en nog veel meer vormen van onderscheid. Het is een professionele kwaliteit om met die verschillen om te gaan.

Er zijn mensen die zeggen dat het voldoende is om technische vaardigheden te hebben om te kunnen omgaan met verschillen. Als je maar goed kunt luisteren, kunt doorvragen en in je professionele gedrag rekening houdt met specifieke wensen, dan voldoe je aan de kwalificaties. In de praktijk blijkt dit niet zo te zijn. Het is één ding om iemand technisch te kunnen wassen, maar het is een ander ding om als Moslimman een vrouw te wassen of om een homoseksuele cliënt aan te raken.

In de meeste MBO opleidingen wordt wel enige aandacht aan diversiteit besteed. Dit is vaak toegespitst op culturele identiteiten. Zo is het populair om in navolging van Pinto en Hofstede van een onderscheid te maken in F- (fijnmazige, traditionele) en G- (grofmazige, moderne) culturen te maken en 5 culturele dimensies. Dat is nuttig om studenten bewust te maken van het feit dat mensen uiteenlopende perspectieven kunnen hebben, maar door de kennismaking met "diversiteit" te beperken tot zulke culturele schema's creëert men tegelijkertijd ook weer nieuwe "hokjes" en oordelen. Daarnaast missen de culturele schema's het oog op andere vormen van diversiteit, zoals geloof, sekse, handicap en seksuele voorkeur. Ook wordt er geen aandacht besteed aan het aspect dat identiteiten verschillend worden behandeld; sommige worden achtergesteld, genegeerd of gediscrimineerd. Niet elke identiteit is daarin onderling te vergelijken. Sociologen noemen in dit verband ook wel het onderscheid tussen *afgewezen identiteiten* en *afwijzbare identiteiten*. *Afgewezen* identiteiten zijn gestigmatiseerde identiteiten die duidelijk zijn en waar je geen afstand van kunt doen: je bent een vrouw, zwart, je zit in een rolstoel. Je kunt een discriminerende benadering dan niet echt ontwijken. *Afwijzbare* identiteiten zijn gestigmatiseerde identiteiten die je kunt vermijden:

je bent Moslim; maar dat kun je verbergen, je bent homo; maar je kunt in de kast blijven zitten, of je bent slechtziend; maar je kunt onzichtbare contactlenzen dragen. Zowel mensen met afgewezen als afwijsbare identiteiten hebben elk hun eigen problemen; mensen met een afgewezen stigma moeten daar dagelijks mee omgaan, terwijl mensen met een afwijsbaar stigma voortdurend de keuze moeten maken om het stigma te verbergen en om te gaan met de stress die daarbij optreedt, of open te zijn en dagelijks om te gaan met de afwijzing. Dit zijn belangrijke aspecten waar studenten in hun beroep mee te maken krijgen.

Meer dan theorie over hoe verschillende culturen en identiteiten werken, is het nuttig om te leren een open houding te hebben en gedurende je hele leven actief te blijven onderzoeken hoe je jezelf kunt verhouden tot de voortdurende diversiteit en nieuwe situaties die het leven en het beroep je zal bieden. Het aanleren van vaardigheden om beter te kunnen omgaan met gevoelens van bedreiging en angst voor het vreemde en onverwachte, en het aanleren van een open en onderzoekende houding ligt daarom aan de basis van het leren omgaan met diversiteit. De meeste MBO lesmethoden bieden hiervoor nog onvoldoende materiaal.

Prosociaal gedrag

Via veel lesmethoden en anti-pestpakketten probeert men negatief gedrag af te leren of te voorkomen. Het afleren van oud gedrag is echter veel moeilijker dan het aanleren van nieuw gedrag. Zelfs als het lukt, is het mogelijk wat teleurstellend, want het oude gedrag is dan misschien verdwenen, maar wat is ervoor in de plaats gekomen?

In onderzoek naar schoolveiligheid en naar diversiteit gebruikt men daarom vaak de term *prosociaal* gedrag. Dat is de positieve formulering, die als voordeel heeft dat je het echt kunt zien en eventueel meten of examineren. In de kern is algemeen geaccepteerd sociaal gedrag:

1. je kent je gevoel
2. je weet wie je bent, wat je wilt en durft dat te zeggen
3. je stel jezelf voor hoe anderen zich voelen
4. je houdt rekening in je uitingen met die gevoelens
5. je vraagt om hulp en helpt anderen
6. je werkt samen aan gemeenschappelijk taken
7. je neem waar mogelijk samen beslissingen; de meerderheid beslist maar houdt rekening met de wensen van de minderheden

Zoals men ziet, is prosociaal gedrag niet alleen fatsoenlijk gedrag naar elkaar, maar ook samenwerken en (democratisch) samen leven. Sociale en burgerschapsvaardigheden liggen dus op één lijn. Ze hebben ook een directe lijn naar de algemene MBO kwalificaties. De MBO kwalificaties zijn meer geformuleerd als cliënt- of klantvriendelijkheid, of als leerling-gerichtheid, maar het komt steeds neer op dezelfde 7 basisvaardigheden.

Doorlopende leerlijn

Uit onderzoek weten we dat het wel een tijdje duurt voor je professioneel prosociaal gedrag onder de knie hebt. Voor je het weet, krijg je te maken met een situatie die je niet had verwacht, of met iemand die je niet aanstaat. Je schrikt of wordt boos... en wat doe je dan? Of je krijgt een negatieve reactie op wie je bent of hoe je leeft: hoe ga je daarmee om? Dit zijn zaken waar je het hele leven mee bezig zult blijven, maar in de opleiding kan je hier wel een basis voor leggen. Het gaat dan om basisvaardigheden zoals:

- goed naar elkaar luisteren
- voelen wat je emotie is, maar niet elke emotie zomaar uiten
- Je mening zorgvuldig formuleren
- empathie (jezelf in een ander kunnen verplaatsen)
- doorvragen naar wat een ander bedoelt
- respectvol discussie voeren
- kunnen samenwerken
- rekening houden met de wensen van anderen

Of het nu gaat om klant(on)vriendelijkheid, racisme, homofobie of andere zaken, dit leer je niet in een lesje of module. Het is daarom belangrijk dat een opleiding door de hele opleiding heen bezig is en blijft met deze basisvaardigheden. In het eerste jaar met de wat eenvoudiger vaardigheden, in het tweede jaar met de wat moeilijker dingen en in het derde jaar (als dat er is) met hoe je het doet in de praktijk. In deze opbouw moet een systeem zitten; dat noemen we een *doorlopende leerlijn*.

Houding

Tot nu toe hebben we het over kwalificaties en vaardigheden, dus over gedrag dat je wilt leren. Uit onderzoek blijkt dat sociale en burgerschapsvaardigheden sterk afhangen van je houding. Als je homoseksuelen of Moslims slecht vindt, kan je de vaardigheid wel hebben

om hen fatsoenlijk en respectvol te benaderen, maar dan zal je dat in de praktijk niet doen. Een prosociale houding is daarom onderdeel van de kwalificatie.

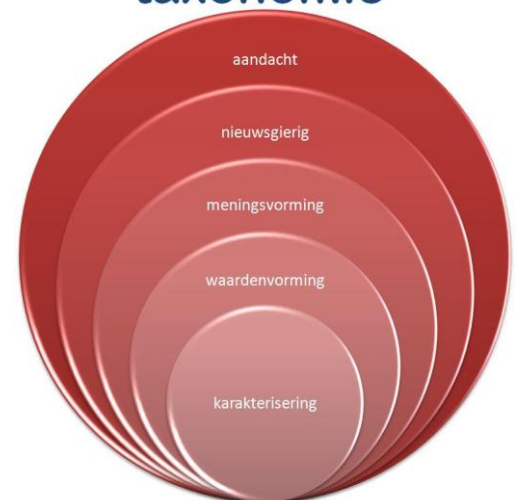
Veel studenten en sommige docenten denken dat je een houding niet kunt en niet mag veranderen. Ze denken dan dat het indoctrinatie is, of een beperking van de vrijheid van meningsuiting (het mag niet). Of ze denken dat mensen toch denken wat ze willen en dat je dat niet kunt beïnvloeden (het kan niet). Beide zijn niet waar: de opleiding mag en kan de houding van studenten beïnvloeden.

Men *mag* de houding beïnvloeden omdat Zorg en Welzijn studenten te maken krijgen met klanten, cliënten en leerlingen van allerlei soorten. Ongeacht welke soort dat is, je moet voor ze klaar staan. Dit is een professionele houding. Misschien heb je er een negatief gevoel bij of een persoonlijke afkeurende mening, maar in je werk laat je die thuis. Er mag van de student geëist worden dat je ook qua (professionele) houding open and prosociaal bent. Dit is ook geen beperking van de vrijheid van meningsuiting. Het blijft mogelijk voor een student, een sociaal weker of verzorgende om bepaalde overtuigingen, geloven of leefwijzen af te keuren. Alleen ga je daar binnen je beroep zorgvuldig mee om, je houdt dan rekening met de wensen van anderen.

Men *kan* de houding van studenten beïnvloeden door met elkaar in gesprek te gaan over hoe je met elkaar wilt omgaan en hoe je samen de samenleving en je beroep wilt vormgeven. In deze toolkit gebruiken we de theorie van de onderwijskundige David Krathwohl om te begrijpen hoe je deze houdingsverbetering kunt bereiken. Krathwohl zei dat dit proces in 5 stappen verloopt.

1. Je moet eerst enige **aandacht** hebben voor het thema (diversiteit, Islam, homoseksualiteit etc.). Als mensen weerstand hebben en daardoor geen aandacht willen geven, moet je ze eerst helpen die weerzin en eventuele vooroordelen te overwinnen.
2. Daarna moet je **nieuwsgierigheid** en interesse opwekken. Je gaat daardoor van passieve aandacht naar actieve aandacht. Als mensen nieuwsgierig zijn, gaan ze vanzelf vragen stellen en leren ze de feiten kennen.

Krathwohl's taxonomie



3. Vervolgens doe je aan **meningsvorming**. Een goede mening kun je pas vormen nadat je de feiten kent en je rekening houdt met de gevoelens van anderen. In deze fase kun je dus verkennen waarom je jezelf wel prettig of onprettig voelt bij mensen die anders zijn dan jezelf, of bij situaties die onverwacht zijn. Je kunt je eigen positie verkennen en bepalen hoe je jouw eigen positie bepaalt ten opzichte van anderen of lastige situaties.
4. Als je die mening gevormd hebt, zal je al snel ontdekken dat één mening nooit op zichzelf staat. Je hebt nooit één mening los van je andere meningen; je meningen staan altijd in het kader van een waarden- en normensysteem. De vierde stap is daarom dat je verkent hoe je (nieuwe) mening een aanpassing nodig maakt van je waardensysteem; dus **waardenvorming**. Als je bijvoorbeeld hebt besloten dat iedereen zijn eigen geloof mag hebben en laten zien in een democratische maatschappij, zou je moeten overwegen of deze regel dan ook niet geldt voor het zichzelf zijn van mannen en vrouwen van en hetero- en homoseksuelen.
5. Na verloop van tijd leer je om niet meer de hele tijd over elke mening en elke bijstelling van je waardensysteem uitgebreid na te denken; je gaat kan min of meer op de automatische piloot vanuit deze prosociale houding reageren. Dat noemen we **karakterisering**. Een professionele houding (en gedrag) zijn vormen van karakterisering.

Meer (Engelstalige) informatie over hoe u in de lessen kunt zien dat studenten op een van de niveaus van deze taxonomie zitten, [vindt u in dit overzicht](#).

Een veilige omgeving

Een ander resultaat van onderzoek laat zien dat je dit soort houding alleen kunt leren in een omgeving die daarvoor openstaat. Het lukt niet in een omgeving waarin je jezelf onveilig voelt en waarin je geregeld negatief behandeld wordt. Het is dus belangrijk dat de opleiding studenten niet alleen laat discussiëren over je houding en vaardigheden laat oefenen, maar daarvoor ook een veilige omgeving creëert.

Uit onderzoek naar veiligheid op scholen blijkt dat er drie maatregelen zijn die van doorslaggevend belang zijn bij het creëren van een veilige sfeer:

1. De school spreekt binnen 6 weken na het begin van het schooljaar af met de studenten over hoe je met elkaar zult omgaan.
2. De regels worden de rest van het jaar samen consequent gehandhaafd.



3. Mensen leren elkaar kennen en zijn persoonlijk met elkaar.

Uit deze onderzoeksconclusies komen een aantal praktische aanbevelingen voor wat scholen moeten doen om hun veiligheid goed vorm te geven.

- De eerste paar weken van het jaar zijn de *gouden weken*, waarin je dingen doet om elkaar te leren kennen, elkaar leert vertrouwen en met elkaar afspreekt hoe je met elkaar wilt omgaan.
- In deze weken spreken alle klassen over hoe ze met elkaar willen omgaan.
- De hele instelling gebruikt deze discussies in de klassen om elk jaar weer te kijken naar of de schoolregels nog up to date zijn, of dat ze bijgesteld moeten worden.
- Schoolregels waar de studenten bij zijn betrokken, werken beter dan schoolregels die alleen maar opgelegd zijn.
- Als mensen zich niet aan de sociale regels houden, worden ze daar door elkaar op aangesproken. Docenten zorgen dat dit ook echt gebeurt en blijft gebeuren. Af en toe worden ze opgefrist, vooral na vakanties. Dat noemen ze *zilveren weken*.



Elementen van het succesrecept

Als we nu de voorgaande elementen samenvatten, komen we op de volgende schets voor hoe een succesvol plan eruit ziet:

Het eerste jaar begint met gouden weken en het maken van afspraken over omgangsvormen. In de rest van het jaar maken de studenten kennis met verschillende situaties en mensen waarmee ze in hun toekomstige beroep te maken kunnen krijgen. De studenten verkennen deze thema's en situaties en hun gevoel erbij. De meest interessante zijn de situaties waarbij je niet in je eigen *comfort zone* zit. Dan wordt je uitgedaagd om je gevoel te verkennen, informatie te zoeken en je positie en mening te formuleren. Studenten leren ook basisvaardigheden zoals luisteren, empathie, en elkaar laten uitpraten. Voor studenten moet nu al duidelijk zijn welke professionele houding van hun verwacht wordt over drie jaar. Als studenten nu al weten dat zo'n houding niet willen aanleren, dan kunnen ze nu nog een andere studie kiezen zonder teveel tijd te verliezen.

In het tweede jaar gaat de opleiding wat dieper en ligt de nadruk op meningsvorming en waardenvorming. Er vinden geregeld gesprekken plaats over houding en meningen. Studenten leren meer gevorderde vaardigheden zoals je mening zorgvuldig formuleren, doorvragen om te begrijpen wat anderen bedoelen, een dialoog voeren, discussiëren en samenwerken. De docenten dagen de studenten uit om hun op hun waardensysteem te reflecteren en hun waarden en normen zo aan te passen dat er ruimte is voor een professionele prosociale houding.

In de meeste opleidingen bestaat het derde jaar vooral uit stages. Daarin ligt dus de nadruk op het uitproberen van je professionele prosociale gedrag in de praktijk. Als het goed is, wordt de student daardoor meer consistent in mening en gedrag.

Als een opleiding twee jaar duurt, begint de tweede fase aan het eind van het eerste jaar en de derde fase tijdens de stages. De fasen kunnen gedeeltelijk door elkaar heen lopen.

Voor een opleiding is het een uitdaging om na te gaan hoe deze ontwikkeling een logisch geheel wordt door de jaren heen en hoe ze geïntegreerd kan worden in alle vakken. Omdat elke opleiding en instelling anders is, zal dit ook steeds verschillen. Het helpen uitwerken van dit recept op maat, en het betrekken van alle docenten en studenten is de taak van de manager. Leiderschap in het ontwikkelen van een gezamenlijke aanpak blijkt essentieel te zijn voor het invoeren van een dergelijke vernieuwing.

2. De basis leggen

Het eerste jaar, en met name de eerste weken van de opleiding, legt de basis voor de veiligheid in de groepen en het perspectief voor de toekomst. Uit onderzoek blijkt dat als de school niet een goede basis legt in deze eerste "gouden weken", er geen goede basis is en dat dit nauwelijks of niet meer te herstellen is gedurende de rest van het jaar. Het gaat om het elkaar leren kennen en een goede groepsdynamiek opbouwen, maar cruciaal is vooral het maken van afspraken over hoe de studenten en docenten met elkaar omgaan. Het blijkt weinig uit te maken welke afspraken dat precies zijn, als men het er maar over eens is.

Wat betreft seksuele diversiteit verwachten we dat studenten aan het eind van het leerjaar weten en accepteren dat seksuele diversiteit bestaat en dat ze daarmee te maken krijgen in hun beroepspraktijk. Ze weten dat seksuele diversiteit net als andere vormen van diversiteit gewoon zijn in Nederland en ze hebben interesse gekregen in hoe ze daarmee zullen omgaan. Ze beseffen dat dit voor henzelf of voor anderen dilemma's of knelpunten zal opleveren, maar dat het een beroepseer is om te leren daarmee goed om te gaan.

Doelen in het eerste jaar: een open houding creëren

De studenten leren elkaar kennen, ook wat verschillen betreft. Ze worden zich bewust van de noodzaak tot samenwerking en samenleven, ook als je verschillend bent. Ze kennen begrippen als respect, tolerantie, open communicatie, (pro-)sociaal gedrag en democratie en hebben doorvoelt waar het over gaat. Ze hebben links gelegd met relaties, seksualiteit en seksuele diversiteit. Ze hebben basiskennis over seksualiteit en relaties. Ze weten aan welke kwalificaties ze aan het eind van de opleiding moeten voldoen wat betreft diversiteit, het voorkomen van plagen, pesten en discriminatie en rond seksualiteit en relaties. Ze hebben besloten of ze daarmee kunnen leven en de opleiding kunnen voortzetten.

Gedurende deze oriëntatielessen bouwen ze een openheid en nieuwsgierigheid op naar deze onderwerpen en kijken uit naar verdieping. Dit sluit aan op de stappen 1 en 2 in de taxonomie van Krathwohl.

Als de opleiding hierin slaagt, zien we aan het eind van het 1e jaar dat studenten open en nieuwsgierig zijn naar verschillen en dat hun belemmerende overtuigingen (vooroordelen en negatief gedrag) niet meer intentioneel maar 'ongelukjes' zijn.

De leerlijn

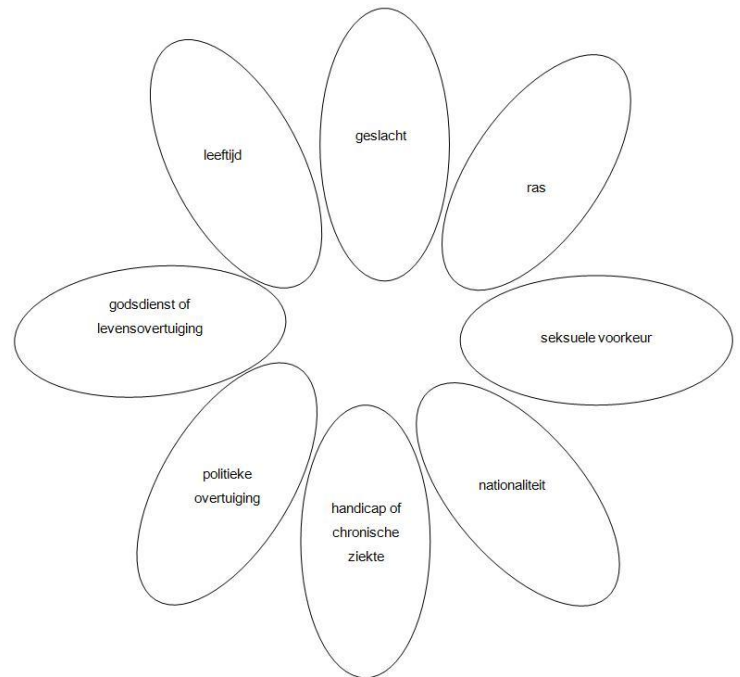
In het begin van het jaar vindt een introductie plaats. Tijdens de introductie maken studenten kennis met de opleiding en elkaar, en leren ze hoe ze op een MBO moeten leren. Dat is deels individueel, deel in samenwerking met andere studenten en deels in relatie met cliënten en latere collega's. Daarin is het essentieel dat je met elkaar kunt omgaan. Dat veronderstelt basisvaardigheden als kunnen luisteren, observeren, je inleven, interpreteren, een onderbouwde mening vormen en handelingsscenario's overwegen. In de introductie wordt hiermee via kennismaking- en samenwerkingsoefeningen 'gespeeld', zodat studenten op een speelse manier doorkrijgen wat er van ze verwacht wordt, wat ze al kunnen en voor welke uitdagingen ze staan. Tegelijkertijd ontstaat er een groepsproces en vormen van samenwerking. Onvermogen om te dealen met diversiteit (niet willen samenwerken, belemmerende overtuigingen en structurele desinteresse rond culturen of meningen van anderen) worden door docenten onmiddellijk benoemd en besproken. In de kennismakingsperiode is ook aandacht voor de schoolregels rond omgangsvormen waarbij de studenten zelf worden betrokken bij de (her)formulering, zodat ze echt geïmmiteerd zijn.

Het werkt goed om de kennismaking na de kerstvakantie nog eens in het kort te herhalen (de "zilveren weken") omdat men na de vakantie soms er weer even bij moet komen en om instromers de kans te geven in het groepsproces in te voegen.

Werkvormen zijn bijvoorbeeld:

- [De energiekering](#) (kennismaking, opwarmer, ontspannen sfeer)
- [Bingo met mensen](#) (elkaar leren kennen)
- [Een betekenisvolle groet](#) (opwarmer voor focus identiteit en verschillen)
- [De grootst gemeenschappelijke deler](#) (opwarming identiteit)
- [Waar of niet waar?](#) (open sfeer creëren, spelen met waarheid en leugens)
- [We maken ons verhaal](#) (creëren van een sfeer van samenwerking)
- [Wie ben ik?](#) (nadere kennismaking, verkenning van identiteit)

- [Identiteitenbloem](#) (verkenning van identiteit, opstap naar omgangsregels en lessen non-discriminatie)
- [Democratisch gedrag](#) (omgangsvormen vaststellen)



Dit zijn algemene werkvormen waarin [identiteitenbloem](#) seksuele diversiteit alleen naar voren komt als de studenten het zelf inbrengen. Dat zal niet snel gebeuren; de docent moet daarom de diversiteitsaspecten die studenten zelf niet noemen actief inbrengen. Dit kan (negatieve of gedesinteresseerde) reacties opleveren; de docent kan daarop pedagogisch ingaan.

- Zie [Pedagogische Tip "Omgaan met een vecht of vlucht impuls"](#)

Burgerschap

In de lessen Burgerschap kan het thema "dealen met diversiteit" verder worden uitgebouwd. Het gaat dan om het bespreken van *begrippen* als "diversiteit", "plagen", "pesten", "discriminatie", "sociale uitsluiting", "tolerantie", "respect" (*kennis*), het verder verkennen van hoe je zelf omgaat met zaken die verder van je afstaan of niet in je referentiekader passen (*houding*) en hoe je daar nu mee omgaat en na je opleiding mee zouden moeten kunnen omgaan (*gedrag*).

Wat betreft seksuele diversiteit is het misschien het best om te beginnen met een

- [Les seksuele diversiteit voor beginners](#). Deze les is geschikt voor studenten die wel bereid zijn over homoseksualiteit en seksuele diversiteit te praten. Voor studenten die daar grote weerstand tegen hebben, kunt u beter eerst een serie werkvormen doen over diversiteit en gelijke behandeling. Nadat men het ermee eens is dat iedereen gelijk behandeld zou moeten worden, kan met de houding naar seksuele diversiteit gaan bespreken. Pas als zulke studenten accepteren dat ook homoseksuelen en

transgenders gelijke behandeling verdienen, is het zinvol deze "beginnersles" ook met hen te doen.

Een combinatie van kennis-, houding- en oriëntatie op gedragsdoelen kun je ook (mede) doen door:

- ["Geen gezicht"](#) van Theater AanZ te bekijken en na te bespreken
- [een lokale LHBT voorlichter of Roze50+ ambassadeur uit te nodigen](#)

Zorg dan wel voor een goede instructie en afspraken met de voorlichters; een voorlichting in het eerste jaar geeft een ander focus dan in het tweede of derde jaar.

Qua concrete uitvoering kan in Burgerschap gedurende het jaar voortgebouwd kunnen worden op de kennismaking met "identiteit". Hiervoor zijn de volgende *werkvormen* rond identiteit, meningsuiting en democratie geschikt:

- [Uitbreid je identiteit in beeld](#) (hier kan eventueel een oefening over internetprofielen en veiligheid aan worden gekoppeld)
- [Ruimteschip](#)
- [Verander je gender](#)
- [Gender onder de loep](#)
- [Hoe voelt het?](#)
- [Tien jaar later](#)

De voorstelling "Geen gezicht" van Theater AanZ kan je onderdeel (blijven) maken van de oriëntatie en daarbij vooraf als werkvorm doen:

- [Waardering of verbreken vriendschap](#)
- [Vragen over seksuele diversiteit](#)

Na de voorstelling "Geen gezicht" kan je als verwerkingsles(sen) doen:

- [Het enveloppenspel](#)
- [Een wedstrijdje terminologie](#)
- [Zinnen over seksuele diversiteit afmaken](#)

Omgangskunde/Sociale Vaardigheden

Lopende het schooljaar bouwen we voort op de kennismaking via een korte oriëntatiecursus relaties en seksualiteit. Deze sluit aan op de persoonlijke ontwikkeling van studenten die in

deze leeftijd met hun eerste relaties en eerste seksuele ervaringen bezig zijn, terwijl ze vaak de basiskennis over seks nog niet hebben.

Het best is om een speelse combinatie te maken van spelletjes waardoor studenten zichzelf (hun mogelijkheden en grenzen) leren kennen en tegelijkertijd wat basiskennis krijgen.

Omdat het openlijk bespreken van relaties en seksualiteit voor veel studenten schaamte oproept, moet men deze minicursussen altijd beginnen met het vaststellen van *extra* communicatieregels (*ground rules*) die een stap verder gaan dan de algemene schoolregels. Deze extra regels gelden alleen tijdens deze lessen.

Een startcursus relaties en seksualiteit kan bestaan uit de volgende werkvormen:

- [Sekswoordenboek](#) (uitleggen van termen en het samen vaststellen van welke woorden je wilt gebruiken)
- [Girls Choice en Boys R Us](#): (dit zijn twee bord/discussiespellen van Rutgers die in gescheiden jongens- en meiden groepen worden gespeeld. De spellen bevatten basiskennisvragen, houdingsvragen en scenariovragen. In klassen met weinig jongens kunnen de jongens meedoen met Girls Choice, maar dan is het raadzaam om een aantal vragen uit Boys R Us toe te voegen, zodat zij die vragen wel kunnen kiezen. In Girls Choice en Boys R Us zitten maar weinig vragen over seksuele diversiteit; die zult u zelf moeten toevoegen).
- [Grenzen aan seksueel gedrag](#). Deze oefening sluit aan op "Democratisch gedrag vaststellen" dat u wellicht in de gouden weken al heeft ingezet. In het 3e jaar kan dit thema terugkomen, maar dan met het focus op gedrag van cliënten en hoe je daar als professional mee omgaat.

Als er geen vak Omgangskunde/Sociale Vaardigheden is, kunnen deze aandachtspunten worden meegenomen in Burgerschap, LB of in een kennismaking- of themaweek.

Loopbaanbegeleiding/mentorschap

In de lessen en coaching in het kader van Loopbaanbegeleiding en mentorschap kan de student worden bevraagd op diens kernkwaliteiten en daarbij kan men inzoomen op hoe de student omgaat met diversiteit. Een iets verdergaande oefening is het TUAS (Trots-Uitdaging-Actie-Samenwerking) interview. Beide oefeningen zijn goed om samenwerking te bevorderen en te faciliteren. Het TUAS interview kan je ook gebruiken als middel om de sfeer op de opleiding te verbeteren, door de samenvattingen van interviews in klassen en/of in het team te bespreken.



- [Het kernkwaliteiten kwadrant](#)
- [TUAS interview](#)

Nederlands

Bij Nederlands kunnen basisvaardigheden voor het omgaan met diversiteit getoetst en waar nodig aangeleerd worden.

- [Mensen laten uitpraten](#)
- [Gesloten en open vragen stellen](#)
- [Een mening vormen en onderbouwen](#)
- [Tactvol je mening geven](#)

Hoewel dit algemene oefeningen zijn, kan de docent hierin aandacht opnemen voor diversiteit door binnen de oefeningen (seksuele) diversiteit af en toe als topic mee te nemen. Op dit manier kan ook nabesproken worden dat het soms moeilijker is te luisteren naar iets, iemand te interviewen of een mening te vormen en uiten over controversiële onderwerpen of over topic die je "allergie" (zie kernkwaliteit kwadrant oefening) opwekken.



3. Het verkennen van scenario's

In het twee jaar zou de nadruk kunnen liggen op verdieping. Het domein van sociale vaardigheden is verkend, studenten hebben nu basisvaardigheden en een min of meer open houding. Nu is er ruimte en actieve aandacht om verder te reflecteren op diverse meningen, leefstijlen en op scenario's die zich kunnen voordoen in de beroepspraktijk.

Wat betreft seksuele diversiteit verwachten we dat studenten aan het eind van het tweede jaar een beeld hebben van hoe ze diversiteit en seksuele diversiteit kunnen tegenkomen in hun beroepspraktijk en dat ze hebben verkend hoe ze daarmee zullen omgaan. Hun professionele houding is open en positief. In gevallen waar studenten persoonlijk afkeurend staan ten opzicht van bepaalde vormen van diversiteit, en specifiek seksuele diversiteit, hebben ze zich voorgenomen om dat hun persoonlijke afkeuring respectvol en open gedrag naar seksueel diverse cliënten, klanten of leerlingen niet in de weg mag staan. Ze hebben een beeld van hoe ze daar in stages ook praktisch mee zullen omgaan.

Doelen

De studenten hebben zich dieper georiënteerd op verschillende meningen; in de groep en in de media. Meer concreet hebben ze een positieve houding gevormd om constructief om te gaan met diversiteit en ze hebben verkend hoe hun positieve meningen en voornemens consequenties hebben voor hun hele waarden- en normensysteem. Dit sluit aan op de stappen 3 en 4 in de taxonomie van Krathwohl. Ze leren in de veilige setting van de klas om beter te gaan met meningen, gevoelens en leefstijlen die niet van henzelf zijn (=omgaan met diversiteit).

Als de opleiding hierin slaagt, zien we aan het eind van het 2e jaar dat studenten bezig zijn te discussiëren over de verhouding tussen hun eigen gevoel, meningen, waarden en normen van zichzelf, van hun gemeenschappen en vanuit hun beroepseisen. Ze hebben een aantal manieren (scenario's) gevonden om daarmee om te gaan. Het is nog niet nodig dat ze dit ook al in de praktijk kunnen.

De leerlijn

Het is goed om het tweede jaar te beginnen met een (beperkte) introductie op het leerplan en kennismaking met eventuele instromers. Studenten leren het programma kennen en vooral waar het programma toe moet leiden wat betreft vaardigheden op weg naar

kwalificaties. Het niveau is dit jaar "visie op het vak" en dat is inclusief hun visie op sociale inclusie, seksualiteit en seksuele diversiteit.

In de korte tweedejaars introductie kan een oefening of een serie oefeningen plaatsvinden waarbij studenten terugkijken op hun vakantie (inter-persoonlijke uitwisseling), terugkijken op het eerste jaar, en vooruitkijken naar het tweede jaar (wat ze willen leren, hun visie op het vak, soort stage waar ze naar uitkijken).

- Bespreek waar de studenten met vakantie zijn geweest en hoe ze het vonden
- Geef een samenvatting van het geleerde in het eerste jaar ("verkenning") en kijk vooruit naar tweede jaar "verdieping", "meer confronterend", "voorbereiden op de beroepspraktijk met allerlei praktische situaties"; geef zakelijke details.

Burgerschap

In de lessen Burgerschap kan dieper worden ingegaan op diversiteit en hoe je sociale inclusie kunt bevorderen. Daarbij kan een mengsel van informatief aanbod (films, teksten) over diversiteiten worden aangeboden, maar vooral ook ervaringsgerichte werkvormen die studenten de ervaring doet *voelen*, en dialogen en debatten waarin meningen, houdingen en handelingsscenario's aan de orde komen.

Ervaringsgerichte werkvormen die studenten de ervaring van diversiteit doet *voelen*, zijn:

- [Je eigen eiland](#)
- [Niet meer, niet minder](#)

Dialogen en debatten waarin studenten meningen, houdingen en handelingsscenario's kunnen verkennen zijn:

- [R.E.S.P.E.C.T.](#)
- [Een hetero interviewen](#)
- [Maak een regering](#) (voor wat hoger niveau studenten)

Omgangskunde/Sociale Vaardigheden

Bij Omgangskunde of Sociale Vaardigheden kan een LHBTI voorlichter of Roze50+ ambassadeur worden uitgenodigd om te spreken en ondervraagd te worden over hoe zij idealiter (als cliënt of klant) behandeld zou willen worden. Het resultaat van zo'n les zou een lijst do's en don'ts kunnen zijn. Let bij het instrueren van een LHBTI voorlichter erop dat ze snappen en akkoord zijn met deze invulling van de les; de meeste voorlichters zijn alleen gewend om oriëntatielessen te geven. In dit type les mag van een voorlichter gevraagd

worden dat ze niet alleen hun eigen wensen kunnen vertellen, maar ook op de hoogte zijn van onderzoek naar de brede wensen van roze ouderen, leerlingen enzovoorts.

- [Wat LHBTI van je willen](#), dit is deels een huiswerkopdracht waarin de studenten deze kennisdocumenten kunnen raadplegen:
 - [MOVISIE Factsheet "Ouderen en homoseksualiteit"](#)
 - [MOVISIE factsheet "Transgender"](#)
 - [Blog "Biseksualiteit: killing voor je zelfbeeld?"](#)
 - [Artikel "Biseksuele identiteiten"](#)
 - [SCP rapport "Leven met intersekse"](#)
- [Rollenspel "Een LHBTI op het werk"](#)

De seksuele voorlichting kan in het 2e jaar worden aangevuld met enkele lessen over sociale aspecten en de waarden die uiteenlopende groepen cliënten kunnen hebben. Denk aan waarden en normen over seksualiteit en relaties binnen diverse culturen en subculturen. In het eerste jaar is vooral gesproken over de basisfeiten en de eigen beleving van seksualiteit door studenten. In het tweede jaar kan dit meer gericht zijn op hoe je relaties en seksualiteit in je beroepspraktijk kan tegenkomen en hoe je daarmee kunt omgaan.

Loopbaanbegeleiding/mentorschap

Bij LB kan men de student persoonlijke leerdoelen laten stellen wat betreft omgaan met diversiteit. Daarbij kun je nagaan wat het eigen ideaal is, waar de *comfort zone* van de student eindigt en wat de "grens van de tolerantie" is van de student. Als de tolerantiegrens beneden het niveau van de kwalificaties ligt, zal de docent duidelijk moeten maken dat dit moet verbeteren om af te kunnen studeren. De docent kan daarbij duidelijk maken dat "tolerantie" een gevoel van ruimte is, en dat intolerantie vaak gebaseerd is op een gevoel van angst en afwijzing. Daar kun je wat aan doen uitstapjes uit je *comfort zone* te maken en dan kennis te maken met de zaken of mensen waar je een allergie voor hebt. Een persoonlijk doel kan zijn om zulke allergieën, in ieder geval als professional, te overwinnen. Het type activiteiten dat studenten kunnen ondernemen zijn: informatie zoeken, kennismakingen en dialooggesprekken. In LB kan op zulke activiteiten gereflecteerd worden en besproken hoe dit het gevoel en wereldbeeld van de student wijzigt en/of hoe zij onderscheid leren maken tussen hun persoonlijke opvattingen en hun professionele handelen.

Bij LB kun je en les geven over de vereiste beroepsvaardigheden:

- [Les beroepsvaardigheden zorg](#). In deze les wordt met casussen gewerkt. Hier zijn de in de werkvorm aangegeven casussen, en enkele andere casussen:
 - [Casus "De verborgen foto"](#)
 - [Casus "Reminiscentie"](#)
 - [Casus "Onbehoorlijk gedrag"](#)
 - [Casus "Homodocent"](#)
 - [Casus "Inburgeringscursus"](#)
 - [Casus "De vertrouwenspersoon initieert beleid"](#)

Bij wat hoger niveau studenten kan je de "grens van de tolerantie" per student "testen", bespreken en verruimen met deze opdrachten:

- [De grens aan mijn tolerantie](#) (voor hoger niveau studenten)
- [Uit mijn comfortzone](#)

Nederlands

In het vak Nederlands kan er in het tweede jaar voortgebouwd worden op de basisvaardigheden die in het eerste jaar geleerd zijn. Het gaat dan om het meer consequent in de praktijk toepassen van basisvaardigheden zoals luisteren, interviewen/doorvragen, een mening vormen en onderbouwen, voor je mening opkomen (assertief zijn), kritiek en complimenten kunnen ontvangen.

Daarnaast zou er aandacht moeten zijn voor wat meer gevorderde gesprekstechnieken die men later nodig heeft in het beroep, zoals:

- Constructief voor je mening opkomen (assertief zijn)
- Interviewen, doorvragen
- Kritiek en complimenten kunnen ontvangen
- Een dialooggesprek kunnen voeren
- Deel kunnen nemen aan een debat
- In een team tot een gezamenlijke conclusie komen

Stage

In snuffelstages, waarin studenten nog niet echt stage lopen maar werkplekken verkennen, kan men studenten vragen in kaart te brengen hoe diversiteit tot uiting komt op de werkplek.



Daar zijn veel methodieken voor en men kan ook studenten zelf vragen een methode te bedenken.

Eenvoudige methoden voor onderzoek in snuffelstages waarmee studenten al in het eerste jaar ervaring hebben opgedaan zijn:

- [Identiteitbloem](#) (men kan onderzoek doen om de identiteitbloem zelf in te vullen voor een instelling, of men kan cliënten en/of collega's op basis van de bloem interviewen)
- [Het TUAS interview](#) (men kan cliënten en/of collega's een TUAS interview afnemen en op basis van de uitkomsten een aanbeveling ontwikkelen voor de instelling.)

4. Het uitproberen in de praktijk

Het derde jaar staat grotendeels in het kader van stage lopen. Individuele begeleiding van studenten en het doen van zelfstandige opdrachten staan centraal. De rode lijn van de beroepsvoorbereiding is het in de praktijk brengen van theoretische kennis of in de veiligheid van de klas geleerde vaardigheden in de praktijk van de stageplaats. Aan het eind van het derde jaar wordt van studenten verwacht dat ze aan de kwalificaties voldoen.

Wat betreft seksuele diversiteit betekent dit dat studenten in de praktijk hebben getoetst hoe ze met homoseksuele, lesbische, biseksuele, transgender en interseksuele cliënten, klanten of leerlingen om kunnen gaan. Omdat veel LHBTI cliënten, klanten of leerlingen in de praktijk van de zorg en het welzijnswerk niet met hun seksuele voorkeur om gender identiteit te koop lopen, en omdat degenen die wel openlijk zijn vaak geen knelpunten zullen ervaren of rapporteren, is het nodig dat studenten leren oog te hebben voor *afwijzbare* identiteiten.

Doelen

De studenten leren hoe ze de verworven inzichten consequent kunnen toepassen in stages. Dit sluit aan op de stappen 4 en 5 in de taxonomie van Krathwohl. Als de opleiding hierin slaagt, zien we aan het eind van het 3e jaar dat studenten actief bezig zijn om in hun dagelijkse praktijk en de opleiding en in de stage uit te zoeken hoe ze consequent *the right thing* (=kwalificatie eisen rond diversiteit) kunnen toepassen. Ze hoeven dit niet perfect te kunnen, als ze maar actief open staan voor verschillen, meerdere scenario's voor het omgaan met verschillen (onder meer rond seksuele diversiteit) kennen, en communiceren over hoe ze hier zelf en in relatie met hun cliënten mee omgaan.

De leerlijn

Het is goed om het derde jaar weer te beginnen met een (beperkte) introductie op het leerplan. Studenten leren het programma kennen; in het derde jaar is het handig om in de kennismaking specifiek te focussen op welke (aan diversiteit gerelateerde) kwalificaties elke student nog niet is toegekomen en te verkennen hoe zij zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen deze zich eigen te maken.

Het niveau is dit jaar "vertaling naar de praktijk". In de kennismaking moet duidelijk worden dat eventuele achterstanden in houding (belemmerende overtuigingen, weerstanden) tegelijkertijd met de toepassing in de praktijk moeten worden opgelost. Dat betekent dat als studenten emotionele moeite hebben met homoseksualiteit (of met welke diversiteit dan

ook), ze deze moeite definitief opzij moeten zetten, of een praktische ondersteunende beroepshouding moeten vinden waarin de cliënt geen last heeft van de emotionele handicaps van de student.

In de derdejaars introductie kunnen enkele oefeningen plaatsvinden waarbij studenten hun persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) voor dit jaar vaststellen, en werkvormen die helpen om in dit POP concrete doelen te hebben wat betreft diversiteit en allergie tegen anders zijn. Het POP kan ook ondergebracht worden in LB uren.

Mogelijke werkvormen zijn:

- Een POP maken en bespreken
- [Uit mijn comfortzone](#)

Burgerschap

In de lessen Burgerschap kan een opdracht worden gegeven waarbij kennis en inzichten uit de afgelopen twee jaar toegepast worden in de praktijk. Dat kan door onderzoek door de student, maar nog beter (en leuker) is om er een vorm van verbetercampagne van te maken. Zo kan men de student vragen een stageplek in kaart te brengen en een advies voor verbetering van de situatie van cliënten te maken. Dit kan in de vorm van een schriftelijk advies of de ontwikkeling van een product, service of een (mini) promotiecampagne om een verandering in gang te zetten (qua houding of gedrag van cliënten, werknemers op de stageplek of het management).

Daarbij gaat het erom dat studenten tijdens de opdrachten actief mensen bevragen op hun wensen deze wensen vertalen naar (ad hoc) verbeterde situaties of om adviezen om situaties structureel (houding, gedrag, organisatorisch) te veranderen. Kwaliteitscriteria uit bijvoorbeeld de [Roze Loper](#) (verzorging) en de [Regenboogsleutels](#) (onderwijs) kunnen worden onderzocht binnen een stage-instelling, of de student kan als opdracht doen dat er een kan een mengsel van informatief aanbod (films, teksten) over diversiteiten worden aangeboden, maar vooral ook ervaringsgerichte werkvormen die studenten de ervaring doet *voelen*, en dialogen en debatten waarin meningen, houdingen en handelingsscenario's aan de orde komen.

Voorbeelden van concrete opdrachten:

- Een klein onderzoekje doen naar het welbevinden van de cliënten, gezien vanuit hun diversiteit aan wensen en behoeften, met als criterium dat alle aspecten van de [identiteitbloem](#) (of meer) aandacht krijgen.
- Een roze activiteit organiseren op de stageplek (of elders, als dat niet mogelijk is)

- De stageplek zover krijgen dat ze een [Roze Loper scan](#) (zorg) laten doen of een [Regenboogvisiting](#) (scholen)
- [Voice OUT campagne](#)

Omgangskunde/Sociale Vaardigheden

Bij omgangskunde (of Burgerschap, of LB) kan een rollenspel gespeeld worden over het omgaan met een LHBT of I cliënt. In het derde jaar zal de nadruk dan niet liggen op het 'verkennen' van hoe dat kan, maar op het oefenen van goede manieren. Een LHBTI voorlichter of Roze50+ ambassadeur kan worden uitgenodigd om te observeren en feedback te geven op welk gevoel zij krijgen bij het gedrag in het rollenspel. Zorg ervoor de voorlichter goed te instrueren. Dit is geen beginners/oriëntatieles.

- [Rollenspel "Een LHBTI op het werk"](#)

De seksuele voorlichting in het 3e jaar zou kunnen gaan over hoe men in de praktijk met voorkomende vragen en incidenten rond seksueel gedrag omgaat. Hierin kan worden voortgebouwd op de oefeningen met Democratisch Gedrag en het vlaggensysteem.

Een werkvorm zou kunnen zijn:

- [Grenzen aan seksueel gedrag](#)

Loopbaanbegeleiding/mentorschap

Bij LB kan het POP worden opgesteld en gemonitord. Naast het monitoren van leerdoelen dit jaar is het maken van een POP ook een algemene vaardigheid die in het beroepsleven van doorgaande waarde blijft.

Mogelijke persoonlijke oefeningen met de student:

- Oefeningen geïnspireerd op individuele begeleiding uit "[Dubbel Divers](#)"

Nederlands

Bij Nederland kan men gelinkt aan de stages voorvallen bespreken en praktische vaardigheden rond diversiteit aanscherpen door oefeningen, rollenspel en inspringspel.

- Zie ook de pedagogische tip: [begeleiden van rollenspel](#)



Stage

In stages kan men observatieopdrachten inbouwen over diversiteit en intervisie of supervisie doen over kritieke incidenten. Met LHBTI studenten kan men een SWOT analyse doen over een eventuele coming-out tijdens de stage.

Werkvormen om in supervisie of intervisiegesprekken voorvallen en problemen te bespreken zijn bijvoorbeeld:

- [De Kritiek Voorval bespreking](#)
- [SWOT analyse coming-out](#)

Denk ook om een goede begeleiding van LHBT studenten zelf tijdens de stage:

- [Begeleiding van LHBT tijdens de stage](#)

5. Flankerende initiatieven en maatregelen

In dit hoofdstuk gaan we in op een aantal initiatieven die u buiten de lessen om kunt doen. We besteden aandacht aan schoolregels maken, docententraining, begeleiding, een Gay/Straight Alliance, de rol van de studentenraad en externe samenwerking.

Schoolregels maken

In hoofdstuk 3 hebben we al gezegd dat het samen met de studenten aan het begin van het jaar schoolregels afspreken de meest effectieve maatregel is om de veiligheid van de school te waarborgen. We hebben daar ook opgemerkt dat het niet zoveel uitmaakt welke regels men precies afspreekt. Hier willen we wat meer ingaan op hoe je in groepen regels kunt afspreken, hoe je die kleine discussies optilt naar opleidings- en instellingsniveau op welke manier je centrale regels het best kunt formuleren.

Meer uitgebreide instructies voor deze werkvormen vindt men op de [website van EduDivers](#): "Democratisch gedrag" (onder "1e jaar").

In groepen regels afspreken

EduDivers heeft hiervoor het spel "Democratisch Gedrag" ontwikkeld. In elke groep krijgen de studenten kaartjes met situaties en drie kleuren markers (groen, geel/oranje of zwart en rood). De docenten kunnen eventueel veel voorkomende situaties toevoegen of situaties weglaten, ook de studenten mogen situaties toevoegen. In groepjes markeren de studenten welke situaties ze acceptabel en prettig vinden (groen), onacceptabel vinden (rood) of waar ze onzeker over zijn (geel). De situaties worden aan de klas gepresenteerd met de redenen waarom men ze heeft ingedeeld. Op basis daarvan discussieert de klas over welke hoofdregels men zou kunnen formuleren. Er mogen niet meer dan 4 hoofdregels zijn. De docent begeleidt deze les op zo'n manier dat algemeen geldende waarden en normen naar boven komen en dat de regels reflecteren dat er soms onduidelijkheid bestaat over regels, en hoe je daar dan mee omgaat.

De afgesproken regels uit alle groepen worden door het opleidingsteam besproken en er wordt besloten welke vier regels de algemene hoofdregels worden.

Discussie in het docententeam

Het opleidingsteam kan pas goed over "gedragen" regels beslissen, als ze zelf op een lijn zitten over het type regels dat men voorstaat én als men zich als begeleider kan verhouden

tot de inbreng van de studenten. De regels krijgen alleen draagvlak als ze in een gezamenlijk proces ontwikkeld worden en als de studenten of collega's het gevoel hebben dat hun inbreng serieus is genomen - zelf al komt hun inbreng niet letterlijk terug in de definitieve formulering. Daarom is het belangrijk om de discussie over de regels in het docententeam in twee delen te doen: een deel over de eigen voorkeuren, en een deel over hoe de regels zo te formuleren dat ze draagvlak hebben onder studenten.

Zo nodig moet dit proces herhaald worden op locatie- of instellingsniveau.

Dit proces kost enige tijd als men het voor het eerst doet, maar het is een nuttige investering in het leggen van een gemeenschappelijke basis van omgangsvormen. In de jaren daarna kan men de regels die daarvoor al zijn gemaakt, meenemen in de discussies en zich beperken tot aanvullingen of aanpassingen aan de actualiteit.

Regels formuleren

Onderzoek wijst uit dat mensen 4 items tegelijk kunnen onthouden. Dat is ook waarom pincode meestal uit 4 of maximaal 5 cijfers bestaan. EduDivers adviseert daarom om maximaal vier basisregels per school op te stellen en alle andere regels als illustraties daaronder te voegen.

Frits Prior, voorheen adviseur en trainer bij het APS, heeft in het kader van een begeleidingstraject rond integrale veiligheid en seksuele diversiteit deze vier voorbeeldregels geformuleerd:

1. Respect: we accepteren elkaar zoals je bent (we hebben respect voor anderen)
2. Grens: We gaan niet over de streep
3. Geweldloos: We handelen zonder geweld
4. Aanspreekbaar: We zijn aanspreekbaar

Uit: Frits Prior, ["Het doet hier alles"](#) (2005).

U kunt deze overnemen, maar beter is om er in overleg met het team en de studenten eigen formuleringen van te maken die bij u passen en elk jaar aan uw situatie en taalgebruik worden aangepast. Let op de formulering:

- de beste regels verbieden niet, maar zijn positief
- de beste regels gaan over (waarneembaar) positief gedrag en bevatten een werkwoord
- de beste regels starten met "wij" om aan te geven dat de school zo als collectief handelt en dat de regels voor studenten en medewerkers hetzelfde zijn.



De regels kunnen versterkt worden door in de uitleg zowel te verwijzen naar de gewenste sfeer op school als naar de toekomstige kwalificaties en de sfeer en service in het toekomstige werkveld.

Docententraining

In het kader van het project "Seksuele diversiteit in het MBO: een duurzame aanpak" is een docentencursus ontwikkeld die een dag in beslag neemt. U kunt deze cursus inplannen als kick-off voor een traject rond burgerschap, veiligheid en diversiteit of specifiek om het niveau van docenten rond seksuele diversiteit te verhogen.

Een korte beschrijving van de cursus:

Doelen

- Kennis verwerven over hoe een opleiding veilig kan worden rond seksuele diversiteit
- Weten hoe de opleiding seksuele diversiteit kan inbedden in een breder beleid rond omgangsvormen, diversiteit en 'cultureel vakmanschap' en welke stappen nodig zijn
- Creëren openheid en een gedeeld leerproces
- Verkennen van een mogelijke doorlopende leerlijn burgerschap en diversiteit
- Verkennen van mogelijke studentenparticipatie
- Verkennen van de rol van de leidinggevende(n) en de werkgroep verankering

Programma

Ochtend:

1. Introductie en warming-up
2. Interactieve voorstelling (AanZ) "En een prettig weekend": drie docenten ontmoeten elkaar in de lerarenkamer en één van hen gaat dan toch minder prettig het weekend in; u helpt om deze situatie te verbeteren
3. Nabespreking: de verbeteringsuggesties worden nog eens doorgenomen en beoordeeld welke relevant zijn voor de eigen opleiding
4. Kennisquiz en beantwoording vragen. In dit onderdeel krijgt u antwoorden op informatieve vragen over seksuele diversiteit

LUNCH

Middag:

5. Interactieve uitleg over normen, waarden en uitsluitingmechanismen
6. Rollenspel: "omgaan met opmerkingen en vragen van studenten "
7. Leerlijnpuzzel: we maken een overzicht van doelen, lessen en maatregelen rond gedrag en veiligheid op een tijdlijn en maken voornemens
8. Leer- en steunwensen: korte nabespreking op wat u verder nodig heeft van EduDivers en van de leidinggevende(n) om volgende stappen te kunnen zetten

De cursus duurt 8 uur. Als u hem wilt inkorten tot 7 uur, zal het rollenspel of de leerlijnpuzzel moeten vervallen.

EduDivers heeft ook een [e-cursus voor docenten](#) ontwikkeld waar men eventueel gebruik van kan maken. De internationale zusterorganisatie van EduDivers, GALE, biedt ook een internationale cursus "[Combating homophobia and transphobia in schools](#)" (5 dagen) aan. Voor de kosten van deelname kan een school via het [Erasmus+ programma](#) geld aanvragen.

Schoolbegeleiding

In het kader van het project "Seksuele diversiteit in het MBO: een duurzame aanpak" zijn tien MBO opleidingen Zorg en Welzijn na de docentencursus begeleid om de integratie van aandacht voor seksuele diversiteit en het bredere kader van veiligheid, burgerschap en diversiteit te helpen invoeren. Deze begeleiding omvat ondersteuning van de leidinggevende en het team bij het invoeren van een systematische aanpak. Optioneel kan er extra op maat training van docenten worden geboden of het geven van voorbeeldlessen of pilot lessen. Meer informatie over dit aanbod vindt u op de [website van EduDivers](#).

Gay/Straight Alliance (GSA)

COC Nederland stimuleert dat studenten een [Gay/Straight Alliance](#) (GSA) oprichten. Dit is een groep van zowel LHBTI als heterostudenten, die een veilige plaats willen creëren of/en willen bijdragen aan een LHBTI vriendelijker opleiding of instituut. Op de website van de Gay/Straight Alliances (<http://www.gaystraightalliance.nl/>) vinden studenten ideeën voor wat ze zouden kunnen doen en hoe ze zo'n groep op kunnen zetten.

In het MBO hebben we gemerkt dat MBO studenten vaak met drie soorten acties komen:

1. Zichtbaarheidacties, om te laten zien dat seksuele diversiteit en de GSA bestaat
2. Het bieden van een vraagbaak en steunpunt voor LHBTI studenten

3. Het stimuleren en ondersteunen van het instituut om aandacht voor (seksuele) diversiteit in de opleiding op te nemen

Zichtbaarheidacties

Veel GSA's willen iets doen aan de zichtbaarheid van seksuele diversiteit in het instituut. Het begin al bij de start van de GSA. Veel GSA zouden graag zien dat er een mail over de oprichting gaat naar alle studenten van het instituut. Dat kan via het interne mailsysteem dat alle instituten hebben. Voor het gebruik van dat systeem moet je wel toestemming hebben van het College van Bestuur, en die heeft daar soms moeite mee.

Een andere vorm van zichtbaarheid is door op Paarse Vrijdag (tweede vrijdag van december) te stimuleren die iedereen een paars shirt of een bandje draagt als symbool tegen homofobie. Via <http://www.gaystraightalliance.nl/> kan je hiervoor actiepakketten en materiaal bestellen.

Daarnaast kan je op school posters ophangen, of een regenboogvlag, of bij de school een regenboogzebra te krijten. Er zijn diverse dagen per jaar die daarvoor goede gelegenheden zijn: International Day Against Homophobia and Transphobia (IDAHOT, 17 mei), Roze Zaterdag (3e zaterdag van juni), Coming-Out Dag (11 oktober), Mensenrechtendag (10 december) of Paarse Vrijdag.

De ervaring is dat het College van Bestuur soms bevreesd is voor zulke zichtbaarheid. Ze zijn vooral bang dat studenten van het platteland, orthodox Christelijke studenten of Moslim studenten aanstoot zouden kunnen nemen aan LHBTI zichtbaarheid en dat ze misschien met vervelende reactie komen. Deze vrees raakt natuurlijk de kern van diversiteitbeleid; als je echt voor diversiteit staat, mag iedereen zichtbaar zijn. Dan zou "roze" zichtbaarheid juist omarmd moeten worden aan gelegenheid om juist daar eens over te praten. Maar ook leden van het College van Bestuur zijn maar mensen die soms moeten leren om over hun angst voor diversiteit heen te stappen. Dit heeft soms enige tijd, bijscholing en lobby nodig.

Om teleurstellingen te voorkomen is het belangrijk dat de GSA - met hup van docenten - het College van Bestuur ruim van te voren informeert en betreft bij voorgenomen acties. Als dat nodig is, kan de GSA ook bij het CvB aandringen dat zij haar diversiteitbeleid bijstelt om meer inclusief te kunnen zijn.

Vraagbaak voor studenten

Veel GSA's willen een vraagbaak voor andere LHBTI studenten zijn. Tegelijkertijd willen de GSA leden niet kwetsbaar zijn door hun eigen mailadres of telefoon openbaar te maken. Daarom maken veel GSA's op MBO's een apart mailadres aan, bijvoorbeeld "gsa-roc@gmail.com" of als dat mag van je school "gsa@roc.nl" of zoiets (naam van je eigen school).

Soms kan je ook telefoonnummer van school gebruiken of afspreken met een LHBTI-vriendelijke vertrouwenspersoon dat die de telefoontjes in eerste instantie beantwoordt.

Een andere manier om een vraagbaak te zijn, is door een keer in der zoveel tijd een inloopbijeenkomst te organiseren. Daar kan je gewoon wat koffie en koekjes aanbieden en gewoon een beetje kletsen.

Een derde manier die we hebben gehoord is dat GSA's van plan zijn om themabijeenkomsten te organiseren voor studenten die het niet zo makkelijk vinden om contact op te nemen met de GSA. Bijvoorbeeld Christelijke studenten of Moslimstudenten.

Voor dat soort bijeenkomsten hebben we de volgende tips:

- Organiseer het niet op school zelf, maar op een adres dat vertrouwelijker is
- Laat deelnemers zich eerst aanmelden, neem dan even contact op en als het betrouwbare mensen lijken, geef ze dan pas persoonlijk het adres
- Nodig sprekers uit die zelf Christelijk of Moslim zijn
- Geef veel ruimte voor uitwisseling en eigen ervaringen
- Zorg dat je weet waar mensen die in nood zitten eventueel kunnen worden opgevangen (check bijvoorbeeld <http://www.iedereenisanders.nl/>)

Aandacht voor seksuele diversiteit integreren

Sommige GSA's willen aandacht voor seksuele diversiteit in hun opleiding integreren. We hebben daarvoor een aantal voorbeelden gezien:

- Sommige studenten geven een voorlichting in hun eigen klas of voor andere klassen
- Van zo'n voorlichting kan je soms ook een studieopdracht maken
- EduDivers experimenteert met GSA's om een "[schoolvisite](#)" te doen; dat is een dagje interviews, lessen en discussie over hoe er op school over seksuele diversiteit gedacht wordt. Aan het eind van de dag heb je een serie ideeën over hoe je de school kunt verbeteren en bespreek je die met de opleidingsmanager

- In de lessen maak je een film, die je daarna gebruikt in een voorlichting in andere klassen
- Je vraagt de school om in een module "[Voice OUT](#)" te doen. Dat is een lessenserie van 6 tot 12 lessen, waarin je allerlei leuke spellen doet over mensenrechten en seksuele diversiteit, en daarna maak en samen een of meer filmclips en een mincampagne om mensenrechten op school te stimuleren. Dit is vooral populair in welzijn, omdat je Voice OUT als methode ook op een school of in een buurthuis of jongeren centrum kan doen.

Hulp van docenten

Docenten kunnen een GSA helpen haar doelen te bereiken. Het is wel belangrijk te beseffen dat een GSA het best werkt als het een initiatief is van de studenten zelf. Zo kan het studenten helpen als ze voor GSA-projecten studietijd of -punten kunnen krijgen, maar als de GSA een "gewone" studieopdracht wordt, zal het enthousiasme en het draagvlak al snel ontbreken.

De rol van de studentenraad

De studentenraad kan een startende GSA helpen door een mailing naar alle studenten te doen waarin de oprichting van de GSA bekend wordt gemaakt. Ook heeft de studentenraad vaak een ruimte of geld waar een GSA misschien gebruik van kan maken. Misschien kan de GSA een werkgroep van de studentenraad worden als dat nodig of zinnig lijkt.

Als managers van afdelingen op opleidingen, of het College van Bestuur moeite hebben met de activiteiten van de GSA, kan de studentenraad de GSA de weg wijzen naar de juiste mensen, of de GSA adviseren hoe je de lobby het best kunt aanpakken.

In het MBO staat sociale veiligheid en antidiscriminatie vaak niet op de hoogste plaats op de agenda van de studentenraad. Het kan zijn dat de studentenraad daar eens meer over wil discussiëren en wil bekijken hoe ze daar iets aan kan doen. Een mogelijkheid is om via de JOB-monitor meer zicht te krijgen op hoe de studenten hun veiligheid ervaren.

Naast formeel onderzoek kan de studentenraad ook zelf in gesprek gaan met een GSA of met LHBTI studenten om te bekijken wat nodig is, of zelf een "[schoolvisite](#)" doen om dit uit te vinden.

Externe samenwerking

Veel MBO's werken al incidenteel samen met lokale en landelijke instellingen, zoals de GGD, de politie, een lokale LHBTI groep, theatergroepen, of landelijke organisaties die programma's bieden. Het is nuttig te bekijken hoe dit aanbod past in de doorlopende leerlijn en of het aanbod aangepast moet worden zodat het beter past in de doelen per jaar. Naar aanleiding daarvan kan het zijn dat u:

- aanbod naar een andere tijd in de opleiding verplaatst (veel aanbod heeft een basic/oriënterend karakter, dat betekent vaak dat zulk aanbod het best past in het eerste jaar)
- de aanbieder vraagt om het aanbod iets aan te passen zodat het beter past op het moment dat het wordt aangeboden
- bepaalde aanbieders laat vallen of andere aanbieders benadert

Als school wordt u natuurlijk voortdurend benaderd door tal van aanbieders. Wij adviseren dat u:

- checkt of het aanbod past in uw eigen leerlijn
- checkt of de aanbieder daarop kan en wil aansluiten
- checkt of de aanbieder aanwijzingen / onderzoek heeft dat hun programma werkt
- in uw team met elkaar afstemt hoe extern aanbod wordt opgenomen in de leerlijn en hoe in ook andere vakken de ervaringen van de relatief dure externe inbreng worden besproken of verwerkt
- Nagaat bij de gemeente of zij bereid zijn een bijdrage te leveren aan activiteiten die u zelf niet kunt betalen

6. Management van de verbetering

In het project "Integratie van seksuele diversiteit in het MBO, een duurzame aanpak" zijn 10 Zorg- en Welzijnsopleidingen ondersteund bij het invoeren van een eigen wijze van integreren van sociale vaardigheden, burgerschap en seksuele diversiteit in hun curriculum. Daarbij bleek dat de invoering van een vernieuwing niet van de ene op de andere dag gebeurt.

Knelpunten bij de invoering

Opleidingscoördinatoren, afdelingsmanagers en beleidsmedewerkers zijn vaak enthousiast over de voorgestelde verbeteringen en het enthousiasme en discussies na de theatervoorstelling "Geen Gezicht" en de docententraining. Maar in de praktijk lopen ze daarna soms aan tegen diverse knelpunten en vragen:

- Na de training eist de routine van alledag de aandacht op; hoe kan je het enthousiasme en de aandacht levend houden?
- Je bent misschien zelf homo of lesbisch, en je hebt dit traject ingezet omdat je graag wilt dat niet alleen jij, maar ook je heterocollega's iets met seksuele diversiteit gaan doen. Maar je merkt dat het initiële enthousiasme na de theatervoorstellingen de training verwatert. Wat kan je doen?
- De voorstellingen van Theater AanZ en de training waren een goede impuls; maar wie is nu precies verantwoordelijk voor het inbedden en verankeren van het ingezette enthousiasme en voornemens?
- Als beleidsmedewerker of als afdelingsmanager heb je te maken met een andere managementlaag waar de verantwoordelijkheid ligt om de inbedding in de werkpraktijk te waarborgen; hoe stuur je dat aan?
- In MBO opleidingen functioneren de docenten relatief autonoom; als je een gemeenschappelijke lijn wil afspreken en invoeren, hoe pak je dat dan aan?
- Soms zijn er collega's die een eigen manier hebben en niet open staan voor andere - mogelijk meer structurele - mogelijkheden voor verbetering. "Ik nodig elk jaar een serie gastsprekers uit -waaronder een homo, dat werkt uitstekend en de studenten zijn enthousiast. Meer is echt niet nodig en er is ook geen tijd voor."
- Soms zijn er collega's die zelf weerstanden hebben tegen diversiteit, en moeite met verbeteringen op dit punt. "Ik heb wel moeite met die meiden die hun lichaam weggeven voor een Breezer. Seksualiteit is toch iets dat je moet bewaren voor in het huwelijk. Ik heb niets tegen homo's maar ze hebben ze toch wel vaak gedrag dat me

tegen de borst stuit." Collega's en managers weten vaak niet of en hoe ze zulke collega's kunnen aanspreken. "Ik heb een collega met een Moslimachtergrond, die laat het achterste van haar tong niet zien. Je weet niet wat ze denkt. Tja, daar doe je niets aan."

- Er verandert momenteel veel in het MBO. In het jaar dat dit project werd gedaan, waren MBO opleidingen bezig om een invulling te geven aan de nieuwe kwalificatiedossier. Sommige MBO's zagen dat als kans om nu direct sociale veiligheid en diversiteit mee te nemen in de nieuwe programma's. Anderen zagen het als iets extra's en schoven het project terzijde omdat er prioriteit gegeven moet worden aan de nieuwe programma's. In dat geval werd het project gezien als het kleine deelthema "homoseksualiteit" dat niet genoeg scoort binnen de grote prioriteiten van de opleiding. Hoe ga je daarmee om?

In dit hoofdstuk gaan we in op hoe leidinggevendenden met zulke kwesties kunnen omgaan. We gaan eerst in op onderzoek waaruit blijkt hoe organisatieverbetering tot stand komt. Daarna gaan we in op enkele concrete oplossingen zoals die in het project en in de contact van het MBO toepasbaar zijn.

Wat werkt bij organisatieverandering

In dit onderdeel geven we handreikingen voor het begeleiden van schoolverandering op basis van de theorieën van twee wetenschappers: Everett Rogers en John Kotter.

Rogers: begin bij vernieuwers en breid uit naar een kritische massa

Everett Rogers bestudeerde hoe organisaties en mensen daarbinnen veranderen. Hij publiceerde zijn onderzoeksresultaten en theorie over hoe dit werkt in zijn boek "Diffusion of Innovations" (1962). Rogers benadrukt dat binnen de organisatie alle individuen onderdeel zijn van een sociaal systeem. Niet alleen de individuen, maar ook het sociale systeem moet veranderen. Het belangrijkste element uit de theorie van Rogers is dat het sociale systeem alleen maar structureel verandert als een innovatie voldoende kritische massa heeft onder een meerderheid van de deelnemers aan het sociale systeem. Als we een school veiliger, meer divers en LHBTI vriendelijk willen maken, zullen we dus niet alleen individuele mensen moeten voorlichten, maar het hele sociale systeem van de school minder heteronormatief moeten maken en meer structurele aandacht voor diversiteit moeten creëren.

Niet alle deelnemers in het sociale systeem staan op dezelfde manier tegenover vernieuwing. Als we kijken naar hoe mensen omgaan met nieuwe dingen en innovaties, maakt Rogers een onderscheid in:

- vernieuwers (gemiddeld 5-10% van de werknemers)
- vroege overnemers (gemiddeld 20% van de werknemers)
- de vroege meerderheid (gemiddeld 40% van de werknemers)
- de late meerderheid (gemiddeld 20% van de werknemers)
- achterblijvers (gemiddeld 5-10% van de werknemers)

De vernieuwers zijn altijd geïnteresseerd in nieuwe dingen en willen alle nieuwe methoden meteen uitproberen. De achterblijvers vinden de bestaande situatie prima en verzetten zich zo lang mogelijk tegen elke vorm van verandering. De vernieuwers en achterblijvers zijn altijd in de minderheid met elk gemiddeld 5 tot 10% van alle mensen in de school. Dus 80-90% van de mensen valt binnen een middenmoot die afhankelijk van hun enthousiasme en steun wel of niet willen meedoen aan een vernieuwing.

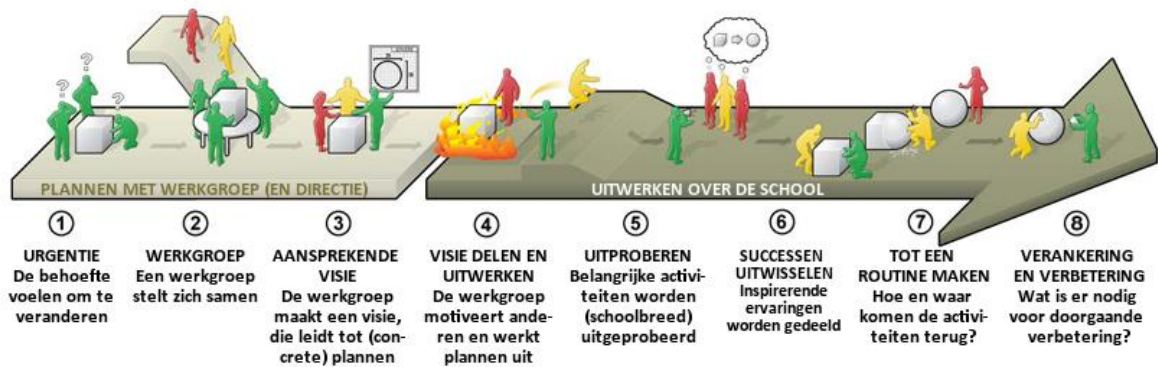
Volgens Rogers komt een structurele verandering alleen succesvol tot stand als het draagvlak voor een vernieuwing zich geleidelijk aan uitbreidt; te beginnen bij vernieuwers en zich geleidelijk aan uitbreidend naar de late meerderheid. Als de vroege meerderheid meegaat in de verandering is er een kritische massa bereikt en hoeft de verandering minder strak aangestuurd te worden. Achterblijvers zullen in dat stadium schoorvoetend meegaan, zichzelf deels proberen te onttrekken aan de nieuwe traditie of vertrekken.

Kotter: leiders die de medewerkers warm maken

John Kotter is een organisatieadviseur met een commerciële achtergrond. Hij is mateloos geïnteresseerd in hoe je als extern adviseur organisaties kan coachen om een vernieuwing door te voeren. Via zijn adviseurschap van grote bedrijven ontwikkelde hij een theorie die nog veel meer praktisch aangeeft welke stappen een bedrijf door moet gaan om een verandering echt te laten indalen. Zijn meest bekend boek is "The Heart of Change" (2002).

EduDivers heeft deze theorie toegepast op haar adviestrajecten in scholen en heeft de theorie ingevuld voor het LHBT-vriendelijk maken van scholen.

Kotter onderscheidt acht stappen. We geven hier onze invulling daarvan.



De eerste stap is dat de mogelijke vernieuwers in de school de urgentie voelen om iets te gaan veranderen. In dit project hebben we dat gestimuleerd doordat de docenten de voorstellingen van "Geen Gezicht" meemaakten en de reacties van de studenten zagen. Daarnaast leverde (het begin van) de training ook een meer gerichte urgentie op: het besef dat verbetering niet een kwestie is van het geven van een extra les van een uur, maar dat het gaat om een bredere houdingsverandering, om meer openheid over mensen die anders zijn dan jij en het omgaan met dingen die je niet verwacht.

De tweede stap is dat er een werkgroep wordt gevormd die leiding gaat geven aan de vernieuwing. Dit is een absoluut noodzakelijke stap. Als er maar één leidinggevende verantwoordelijk is voor het beleid, of er zijn maar één of twee docenten die een vernieuwing proberen te bevorderen, dan is de kans groot dat bij verlof, zwangerschap, verandering van baan of een andere prioriteit de aandacht voor het thema meteen verdwijnt. Omdat seksuele diversiteit in het perspectief van de school meestal niet belangrijk genoeg is om een aparte werkgroep voor op te richten, werkt het beter om de werkgroep te laten aansluiten bij een al bestaande werkgroep of thema, zoals de invoering van het nieuwe programma om de kwalificatiedossiers in te vullen.

De derde stap is dat de werkgroep een visie en een grote lijn van een programma formuleert. Een aantrekkelijker visie spreekt ook de rest van het team aan en zorgt dat mensen er mee aan de slag willen. Bij de formulering van de visie neemt de opleiding ook al enkele beslissingen over cruciale zaken, zoals:

- Hoe gaan we om met heftige reacties van studenten die op grond van hun geloof homoseksualiteit of andere vormen van diversiteit onacceptabel vinden?
- Wat doen we met stage-instellingen waar coming-out niet toegestaan is of waar wordt gediscrimineerd?



- Hoe maakt aandacht voor seksuele diversiteit onderdeel uit van onze bredere opleidingsstrategie en instellingvisie?

De vierde stap is dat de werkgroep de visie samen met de rest van het team uitwerkt naar concrete activiteiten. In de training is hier al een start mee gemaakt door met het team te werken aan een aanzet voor een doorlopende leerlijn. Hier kan de werkgroep op voortbouwen.

De vijfde stap is dat het programma wordt uitgevoerd. Dit is een kwestie van experimenteren, want in het begin gaat lang niet alles meteen goed. Dit is dan ook de fase waarin je met elkaar overlegt wat er wel goed gaat en wat niet en hoe die dingen kunnen verbeteren. In deze fase kan het nodig zijn aanvullende training te doen of moeilijke lessen te laten voordoen door een externe trainer of door een ervaren docent.

De zesde stap is dat men successen uitwisselt. Dit is een belangrijke stap omdat mensen over het algemeen geneigd zijn om meer te klagen dan te praten over successen. En als men over een vernieuwing meer geklaag hoort dan succesverhalen, kan men al snel concluderen dat de vernieuwing mislukt is. Het is daarom belangrijk dat de werkgroep en de andere experimenterende docenten en leerlingen veel aandacht geven aan wat er goed gaat en dit op een enthousiaste manier laten blijken aan de docenten en leerlingen die nog niet betrokken zijn.

De zevende stap is dat men gaat zorgen dat het experiment niet eenmalig blijft, maar dat het elk jaar terugkomt. Zo kan men plannen dat het onderwerp seksuele diversiteit op een vaste plaats terugkomt in het leerplan over seksuele vorming, dat LHBT discriminatie zichtbare plaats krijgt binnen burgerschap en de behandeling van sociale uitsluiting, en dat men jaarlijks een mailing stuurt naar LHBT organisaties en hulpverlenende organisaties om na te gaan of verwijsadressen nog kloppen. Het uiteindelijke doel van deze fase is dat voorkomen wordt dat aandacht voor seksuele diversiteit het karakter houdt van een hobby of incident.

De achtste en laatste stap is dat de school ervoor zorgt dat de aandacht voor seksuele diversiteit verankerd wordt en niet meer kan wegzakken. Dan houdt men zich bijvoorbeeld bezig met vragen als: Hoe introduceren bij nieuwe docenten in hoeverre met seksuele diversiteit omgaan op school? Hoe informeren wij ouders over het schoolbeleid rond



seksuele diversiteit? Hoe zorgen wij dat nieuwe leerlingen kennismaken met het homovriendelijke karakter van deze school?

Het blijkt dat de eerste drie fasen, waarin de verandering vooral nog gepland wordt, vaak al een groot deel van een jaar in beslag neemt. Omdat het project "Integratie van seksuele diversiteit in het MBO, een duurzame aanpak" slechts een jaar duurde, heeft de nadruk gelegen op de eerste drie fasen. Onze praktische suggesties op basis van de projectervaring gaan dus vooral over die stappen. De andere suggesties zijn gebaseerd op de ervaring van EduDivers met het begeleiden van scholen in het voortgezet onderwijs.

Praktische suggesties voor het MBO

Een trekker aanwijzen en ondersteunen

De kern van de theorie van John Kotter is het belang van een leidinggevende die het initiatief neemt, urgentie creëert en een werkgroep begeleidt bij het doorlopen van de 8 stappen van vernieuwing. Dit bleek van cruciaal belang te zijn in de begeleidde MBO instellingen. In situaties waarin de leiding zich terugtrok van het project, kwam vrijwel niets tot stand. In situaties waar de leiding graag gratis voorstellingen van AanZ afnam, maar voor de rest het initiatief bij het docententeam neer legde, kwam men tot persoonlijke initiatieven, maar kwam het niet tot structurele verbetering. De beste ervaringen traden op in instellingen waar het management de operationele leiding delegerde aan een beleidsmedewerker die tijd genoeg had om een of meer werkgroepen te begeleiden in het proces. Gedurende dat proces moet er dan natuurlijk wel steeds teruggekoppeld blijven worden naar het management, die commitment blijft geven aan het proces en monitort hoe de voortgang is.

Specifieke thema's koppelen aan brede vernieuwing

In het project bleek dat MBO's turbulente tijden meemaken. Nieuwe kwalificatiedossiers en programma's, maar ook een veelheid van actuele thema's die de opleidingen bestormen, en die allemaal belangrijk zijn. Zo bestookte de overheid de opleidingen met oproepen om training te doen over radicalisering (gericht op het voorkomen van het uitreizen van strijders naar Syrië), terwijl de docenten zelf vooral worstelen met godsdienstige en culturele conflicten in de klas (tussen niet gelovigen en Christenen en Moslims, tussen Turken en Koerden, meningsverschillen over het Palestijnse conflict). Daarnaast maken docenten zich grote zorgen over het seksuele welzijn van studenten. Veel studenten missen zelfs de basis van seksuele vorming en er doe zich ongewenste zwangerschappen voor. In allochtone

kringen kan dat, maar ook meningsverschillen over relaties of over homoseksualiteit, leiden tot bedreigingen, intimidatie en eerwraak. Met zulke ervaringen hadden diverse MBO's tijdens het project te maken. Meer in algemene zin vonden docenten het moeilijk dat studenten weinig tolerantie konden opbrengen ten opzicht van andere studenten op meningen, en dat men voorzag dat die gesloten houding zich zou voortzetten naar cliënten. Zo waren de docenten van een opleiding geschokt over de reactie van studenten na een bezoek aan een vluchtelingenkamp. Op een andere opleiding zei een student tegen een man met een aangeboren spastische handicap dat dit "zijn eigen schuld was" en ze was geschokt toen de man haar stevig van repliek diende.

Docenten zien zulke ervaringen vaak als afzonderlijke incidenten die allemaal een unieke aanpak behoeven. In dit project bleek het goed te werken om samen met het team te zoeken naar wat de overeenkomsten zijn tussen zulke incidenten en de onderliggende emoties van studenten en de vaardigheden die zij moeten leren. In de training lag de nadruk op het begrijpen van de onderliggende angst dat "andere" mensen en "onverwachte, vreemde" situaties je eigen waarden, normen en veiligheid zullen aantasten. De oplossing ligt daarom in veel gevallen in het leren omgaan met de instinctieve emoties van angst en afweer (de "fight or flight response") en het aanleren van een zelfverzekerde, evenwichtige en open houding. Deze rode lijn sluit perfect aan op zowel de actualiteit als een aantal cruciale eisen in de kwalificatiedossiers.

Zodra opleidingen deze link helder voor ogen hadden, lag de koppeling van dit traject aan de nieuwe invulling van de kwalificatiedossiers voor de hand en werd de vernieuwing een onderdeel van de grote prioriteiten. Bij het zien van seksuele diversiteit als een los thema, dat concurreert met thema's als radicalisering, seksuele vorming en interculturele conflicten, kreeg het thema seksuele diversiteit geen prioriteit. Maar de losse en incidentele aanpak van andere thema's leidt ook zelden tot een samenhangende effectieve aanpak.

Je positie bepalen als homo of lesbische docent

In een aantal opleidingen waren homo of lesbische docenten de enige die aandacht gaven aan seksuele diversiteit en soms waren zij initiatiefnemers voor deelname aan dit project. Voor de homo en lesbische docenten bleek het belangrijk om hun positie te bepalen en vanuit die positie op enige afstand mee te werken aan het project. De hoofdwens van de homo of lesbische docent is doorgaans dat alle docenten een rol vervullen in de verbetering van het schoolklimaat. Zij doen daaraan wat ze kunnen maar het is ze duidelijk dat ze het

niet alleen kunnen. Om het aan de anderen over te laten, is een zekere afstand nodig, want anders komt al snel alles weer op jou neer.

Maar afstand houden is ook lastig als je ziet dat heterocollega's niet uit zichzelf het initiatief overnemen. Dat kan frustrerend zijn en leiden tot kritiek op collega's of tot een zekere wanhoop dat "het toch niet beter wordt". In de beste gevallen is de homo of lesbische docent in staat om de geleidelijkheid van het proces van vernieuwing (zie Rogers en Kotter) te herkennen en de verantwoordelijke manager te ondersteunen bij het blijven doorvoeren van de innovatiestappen.

Omgaan met professionele autonomie

De professionele autonomie van docenten, die in het MBO veel groter is dan in het basisonderwijs of voortgezet onderwijs, hoeft niet in de weg te staan van verbetering van de opleiding als geheel. De sleutel hierbij is sociale teamvorming. Docenten zijn best bereid om samen te werken en hun programma op elkaar af te stemmen, vooral als ze inzien dat dit een daadwerkelijke impact heeft op het enthousiasme, de groei en de vaardigheden van studenten. Door samen te werken aan het ontwikkelen van nieuwe programma's en de invulling daarvan, en daarbij steeds de grote lijn in de gaten te houden, wordt samenwerking en afstemming vergemakkelijkt en een natuurlijk proces.

Dit vereist wel een goede coördinatie en begeleiding door de opleidingscoördinator. In veel opleidingen is er een gemengde team van oudere en meer ervaren docenten en jongere docenten. Een deel van de oudere docenten heeft een eigen lesstijl en programma ontwikkeld en staat niet erg open voor verandering, zelfs al blijken de effecten op studentenvaardigheden van hun aanpak beperkt. Jongere docenten zijn vaak meer bereid tot samenwerking en open voor verandering, maar ze laten zich soms ook enigszins intimideren door oudere docenten die geen zin hebben in verandering. Ze voelen niets voor het aangaan van teamconflicten. Ook hier is de rol van de leidinggevende weer cruciaal. Het werkt het best als de leidinggevende ruimte geeft aan de "vernieuwers" die zich vaak onder de jongere docenten bevinden, terwijl de leidinggevende de "achterblijvers" complimenteert met hun ervaring, vraagt om hun verbeter suggesties, maar hen subtiel niet de kans geeft om het verbeterproces te saboteren.

Zo is er niet mis mee om zo'n docent de ruimte te laten om veel externe sprekers in te zetten, maar het wordt een probleem als deze (te beperkte) inzet opleidingsbeleid wordt en meer structurele integratie in programma's in de weg staat. De leidinggevende kan de vernieuwers ruimte geven en stimuleren om dat te doen, en afwachten of de medewerkers

die minder veranderingsgezind zijn zich op den duur daardoor laten inspireren, of niet willen meegaan omdat ze niet willen achterblijven.

Omgaan met belemmerende overtuigingen

De meest problematische medewerkers zijn collega's die zelf weerstanden hebben tegen diversiteit, en op basis daarvan moeite met verbeteringen. Het gaat doorgaans over medewerkers met een conservatieve Christelijke of Moslim visie, die relatief strikte normen op het gebied van relaties en seksualiteit hebben. De kern van dit probleem is dat deze docenten zelf moeite hebben om te voldoen aan kwalificaties die zij eigenlijk aan de studenten moeten leren. Frits Prior heeft deze weerstanden herbenoemd als "belemmerende overtuigingen". Door ze niet te benoemen als vijandige persoonlijke weerzin of als emotionele handicaps, is er meer kans dat de betreffende personen gemotiveerd kunnen worden om kritisch te kijken naar hoe hun overtuigingen hun professioneel handelen in de weg kan staan.

In de praktijk van de begeleiding van de opleidingen in dit project kwam dit knelpunt beperkt aan de oppervlakte. Op de meeste instellingen heerst er een conflictvermijdende cultuur, waarin men er de voorkeur geeft om over eigen weerstanden en over weerstanden van collega's te zwijgen. Enkele managers en docenten gaven tijdens het project aan dat zulke conflictvermijding mogelijk ook samenhangt met het karakter van Zorg en Welzijnopleidingen, waaronder het hoog gewaardeerd wordt als je "zorgzaam" bent maar waar assertief zijn en grenzen stellen "te hard" overkomt.

Ook leidinggevendenden lijken conflicten liever uit de weg te gaan, zelfs als dit verbetering van de opleiding belemmert. Zij hebben daar ook meer zakelijke redenen voor: conflicten met oudere en langer zittende (en vaak meer ervaren) docenten kunnen negatieve consequenties hebben voor de sfeer in het team. Als conflicten uit de hand lopen, zijn er bij oudere medewerkers ook grotere financiële consequenties dan bij jongere.

In dit project zijn geen voorbeelden opgedaan van hoe de leidinggevende constructief omgingen met belemmerende overtuigingen. Uit de meerjarige begeleiding van middelbare scholen heeft EduDivers hier echter wel ervaring mee opgedaan. De volgende tips komen uit die praktijk.

- In het begin van de innovatie kan men de docenten met belemmerende overtuigingen het best met rust laten. Wel moet men voorkomen dat zij het verbeterproces gaan saboteren.

- Blijf deze docenten wel informeren en waar mogelijk betrekken bij het proces. Los van hun opvattingen hebben zij soms goed, maar meer technische tips voor hoe dingen in de klas of in de studentenbegeleiding goed kunnen werken. Als ze het gevoel krijgen uitgesloten te worden, levert dit extra weerstand op.
- Pogingen van "achterblijvende" docenten om discussie of vernieuwing in het team te blokkeren door geregeld negatieve opmerkingen te maken of actief verandering tegen te gaan, moet de leidinggevende diplomatiek benaderen. Geef zulke opmerkingen maar beperkt ruimte. Vraag om constructieve feedback met positieve suggesties in plaats van negatieve kritiek. Neem duidelijke en expliciete beslissingen over teamvisie en over te zetten stappen en communiceer die helder. Als achterblijvers daarop willen terugkomen, geeft dan aan dat die discussie al is geweest en dan we nu in een volgende fase zitten.
- Achterblijvers zullen de neiging hebben om binnen hun eigen invloedssfeer (lessen, studentenbegeleiding) hun eigen traditie voort te zetten en innovaties niet te integreren. Zoals de vernieuwers nog experimenteren, heeft het weinig zin om de achterblijvers daarin te corrigeren. Maar als de late meerderheid een groot deel van de innovatie heeft overgenomen, begint dit te veranderen. Een deel van de achterblijvers zal nu gaan overwegen om toch maar mee te doen. Ze worden daartoe informeel overtuigd door de groepsnorm in het team, door meer kennis en door de succesvolle ervaringen. Het kan wel zijn dat ze nog daarbij steeds principiële bezwaren voelen. Zo worstelen streng Christelijke en Moslimdocenten vaak met het dilemma hoe ze moeten omgaan met een sociale situatie die ze echt zien verbeteren, maar die haaks lijkt te staan op richtlijnen uit de Bijbel, Koran of Hadith. Denk aan de acceptatie van homoseksualiteit en van homoseksuele studenten die openlijk een relatie aangaan. In dit geval kan het helpen om deze docenten te coachen door met hen een dialoog te voeren over de verhouding tussen religieuze eisen en sociale wensen. Ook persoonlijke kennismaking en samenwerking met mensen die zelf homo zijn (of andere religieus controversiële keuzes maken), of met andere docenten of begeleiders die dit dilemma voor zichzelf al hebben opgelost, is vaak heel ondersteunend.



- Een klein deel van de achterblijvers (docenten of studenten) zal zich ook niet kunnen of willen aanpassen aan verbeteringen, zelf als is het hele team daartoe overgegaan. In die gevallen moeten zowel de betreffende docent/student en de opleiding principiële keuzes maken: is dit wel het beroep/de opleiding die geschikt is voor mij? Meestal kiest de betreffende persoon voor een ander vak of een andere werkring. Voor de discussie met zulke personen is het belangrijk dat de instelling zelf een duidelijk standpunt heeft en heeft verkend in hoeverre ze dat standpunt zal vasthouden en met welke consequenties. Heeft men een conflict over voor een principieel standpunt ten opzichte van een student, een docent of een stageplaats? De praktijk wijst uit dat als de instelling hier een helder standpunt over heeft en duidelijk is welke grenzen men stelt, het doorgaans niet komt tot een conflict.



Colofon

Dankmeijer, Peter (2016). *Omgaan met wat je niet verwacht. Toolkit voor integratie van diversiteit, inclusief seksuele diversiteit in MBO Zorg en Welzijn opleidingen*. Amsterdam: EduDivers



Nederlandse regering

Deze toolkit is gemaakt in het kader van een samenwerkingsproject tussen COC Nederland, Theater AanZ en EduDivers. Het project werd financieel ondersteund door het Ministerie van OCW.

De toolkit is copyright van stichting EduDivers. Van de inhoud kan gebruik worden gemaakt met vermelding "uit: *Omgaan met wat je niet verwacht, toolkit MBO (EduDivers 2016)*".



Contact: Peter Dankmeijer | p.dankmeijer@edudivers.nl | 020-737 2959 | 06 53 862 958