

Maarten Catney is directeur van de RKBS Paus Joannes en van de Brede School Academie in Zaanstad. Als belangrijke eigenschappen van zijn leiderschap noemt hij humor, enthousiasme, relativiseringsvermogen en het delen van verantwoordelijkheid. Catney: 'Geen traditionele vergaderingen meer met van die doorgenummerde vergaderstukken, maar werkbijeenkomsten waarbij eerst in kleinere groepen gesprekken gevoerd worden over beleidsonderwerpen'.

DIRECTEUR MAARTEN CATNEY:

'LEIDINGGEVEN IS LEIDING GEVEN'

CHRIS ZWART

is onderwijsconsultant en redacteur van Basisschoolmanagement, e-mail: czwart48@gmail.com.

Maarten Catney (35) heeft na de pedagogische academie (IPABO) in Alkmaar de opleidingen tot schoolleider en gevorderd schoolleider gevolgd. Daarna studeerde hij aan het Centrum voor Nascholing, verbonden aan de Universiteit van Amsterdam, af als master in Educational Leadership. Hij werkte als leerkracht, adjunct-directeur en sinds 2011 is hij directeur van de RKBS Paus Joannes. Sinds 2015 is hij ook directeur/projectleider van de Brede School Academie Zaanstad. In 2013 is hij tijdens zijn directeurschap interim-directeur geweest van twee andere scholen van de Stichting Agora die 25 scholen voor bijzonder primair onderwijs in de Zaanstreek telt.

We beginnen ons gesprek over de Brede School Academie, een initiatief waarbij de gemeente Zaanstad

samenwerkt met drie Zaanse schoolbesturen: Zaan Primair voor Openbaar Onderwijs, Stichting Agora voor Bijzonder Primair Onderwijs en de Stichting Islamitisch Onderwijs Zaanstad. Het concept Brede School Academie (BSA) komt uit Utrecht en is bedoeld voor talentvolle kinderen uit groep 6, 7 en 8 van de deelnemende scholen. Het gaat om kinderen die het denkniveau en de werkhouding hebben om naar havo of vwo te kunnen, maar die door een taalachterstand of een taalarme omgeving hier toch moeite mee hebben. Op de BSA krijgen zij de gelegenheid te werken aan hun taalvaardigheid, zodat ze hun talenten volop kunnen ontwikkelen. Maarten Catney: 'De scholen selecteren de leerlingen. Vervolgens voeren ze met hen en hun ouders een gesprek. Dit is belangrijk omdat de leerlingen twee keer per week een middag besteden aan de academie. Tenslotte is er een selectiecommissie die de definitieve toelating bepaalt.' Het BSA-concept wordt weleens het omgekeerde principe genoemd. 'Normaal gesproken ga je achter de leerlingen aan met een onderwijsaanbod. Hier is sprake van een uniek aanbod, zoals bij Ajax mogen voetballen. Dat schept een geweldige kans en dus een vraag bij die getalenteerde leerlingen en hun ouders die gemotiveerd zijn zich in te spannen om

van deze fantastische mogelijkheid gebruik te maken. Je kunt iedere leerling op school zo'n kans.'

DE ACADEMIE

'Bij de start van de academie in 2015 moest ik de voorwaarden scheppen om aan de slag te gaan. De academie moest in no-time worden ingericht in de Zaanstreek. We hebben het curriculum geheel zelf ontworpen en volgen het kritisch en indien nodig stellen we het bij. Begrijpend lezen bijvoorbeeld zijn we anders aan gaan bieden. Zoals bekend vinden leerlingen begrijpend lezen op veel scholen al gauw saai. Wij stellen meer uitdagende vragen over de tekst, zoals wat wil deze auteur ons leren, wat zou jij doen als jij in dit verhaal de baas was? We laten leerlingen ook zelf vragen formuleren. We helpen ze zelf om te gaan met Google en ze goede en betrouwbare informatie te laten zoeken. Mijn stijl van leidinggeven is te zorgen voor plezier en ontspanning en de verantwoordelijkheden te delen met anderen. Ik ben geen autoritaire directeur, maar geef leraren kansen te geven om onderwijs te ontwikkelen en betrek ze bij het leiderschap'

DE SCHOOL

'De manier waarop ik leiding geef aan de school is niet anders dan aan de BSA. Ik geef ruimte, maar heb ook hoge verwachtingen. Zo hebben wij bijvoorbeeld een extra onderwijsvorm voor de woensdagmiddag ontwikkeld die we ateliers

DRIE PIJLERS

RKBS Paus Joannes gaat uit van drie pijlers:

1. **Uitdaging:** de wil om grenzen te verleggen en resultaten te behalen. We behalen dit door middel van een gestructureerde leeromgeving.
 2. **Aandacht:** elk kind verdient het om gezien te worden. We bieden extra aandacht aan de sociale omgang met elkaar.
 3. **Enthousiasme:** de bezieling om elke dag het beste uit de kinderen en onszelf te halen.
-

noemen. Dan stel ik de vraag: welke resultaten verwachten we van de kinderen? Ook analyseren we data voor rekenen en begrijpend lezen en bekijken de resultaten en wat dat betekent voor onze aanpak. We werken met kwaliteitsteams van drie à vier leerkrachten. Het gaat hier om doelen stellen, onderzoek doen en verbeteren. In het begin heb ik deze teams begeleid. Nu ontwikkelen ze veelal zelf het beleid met elkaar en dat geeft draagkracht. Ook hier van onderop en met elkaar en niet top-down

wilden een uitdagende leeromgeving scheppen. Dat is goed gelukt. Een ander voorbeeld van succes als school is dat we vorig jaar een zeer hoge Cito-score hadden in een omgeving waar nogal wat achterstanden voorkomen. Hoe ik dat verklaar? We zetten in op de goede onderdelen die we bepalen door een uitgebreide analyse. Vervolgens focussen we vooral op die onderdelen die bij ons op school zorgen voor een hoge leeropbrengst. Daarnaast zorgen de sfeer in de klas en het pedagogische

'IK GEEF RUIMTE, MAAR HEB OOK HOGE VERWACHTINGEN'

vanuit de schooldirecteur. Ik wil hen verantwoordelijk maken voor een onderdeel en hen daarin de leiding geven. Als directeur sta ik open voor de ouders in onze zeer diverse wijk. Ik sta 's ochtends bij de schooldeur en ze mogen bij me binnen lopen. Hebben ze een vraag of een probleem, dan probeer ik ze zo snel mogelijk te helpen, zodat ze zich gehoord voelen. Bij een conflict probeer ik de angel eruit te halen. De leerkracht moet op dat moment met 30 leerlingen aan de slag. Ik ga met de betreffende ouder na wat in haar of zijn beleving de reden is van het ervaren probleem. Goed luisteren is belangrijk. We hoeven het niet eens met elkaar te zijn over onze kijk op het probleem. Doel van het gesprek is de leerling verder te helpen.'

TROTS

'Toen ik directeur werd, heb ik ervoor gezorgd dat het gebouw werd opgeknapt. De gangen, het schoolplein, het podium met een lichtinstallatie. We

klimaat voor rust en veiligheid. Tenslotte geven wij bijna geen klassikale instructie aan onze diverse leerlingenpopulatie. Geïnspireerd door "Teach like a champion" verzorgen wij vaker dan op andere scholen instructie in kleine groepen leerlingen. Dit zorgt er voor dat leerlingen meer betrokken zijn en zich meer aangesproken voelen, dat ze vaker aan de beurt komen en dat de leerkracht meer gericht is op het primaire proces en op een specifieke groep.'

DIRECTEURENOVERLEG

Catney is ook voorzitter van het directeurenoverleg van de Stichting Agora in de Zaanstreek, waar zijn school ondervalt. Hij vindt het ook hier belangrijk dat de 25 deelnemers zich eigenaar voelen van het overleg. 'Er wordt gewerkt aan tafels waardoor de fysieke afstand tot elkaar kleiner is dan wanneer je in een grote rechthoek zit. Directeuren kunnen vooraf onderwerpen voor gesprek melden. Deze gesprekstema's



vervangen zo veel mogelijk de traditionele vergaderstukken met hun soms vergaande onderverdeling in punten en subpunten. We werken vrijwel altijd in tafelgroepen na een inleiding door een van de deelnemers. Vervolgens gaan de tafelgroepen in gesprek en komen ze met een onderbouwd voorstel of standpunt. Tijdens de vergadering inventariseren we. Waar het helemaal helder is nemen we al een standpunt in. Binnen Agora zijn drie beleidsgroepen actief. Met de voorzitters daarvan zitten we na elk directeurenoverleg bij elkaar om de losse einden tot vaste punten te maken die we bespreken met het college van bestuur.' BSM

LITERATUUR

Lemov, D., *Teach like a champion*, ISBN 978 90 5819 297 4, Nederlandse vertaling 2012, 9e druk 2015.
