

PRAKTISCH
MET LEF
voor Schoolleiders

Praktisch Met Lef Wijzer

10 werkvormen voor morele reflectie

Voor schoolleiders in het basisonderwijs: individueel, team- of kernpartnersessies.



**Richting bij morele
dilemma's voor schoolleiders**

[Bezoek mijn profiel om te sparren](#)



Door Antoinette Smit / Praktisch Met Lef

Even stilstaan...

Vaak raas je van de ene afspraak naar de andere. Er zijn altijd brandjes te blussen en ondertussen moet je ook nog vooruitkijken. In die hectiek is er zelden tijd voor een uitgebreid moreel beraad, terwijl de dilemma's zich wel aandienen. Juist dan helpt het om een kort moment te nemen: even stilstaan, midden in de waan van de dag.

Deze wijzer is er om dat haalbaar te maken. Geen dikke handboeken of eindeloos invullen van formulieren, maar tien kleine werkvormen die je direct kunt inzetten. Praktisch, concreet en bedoeld om je morele kompas te oefenen. Want een formulier invullen is slechts het begin. De echte kunst zit in het blijven oefenen, tot het een reflex wordt. Zodat jij – ook als de telefoon gaat en de mailtjes binnenstromen – helder ziet wat er wringt en welke stap past.

Het vraagt lef om daar ruimte voor te maken. En soms geduld, omdat het niet in één keer perfect hoeft. Maar dat is precies de bedoeling: oefenen, uitproberen, leren. Zo word jij je eigen sparringpartner. Je voert de regie in situaties waar geen protocol voor bestaat, je creëert ademruimte tussen alle geregeld door, en je zet de knop om van reactief naar bewust handelen. Kleine stapjes, groot verschil.

Ik wens je veel wijsheid en plezier met deze oefeningen.

Antoinette Smit

Inhoudsopgave

Even stilstaan.....	2
Inleiding.....	4
<i>Wijzer in de praktijk.....</i>	<i>4</i>
<i>Wijzer op het juiste moment</i>	<i>4</i>
<i>Wijzer in vier stappen</i>	<i>5</i>
1. Morele momentopname	6
2. De waardensorteerder	8
3. Drie brillen.....	11
4. De ethische doorvraag	14
6. De balansoefening	21
7. Het waardenpalet	24
8. De casusbespreking in vogelvlucht.....	26
9. Het morele beraad met posities.....	29
10. De toekomstbrief	33
Wijzer verder.....	36
<i>Wil je verder verdiepen?</i>	<i>36</i>
<i>Persoonlijke begeleiding</i>	<i>36</i>
<i>Over de auteur</i>	<i>37</i>

Inleiding

Wijzer in de praktijk

Met deze mini-oefeningen kun je – juist tussen vergaderingen, gesprekken en al dat geregeld door – even pas op de plaats maken. Zodat je zicht krijgt op wat er voor jou en je collega's echt op het spel staat.

Deze werkvormen helpen niet alleen in gesprekken en overleggen, maar ook als je werkt aan beleid of verplichtingen zoals formulieren invullen. Ze zorgen dat je de kern niet kwijtraakt in het geregeld.

De oefeningen zijn kort, concreet en haalbaar. Je hebt geen uur nodig, een paar minuten is vaak genoeg. Gebruik ze regelmatig en je merkt dat je sneller ziet wat er wringt en welke volgende stap passend is.

Sommige oefeningen zijn perfect voor een moment tussendoor, andere juist om samen te doen met je team. Het gaat niet om de perfecte uitkomst, maar om praktische stappen zetten in de dagelijkse praktijk.

Wijzer op het juiste moment

De oefeningen zijn bedoeld om je snel zicht te geven op wat er echt speelt. Je kunt ze bijvoorbeeld gebruiken:

- Na een gesprek of vergadering, voor korte individuele reflectie.
- Voor of na een zorgoverleg, om snel helderheid te krijgen.
- Tijdens een teamvergadering, om patronen te doorbreken of waarden samen te verkennen.
- Bij een lastig dilemma, bijvoorbeeld met een stappenplan voor een moreel beraad.
- Wanneer je klem zit in de waan van de dag, voor rust en overzicht.

- Bij werken aan beleid of formuleren, om te checken of keuzes en acties passen bij belangrijke waarden.

Wijzer in vier stappen

Voordat je start met de oefeningen: deze vier stappen helpen je om elke reflectie, hoe kort ook, krachtig te maken.

Adem

Haal drie keer rustig adem en kijk even goed om je heen. Merk wat er speelt – bij jezelf en in de situatie.

Scan

Kies één van de opdrachten die nú voor jou echt belangrijk zijn.

Kies en handel

Bepaal één kleine stap die je nu kunt zetten en zet deze direct om in actie.

Nazorg

Neem later op de dag even de tijd om te voelen hoe het met je gaat en wat je meeneemt voor later.

Tip: Deze leidraad helpt je bij het toepassen van de volgende oefeningen. Het maakt jouw bezinningsmoment concreet en rustig, zonder dat het zwaar of verplicht voelt. Gebruik het als hulpmiddel om even stil te staan, ruimte te creëren en zicht te krijgen op wat er nu echt toe doet voor jou, je team of je leerlingen.

1. Morele momentopname

Geschikt voor

- Korte reflectie na een gesprek, vergadering of lastig moment
- Invullen van formulieren
- Yijdens beleidsoverleg

Doel: snel helderheid krijgen over je eigen handelen

Tijd: 5 minuten

Benodigdheden

- Notitieboek of losse kaartjes
- Pen

Hoe

1) Teken of noteer drie iconen in je notitieboekje:



Waar stond ik?

Vraag: Was ik vooral aan het praten of luisteren? Welke rol nam ik?



Wat voelde goed?

Vraag: Welk moment, woord of gevoel gaf energie? Waar was ik trots op?



Wat zou ik anders doen?

Vraag: Een klein detail: houding, woordkeuze of timing. Wat zou je de volgende keer anders aanpakken?

2) Schrijf bij elk icoon steekwoorden (geen volledige zinnen nodig).

3) Optioneel – Korte terugblik:

- a) Kijk na een week even terug: zie je patronen of momenten die je vaker anders zou willen aanpakken?

Tip: Maak een vast sjabloon in je notitieboekje, dan wordt het een ritueel dat snel gaat.

Zo kan het eruitzien

 Waar stond ik?

- *Luisteren meer dan praten*
- *Probeerde overzicht te houden*

 Wat voelde goed?

- *Team reageerde positief*
- *Rustig gebleven bij lastige vraag*

 Wat zou ik anders doen?

- *Meer doorvragen bij onduidelijke punten*
- *Minder op details focussen*

Notities

2. De waardensorteerder

Geschikt voor

- Voorbereiden van beleidsstukken, plannen of lastige teamdilemma's
- Situaties waarin je veel interne ruis of tegenstrijdige gevoelens hebt
- Kan individueel of in een duo gedaan worden

Doel

- Ordenen van gedachten en gevoelens
- Koppelen van deze gedachten aan kernwaarden
- Inzicht krijgen in de kern van een dilemma

Tijd: 8 minuten

Benodigdheden

- Papier of notitieboek
- Pen of potlood
- (Optioneel) Kleurenmarkers voor het groeperen van gedachten

Hoe

1) Brainstorm (2 minuten)

- a) Schrijf alle gedachten en gevoelens op die in je opkomen over de situatie.
- b) Ongefilterd, laat alles er zijn, ook tegenstrijdige gedachten.

2) Groeperen onder kernwaarden (3 minuten)

- a) Kies 2–3 waarden die voor jou belangrijk zijn (bijv. verbinding, verantwoordelijkheid, rust).
- b) Plaats de gedachten/gevoelens bij de waarde(n) waar het het meest bij hoort. Het kan gerust bij meerdere waarden passen.

3) 🔍 Analyse (3 minuten)

- a) Kijk welke waarde de meeste van jouw gedachten/gevoelens bevat en waar je de meeste spanning voelt.

Tips

- Als alles ongeveer gelijk verdeeld is, kijk welke waarde jou het meest raakt of waar je het meest klem zit.
- Voeg eventueel een korte actie toe: “Wat wil ik morgen concreet doen met dit inzicht?”

Zo kan het eruit zien

Situatie: Nieuwe toetsmethode invoeren, verdeeld team.

💬 Gedachten/gevoelens:

- Ik wil het beste voor de kinderen, maar het team heeft het al druk.
- Sommigen voelen zich overruled.
- Ik voel me verantwoordelijk dat het goed gaat.
- Ik wil dat het team het erover eens is.
- Ik merk dat ik zelf ook twijfel, heb ik genoeg inzicht in alle gevolgen?

📌 Kernwaarden:

- Verbinding: “Sommigen voelen zich overruled”, “Ik wil dat het team het erover eens is”
- Verantwoordelijkheid: “Ik voel me verantwoordelijk dat het goed gaat”, “Ik merk dat ik zelf ook twijfel”
- Rust: “Het team heeft het al druk”, “Ik wil niet dat dit op mijn bord blijft hangen”

🔍 Analyse:

- Bekijk bij welke waarde de meeste gedachten/gevoelens horen en welke waarde jou het meest raakt of spanning geeft.
- In dit geval ligt de kern van het dilemma bij de spanning tussen verbinding met het team en werkdruk/verantwoordelijkheid.
- Inzicht: de spanning zit tussen teamoverleg en mijn eigen regie over wat haalbaar is.

Notities

3. Drie brillen

Geschikt voor

- Zorgoverleg
- Casusbespreking
- Beleidsvragen
- Individuele reflectie bij eenzijdige blik
- Teamoverleg waar brandjes blussen en werkdruk voelbaar zijn

Doel: Een situatie vanuit drie vaste hoeken bekijken om tot een evenwichtiger oordeel te komen en een concrete vervolgstap te bepalen.

Tijd: 7-10 minuten (afhankelijk van context)

Benodigdheden

- Papier, whiteboard of digitaal notitieblok
- Pen of device per deelnemer
- Eventueel timer om de tijd te bewaken

Hoe

- 1)  Kies drie perspectieven: Leerling, Team, Ouder/Betrokkene, eventueel IB'er/zorgcoördinator of schoolleider.
- 2)  per perspectief 1 zin (maximaal):
 - a) Voor [perspectief] is het allerbelangrijkst dat...
- 3)  Kijk naar de drie perspectieven:
 - a) Welk inzicht geeft het meest richting aan je volgende stap?
 - b) Welk perspectief helpt me het meest om de knop om te zetten en een verschil te maken?
- 4)  Noteer de concrete vervolgstap die haalbaar is in de huidige context.

Tips

- Wissel de perspectieven afhankelijk van de situatie.
- Gebruik de zin strikt, anders dwaal je af.
- Voor beleidsvragen kun je extra perspectief toevoegen: bijv. Schoolbeleid / Inspectie / Ouders.
- Voor teamoverleg kun je achteraf kort bespreken wie wat oppakt.

Voorbeeldcasus

Situatie: Een leerling dreigt achter te lopen, het team voelt zich klem.

- Leerling: Zich gezien en gehoord voelen ondanks leerachterstand.
- Team: Heldere afspraken en handelingsruimte om lucht te creëren.
- Ouder: Dat het kind vooruitgang boekt en serieus wordt genomen.

Inzicht: Team heeft ruimte nodig → plan korte wekelijkse check-in om werkdruk te verlagen.

Notities

Mini-versie van Drie brillen

Geschikt voor

- Kort teamoverleg
- Casussen waarbij je snel uit een tunnelvisie wilt komen
- Situaties waarin teamleden klem zitten of lucht nodig hebben

Doel: Binnen 5 minuten een situatie van drie kanten bekijken en een concrete eerste stap bepalen.

Benodigdheden

- Papier of digitaal notitieblok
- Pen of device per deelnemer

Hoe

- 1)  Kies drie perspectieven (bijv. Leerling / Team / Ouder).
- 2)  Noteer per perspectief 1 zin (maximaal):
 - (a) Voor [perspectief] is het allerbelangrijkst dat...
- 3)  Kies 1 inzicht dat het meest waardevol is voor de volgende stap.
- 4)  Actie: Noteer meteen één concrete actie gebaseerd op dit inzicht.

Tip: Wissel de perspectieven af per situatie. Hou het tempo hoog, 1 minuut per perspectief, 1 minuut voor de keuze.

Voorbeeld

- Leerling: Zich gehoord en gesteund voelen.
- Team: Praktische handelingsruimte om brandjes te blussen.
- Ouder: Dat het kind vooruitgaat en serieus genomen wordt.
- Inzicht & actie: Focus op teamruimte → plan korte check-in om werkdruk te verlagen.

Notities

4. De ethische doorvraag

Geschikt voor

- Gesprekken met ouders die iets willen bespreken dat belangrijk voor hen is.
- Gesprekken met collega's over dilemma's of lastige keuzes in team of beleid.
- Ook handig om beleid concreet te maken: wat betekent dit voor de dagelijkse praktijk?

(Tip: je kunt dezelfde structuur gebruiken voor één-op-één of kleine teamgesprekken, zolang het gesprek niet te groot is.)

Doel

- Sneller tot de kern van een moreel of praktisch dilemma komen.
- Haalbare acties of eerste stappen concreet maken.
- Verbinding behouden tijdens een lastig gesprek, zonder dat iemand in de verdediging schiet.

Tijd: Circa 10 minuten per gesprek of per casus. *(Kort genoeg om focus te houden, lang genoeg om diepgang te hebben.)*

Benodigdheden

- Je eigen aandacht en luisteren.
- Eventueel een notitieblokje om kleine eerste stappen te noteren.

Hoe

- 1)  Opening: “Ik hoor dat dit belangrijk voor u/je is. Kunt u iets meer vertellen waarom het voor u belangrijk is?”

Tip: Eerst verbinden, luisteren, samenvatten. Niet te snel doorvragen.

- 2)  Onderliggende laag: “Als dat er zou zijn, wat lost dat dan op?”

Tip: Focus op wat echt belangrijk is voor de ander. Laat jezelf nieuwsgierig voelen, niet meteen oplossingsgericht.

- 3)  Wat vraagt dit van mij/ons: “Wat vraagt dit van mij/ons?”

Tip: Blijf bij het haalbare, vermijd grootse beloftes. Luister ook naar de kleinste realistische acties.

- 4)  Kleine eerste stap: “Wat is een hele kleine eerste stap die we hierin kunnen zetten?”

Tip: Houd het concreet en laagdrempelig. Dat voelt werkbaar en schept lucht.

Tips

- Oefening: Doe dit een paar keer met een collega in een veilige setting. Focus op vloeiend luisteren en samenvatten, niet op het perfecte script.
- Taalgebruik: Gebruik gewone woorden, zoals je ook in de gang tegen collega's zou zeggen. Geen “professioneel jargon”.
- Timing: Haal diepere lagen pas aan als er verbinding is; forceren voelt altijd onnatuurlijk.
- Kleine signalen: Let op lichaamstaal, stem, pauzes. Vaak vertellen mensen in die stiltes de kern.
- Afronding: Rond af met een mini-check: “Laten we na een week even kijken hoe deze kleine stap uitpakt.” Zo voelt het natuurlijk én concreet.

Voorbeeldscript: Gesprek met ouder

Situatie: Een ouder belt omdat hij zich zorgen maakt over hoe zijn kind in de klas wordt begeleid.

Jij (schoolleider):

“Goed dat u belt. Ik hoor dat dit belangrijk voor u is. Kunt u iets meer vertellen waarom het voor u belangrijk is?”

Ouder:

“Ja, ik merk dat mijn kind vaak niet durft te praten in de klas. Hij trekt zich terug, en ik ben bang dat hij daardoor achterblijft.”

Jij:

“Dat klinkt lastig. Dus het gaat u erom dat hij zich gezien en gehoord voelt?”

Ouder:

“Ja, precies.”

Jij – Vraag 2:

“En als dat er zou zijn, wat zou dat voor hem en voor u oplossen?”

Ouder:

“Hij zou meer zelfvertrouwen krijgen, zich veiliger voelen en actiever meedoen. Voor mij betekent dat rust, dat ik weet dat hij goed wordt begeleid.”

Jij – Samenvatting:

“Dus we willen vooral dat hij zich veilig en gesteund voelt, en dat hij kan meedoen zonder angst. Dat geeft jou ook rust.”

Jij – Vraag 3:

“Wat vraagt dit van mij of van de leerkracht in de klas?”

Ouder:

“Misschien dat de leerkracht af en toe even checkt bij hem: ‘Wil je iets delen?’ Niet constant, maar zo voelt hij dat hij gezien wordt.”

Jij:

“Ja, dat klinkt haalbaar. We hoeven niet alles te veranderen, maar af en toe checken dat hij mee kan doen.”

Jij – Vraag 4:

“Wat is een hele kleine eerste stap die we hierin kunnen zetten?”

Ouder:

“Misschien dat de leerkracht morgen één keer even kort aan hem vraagt of hij iets wil vertellen. Klein, maar hij voelt dat er aandacht is.”

Jij:

“Perfect, dat klinkt als een concrete stap. Laten we dat doen en volgende week even terugkoppelen of het werkt, dan kunnen we kijken wat er daarna nodig is.”

Notities

5. Stop & Verander

Geschikt voor

- Teamvergaderingen
- Zorgoverleggen
- Beleidsbesprekingen
- Situaties waarin gesprekken of overleggen rondjes draaien

Doel: Een vastgelopen patroon in een overleg of gesprek direct doorbreken, zodat er nieuwe richting ontstaat.

Tijd: 5 minuten

Benodigdheden

- Pen en papier of notitieblok voor iedereen
- Eventueel sticky notes

Hoe

1)  Herken het moment:

- a) Zeg hardop: *“Ik heb het gevoel dat we rondjes draaien.”*
- b) Hiermee geef je aan dat het gesprek vastloopt en dat je het wil doorbreken.

2)  Stel de stop voor:

- a) Zeg: *“Laten we 2 minuten stoppen. Iedereen noteert in stilte: wat is mijn belangrijkste punt of zorg die nu nog niet gezegd is?”*
- b) Iedereen schrijft kort en krachtig één zin op.

3)  Deel rond:

- a) Iedereen leest zijn/haar punt in één zin voor, zonder reacties of discussie.
- b) Tip: geef een voorbeeldzin: *“Mijn belangrijkste punt dat nog niet genoemd is, is ...”*

- 4)  Kies een punt voor nieuwe richting:
- a) Bespreek kort welk punt de meeste nieuwe richting geeft.
 - b) Ga verder met dat punt als leidraad voor het gesprek.
 - c) Eventueel stemmen of hand opsteken als er meerdere belangrijke punten zijn*.

Tips

- Het vraagt lef om de stop voor te stellen, maar wordt vaak enorm gewaardeerd.
- Leg vooraf kort uit wat er gaat gebeuren, zodat niemand schrikt van de stilte.
- Houd de stilte kort maar krachtig; 2 minuten is meestal voldoende.
- Sluit af met een mini-check: *“Helpt dit ons om een nieuwe richting te zien?”*

*Extra tip: omgaan met tegenstanders

- Als er meerdere belangrijke punten zijn en er zijn collega's die (nog) niet achter het gekozen punt staan, vraag dan kort: *“Wat heb jij nodig om hier toch mee te kunnen gaan?”*
- Hiermee geef je ruimte voor hun input en vergroot je de kans dat iedereen uiteindelijk achter het besluit staat.
- Het helpt om de focus te houden en tegelijk verbinding te bewaren, zonder dat het overleg opnieuw vastloopt.

Voorbeeld

Situatie: Teamvergadering over het invoeren van een nieuw leerlingvolgsysteem. Het gesprek loopt vast.

1. Jij zegt: *“Ik heb het gevoel dat we rondjes draaien.”*
2. Jij: *“Laten we 2 minuten stoppen. Iedereen noteert in stilte: wat is mijn belangrijkste punt of zorg die nog niet gezegd is?”*
3. Collega's delen:

- A: *“Ik maak me zorgen over de extra werkdruk.”*
 - B: *“We moeten echt zorgen voor goede training voor leerkrachten.”*
 - C: *“Het moet duidelijk zijn wat verplicht is en wat niet.”*
4. Jij: *“Welk punt geeft de meeste nieuwe richting?”*
- Team kiest B → gesprek richt zich nu op het trainingsplan.
5. Check: *“Voelen we dat dit ons verder helpt?”* → team knikt, nieuwe focus is er.
-

Notities

6. De balansoefening

Geschikt voor

- Teams in het PO die samen reflecteren over beleidskeuzes, implementatievraagstukken of een gedeeld dilemma.
- Perfect voor momenten waarop je lucht wilt creëren en verbinding wilt versterken.

Doel

- Gezamenlijk de voor- en nadelen van een keuze visueel en compact in kaart brengen, zonder meteen een besluit te forceren.
- Inzicht krijgen in de spanning en beweging van het team.

Tijd: 8 minuten (kort en krachtig, voorkomt verzanden in discussies).

Benodigdheden

- Whiteboard of flip-over
- Stiften
- Post-its

Hoe

- 1)  Teken een grote weegschaal op het whiteboard.
- 2) +/- Links: “Voordelen / Kansen”, rechts: “Risico’s / Bezwaren”.
- 3)  Geef het team 3-4 minuten om gezamenlijk post-its te plakken. Iedereen schrijft vrij, kort en concreet.
- 4)  Bespreek samen kort: “Waar neigen we naar? Wat valt op?”
- 5)  Optioneel – Mini-acties:

- a) Vraag wie iets concreets wil meenemen uit de balans: een klein inzicht, aandachtspunt of actie voor de komende week.
 - b) Laat ze dit op een post-it onder de weegschaal plakken. Geen besluit, gewoon iets dat hen helpt regie te voeren.
- 6)  Eindig met erkenning van de spanning of het inzicht, en de mini-acties als ze gemaakt zijn.

Tips

- Leg vooraf kort uit dat het niet om goed/fout gaat, maar om inzicht en samen optrekken.
- Moedig aan ook de moeilijke punten te benoemen bij “Risico’s / Bezwaren”.
- Voor grotere teams: overweeg iedereen kort één post-it te laten kiezen zodat ieders stem gehoord wordt.
- Sluit eventueel af met een korte reflectievraag: “Wat valt jou het meest op aan deze balans?”

Voorbeeld

Een team bespreekt de invoering van een nieuw leerlingvolgsysteem.

- Voordelen / Kansen: betere overzicht, tijdsbesparing op administratie, betere inzichten voor leerkrachten.
- Risico’s / Bezwaren: extra werk in startfase, weerstand bij sommige collega’s, kans op verwarring bij ouders.

Na het plakken van post-its ontstaat een gesprek over waar het team energie van krijgt en waar ze voorzichtig mee willen zijn. Eindconclusie: “We zien het voordeel, maar we moeten goed regie voeren bij de start om te voorkomen dat het team klem komt te zitten.”

Notities

7. Het waardenpalet

Geschikt voor

- Teamvergadering bij start van een project
- Na een incident of bij het formuleren van gezamenlijke afspraken.

Doel: Gezamenlijke waarden verkennen en vertalen naar concreet gedrag in een specifieke situatie.

Tijd: ±12 minuten

Benodigdheden

- Bord of flip-over
- Stiften
- Notitiepapier voor iedereen

Hoe

- 1)  Individueel (3 min): Iedereen noteert 2 waarden die hij/zij het belangrijkste vindt voor de situatie of keuze die speelt.
- 2)  Delen & clusteren (4 min): Iedereen deelt zijn waarden. Cluster vergelijkbare waarden op het bord (bijv. alle 'eerlijkheid' bij elkaar).
- 3)  Gezamenlijk kiezen & vertalen naar gedrag (5 min): Kies de 2-3 meest genoemde waarden. Vraag: "Hoe ziet dit er concreet uit in ons gedrag volgende week?"
Voorbeeld: "Verbeteren betekent dat we elke vergadering starten met 'wat ging goed?'"

Tips

- Leg kort uit wat je bedoelt met ‘waarde’, zodat iedereen het snapt.
- Vraag altijd om 1 concreet voorbeeld bij het vertalen naar gedrag.
- Sluit af met een korte terugblik: “Hoe voelt het om hier nu afspraken over te maken?”
- Leg vast wat besproken is, zodat het niet in de lucht blijft hangen.

Voorbeeld

Team start project “Feedbackcultuur verbeteren”.

Individueel noteert iedereen de waarden die dat bij hen oproept, zoals bijvoorbeeld: eerlijkheid, vertrouwen, onderlinge steun, etc..

Tijdens delen zie je overlap van verschillende waarden.

Gezamenlijk kiezen ze eerlijkheid, vertrouwen en onderlinge steun.

Concreet gedrag: “We starten elke teamvergadering met ‘wat ging goed?’ en geven feedback direct, met focus op wat iemand beter kan doen, maar altijd constructief.”

Noot: Zo’n bijeenkomst is een aanzet, geen oplossing. De gekozen waarden – in dit voorbeeld vertrouwen en openheid – vragen vaak méér. Als schoolleider kijk je samen met je team: wat is er nodig om dit echt eigen te maken? Dat kan aan de interne kant zitten (duidelijke afspraken, oefenen, ruimte creëren voor feedback). En soms ook aan de externe kant (scholing, coaching of iemand die patronen helpt blootleggen). Zo blijft het niet bij praten, maar wordt de waarde zichtbaar in de praktijk.

Notities

8. De casusbespreking in vogelvlucht

Geschikt voor

- Zorgoverleg
- Leerlingbespreking
- teamoverleg

Doel: In korte tijd grip krijgen op een complexe casus: helder en gestructureerd bespreken zonder vast te lopen in details. Je eindigt altijd met een concreet experiment voor de komende week.

Tijd: 15 minuten (strikt bewaken per stap).

Benodigdheden

- Timer (bijv. telefoon of laptop)
- Pen en papier of digitaal bord voor aantekeningen
- Iemand die de rol van tijdsbewaker op zich neemt

Hoe

1) 👁 De feiten (2 min)

- a) Noteer alleen wat je letterlijk hebt gezien/gehoord in de afgelopen week.
- b) Geen verklaringen of meningen.
- c) Voorbeeld: “Leerling X is 3 keer de klas uitgevlucht tijdens rekenen.”

2) 🗨 De vraag (1 min)

- a) Formuleer scherp: “Wat hebben we nodig om...?”
- b) Houd de hulpvraag concreet en werkbaar.
- c) Voorbeeld: “Wat hebben we nodig om leerling X tijdens de les in de klas te houden?”

- 3)  Brainstorm (5 min)
 - a) Iedereen mag ideeën roepen, zonder oordeel. Ook wilde of creatieve suggesties.
 - b) Alles wordt genoteerd.
- 4)  Afwegend kader (4 min)
 - a) Kies de 3 beste ideeën.
 - b) Stel steeds 2 vragen:
 - i) Is dit haalbaar met ons team/tijd?
 - ii) Past dit bij onze waarden en hoe we samen werken?
- 5)  Actie (3 min)
 - a) Kies 1 experiment voor de komende week.
 - b) Spreek concreet af: wie doet wat en wanneer?
 - c) Noteer dit direct, zodat er eigenaarschap en regie is.

Tips

- Wijs vooraf een tijdsbewaker aan.
- Houd je strak aan de tijden; dat voorkomt uitwaaieren.
- Begin eventueel met een korte reminder van de stip op de horizon: “Waarom doen we dit?”
- Gun jezelf dat het niet perfect hoeft: het gaat om een haalbare eerste stap.

Voorbeeld

Casus: Leerling Y verstoort steeds de start van de ochtend, waardoor de hele klas onrustig wordt.

1.  Feiten:
 - Leerling Y komt 3 dagen te laat.
 - Gooit 2 keer met spullen in de kring.
 - Andere kinderen lachen en doen mee.

2. Vraag:

- “Wat hebben we nodig om de start van de ochtend rustig te laten verlopen?”

3. Brainstorm:

- Mentor vangt Y bij de deur op.
- Y krijgt een vaste taak bij binnenkomst.
- Ouders worden gevraagd Y op tijd te brengen.
- Y krijgt even een rondje lopen met de IB'er voor de dagstart.

4. Afwegend kader:

- Ouders betrekken → haalbaar, past bij waarden.
- Vaste taak bij binnenkomst → haalbaar, stimuleert eigenaarschap.
- Rondje met IB'er → minder haalbaar, want IB'er heeft geen tijd.

5. Actie:

- Deze week krijgt Y elke dag de taak om de stoelen recht te zetten bij de start. Mentor spreekt dit vanmiddag af.

Notities

9. Het morele beraad met posities

Geschikt voor

Teamoverleg waarin een principekwestie, moreel dilemma of gevoelig thema speelt.

Doel: Een gestructureerd gesprek voeren over een dilemma, waarbij je niet alleen argumenten uitwisselt, maar ook de fysieke posities in de ruimte gebruikt. Zo maak je zichtbaar wie dichtbij staat, wie afstand neemt, en welke perspectieven ontbreken. Dit maakt het makkelijker om ook ‘de afwezige stemmen’ mee te wegen (bijv. ouders, beleid, leerlingen, regels).

Tijd: 15 minuten (strak). Voor een uitgebreider gesprek of meerdere perspectieven is meer tijd nodig.

Benodigdheden

- Een lege stoel (symbool voor de casus/dilemma)
- Een ruimte waar mensen even kunnen bewegen

Hoe

- 1) 📖 Stelling & Positie (3 min)
 - a) Formuleer de stelling/dilemma als: “*Wij vinden dat we altijd...*”
 - b) Vraag deelnemers om intuïtief positie te kiezen in de ruimte t.o.v. de lege stoel (dichtbij = betrokken, veraf = afstand).
- 2) 🗋️ Argumenten Voor & Tegen (6 min)
 - a) Verzamel argumenten voor en tegen.
 - b) Vraag tussendoor om kleine fysieke signalen: een stap vooruit, knikken, hand opsteken bij argumenten die raken.
 - c) Optioneel: laat de groep zich opstellen op een lijn van ‘helemaal eens’ tot ‘helemaal oneens’.

3) Aannames & Voelen (3 min)

- a) Vraag: *“Wat voel je in je lijf bij dit sterke argument? Wat zegt dat over jouw aanname?”*
- b) Koppel de lichamelijke reactie aan de achterliggende overtuiging.

4) Conclusie & Bewegen (3 min)

- a) Vraag: *“Gezien alles wat we hebben besproken, welke richting willen we op?”*
- b) Laat deelnemers dit zichtbaar maken door een stap vooruit, opzij of achteruit.

Tips

- Introduceer luchtig: *“We doen een experiment: we voegen beweging toe om te kijken of dat andere inzichten geeft. Doe mee zoals het voor jou past.”*
- Houd het optioneel: wie zich ongemakkelijk voelt, kan de beweging ook alleen in gedachten maken.
- Benoem wat je ziet: *“Ik zie dat meerdere mensen dichterbij komen. Wat maakt dat?”*
- Als tijd krap voelt: kies één fysieke toevoeging (bijv. alleen de startpositie of de afsluitende stap).

Extra Tip

Voor een kort moreel beraad in het team is 15 minuten haalbaar. Wil je ook ‘de afwezige stemmen’ (ouders, beleid, regels) in de ruimte zetten, reken dan op extra tijd. Je kunt dus beslissen: houden we het compact, of nemen we meer ruimte om meerdere perspectieven écht mee te wegen?

Voorbeeld – Schoolpraktijk

Dilemma:

“Wij vinden dat een leerling die herhaaldelijk pest, meteen geschorst moet worden, ongeacht de omstandigheden.”

Stap 1 – Stelling & Positie (3 min)

- De lege stoel symboliseert de leerling in kwestie.
- Fysiek:
 - Sommigen staan dicht bij de stoel: zij voelen zich verantwoordelijk voor de directe veiligheid van andere leerlingen.
 - Anderen nemen afstand: zij vinden dat omstandigheden altijd meegewogen moeten worden en dat begeleiding soms beter werkt dan strikte sancties.

Stap 2 – Argumenten Voor & Tegen (6 min)

- Voor schorsing:
 - *“Veiligheid van andere leerlingen staat voorop.”* → stap vooruit of hand opsteken.
 - *“Duidelijke consequenties zijn nodig om het gedrag te stoppen.”*
- Tegen schorsing:
 - *“Strikte schorsing houdt geen rekening met context en kan verdere problemen veroorzaken.”* → stap achteruit of hoofdschudden.
 - *“Het kan het vertrouwen tussen leerling en school ondermijnen en leert de leerling weinig.”*

Stap 3 – Aannames & Voelen (3-4 min)

- Vraag: *“Wat voel je in je lijf bij dit argument?”*
 - Voorstanders voelen spanning of alertheid → aanname: *“Ik ben verantwoordelijk voor veiligheid en orde.”*
 - Tegenstanders voelen druk op de schouders of borst → aanname: *“Elke beslissing moet recht doen aan de omstandigheden.”*

Stap 4 – Conclusie & Bewegen (3 min)

- Vraag: *“Welke richting willen we nu op?”*
 - Stap vooruit: duidelijke consequenties, mogelijk met een begeleidingsplan.
 - Stap opzij: alternatieve aanpak, bijvoorbeeld eerst overleg of begeleiding zonder strikte schorsing.
- Extra laag: symbolische stoel voor ouders, mentor of gedragsdeskundige om hun perspectief te laten meewegen.

Effect:

- Het dilemma wordt voelbaar én zichtbaar in het team.
- Het helpt aannames over verantwoordelijkheid, veiligheid en rechtvaardigheid te onderzoeken.
- Fysieke positionering maakt direct zichtbaar waar men klem zit of ruimte ziet voor nuance.

Notities

10. De toekomstbrief

Geschikt voor

- Individueel of in een klein team
- Richtinggevende keuze
- Beleidsbeslissing
- Visievorming

Doel

- De langetermijnpact van een beslissing voelbaar maken.
- Loskomen van brandjes blussen en de van waan van de dag
- Focus op kernwaarden en succesfactoren leggen.

Tijd: 10–15 minuten

Benodigheden

- Pen en papier of digitale notitie.
- Eventueel een klok/timer.

Hoe

- 1)  Voorstellen dat het een jaar later is: Neem een moment om je te verbeelden dat het nu een jaar later is. Het besluit dat je nu overweegt is uitgevoerd en succesvol. Adem diep in, laat de dagelijkse hectiek even los.
- 2)  Schrijf de brief (5–7 min):
 - a) Richt je brief aan jezelf of het team van nu.
 - b) Voorbeelden van zinnen om op gang te komen:
 - i) "Beste team, het is nu een jaar later en het is gelukt omdat we destijds..."
 - ii) "Wat fijn dat jullie kozen voor... dat gaf ons..."
 - iii) "De belangrijkste les was..."
 - iv) "De eerste kleine stap die we toen zetten, was..."

- 3)  Lees de brief (optioneel) aan elkaar voor:
- a) Wat valt op?
 - b) Welke keuze of waarde wordt bevestigd?
 - c) Welke inzichten helpen ons vandaag de eerste stap te zetten?

Tips

- Sommige mensen vinden het lastig om een jaar vooruit te denken; een korte visualisatie of voorbeeldbrief kan helpen.
- Zorg dat iedereen voldoende tijd heeft om te schrijven, zonder het gevoel van gehaast zijn.
- Voor een groter team: eerst individueel schrijven, daarna in duo's of kleine groepen delen.
- Sluit af met een concrete vraag: “Welke eerste stap zetten we vandaag om deze toekomst dichterbij te brengen?”

Voorbeeldbrief

Beste collega's,

Het is nu een jaar later en ons vernieuwde groepsplan werkt zoals we hoopten. De planning is overzichtelijker, de taken zijn beter verdeeld en het team heeft meer rust. Dit was mogelijk omdat we destijds de keuze maakten om ons groepsplan echt te herzien en kleine, haalbare stappen te zetten.

Wat fijn dat we kozen voor meer eigenaarschap in het team en ruimte creëerden in onze agenda's, want dat gaf ons rust en overzicht.

De belangrijkste les was dat we met lef en vertrouwen van elkaar zoveel kunnen bereiken, zonder alles tegelijk perfect te hoeven doen.

De eerste kleine stap die we toen zetten, was het inrichten van een overzichtelijk weekplan, zodat we prioriteit konden geven aan wat echt telt.

Hartelijke groet,

Antoinette

Notities

Wijzer verder

Soms zijn de korte werkvormen niet genoeg of wil je persoonlijke begeleiding. Tijdens een bezinningsmoment merk je misschien dat het morele dilemma meerdere lagen raakt: jouw gevoel, de impact op medewerkers en leerlingen, en soms ook de bredere context van de school.

Dan is het juist de aanzet om verder te gaan: een langere ethische reflectie of een moreel beraad met betrokkenen. Zie het als schakelen tussen klein en groot: soms geeft een korte oefening meer lucht, soms is meer verdieping nodig om écht het verschil te maken voor je team en de kinderen.

Wil je verder verdiepen?

Bekijk de praktische werkvormen voor morele reflectie (30–90 min.) op Praktischmetlef.nl om dieper stil te staan bij ethische dilemma's. Deze werkvormen zijn flexibel:

- Soms begin je bij de aard van je dilemma,
- Soms bij jouw manier van werken,
- Soms bij het thema dat speelt.

Moreel Beraad

Kies de [morele gespreksvoering](#) die past bij jouw morele kwestie en onderwijspraktijk.

- CURA methode - ideaal voor een eerste kennismaking of wanneer de tijd beperkt is.
- Dilemma methode - voor situaties waarin waarden botsen en het team klem zit.

- Geografie van verantwoordelijkheden - deelnemers nemen letterlijk hun plek in de ruimte, zodat loyaliteiten, spanningen en verantwoordelijkheden zichtbaar worden.

Over de auteur

Mijn naam is Antoinette Smit en ik ben oprichter van Praktisch Met Lef. Als voormalig schoolleider in het PO en afgestudeerd in zorgethiek, zet ik me in voor de erkenning van de morele dimensie van schoolleiderschap.

Via mijn kennisplatform bied ik verhalen en werkvormen voor morele reflectie aan. Mijn doel is schoolleiders ademruimte te geven om het verschil te maken voor kinderen en hun team, zónder zichzelf daarin voorbij te lopen.

*Meer weten? Bezoek www.praktischmetlef.nl of volg me op LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/in/antoinette-smit/>*