

Annette Dölle

O O I T A F
I N H E T
O N D E R W I J S

If not now, then when?

O o i t A f i n h e t O n d e r w i j s

- Inleiding
- Een Voortdurend Ontwikkelingsproces met Tijdelijke Oplossingen
- Nooit Af
- De Experimentenwet
- Pionieren
- Ervaringsdeskundigen
- Persoonlijk
- De Inhoud en Opbouw van dit Whitepaper
- Een Veelbetekenend Plaatje
- Kent u het nog? Het Lerarenregister
- De Lessen van het Lerarenregister
- De Vakbond is een verkapte Verzekeringsmaatschappij
- De Salariskloof in het schoolgebouw
- Het Lerarentekort
- Werkdruk is een Beleving
- Digitalisering is here to stay
- Open Leermiddelen
- Het Antwoord op alle Vragen
- Dansen met de Regels
- Ooit Af

Inleiding

Dit Whitepaper is voor medewerkers in het onderwijsveld, of wie bijdraagt aan een onderwijsinstelling binnen het publiek domein. De afgelopen zes jaar onderzocht ik, deels met Martijn Aslander, de organisatorische kant van dit zo belangrijke veld in onze samenleving. Dit is ontstaan vanuit de vraag of ik mee wilde schrijven aan het boek 'Nooit Af in het Onderwijs' - als vervolg op het eerder uitgegeven 'Nooit Af'. Mijn onderwijsachtergrond en professie waarbinnen ik organisatieprocessen simplistisch inricht, vormen nu de basis van dit geheel.

Tekorten lopen op, druk verhoogt, verwachtingen verschuiven en wie heeft er het monopolie op ons collectief curriculum? Al deze vragen in dit whitepaper beantwoorden is onmogelijk en zeker niet mijn ambitie. Ik maakte een dwarsdoorsnede van uiteenlopende zaken binnen het organisatorische deel van het onderwijs: van bureaucratische fantomen waar we maar niet los van lijken te komen, tot kansrijke idealen. Wat is er eigenlijk gelukt in die zes jaar?

In tijden van transitie is de realiteit weerbarstig. Wat vandaag geldt, kan morgen achterhaald zijn. Tot mijn verwondering waren er veel thema's die nog steeds vast dreigen te zitten. Obstakels waar antwoorden voor te vinden zijn, zolang we ze met tijdelijke oplossingen aanpakken om het grote plaatje ruimte ontwikkelingsruimte te geven.

Veel leesplezier & antwoorden gewenst! Annette Dölle

Een Voortdurend Ontwikkelingsproces met Tijdelijke Oplossingen

Onderwijs is een voortdurend ontwikkelingsproces met tijdelijke oplossingen. Zeker in een tijd waar jonge mensen nieuwe contexten ervaren, en het onderwijs in beweging moet blijven. Het onderwijs is ook een ambachtelijk veld; waar meerdere mensen samenkomen om deze belangrijke ontwikkeling te stimuleren, ondersteunen, verrijken en bestendigen. Jong en oud. Zo'n proces is nauwelijks in procedurele zekerheden te vangen. Laat staan in bureaucratie. Wel kun je monitoren, reflecteren, kwalitatief en kwantitatief meten en vanuit vertrouwen helder blijven kijken naar de authentieke weg voor leerling en student. Voor iedere betrokkene in dat veld. Het is vanzelfsprekend dat onderwijs niet enkel op school plaats vindt, maar een doorgaande route kent. Waar dan ook, met wie dan ook. En de leerling of student zo nieuwe ervaringen op laat doen.

Aan de samenleving de ijdele taak om leraren en ondersteunend personeel daarin te steunen. Op een manier waar ruimte voor de leraar is om ook tot de zo noodzakelijke reflectie te komen. Met daarin ontwikkelingskansen om ook te kunnen groeien. Als professional! Dit lukt niet als de werkbelasting volgepropt zit met administratieve rompslomp en inefficiënte processen. Natuurlijk, administratie hoort erbij. Maar laten we eens met vertrouwen beginnen!

Ik herinner me een avond in de Balie (Amsterdam) in 2014, waar toenmalig wethouder voor onderwijs Simone Kukenheim de Amsterdamse lerarenbeurs benoemde. Dit was een zakje geld (€2000 per leraar in het Amsterdamse PO en VO) om je eigen ontwikkeling mee te bekostigen. Er kwam een vraag uit de zaal of je echt alles met dat geld zelf mocht bepalen. 'Als jij kunt uitleggen waarom je onderwijspraktijk er beter van wordt, dan is alles goed' antwoordde Kukenheim. Er werd consequent gewerkt vanuit het vertrouwen in de professional.

Dit vertrouwen wordt gelukkig op veel plekken ruimhartig geleefd en ingezet als valide interventie. Maar het staat zeker niet symbool voor het hele veld. En dat veld kon wel een impuls gebruiken, vond ik destijds. Het boek 'Nooit Af in het Onderwijs' zou een klein deel van die impuls kunnen zijn. Al was het maar een beetje. In die zin moet je absoluut bescheiden blijven. Dus zei ik ja, en gingen we experimenterend aan de slag.

Nooit Af

In mijn persoonlijke optiek is 'Nooit Af' vrij vertaald een westerse beschrijving van een aantal boeddhistische elementen: Een leefwijze waarbij alles altijd in beweging is. Waar de enige constante ontwikkeling is. 'Nooit Af' voegt daar in tegenstelling tot de boeddhisten wel een belangrijk economisch en technologisch perspectief aan toe! Het benoemt op luchtige en toepasbare wijze hoe we als westerse samenleving regelmatig de plank mislaan als het aankomt op handigheid en eenvoud. Om daar vervolgens bureaucratie en regelgeving voor in de plaats te zetten. In het boek 'Nooit Af' komen een aantal publieke velden aan bod, waaronder het onderwijs. Dit wordt licht aangestipt met een paar kenmerkende voorbeelden, waarbij je als lezer wel wat nuance kan missen. Maar dat kan ook niet anders als het maar één hoofdstuk beslaat.

Het eerdere boek 'Easycratie' gaat hier voor mij als bronboek aan vooraf. Waarin op meer pragmatische wijze in essentie hetzelfde wordt betoogd. Beide boeken geven ongelofelijk veel voorbeelden, er zit humor in en je leert ook nog iets - altijd waardevol.

Los daarvan is de premisse dat alles altijd in ontwikkeling is, natuurlijk een wetmatigheid. Deze natuurwet wordt in de westerse maatschappij vaak over het hoofd gezien - of er wordt een struisvogel op los gelaten. Het past niet in ons mentale schema: We raken ervan in de war en ons rendementsdenken ondervindt accuut haperingen. Maar daar tegenover staat dat we wel degelijk naar elkaar willen luisteren - Dus verzanden we met z'n allen in een goed bedoeld poldermodel en vergaderen tot we een ons wegen.

Dat we tijdens al dat vergaderen de kern vergeten, komt veel beroepsgroepen goed uit - je hebt immers een hypotheek te betalen en het risico om je baan te zien verdwijnen komt ongelegen. Daarnaast vermoed ik ook dat deze 'polderprocessen' inmiddels onbewuste cultuurprocessen zijn: Gewoonten die de collectieve cultuur binnen zijn geslopen en daar ongezien blijven hangen. Totdat iemand het zat is en er iets van zegt (of een boek schrijft en het adresseert). Pas dan ontstaat de vraag, het gesprek en de weg naar een nieuwe beweging. Hóe gaan we met elkaar die ontwikkeling door en vinden we daadwerkelijk nieuwe vormen die ons meer dienen dan daarvoor?

De Experimentenwet

Eén van de allermooiste voorbeelden in onze polder kwam ik per ongeluk tegen tijdens de research voor ons boek. De goede intenties druipen er vanaf, en je vindt ons gelijkwaardigheidsprincipe er tot de komma in terug. Het is - de weinig mensen bekende - Experimentenwet. Het woord alleen is een medaille waard!

De Experimentenwet stamt uit 2005 en wordt ingezet wanneer iemand een school wil oprichten die buiten álle kaders valt, maar we het toch een goed idee vinden. De minister kan dan eigenhandig toestemming geven, met behulp van de Experimentenwet. Er hangen natuurlijk allerlei voorwaarden en afspraken aanvast. Maar je kunt beginnen. Daar gaat het om. Het is een ontzettend precaire wet uiteraard, maar een sterk staaltje Hollandse kracht!

Zo doen we dat in Nederland: Als er een kans bestaat dat iets kan lukken, schrijven we een nieuwe wet. Het kan even duren voordat het af is, maar dan heb je een kader. Want we willen immers dat het vastligt en toetsbaar is. Dat er per ongeluk iets goed gaat zonder dat we weten waarom is ondenkbaar. Dus maken we wetten en regels. Boeken als 'Nooit Af', 'Easycratie' en velen met hen, leggen uit dat je hier ook anders mee kunt omgaan. En misschien komen we met z'n allen dan ooit wel eens tot de conclusie dat het nog niet zo'n slecht idee is om tóch vanuit vertrouwen te beginnen...

Pionieren

Dat met het schrijven ook veel pionieren en experimenteren mee zou komen, wisten we meteen. Er zijn 6.562 basisscholen in Nederland, 640 middelbare scholen, 57 MBO's, 18 Hogescholen en 14 Universiteiten. En er hangen tientallen diensten, organisaties, bureaus en instituties omheen. Er staan iets meer dan 500.000 mensen voor een klas, variërend van basisschool tot universiteit. Daar cirkelen nog een paar honderdduizend medewerkers ondersteunend, adviserend en management omheen. En dat zouden wij dan in één boek wel even oplossen? Leek me van niet.

Bij de start van dat proces was ik verwonderd dat ik anderen - en Martijn - het onderscheid tussen de schoolorganisatie en onderwijskundige inhoud moest verhelderen. Dit onderscheid bestaat uit twee losstaande processen die elkaar wel degelijk raken, maar met volkomen verschillende doeleinden: Het ene wil een organisatie optuigen. Het andere vertelt inhoudelijk hoe leerlingen tot leren komen. Anders gezegd: De administratie, salaris en arbeidsvoorwaarden van de loodgieter staan logischerwijs totaal los van zijn kwaliteit en kunde om de waterleiding te repareren. Waarom zou dat in het onderwijs anders zijn?

Omdat het boek 'Nooit Af' focust op organisatiestijlen en het kantelen van bureaucratische processen is het logisch om daar geen onderwijsinhoudelijke processen aan te koppelen. Bovendien kun je met een bureaucratische organisatie nog steeds heel constructivistisch lesgeven. Dat bijt elkaar niet.

Je mensbeeld bepaalt je onderwijsvisie en onderwijskundige keuzes; iets wat enkel met respect benaderd wordt. Zo hebben religieuze onderwijsinstellingen een bedding van waarden en normen, die bij openbare onderwijsinstellingen op een andere manier vorm moet vinden. Bij traditioneel vernieuwingsonderwijs geldt hetzelfde - Daar liggen de humane waarden op de deurmat en werken in het hele ecosysteem door. Hierin bestaat geen goed of slecht. Het helpt wel om alle visies te kennen, om ze te kunnen begrijpen. Maar het start met respect.

Het is voor elke school zaak om zèlf helder te hebben waar de waarden liggen, hoe ze uit te dragen en vanuit afstemming vorm krijgen. Wat voor elke organisatie geldt is dat het integer moet zijn. Hierin heeft het polderen ons in de vorige eeuw goed geholpen. Dankzij Grondwet Art. 23 is de vrijheid over hoe we onderwijs verzorgen nog steeds beschermd. En zorgt de inspectie voor de enorm belangrijke monitoring op de scholen.

Wat blijft er dan over? Genoeg! In en om het klaslokaal spelen ontelbaar veel organisatieprocessen die vastgeroest zitten in regels waar we het bestaansrecht allang vergeten van zijn. Een klein arsenaal van topics die raken aan organisatieruimte:

- We hebben in Nederland een lesplicht tot achttien jaar, maar ook een verplichte startkwalificatie (MBO) - die niets met leeftijd te maken heeft. Welke ruimte hebben VMBO'ers dan eigenlijk nog?
- Thuiszitters lopen tegen de verplichte leerplicht aan - wat eigenlijk een schoolplicht is. Dus, wanneer begint en stopt leren? En wie gaat daar dan over?
- Schooltijden liggen al decennia vast - met dank aan de oogsttijd waar kinderen vroeger op het land hun familie hielpen. En waar we de zomervakantie aan te danken hebben. Maar we weten inmiddels ook dat het tienerbrein beter presteert na iets later dan 8.30 uur - Dus, waarom dan zo dogmatisch elke dag vroeg starten? Waar is de organisatieruimte?

Over al deze onderwerpen kun je een boek volschrijven. Maar, wat was de essentie van het boek dat wij schreven? We kwamen steeds meer onderwerpen tegen die zich richtten op de organisatorische kant van het onderwijsveld in zijn geheel en de schoolorganisatie in het bijzonder. Met daarbinnen een steeds duidelijker appèl aan de ruim 500.000 onderwijsende mensen in ons land om regie en het eigenaarschap over hun vak op te pakken.

Ervaringsdeskundigen

Een fantástisch en tegelijk ver-schrik-ku-luk element in dit hele proces is het gegeven dat we allemaal ervaringsdeskundigen in ons land hebben. Niemand van ons is uitgesloten. Ik zag hier in het begin enkel voordelen van (bijzonder naïef!). Het leek me in eerste instantie een bijster goed idee om al die ervaringsdeskundigen regelmatig een poll voor te leggen via sociale media, en naar hun onderwijsbeleving te vragen.

Wat ik echter vergeten was, is dat mensen liever delen wat ze stom vinden, dan waar ze blij van worden. Zeker Nederlanders. Vooral als je ook nog aangeeft een boek te willen schrijven waar processen nooit af hoeven te zijn. Effect? Ik ontving ontelbaar veel negatieve verhalen.

Had je me hier van tevoren op bevraagd, dan had ik het je op een presenteerblaadje kunnen voorspellen! Maar mijn enthousiasme won het van mijn strategische kant, en voor ik het wist zat ik er middenin. Daarentegen was elke mail natuurlijk ook een kans op dat ene verhaal dat je niet wilt missen. Dus luisterde ik naar alles. Een dilemma waar ik qua standpunt nog steeds niet helemaal uit ben, maar wel begrijp dat ik dit qua timing echt beter had moeten aanpakken.

Het effect was dat ik meer bevraagd werd om te luisteren en te helpen bij klagende verhalen, dan het te gebruiken voor een tekst. Zo ontstaat er dus geen boek, maar een zeer ongewenste coachingspraktijk. Uiteindelijk namen we daarom veel meer afstand van de goegemeente, lieten het schrijfproces van ons zijn, en benaderden zelf mensen met gerichte vragen. Dit werkte zó veel beter!!

Persoonlijk

Wat ik echter nooit had kunnen vermoeden was, dat de relatie tussen mij en het onderwijsveld waar ik veel van houd, scheurtjes begon te vertonen. Ik spreek hier weinig over omdat ze gevormd zijn door mijn ervaring - en ik ze daarom privé vind. Daarnaast wist ik lange tijd het antwoord niet: Had ik altijd mazzel gehad met leuke scholen, maar waren de meeste scholen dan toch gestandaardiseerde fabrieken? Zag ik de wereld te oplossingsgericht?

Arnold Mindell ('Sitting in the Fire', 1995 en 2014) motiveert om je juist persoonlijk te verbinden om tot werkelijke ontwikkeling te komen. Ik ben het hiermee eens. In sessies en begeleidingstrajecten doe ik zeker mee als mens - Ik ben er. In teksten vraagt dat meer nuance, omdat er zoveel informatie mist. Maar ik zal een poging wagen!

Ik vroeg me af waarom het onderscheid in onderwijsvisie zó persoonlijk werd gemaakt. Tot het gemene af. Zeker, onderwijs raakt het hart. Het is een 'persoonlijke professie' - Je bent een betere leraar als je je hart verbindt. Maar dat er zoveel verkapte onzekerheid zou schuilen bij leraren die soms geen enkele visie hadden, wist ik niet. Zelf ben ik op een Pabo met veel aanmoediging opgeleid om die diversiteit met elkaar te onderzoeken. Geen enkele visie is de juiste! En juist de variatie maakt van Nederland een uniek onderwijslandschap. Een en-en in plaats van een of-of. Hoe dan ook, het neerhalen van elkaars visie maakte een onuitwisbare indruk op me. Nooit eerder had ik dit meegemaakt.

Het duurde lang voordat ik wist of ik me nog wel tot dit veld wilde verhouden. Had het juist zo had moeten lopen? Na ruim drie jaar lang gemiddeld vijftien uur per week aan een boek besteden, verwacht je toch iets anders. Dat het zo liep is een feit - Er is een nieuwe wind die waait! Dankzij de lockdowns, trajecten en lezingen die ik in het onderwijsveld bleef doen, kon ik hier flink in uitzoomen. Om mezelf ruimte te geven me er opnieuw toe te verhouden. Het eens rustig bekijken, om er weer nieuwe waarde in te vinden.

De inhoud en opbouw van dit whitepaper

Ik kwam er achter dat ik ook nu (post-pandemie) alle ideeën en inzichten die Martijn en ik tussen 2017 en 2019 bedachten, nog steeds goede ideeën vind. Wellicht passen ze nu zelfs wel iets beter; door de enorme systeemtransitie die de pandemie bovenwater toverde. Waardoor meer mensen nu vanuit een vernieuwd perspectief kunnen zien wat er aan de hand is, en we moeten leren meebewegen met de stroming die het leven ons biedt. Dat dit gepaard gaat met golven van boosheid, rouw, verwijt, hoop, liefde en vergeving is evident. Niet altijd makkelijk als je dat mondiaal met miljarden samen doet. Maar zo werken transitietijden nou eenmaal.

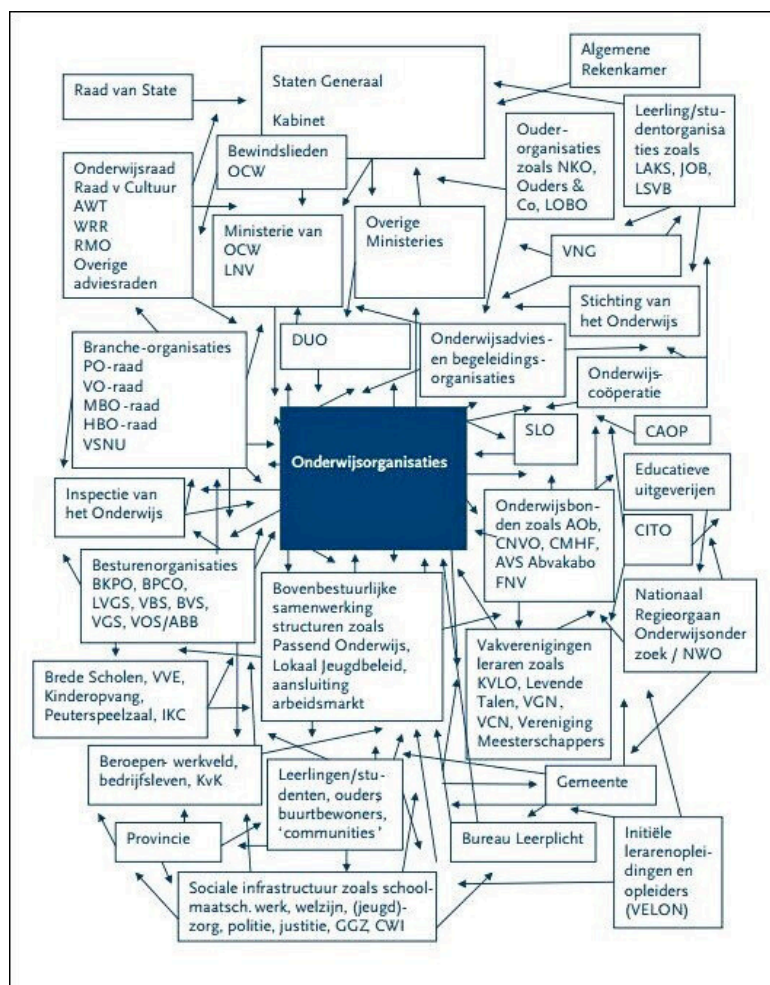
Het maakte dat ik alles opnieuw wilde bekijken en een tussen-stop wilde maken. Die leest u nu. In dit uit de hand gelopen boekwerk leg ik een paar ontdekkingen onder de loep en noem ik processen waarvan ik denk dat er een collectieve les in verscholen ligt. Situaties waar oplossingen voor te vinden zijn. Die we moeten willen zien, omdat ons te beseffen dat het oude echt niet meer werkt. Deze oplossingen zijn niet iedereen goed gezind - laat ik dat er meteen bij zeggen. Ten eerste gaan ze voorbij aan het klagen, want ik bied oplossingsrichtingen. Niet de waarheid, wel een route. Het betekent echter ook dat sommig werk straks wellicht niet meer nodig is, of inhoudelijk zo sterk verandert dat je een nieuwe baan moet bedenken die je leuk vindt. Maar ik heb er vertrouwen in dat dit een proces is waar iedereen uiteindelijk wint. Al moeten we daarvoor allemaal in beweging komen.

We starten bij een veelbetekenend plaatje. Een schema dat alles zegt over een organisatie-complexiteit die versimpeling verdient. Van daaruit komen we bij het Lerarenregister, dat inmiddels niet meer bestaat. Ik benoem het omdat de tijdlijn zo inzichtelijk dat ik u die als lezer niet wil ontzeggen. We hebben er een flinke les uit te leren. Die laat ik aan u. Aan het Lerarenregister zit onmiskenbaar de OnderwijsCoöperatie vast, die inmiddels ook niet meer bestaat. Zij zijn het bruggetje naar de vakbonden, die ik verkapte verzekeringsmaatschappijen noem. Geen probleem, als je het mechanisme maar even weet. Dan kun je kiezen waar je je pakket hulptrouwen haalt, toch? Vanuit de vakbond gaan we naar de salariskloof tussen de bestuurder en de meest onderschatte functie in het onderwijs: De Conciërge. Dat ons brengt bij het lerarentekort, gevolgd door werk- en tijdsdruk. De beleving en de feiten op een rijtje. Het brengt ons bij de magie van de digitale wereld en de vraag of we het kind met het badwater weggooien. Daarna kijken we naar de kansen van open leermiddelen en wat het ons allemaal oplevert. Om naar het einde toe te leren dansen met regels. Zou het Ooit af zijn?

Een veelbetekenend plaatje

'Er móet een plaatje bestaan met alle vakjes, pijlen en organisaties. Die allemaal rond de school cirkelen en een duit uit het onderwijszakje krijgen. Is er geen organogram?', dacht ik begin 2017. Naar dit bewuste plaatje heb ik destijds weken gezocht. Om het uiteindelijk te vinden in de oratie van Edith Hooge, 'Besturing van Autonomie'. Ze gaf me hiermee de meest inspirerende start die ik wensen kon!

Feilloos duidt ze de spanning van (on)bestuurbaarheid binnen het onderwijsveld. Het plaatje zelf toont de wirwar rondom het schoolgebouw - Instituties, bureaus, instanties, organisaties, bedrijven. De hele mikmak in een schema. Geïnspireerd door de rede stelde ik in die tijd standaard aan 'omliggende' onderwijsbureaus en instituties precies dezelfde vraag: 'Wat gaat de school missen als jullie morgen niet meer bestaan?'. Soms tot schrikreacties, omdat het besef indaalde waar onderwijs werkelijk over gaat...



Sinds de privatisering in de jaren negentig is er vanuit de overheid veel opgetuigd waarvan de bruikbaarheid niet altijd helder is. Dit hoeft geen probleem te zijn - Je probeert iets en werkt het niet, dan stop je ermee. Helaas komt dat laatste maar weinig voor. Met het ongelukkige neveneffect dat veel van deze organisaties prima werk doen, dat niet heel noodzakelijk is.

Op het moment dat een veld in crisis is, vraagt dat om bovenmatige eerlijkheid en transparantie over de toegevoegde waarde van zulke optuigingen. Dit kan bestaanszekerheid van professionals raken en is daardoor gevoelig en precair. Maar het zou nog veel erger zijn om het niet te doen: De onderwijscrisis die we al decennia meemaken vraagt om zo'n herschikking. We moeten terug naar de kern blijven en de school in het spotlicht zetten.

Als elke leraar de oratie van [Edith Hooge](#) zou lezen en begrijpen, zag het veld er anders uit - daar ben ik van overtuigd. Zelfs als het enkel bij bewustzijn zou blijven, zagen teamdagen en scholing er al anders uit. Maar wat niet is, kan nog komen.. Sommige artikelen zijn tijdloos. Dit is er één. (Voor de liefhebber een goed aanvullend artikel van Komenskypost: '[Waar komen al die regels en adviezen in het onderwijs vandaan?](#)')

Kent u het nog? Het Lerarenregister

Totdat iedereen de oratie van Hooge kent (of in de teamkamer heeft hangen), zullen we de vraag moeten blijven stellen: Hoe blijf je als leraar zelf voortdurend ontwikkelen met tijdelijke oplossingen? Hoe zorg je ervoor dat je niet in de valkuil van bestendigheid stapt, maar open staat voor steeds weer nieuwe blikvelden, technieken en ideeën. Vakbekwaamheid en professionalisering begint altijd met dat flintertje nieuwsgierigheid. Over dat stukje dat je net niet zien kan, zodat je nog een stap verder zet. Om het hoekje kijkend waar nieuwe ontdekkingen liggen.

Een organisatie waar ik me in 2017 uit zo'n zelfde soort nieuwsgierigheid onnodig lang mee bezig hield is de [Onderwijscooperatie](#). Het puzzelde me gigantisch toen ik ze net leerde kennen. Wat ze deden klonk zo logisch, maar voelde niet logisch - waardoor mijn interne Sherlock Holmes op pad wilde. Totdat de overheid [in mei 2018](#) meldde dat de organisatie opgeheven werd. Toen was het onlogische weer logisch. Opgelost!

In de tussentijd bood een koffiegesprek bij de Onderwijscooperatie me in één middag meer informatie, dan Google me in een week had kunnen bieden. Ik leerde dat de organisatie zich bezig hield met de vakbekwaamheid van de doelgroep. Anders gezegd: Ze gingen over het omstreden [Lerarenregister](#). Ontstaan vanuit goede intenties in de jaren negentig, had een ambtenarenapparaat het verslonden tot de ellende dat het in de 21ste eeuw geworden was.

Ik neem u mee op de LAW-route die het Lerarenregister tussen 1997 en 2018 afgelegd heeft. Een reis waar we in retrospect collectief veel van kunnen leren. De route deel ik, de inzichten zijn voor u:

Er was eens... In 1997 het idee om een registratiesysteem te ontwikkelen ten behoeve van de vakbekwaamheid van leraren. In diezelfde periode kwam de BIG-registratie voor de gezondheidszorg tot stand. En de gedachte dat het onderwijs dit ook nodig had was niet gek.

Ter inspiratie gebruikten ze hiervoor het rapport 'Het Gedroomde Koninkrijk' (Andrée van Es, 1993) dat na aanleiding van een parlementaire enquête geschreven was. Het kwam er op neer dat de professionaliteit van zowel de school als de docent sterker moest worden. Leraren moesten de klas uit om samenwerking aan te gaan, met de wereld en collegae om hen heen. Daarnaast adviseerde het rapport om het bevoegdheidsstelsel te vervangen voor functie-eisen: Dit was de eerste aanzet naar een lerarenregister!

Maar op één rapport kan men niet leven in Den Haag, dus kwam er een tweede rapport; 'Tekenen voor Kwaliteit' (Stuurgroep Beroepskwaliteit Leraren, 1994). Deze stuurgroep was geïnitieerd na het Forum voor Vitaal Leraarschap uit datzelfde jaar. Hierbij lag de nadruk vooral op het feit dat beroepsgroep weer eigenaarschap over de sector moest krijgen. Een goed idee, dat leidde naar een voortzetting van de stuurgroep.

Het was namelijk zo dat sinds de 'Mammoetwet' (1969) de functie van leraar onbedoeld was verschoven naar een uitvoerend beroep. Deze verandering in het onderwijsstelsel had een enorme impact op de samenleving. Veel meer dan we ons nu kunnen voorstellen! In amper twintig jaar tijd groeide het Nederlandse onderwijs de pan uit doordat alle kinderen naar school konden. Onderwijs steeg hiermee niet alleen in omvang, maar ook als kostenpost voor de staatskas. Hier profiteren we op sociaal-economisch gebied van, maar die effecten waren zestig jaar geleden nog niet in te schatten. Ter illustratie:

- In 1965 kon 40% van de lagere schoolkinderen naar het voortgezet onderwijs
- In 1975 was dat 70% (door de leerplichtwet 1969 & partiële wet waarbij kinderen tien jaar leerplichtig waren en daarna twee dagen per week)
- In 1985 konden alle kinderen naar het voortgezet onderwijs (door de wet op de basisvorming).
- Tussen 1965 en 1975 werden er daarnaast nog eens 270 bibliotheken bij gebouwd.

Terug naar de kern. Door de wens om de vakbekwaamheid van al die leraren in het vizier te houden, transformeerde de Stuurgroep Beroepskwaliteit Leraren zichzelf in 2000 naar de Stichting Beroepskwaliteit Leraren. Het werd hun taak om door te werken aan een passend registratiesysteem. Ik weet niet wat ze in de tussenliggende jaren deden, maar in 2006 kwamen ze eindelijk met een pakket 'bekwaamheidseisen voor leraren'.

De oplettende lezer heeft al door dat er een significant verschil bestaat tussen de wens om iets te 'monitoren' of iets te 'eisen'. Het SBL (stichting of stuurgroep) wilde vermoedelijk eerst een normerend kader willen stellen, anders valt er niks te monitoren. Maar het punt is of die beslissingsbevoegdheid wel bij hen lag óf in de sector thuishoorde, zoals het rapport uit 1993 aanbevolen had. De trein reed helaas zonder haperingen door en het ministerie van OCW plakte er voor het gemak ook maar meteen een wet aan vast. De wet BIO: Beroepen In het Onderwijs. Hopsakee! Rapporten in de prullenmand. En tien jaar adviezen glorieus in de wind geslagen!

De regie over het monitoren van de wet BIO ligt bij school - die geacht wordt om bekwaamheidsdossiers van medewerkers bij te houden. Pas als de school niet aan de algehele kwaliteitseisen voldoet kijkt de inspectie naar de bekwaamheidsdossiers van leraren. Dreiging is vaak kwalijker dan de klap..

Even resumé voor we over gaan naar het klapstuk: Er wordt dus over een periode van tien jaar, in twee rapporten en één forum overduidelijk geadviseerd om de regie bij de leraar te leggen. Met name omdat diezelfde leraar onbedoeld volkomen murw is geslagen door de 'fabriekscultuur' die eind 20ste eeuw plaatsvond. Wat doet Den Haag vervolgens? Ze volgen klakkeloos het SBL met bekwaamheidseisen, voegen daar een wet aan toe en creëren sancties als de eisen niet gehaald worden. Ondertussen blijft de SBL bestaan en werkt gestaag voort.

Wederom is het me oprecht een raadsel hoe die tussenliggende jaren eruit hebben gezien. Er kwam nog een Actieplan Leerkracht (2008) en een Professioneel Statuut (2009). Maar er is veel onduidelijk. Ik klink hier en daar wat cynisch wellicht. Maar laten we wel wezen. Wat zou u doen? U geeft bakken met geld uit aan adviseurs die dure rapporten schrijven, en doet daarna precies het tegenovergestelde van dat wat er net geadviseerd is. Dan gaat er toch iets fout?

In 2012 vindt de grote wisseltruc plaats. Het SBL verandert haar naam in de OnderwijsCoöperatie. Ze slaan de handen ineen met vakbonden (althans, elke bond met >4.000 leden mag meedoen) en overlappen daarmee een totaal van zo'n 172.000 vakbondsleden. Knappe move - dat dan weer wel.

Niet veel later (2016) start het register dat we kennen als het 'Lerarenregister'. Toenmalig staatssecretaris Sander Dekker liep de Kamers langs, de teugels werden aangetrokken en het woord 'eisen' werd ingevoerd als dat waar het letterlijk voor staat. Iets voelde onlogisch, weet u nog? De OC bestond grotendeels bij de gratie van de vakbonden. Naast een paar bureamedewerkers werkten er zo'n 250 leraren als ambassadeur aan projecten. De AOob, CNV, FvoV en de VVVO deelden 50 zetels in de LAR (LerarenAdviesRaad). Over overige zetels en verhoudingen vond ik niets terug.

Toen het Lerarenregister er eenmaal was vroeg de OC haar achterban (lees: de vakbonden) om advies. Vanaf dit punt ontstaat de schimmigheid - Er werd door de OC gezegd dat de peilingen lieten zien dat alle leraren een register wilden. Dus gingen de (onder)handelingen door, werden technische processen voortgezet en ontstonden er regels die nauwgezet door directies moesten worden uitgevoerd. Dit was immers hoe de leraar het zelf wilde...

Het wonderlijke was dat reacties op sociale media het tegenovergestelde liet zien. Precies in deze periode schreven Martijn en ik ons boek en stonden we regelmatig voor zalen. Ik besloot daarom de vragen maar direct aan mijn publiek te stellen:

Zijn jullie lid van een vakbond? 80% antwoordde positief.

Kennen jullie de OC? 100% Nee.

Kennen jullie het Lerarenregister? Nee.

Zijn jullie door je vakbond gepeild of je een Lerarenregister wilt? 100% Nee. (Na uitleg)

Willen jullie een Lerarenregister? 100% Nee.

Dat wat ik live in een zaal zag gebeuren zodra er bewustzijn op het concept van een Lerarenregister ontstond, vond als kopie plaats op twitter en Facebook. Het woord #Lerarenregister kwam voornamelijk vanuit een negatief narratief langs. Te midden van deze hele heisa ontstond er ook nog een nieuw Kabinet, waar 'spontaan' besloten werd om twee onderwijsministers te installeren: Arie Slob werd minister van het primair- en voortgezet onderwijs - daar waar de opstand het grootst was.

Slob schakelde en startte het lerarenregister vrijwillig (2018), maakte het toen verplicht (2019) en zette het uiteindelijk in de koelkast (2021). Ondertussen waren de SP en SGP een initiatiefwet gestart om het Lerarenregister af te schaffen (2019), dat in beide Kamers aangenomen werd (2021). Waarna de nieuwe minister Dennis Wiersma het definitief van tafel veegde (2022).

Wie denkt dat de soap nu tot een einde gekomen is, zit eraan. Dat zou te gemakkelijk zijn. Ik zou er graag een quiz op los laten, maar het antwoord laat zich raden. Er verscheen uiteraard wederom een rapport; 'Verkenning Leraren' (Rinnooy Kan, 2018) dat opvolging moest krijgen. Dit rapport zei letterlijk wat we al twintig jaar weten. Dat de regie terug moet naar de beroepsgroep. Toenmalig minister Slob voegde er een prachtige kamerbrief aan toe (2019).

En op de ochtend van 3 februari 2020 - terwijl het Lerarenregister in de koelkast ligt uit te rusten - wordt er bij de KVK een nummer geregistreerd onder de naam 'Lerarencollectief'. Opgezet door leraren dat met faciliteiten van OCW aan de slag gaat (wij van 'wc eend' staan altijd tot uw dienst). Niet geheel verrassend lukt dit niet, en laat datzelfde Lerarencollectief drie jaar later weten dat ze het Lerarencollectief terug geven aan de leden (juni 2023). Einde verhaal.

De Lessen van het Lerarenregister

Laat me hierin direct uitgesproken zijn: Er liggen positieve intenties en grote inzet ten grondslag aan het Lerarencollectief. Daar twijfel ik niet aan. Indachtig met van Es (1993), de Stuurgroep (1994) en Rinnooy Kan (2018) namen ze de handschoen op en zetten de schouders eronder. Dat is alleen maar te waarderen!

De valkuil is echter dat, wanneer je vanuit een ideële instelling een organisatie bouwt die raakt aan de overheid, je moet oppassen niet meegezogen te worden in het ambtenarenapparaat. Dit overkomt veel burgers, zelfstandigen en medewerkers-in-loondienst die op de radar van de overheid als 'succesformule' herkend worden. De overheid kan zich begrijpelijk niet permitteren de macht uit handen te geven - dat zou verloochening van het eigen systeem betekenen.

Het devies is om je altijd te beseffen dat de overheid als entiteit 'onbewust bekwaam' is in het zijn van een overheid. En daarin nooit zal schipperen. Ik heb uren aan vergadertafels gezeten waar de woorden 'anders organiseren' vielen, om mensen het vervolgens weer precies hetzelfde te zien doen. Of ze te horen zeggen dat er werkelijk iets vernieuwends geïntroduceerd was, zelfs als er bewijs op tafel lag dat er niks vernieuwend was (ik maak dit bijvoorbeeld mee als teams me hun 'obeya' laten zien, en ik ze op de inrichting van een klassenlokaal wijs). Ik heb geld afgeslagen en op mijn handen gezeten als er kansen voorbij kwamen. Met altijd de terugkerende gedachte of je werkelijk iets toevoegt of op de lange termijn alleen afbreuk zal doen.

OPERATIE LERARENREGISTER (2016 - 2022)



©annettedolle.nl

Het is niet zo makkelijk om buiten aantrekkelijke kansen te blijven zodra een overheidsafdeling je geld en kansen biedt. Wil je trouw zijn - aan zowel je concept als de bedoeling van het initiatief - dan moet je geld even opzij leggen om de intenties en speelruimte van de persoon aan de overkant van de tafel goed te lezen. OCW heeft teveel belang om een vakbekwaamheidstool voor leraren ooit uit handen te geven. En terecht. Ze hebben een controlerende opdracht vanuit de maatschappij (lees: belastinggeld) om het onderwijsniveau op peil te houden. Vrijheid voor het veld is in die zin illusionair. Dit is de onbewuste bekwaamheid van het zijn van een overheid.

Wat je wèl kunt doen is hier open over zijn: Als leraar erkennen dat het vanzelfsprekend is je vakbekwaamheid te ontwikkelen. Niet omdat iemand anders het wil, maar omdat je een betere leraar wordt. Het is de taak van de overheid om je daar ruimte en vertrouwen in te bieden. Maar wat de overheid ook kiest - Achterover leunen is er voor niemand van ons bij in transitietijd.

We leven in een tijd waar van iedereen betrokkenheid gevraagd wordt. Alsof een spel kaarten dat altijd keurig gesorteerd was, in de lucht gegooid is en door elkaar geschud op de grond terecht is gekomen. Het is nu aan ons om opnieuw een spelset te creëren - Een volgorde te bepalen. De regels ontbreken, en hoe ze er uiteindelijk uit zien - Niemand weet het. Dus kun je beter zorgen dat je zelf je eigen ontwikkeling op peil houdt en zo bijdraagt aan het geheel.

We ontdekken door deze historische vertelling:

- 1) Dat rapporten als bewijsmateriaal dienen om legitiem het beleid te kunnen veranderen.
- 2) Dat wat er in rapporten staat, vaak helemaal niet zo goed begrepen wordt.
- 3) Dat het 'hoe' nooit beschreven staat in rapporten.
- 3) Dat overheidsinterventies herhaald worden met nieuwe namen als vermomming.
- 4) Dat er altijd mensen zijn die vanuit goede intenties willen meewerken.
- 5) Dat we er allemaal in meegezogen kunnen worden, omdat we in het moment de toekomst nog niet kunnen zien.

Is er een Ooit Af antwoord voor het vraagstuk over vakbekwaamheid van de leraar? Wellicht als we eerst het antwoord kunnen vinden op de enorme weerstand die leeft om als professional voortdurend te ontwikkelen met tijdelijke oplossingen. De leraar lijkt allergisch te zijn voor controle en hiërarchie. Een zeer goede eigenschap als je daar eigenaarschap en verantwoordelijkheidsgevoel aan toevoegt! Als bottom-up betekent dat de ontwikkelingsprocessen horizontaal plaatsvinden - leraren onderling (lees: peer2peer) dan ben je er al als je ruimte maakt voor klassenconsultatie en inspiratiedagen. Al mag dat dan natuurlijk niet van bovenaf opgelegd worden. ;)

De Vakbond is een verkapte Verzekeringsmaatschappij

Toch nog even over die vakbonden. Een onpopulaire mening op sommige plekken. Maar ik kan het u uitleggen. Een vakbond is een briljante uitvinding, mits je in de 19e eeuw leeft. Waar de industriële revolutie veel kansen maar ook veel ongelijke machtsverhoudingen met zich meebracht. De eerste vakbeweging in Nederland werd in 1837 opgericht in Breda, bij een drukkerij. Het was nog geen landelijke bond, maar het bewustzijn van collectiviteit groeide, wat maakte dat er een kettingreactie van vakbewegingen ontstond. Dit leidde in 1866 tot de eerste landelijke vakbond van Typografen, met de wens op een gelijkwaardige en rechtmatige behandeling, bekeken vanuit een gezond arbeidsperspectief. Zeer terecht!

Als een eco-systeem verandert is er geen andere keuze meer dan opnieuw naar bestaande constructen te kijken: Welke elementen kun je houden? Wat leg je liever opzij. De afgelopen twintig jaar hebben we daar wereldwijd veel experimenten in kunnen zien! Binnen het onderwijs was er een kleine kans dat dit ook zou gebeuren toen PO in Actie opstartte. Niets dan lof voor de stakingsactie en de 'bewustzijnsinjectie' die daaruit voortkwam. Wat na dit fenomeen te verwachten was gebeurde ook: Zo ontstond de 'ZorginActie' facebookgroep (27.762 leden) en een Politie facebookgroep genaamd 'Malieveld2.0' (5.824 leden), die beiden hetzelfde beoogden als POinActie. Een onuitwisbaar moment in de geschiedenis.

Een vakbond in deze tijd moet iets anders bieden, dan wat we in de vorige eeuw nodig hadden. Toen betaalde je contributie en kreeg in ruil de garantie dat de bond je belangen behartigde, onderhandelde over je salaris met de politiek, juridische kennis in huis had, en hulptroepen betaalde als je hulp nodig hebt. Voldeed je aan deze vier ingrediënten? Dan was je in de 20ste eeuw een prima vakbond!

Een veiligheidsgevoel is veel waard! Daar willen we best iets voor betalen. Ware het niet dat we in een tijdperk leven waar we een digitale wereld gratis tot onze beschikking hebben. Deze wereld biedt ons de kans om allerlei mensen te ontmoeten die we niet op straat of op ons werk tegenkomen. Het geeft ons toegang tot duizenden bibliotheken en boeken. En bovendien een korte verbinding met hulptroepen als het moet. Alle ingrediënten van de vakbond kun je in de 21ste eeuw los kopen en krijgen - da's het hele punt. En dat scheelt op de lange termijn geld en vooral veel gedoe.

Stel, ik werk sinds 2000 nog steeds als leraar op school. Mijn lidmaatschap van de vakbond betaal ik elke maand en 'voel' ik niet, want het wordt al 24 jaar elke maand van mijn rekening afgeschreven. Ik heb 2x een geschil gehad met mijn werkgever - Eén keer toen ik als laatste medewerkers binnen het team hoorde dat ik bij krimp van de school er ook als eerste uit moest. Daar schrok ik van. Toen heb ik de bond gebeld. De 2e keer toen mijn collega niet wilde samenwerken, maar in gesprekken met de directie continu 'mooi weer' speelde. Ik kwam er niet uit. Hoe vaak ik ook aan de directie vertelde dat er gelogen werd. Toen heb ik ook de bond gebeld, om te vragen wat ik juridisch kon doen. Mijn werkplezier leed eronder. En ik sliep slecht.

In 24 jaar tijd betaal ik jaarlijks ongeveer €150 contributie bij de vakbond. Ze hebben me twee keer goed geholpen met een telefonisch consult van dertig minuten. Dat heeft me een totaal van €3.456 gekost. Stel je even voor dat 150.000 onderwijsmedewerkers ditzelfde doen... De scepticus zal onmiddellijk zeggen dat ik een verkeerd voorbeeld heb genomen. Want immers, juridische kosten kunnen oplopen en dan steunt de bond. Klopt. En precies daarom noem ik het een verzekering!

Onderzoek heeft aangetoond dat een gemiddeld arbeidsconflict ong. €27.000 kost (incl. verzuim en exitkosten). Daar hebben 6 leraren 24 jaar voor moeten sparen. Maar denkt u dat die zes het allemaal nodig gaan hebben? Nee joh. Een goede rechtsbijstandverzekering is echt goedkoper. Bovendien blijft iedereen liever weg uit de rechtszaal en zal procederen zo'n vaart niet lopen. Een mediator, goede begeleiding kan een hoop doen voordat je in de juridische molen belandt, en is een stuk goedkoper.

Het 21ste eeuwse antwoord op de briljante vakbondsuitvinding:

- 1) Het creëren van een gratis digitaal platform (lees: sociale media), dat gericht is op alle zaken waar een onderwijsvakbond zich ook mee bezig houdt. Op dit platform zijn diverse beroepsgroepen actief, met betrokken mensen, en waar je hulp vraagt en krijgt (dit bestaat sinds december 2011 op Facebook en heet 'durftevragen'. Tegenwoordig kun je dit bij elke organisatie zo bouwen).
- 2) Het telefoonnummer van het wel-echt-gratis Juridisch loket in je telefoon zetten.
- 3) Het nemen van een rechtsbijstandsverzekering bij een echte verzekeringsmaatschappij.
- 4) Een kosteloos collectief starten die eens per kwartaal met de onderwijsraden om tafel gaat in het kader van de CAO. Zodat er op tijd gecommuniceerd wordt. De notulen deel je via de bestuurders naar alle onderwijsmedewerkers.

Wat ons rest is een nieuwe werkwijze voor CAO-onderhandelingen. Maar om daar vakbonden voor op te richten die we jaarlijks collectief miljoenen geven, lijkt mij wat overdreven.

Hoe zit het met de Salariskloof in de school?

'Het is een ogenschijnlijk gewone dinsdag. De 548 leerlingen van de VMBO afdeling van scholengemeenschap De Fantasie stromen de aula binnen. De gangen waar de kluisjes staan, vullen zich met geroezemoes. Tot er een gil klinkt. Iedereen kijkt op, en één persoon weet meteen wat er gebeurd is. Hij herkent de stem, ziet het groepje waar de leerling bijhoort en herinnert zich haar blik van de dag ervoor. Niemand begrijpt wat er aan de hand, tot de conciërge bij de leerling is en de situatie onmiddellijk kalmeert.'

Als interim docent waren er voor mij maar twee mensen binnen de school het meest essentieel - De teamleider en de conciërge. De hele omgeving mocht instorten, maar als één van deze mensen ontbrak had ik een probleem. Zonder conciërge was ik de 'verloren invaller'. Een dolende juf die onmogelijk de dynamieken van elkaar kon onderscheiden. Handelingsplannen en dossiers liet ik in de eerste weken achterwege - In plaats daarvan ging ik koffie drinken met de conciërge. Niemand weet zó veel van een school als de conciërge.

Tijdens een van deze koffiegesprekken leerde ik ook hoe het met de arbeidsvoorwaarden en salarisschalen van deze onmisbare functie gesteld was. Schrikbarend. Het brutosalaris van een conciërge ligt tussen de €1573 en €2191 per maand. Een hoofdconciërge (het opperhoofd als je een scholengemeenschap hebt) verdient tussen de €1604 en €2302 bruto per maand. Zet daar de startende VO leraar naast, die in zijn eerste jaar €3301 bruto per maand ontvangt.

Natuurlijk gun ik de leraar alles, dat zal duidelijk zijn. Wat ik niet begrijp is hoe we de rol van de conciërge in een onderwijstdynamiek zo kunnen onderschatten. Dit stuit me enorm tegen de borst. Vooral omdat de managementwereld het steeds vaker over woorden als 'ecosysteem' heeft. Uiteraard hebben we metingen en verhoudingen nodig om tot salariering te komen. Maar nemen we daar de managementstijlen van vandaag in mee, dan sluit de meting van de conciërge daar in geen velden of wegen op aan.

Wat hierin opvallend is - en de reden waarom ik het adresseer - is dat het salaris van de bestuurder als enige wel maatwerk is. De schoolgrootte, het onderwijsniveau en complexiteit bepalen het bedrag. Vervolgens wordt hier een tabellensysteem voor gehanteerd:

- B1 - leerlingaantal <500
- B2 - leerlingaantal tot 2000 (Zo. Da's een sprong)
- B3 - leerlingaantal tot 4000
- B4 - leerlingaantal tot 12.500
- B5 - leerlingaantal >12.500

Als we spreken over 'ecosystemen' en maatwerk, waarbij de laatste trends meegenomen worden naar bestuurlijke heidagen. Dan is het op zijn minst verwonderlijk te noemen dat de conciërge hierin niet meegenomen wordt. Toch maar even voor het concrete beeld - laat u verrassen door de niet heel florissante gelijkwaardigheid in de materiële beloning:

Een startende bestuurder op een scholengroep <500 leerlingen (B1), krijgt enkel in toeslagen bijna evenveel wat een startende conciërge als bruto jaarsalaris ontvangt. Tellen we daar het salaris van de bestuurder nog even boven op, dan zien we dat een startende conciërge slechts 22% verdient van het bedrag dat een startende bestuurder van dezelfde scholengroep verdient.

Wie denkt u dat meer impact op het pedagogisch klimaat van de school heeft? En wie denkt u dat er onmiddellijk gemist wordt als hij vertrekt? Precies. Zullen we hier in het kader van 'ecosystemen' dan maar eens opnieuw naar kijken. Het zou zoveel recht doen aan de persoon die bij velen van ons in de herinnering aan onze eigen schooltijd op een positieve manier is achter gebleven!

Het Lerarentekort

In juli 2019 was ik op vakantie in Valencia, Spanje (fijne stad trouwens!) Maar net zoals leren nooit stopt, stopt creativiteit ook niet. Inmiddels had het lerarentekort zijn toenmalige summum bereikt, maar zag ik nog steeds het probleem niet. We konden toch anders kijken? Waarom kwam niemand met een combinatie van korte- en lange termijn oplossingen?

Er zijn mensen die nú willen en kunnen helpen om het lerarentekort op te lossen. Ze hebben alleen niet allemaal een diploma. Dat dit een probleem is heeft de historische tijdlijn van het Lerarenregister ons al laten zien - Kennis en vaardigheden op peil houden is zo mogelijk nog complexer te monitoren dan mensen waarvan we niet eens weten hoe het met de kennis en vaardigheden gesteld is: Wellicht bekwaam maar sowieso onbevoegd. Wachten op nieuwe afgestudeerden is naïef, dat duurt nog jaren. De Stille Reserve aanspreken werkt niet - die zijn namelijk niet vertrokken omdat ze te weinig geld kregen, maar omdat ze ergens anders wél geluid wilden waken. Waarom lossen we dit euvel niet op?

Op een ochtend in het hotel rolde er een artikel uit. Martijn bedacht even later telefonisch de titel, en ik zette het op LinkedIn. Het liep enigszins uit de hand en de reacties lieten me zien dat ik kennelijk wel degelijk een punt te pakken had. Er waren ook veel mensen gepikeerd en boos. Stel je voor dat het oude verdwijnt en er iets nieuws gaat lukken.

De kern van het artikel zijn zes ideeën om anders naar het Lerarentekort te kijken. Nummer 1. en 2. zijn korte termijn oplossingen. De overigen zowel voor de korte- als lange termijn.

1. Primair Onderwijs is Educatieve Kinderopvang.

Als we door een maatschappelijke bril naar het probleem kijken, hebben we stiekem een kinderopvangprobleem. Los van de kinderen voor wie school een belangrijk 'thuis' is, en die een weinig solide opvoeding ontvangen, ontstaat het probleem voor de samenleving pas als er geen opvang is tijdens het werk. Tijdens de pandemie kwam deze voorspelling plotseling uit, en ontdekten we op grote schaal hoe belangrijk het voor de kinderen is om met hun leeftijdsgenoten samen te zijn. Leren gebeurt in veel dimensies en op veel manieren.

Zou je dit perspectief iets serieuzer nemen, dan... Kunnen we de kinderopvang opschalen en ruimte geven - waardoor er hybride vormen van educatie ontstaan. Zolang de kinderopvang ook een kopietje maakt van de kerndoelen ('wat' moeten kinderen kennen en kunnen), daar richtlijnen uithaalt en de boel monitort, moet dat op de korte termijn best wel goed komen.

2. Onbevoegd is niet gelijk aan Onbekwaam. En vice versa.

Het spijt me oprecht, maar helaas ken ik teveel leraren die niet zo goed zijn en wel een diploma hebben. En ken ik ook tientallen mensen zonder lesbevoegdheid die aanleg hebben, pedagogisch snappen wat de bedoeling is, en binnen hun vakgebied prima les kunnen geven. Een leraar bestaat niet bij de gratie van zijn papiertje, maar door zijn gedrag. Dit besef is diepgeworteld doorgedrongen tot de maatschappij, maar de bureaucratie kan het niet meten. En keurt het daarom af.

Zou je dit perspectief iets serieuzer nemen, dan ga je werken vanuit vertrouwen en contact in plaats vanuit een bureaucratisch systeem dat hierin failliet is. Het biedt absoluut geen garantiebon voor 100% perfecte leraren, maar dat hebben we nu ook niet. En ik vermoed dat we er gelukkiger uitkomen als we werken vanuit dat vertrouwen.

3. Jouw werkelijkheid is niet hún werkelijkheid

Dan heb ik het natuurlijk over kinderen en jongeren. De werkelijkheid is een perspectiefkwestie. Tijdsgebonden en generatiegebonden. Het idee dat vier dagen school slechter is dan vijf dagen school, is gebaseerd op ons referentiekader. Het idee dat drie leraren per week slecht is voor een kind, is gebaseerd op ons referentiekader. Elke tijd kent haar vorm, en onze stugheid die een onmetelijke woede creëert, draagt niet bij aan de oplossing om het 'gewoon' eens anders te doen. Doe als Elsa, en laat het los.

4. Ga gebruik maken van de Sociale Overwaarde van de school

Elke organisatie is een mini-maatschappij. Een eco-systeem dat blijft bewegen, zelfs als je alle regels en protocollen weghaalt (kijk maar naar het tribale leven, waar stammen eeuwen samen blijven maar er niets op papier staat). Dan ontstaan er vanzelf nieuwe gebruiken en gewoonten die dienst doen aan de situatie.

Zou je dit perspectief iets serieuzer nemen, dan zou je de sociale en ecologische omgeving van de school als overwaarde gebruiken en tekorten opheffen met dat wat er in de omgeving aanwezig is. Elke school heeft een sociaal netwerk waar een gemiddelde ondernemer jaloers op is. Maak eens gebruik van dat netwerk, lieve school!

5. Negeer Den Haag

In 2018 maakte het ministerie van Onderwijs een opvallend fluoriserend roze boekje dat 'Ruimte in Regels' heet. Het boekje focust volledig op wat er niet-moet waarvan we denken dat wel-moet. Notabene ons eigen ministerie zet dat in fluor roze op papier!

Zou je dit perspectief iets serieuzer nemen, dan zou je administratieve klussen schrappen, de verplichte '8 uur werkdag' reduceren naar 6 uur, en mensen gespreid en flexibel laten werken. Een schooldag in het basisonderwijs duurt 5,5 uur (hoewel ik het ridicuul vind om leerprocessen te meten in tijd, maar da's een ander verhaal). Hierdoor is er legio aan ruimte, mits je de onnodige administratie negeert. Niemand zal je er ooit op afrekenen.

6. Als het tekort wèl aan geld ligt, stop dan onmiddellijk met het sponsoren van educatieve uitgeverijen en ga je eigen lesmateriaal digitaal maken.

Elk jaar geeft het primair en voortgezet onderwijs zo'n €500 miljoen euro uit aan de vier grootste uitgeverijen van ons land (Noordhoff, Zwijsen, Thiemen en Malmberg). Deze vier zijn in handen van internationale investeringsfondsen en hebben de euro's voornamelijk in bakstenen ondergebracht. De auteurs van lesmethodes zijn veelal leraren met een bijbaan, en ze verdienen 10% van de €500 miljoen. Zelfs als we de auteurs zouden betalen vanuit de school, houden we miljoenen over om aan andere dingen te besteden (salaris van de leraar bijvoorbeeld).

Heftig rekensommetje, vindt u niet? Het enige dat we hoeven te doen is anders naar ons lesmateriaal kijken, en alles toegankelijk maken voor iedereen ('open source' noemen ze dat in techland). Onderwijs is maatschappelijk bezit. Waar we met z'n allen over gaan. Maar serieus: Pythagoras zou zich omdraaien in zijn graf, als hij zou weten hoeveel geld er over de rug van zijn Stelling gaat.

Al deze punten stammen uit 2019. We leven inmiddels in juni 2024. En ik was vast en zeker niet de enige met deze inzichten. Gaat u op onderzoek uit, dan komt u besturen en scholengroepen tegen die sommige van deze punten succesvol in de praktijk brengen. Maar gereguleerd is dat nog niet, waardoor we de collectieve intelligentie rondom deze kantelingen nog niet kunnen zien. En het ook maatschappelijk nog geen gemeengoed is om creatieve antwoorden te vinden op vraagstukken die niet meer in hun oude vorm terugkomen. We hebben hier zeker maatschappelijk nog iets in te doen. Met name op bewustwording.

Werkdruk is een Beleving

Tijdens lezingen vonden mensen de titelbetekenis van 'Nooit Af' vaak een lastige. We moeten stoppen om statisch naar processen te kijken die altijd in beweging zijn. En er mee stoppen om ons te veel vast te doen aan plannen. Maar ja, het onderwijsveld leeft van schooljaar naar schooljaar. Van toets naar toets. Van hoofdstuk naar hoofdstuk. En van een begin naar een diploma.

'Het is inderdaad Nooit Af! We blijven maar doorgaan. Wanneer stopt het?' verzuchte menig leraar bij het horen van de titel, om zich vervolgens achter de oren te krabben als ik uitlegde dat het ook nooit af hoefde. Dat je die geïnternaliseerde druk beter los kunt laten.

Het is ook veel als je er op microniveau naar kijkt. De samenleving wil leerlingen die perfect lezen, schrijven en rekenen. Maar dat niet alleen: Er wordt gevraagd naar fietsdiploma's, burgerschapslessen, schoollunch, schoolzwemmen en om er sociale mensen van te maken. Dan wil de overheid klassenlijsten, een volgestopt magister en handelingsplannen. En vraagt het schoolbestuur om aanwezigheid bij vergaderingen, contact met de overblijf, het voortleven van regels. En ga zo maar door.

En niks verkeerd gezegd - Het is een pittig beroep. De twaalf vakantieweken bestaan helemaal niet, want die heb je de rest van het jaar allang bij elkaar gespaard in de 46,2 of 46,9 uur die je werkweek telt. Veel leraren kiezen daarom voor parttime werken, omdat je anders geen ademlucht meer overhoudt. Voer je dit gesprek met mensen buiten het onderwijs, dan kijken ze je aan alsof ze water zien branden. Dit grote onderscheid laat zien hoe cultureel-gevoelig werkdruk is.

Maarten Moens ('Handelen onder tijdsdruk', 2006) legt tijdsdruk uit als aan meervoudige ervaring. Hij stelt dat we door meerdere keuzes en fragmentatie in ons leven in een detraditionalisering van onze gewoonten plaatsvindt. Sommige mensen hebben een bomvolle agenda, maar ervaren geen enkele druk. Terwijl het in andere kringen voor sociale status zorgt als je hard roept hoe druk je het hebt. De relatie tussen ons en de samenleving van vandaag creëert onze beleving van tijdsdruk. De periode waarin Moens dit onderzocht lag vlak voor de opruk van de smartphone, waarbij hij zich deels baseerde op data uit 1999. Hoe de beleving post-pandemie is laat zich vooralsnog nog raden.

Maar als we er grip op kunnen uitoefenen - wat Moens eigenlijk suggereert - dan moet er toch ook iets aan te doen zijn? In Japan doen ze inmiddels een poging om dit vanuit de overheid meer te reguleren.

In delen van Japan werken ze tot ze er bij neervallen. Letterlijk. Een zeer contrasterend beeld met het beeld van rustieke tempels, roze bloesem en tai chi. Japan heeft zelfs een 'blauwe zone', een plek op aarde waar de mensen het oudst ter wereld worden - Waardoor de rest van de planeet denkt dat er iets gezonds te halen valt. Een bijzonder geheim. Maar dat er in datzelfde land ook bosjes mensen neervallen, nadat ze weken achter elkaar 80 uur per week werkten, zien we voor het gemak even over het hoofd.

De Japanners hebben er zelfs een, door de overheid, erkend woord voor: Karoshi: Dood door overwerk. Als iemand een hartinfarct krijgt en de week ervoor meer dan zestien uur per dag werkte, wordt als doodsoorzaak 'Karoshi' opgetekend. Voor zelfmoord hetzelfde. Ruim tweeduizend Japanners plegen jaarlijks zelfmoord met als enige reden: Karoshi.

De overheid doet er van alles aan om bedrijven te manen zich aan de gangbare werkuren te houden. Maar de cultuur is zo sluimerend aanwezig in alle lagen van het bedrijfsleven, dat het ondoenlijk is dit met vast te pakken en naar buiten te 'swypen'. Terwijl in datzelfde land, een paar honderd kilometer verderop, op Okinawa de mensen in volle gezondheid moeiteloos honderd worden.

Als we het dichterbij huis zoeken, duikt er een vergelijking tussen de Nederlandse en Belgische tijdsdruk-beleving op. Data laat zien dat er nergens in Europa feitelijk minder gewerkt wordt dan in Nederland. In Nederland werken we gemiddeld 29 uur per week, naast een gemiddelde van 36 uur in België. Ons gemiddelde is zo laag omdat 40% van ons parttime werkt. Toch is de subjectieve beleving van werkdruk in Nederland hoger dan bij de zuiderburen.

Tanja van der Lippe ('Waar blijft mijn tijd', 2021) onderzocht dit fenomeen en kwam tot het inzicht dat 'ervaren tijdsdruk het product is van hoe we met elkaar omgaan'. Dit uit zich in onze sociale bezigheden (die steeds individualistischer wordt), digitaal gedrag en omgevingsverwachtingen. 'Tijd is een zero-sum-game' schrijft ze. Waarbij we 168 uur per week te verdelen hebben, en ons meer dan ooit bewust zijn dat we het maar één keer kunnen uitgeven.

Om het rijtje compleet te maken heeft ook Judy Wajcman hier een visie op. Waar van der Lippe meer kijkt naar de werk-privé balans, focust Wajcman zich op de invloed van digitalisering in onze werkdrukbeleving. 'Veel technologieën staan nog in de kinderschoenen. Ik denk niet dat we deze waanzin blijven doen.'

Net als bij van der Lippe speelt de digitale component absoluut een rol in de subjectieve omgang en beleving van tijd. We hebben niet alleen keuzestress, maar voelen (en zien) ook steeds vaker het besef dat we fysiek maar op één plaats tegelijk kunnen zijn. Dit creëert spanning, zeker als we jongleren met allerlei taken. Zoals Moens al zei: 'Conflicten tussen levenssferen zijn een gevolg van een hoge activiteit en een hoge waardering voor elke levenssfeer afzonderlijk.'

Een voorzichtige conclusie laat zien dat werkdruk inderdaad een beleving is. Waar je zeker grip op kunt uitoefenen en controle over kunt nemen. Maar zoals we ook zien - vraagt dat om gesprek en verbinding met de omgeving. Geen makkelijke doekjes voor het bloeden, maar erkenning van de processen en complexiteit die deze tijd met zich meebrengt. Niet alleen buiten de school, of in de whatsapp-groep van ouders en studenten. Maar ook in het klaslokaal.

Digitalisering is here to stay!

Als digitalisering blijft, en we inmiddels mogen concluderen dat we daar niet alleen het gemak van ervaren maar ook complexe sociale processen van ondervinden - dan is het van groot belang om te leren ons er toe te verhouden. Niet door het stante pede uit het raam te gooien, maar door te leren wanneer we het weg leggen of oppakken.

U zult hieruit begrijpen dat ik in de kern dus ook geen groot voorstander ben van een verbod op smartphones in de school. Ik ben wel voor regulering en strenge monitoring, omdat dit je leert hoe om te gaan met grenzen en ruimte. En de balans tussen beide. Een essentiële vaardigheid die je in de rest van je leven op alle gebieden nodig hebt.

Onze scholen zijn een plek waar jonge mensen voluit mogen leren en ontwikkelen. Een vrijplaats om te groeien. Als we daar het meest ingewikkelde voorwerp uit deze tijd verbieden, ontwikkelt er zich geen enkel bewustzijn. Behalve over hoe de doofpot werkt.

Dit standpunt wil niet zeggen dat ik niet begrijp dat de overheid besloten heeft in te grijpen. In tegendeel! De beslissing is een verstandige, zolang het tijdelijk is om rust terug te brengen en vanaf de nullijn weer te bouwen. Ik heb vooral iets aan te merken op de stijl van communiceren. Die is me te rechtlijnig en mist relevante kennis: In Nederland is het Grondwettelijk onmogelijk om sturend in te grijpen in het klaslokaal (zolang Grondwettelijke Artikelen elkaar niet bijten uiteraard). Het eerder genoemde Art. 23 zorgt ervoor dat het 'hoe' van onderwijs vrij gegeven is. Dat betekent concreet dat je ook leermiddelen op je eigen manier mag inzetten. Dit is op zich niet zo spannend, behalve dat je moet weten wat je doet en (vooral) waarom je het doet. Hier komt de expertise van de leraar om de hoek kijken!

Een voorbeeld om aan te tonen hoe ruim het begrip 'leermiddelen' is: Op een warme zomerdag gebruikte ik eens het speeltuintje in de buurt als dictee-ruimte. Ik plakte op elk speelmiddel een bordje met de woorden 'zelfstandig naamwoord', 'lidwoord' etc. Vervolgens kregen de leerlingen een dictee en moesten naar het betreffende speelmiddel om het woord te plaatsen. Pas later leerde ik van [Jelle Jolles](#) dat je bij springen en klimmen hetzelfde deel van de hersenen gebruikt als bij [schattend rekenen](#). Prima onderwijskundige interventie dus, met een nuttig leermiddel.

Ditzelfde kun je doen met de [smartphone](#). Het luistert hier alleen nauw, omdat je de smartphone [goed moet kennen](#) om te weten waar je winst ligt. Een smartphone geeft (net als een tablet) altijd een 2D-ervaring. Dus zul je er vanuit die blik mee moeten interveniëren. In het speciaal onderwijs waar ik werkte, mochten leerlingen in mijn les klassieke muziek op [spotify](#) kiezen en luisteren tijdens zelfstandig werken. Er is allang wetenschappelijk aangetoond dat [muziek helpt bij het stimuleren van het denken](#). Daarnaast liet ik leerlingen een [gratis woordenboek](#) downloaden, zodat ze zich bewust werden van mogelijkheden en hun eigen gedrag daarin.

Maar goed, dit alles gaat over de [inhoud](#) van onderwijs. En daar zou ik in dit whitepaper van wegblijven. Wat ik er mee wil zeggen is dat we ons als leraren bewust moeten zijn van de voorbeeldrol die je hebt als volwassene. Je bent er niet enkel voor de kennisoverdracht, je hebt een voorbeeldfunctie als mens.

Willen we onze jonge mensen aanleren dat je dingen wegstopt die je niet begrijpt, of willen we ze leren om te onderzoeken hoe iets werkt? Hoe je grenzen aanleert, gezamenlijk in gesprek gaat over iets dat moeilijk is, durven vallen en elkaar helpen opstaan. Iemand steunen die het even niet weet, en richtingen wijzen als het troebel en ondoorzichtig is. Het is evident [dat ik zelf voor het laatste ga](#). En in het verlengde daarvan het noodzakelijk vind dat we als volwassenen digitalisering moeten verwelkomen in ons eigen werk. En daar open over zijn. Zelfs als we het lastig vinden, en het niet begrijpen.

Dit brengt ons bij talloze manieren waarop je digitalisering voor je kunt laten werken in het publiek domein. Het kan je helpen om je werk te organiseren, monitoren en controleren. Maar ook in samenwerkingen en administratie. Het aller- echt allergrootste voordeel van de pandemie is dat we dat aan niemand meer hoeven uit te leggen. Dit inzicht is allang ingedaald! Het obstakel is alleen dat niet iedereen de route naar de juiste apps, gereedschap en programma's kent. Of de educatieve magie van de smartphone als leermiddel doorziet.

Je kunt hier meer over lezen in 'Easycratie in het Onderwijs', dat we begin 2019 schreven. Maar wil je hier nog meer over leren, dan is het sowieso het beste idee om Martijn te benaderen. Die verdiept zich al meer dan 25 jaar in de relationele werking tussen mens en techniek, en zoekt daar de slimste en leukste routes in. Hij legt als geen ander uit hoe het werkt. Een proces dat eigenlijk helemaal los staat van hippe tools, maar het laagje daaronder aanspreekt en duidt wat het voor je kan doen. Want, mensen gebruiken immers alleen spullen als ze weten waar de winst te halen is! Om dat inzicht te krijgen moet je het niet hebben over de nieuwste apps, maar over dat wat het je brengt.

Vanuit dat oogpunt doe ikzelf vooral een appèl op het onderwijs over wat ik digitale alchemie noem. Dit raakt aan een combinatie van leergierigheid en digitaal bewustzijn. De plek waar autonomie start, en je tevens verantwoordelijkheid te dragen hebt. Niet enkel naar jezelf, maar ook naar de omgeving. Digitale middelen kennen een alchemistische werking als je ze op de juiste manier weet te verbinden met de analoge wereld. Dat vraagt wat vaardigheden die beginnen met een noodzakelijk bewustzijn. Om daarna projecten net dat magische element te geven of leerlingen te laten ervaren hoe 1+1 door digitalisering 11 kan worden.

Een mooi voorbeeld is hoe het online spelletje Pokemon Go plotseling een alchemistische lading kreeg toen ik er in 2016 met een 1ste klas VMBO-t een educatieve analyse over maakte. Wat kunnen we leren van het spel? Wat kunnen de makers toevoegen waardoor we nóg meer kunnen leren? Er volgden ongelooflijk slimme antwoorden! Iemand vertelde dat de makers socialer moeten nadenken, omdat hij een 'pokestop' (waar je ballen haalt om je Pokemon mee te vangen) op een begraafplaats zag. 'Dat is niet netjes, juf'. Maar ze bedachten ook manieren om biologie te verbinden. 'Als je eerst de naam van een boom moet noemen en dan pas ballen kunt verzamelen, dan leer je meer over de natuur!'

Ga met leerlingen in gesprek. Ze hebben die begeleiding nodig om later zelfstandig juiste keuzes te kunnen maken. Dit is zo'n andere route dan de huidige volwassenen hebben ervaren. Leer ze hun relatie met digitalisering te onderzoeken. Want, stel je voor dat het Elon Musk en consorten uiteindelijk lukt om de bedachte chip in ons brein op nog grotere schaal te realiseren. Dan mag je toch hopen dat acht miljard mensen 'Nee' kunnen zeggen als ze dat willen. Er zit een gekke discrepantie in de noodzaak om autonomer te zijn op het gebied van digitale middelen, terwijl we elkaar op dit gebied juist enorm nodig hebben!

Open Leermiddelen

*'Pythagoras krijgt ook geen royalty's voor zijn stelling. Waarom de uitgever van zijn Stelling dan wel?'
grap ik weleens.*

Samenvattend is dit wel ongeveer de kern van het probleem op de leermiddelenmarkt. Want een markt - dat is het. Hoewel dit vanuit de historie nooit de intentie is geweest, is de educatieve uitgeverwereld er één van commercie en geld verdienen.

Ik wil voorkomen nu te diep in de financiële materie te duiken, omdat de weg eruit vandaan veel inspirerender en leuker is! We moeten ons eerst van wat aannames bevrijden, eigenaarschap tonen, expertise gebruiken en moed inzetten - Maar dan is er niets meer dat ons tegenhoudt. Dan houden we jaarlijks miljoenen over, die we veel beter kunnen besteden!

In een notendop wordt de markt beheerst door drie grote educatieve uitgeverijen, waarvan er niet één in Nederland zetelt. Malmberg (Finland), ThiemeMeulenhoff (Duitsland) en Noordhoff (Engeland) bezitten meer dan 75% van het marktaandeel. De opbrengst van 'De Grote Bosatlas' gaat op die manier al jaren naar een kantoorpand van een investeerdersgroep op Manhattan.

Deze marktpositie kunnen zij onder andere behouden door de zgn. 'wurgcontracten' waar scholen aan vast zitten. Voorheen was het geen uitzondering als een scholengroep tekende voor het gebruik van vijf jaar voor een methode. Hier is al wat verschuiving in te zien, maar ruim is het niet. Naast papier kwamen de uitgeverijen op een gegeven moment met extra cd-rommetjes, toen kreeg je als docent een code waarmee je naar de digitale leeromgeving kon. Een online wereld met analoge spelregels.

Dit werkt overigens prima in een wereld die traag ontwikkelt, maar laten we daar nou net collectief aan ontsnapt zijn. Bewegingen volgen elkaar in rap tempo op, waardoor niet alleen de techniek versnelt, maar ook het lesmateriaal veroudert waar je bij staat. Om u een voorbeeld te geven: In 2017 gaf ik Nederlandse les aan een klas 1 VMBO-t. Het eerste hoofdstuk van het lesboek was een les Begrijpend Lezen over Hyves... Geen enkele 12-jarige had enig idee wat dat was. Zij waren acht jaar oud toen Hyves stopte.

Ik had natuurlijk stug door kunnen zetten - de kinderen de context uitleggen en er een les geschiedenis aan vast plakken. Meerdere omstandigheden maakten dat ik daar niet voor koos. Ik haalde lesdoelen uit het hoofdstuk en zocht er een passend krantenartikel bij. Ik maakte nieuwe vragen en gaf een Begrijpend Lezen les - afgestemd op de actualiteit. Zoiets is een uurtje werk. Maar stel dat ik dit bij elke les moet doen, dan tellen de uren zich op. Mijn collega's die hetzelfde vak gaven, kopieerden mijn les en gebruikten het in hun eigen klas. Dit zorgt voor verbinding en teamenergie, dus het geeft veel meer dan enkel 'extra werk'.

Dit moet niet de bedoeling zijn als je een dure lesmethode in je kast hebt liggen. Per leerling kost zo'n pakket ongeveer €70 per vak. Vermenigvuldig dat met 1000 leerlingen en tel uit je verlies. Die €70.000 kun je veel beter besteden aan materiaal waar leraren echt iets aan hebben. Of geef het als bonus voor extra tijd en inzet. De meeste lesmethodes worden namelijk geschreven door leraren met een bijbaan, die vaak zo'n 10% royalty ontvangen.

Stel dat niet de uitgever maar de school die 10% royalty uitdeelt en er een digitaal platform bij bouwt, waar iedereen zijn lessen kan delen. Dan ontstaat er een compleet nieuwe dynamiek binnen het ecosysteem. Lessen maken wordt vanuit de organisatie niet enkel als inzet gewaardeerd, maar ook financieel beloond! En de school bouwt aan een lerende community waar onderlinge verbinding en professionele relaties bekrachtigd worden. Win-win-win.

Dit is ongeveer het concept van het inmiddels zeer bekende LessonUp, waar je niet alleen gratis lessen kunt vinden (bijna 1,9 miljoen) maar ook administratie kunt invoeren en eigen materiaal delen. Omdat LessonUp concurreert op een scherpe markt, hebben ze ook een aanbod gecreëerd voor uitgeverijen die hun online materiaal kunnen plaatsen. Het houdt de markt in stand die ik zo graag doorbroken zie worden, maar ik begrijp de argumentatie in deze transitietijd maar al te goed.

Zo'n nieuwe realiteit geeft een school enorm veel kansen om gedeelde winst te halen. School-overstijgend en zelfs veld-overstijgend is er van elkaars expertise te leren. Ook op Facebook gebeurt dit al jaren in overvloed. De groep 'Kleuterwereld' bestaat uit bijna 42 duizend leden. Dagelijks worden hier lesideeën, boeken en materiaal met elkaar gedeeld.

Anders met onze leermiddelen omgaan is allang voorhanden. Aan de mogelijkheden ligt het niet. Het enige dat het nu nog van ons vraagt is om een keuze te maken binnen dit collectieve handelingsperspectief: Door gezamenlijk educatieve uitgeverijen minder machtig te maken en alle vormen van wurgcontracten stop te zetten. Het vraagt slechts één ding - een verschuiving in onze collectieve mindset.

Het Antwoord op Alle Vragen

Het antwoord op alle vragen zijn wij. Het is geen werkwijze, methode of model. Wij maken de werkwijzen, methodes en modellen. Dus wij zijn ook de plek waar het antwoord ligt. Vervolgens ontstaat de kunst om van daaruit een mix van modellen te construeren, die ons naar een stip aan de horizon leidt. Dat eenduidigheid daar op dit moment weinig helpend in is, en het vooral vraagt om pragmatisme en een waarden-gedreven werkveld, is inmiddels duidelijk.

Een bekend gezegde luidt dat je 'niets aan je omstandigheden kunt veranderen, maar wel hoe je er mee omgaat'. Welke omstandigheden dan ook. De situatie is niet altijd maakbaar: We krijgen allemaal te maken met pijn, verlies en onmogelijke contexten. Maar met een doorleefde perceptie kan een ideaal meekomen. En dat ideaal kan leiden naar een concreet idee. Het idee kan leiden naar een handeling. En de handeling naar een prachtige uitkomst! Door grenzeloos om te gaan met je eigen omstandigheden - en de grenzen die je daarbinnen zelf neerzet - kun je ze scheppen. Dit vraagt wel iets, daar ben ik me terdege van bewust.

Het vraagt om een vaardigheid waarbij je in de stilte naakt en rauw naar de werkelijkheid durft te kijken. Als er na jaren met groepen werken één universele eigenschap is die ik eruit kan destilleren, dan is het deze. Veel mensen kunnen goed reflectief en kwetsbaar naar zichzelf kijken, maar vergeten om dat te transformeren als ze deelnemen in het geheel. Of andersom - Dan doen mensen volop mee, maar zijn zich weinig bewust van hun plek en verantwoordelijkheid. Dit parallelle proces van rauw observeren en naakte participeren vraagt veel moed.

Een voorbeeld in dit unieke gedrag waarbij je de werkelijkheid als uitgangspunt neemt, om er vervolgens de ruimte in te zien, is de oud-president van Uruguay (2010-2015). President Jose Mujica. Hij staat bekend als de armste president ter wereld, omdat hij 90% van zijn salaris weggaf aan minderbedeelden en start-ups. Hij weigerde de presidentswoning, droeg nooit een stropdas en woonde in een boerderijtje buiten de stad. President Mujica heeft nooit hoeven uitleggen dat hij zichzelf gelijkwaardig zag aan het volk - hij deed het. Hij was de methode. En daar was alles mee gezegd.

Dansen met de Regels

Door dit hele artikel heen leest u over de relatie tussen overheid, haar organisaties en de direct betrokkenen. We begonnen bij een veelbetekenend plaatje dat al in kaart bracht hoe omslachtig en complex de lijnen soms lopen. Interventies die veranderden door de jaren heen - Waar sommige keuzes niet gemaakt werden, enkel omdat niemand wist hoe het anders moet.

Als je kijkt naar de historische lijn van het Lerarenregister vertelt rapport na rapport hetzelfde verhaal. Wat helaas overal ontbreekt is de vraag 'hoe' de regie weer bij de doelgroep komt. Alle argumentatie, beredeneringen en onderzoeken worden getoond - maar h^oe we het kunnen ontwikkelen blijft achterwege. Dus krijgen we oude wijn in nieuwe zakken, en doorlopen het riedeltje maar weer opnieuw.

Om dit te doorbreken zijn allerlei mogelijkheden langs gekomen. En waar we nog regelmatig de mist in gaan is, door te veronderstellen dat de overheid ons bestaansgeluk moet regelen. De verzorgingsstaat uit de vorige eeuw heeft ons dusdanig in de watten gelegd dat dit in de samenleving cultureel een flinke stempel heeft gedrukt. Al probeert de overheid ons door middel van processen als privatisering en de participatiemaatschappij bewust te maken dat het zorgzame al een tijdje voorbij is - het oogt alsof we het soms gewoon niet willen zien (ikzelf evenmin).

Daar tegenover staat dat de overheid wel van alles van ons vraagt - en daar wringt de schoen. Precies dit element lijkt niet heel goed bij de Nederlandse ondernemersmentaliteit te passen. Alsof we met z'n allen vinden dat je ons dan ook maar helemaal met rust moet laten. 'Als je niet voor ons zorgt, waar bemoei je je dan mee'. We stemmen hierdoor verdeeld, zoeken onze eigen belangen en kruipen dichterbij de mensen die op ons lijken.

Het is noodzakelijk dat we leren om te dansen met de regels: Ze absoluut te respecteren, zien en erkennen. En er tegelijk mee te dansen - de ruimte zoeken om tot vernieuwing te komen. Het is nutteloos om boos te worden, want de regels stammen uit een oud tijdperk dat nu in beweging is. Dat ontwikkelt, maar nog net niet over de finish is.

Wellicht is het veel gevraagd, maar juist in een beroepsveld als het onderwijs moet hier creatief en intelligent mee omgaan. Dansen met Regels betekent ook ze adresseren en benoemen. Net zoals de Experimentenwet ruimte in een kader geeft, kun je die zelf ook pakken.

De valkuil is dat we gaan rennen en ons over-de-kop werken, of teleurstellingen tegenkomen waardoor we nog harder ons best gaan doen. Je zwiept van het ene uiterste in het andere zonder de balans te vinden. Duitse psychotherapeuten Bert te Wildt en Timo Schiele noemen dit verschijnsel een 'Burn-on'. Dat je af en toe valt is namelijk een zekerheid. De vraag is of je daarna kalm opstaat. En vooral hoe je dat dan doet. Wie werkelijk danst met regels is altijd in respectvolle verbinding met de omgeving, maar blijft autonoom handelen.

Ooit Af

Het is Ooit Af. Met een knipoog uiteraard. Want het hoeft nooit af te zijn. Zolang we beginnen en risico's durven te nemen om ècht nieuwe antwoorden te ontdekken. Inzichten die onszelf soms nog meer verrassen dan we ooit hadden gedacht. Om er zo achter te komen welke ruimte nóg ruimer is dan je kon voorzien. Dat we dit zowel zelfstandig als in verbinding moeten doen is noodzakelijk: 'It takes a Village to raise Humanity'.

De metafoor van het alfabet vind ik altijd erg werkend in deze context: Als je mensen vertelt dat er een schrift bestaat met tien tekens en iedereen er heel gelukkig mee is, dan zullen ze je niet vragen wat er nog meer is. Of dat er nog meer te bedenken valt. Pas als je mensen uitnodigt en laat kennis maken met meerdere schriften, honderden tekens en oneindige mogelijkheden - dan ontstaat er inspiratie om zelf te gaan creëren.

Het vermogen om deze ruimte te verkennen wordt door veel mensen nieuwsgierigheid genoemd. Zelf heb ik graag over leergierigheid. De wens om te willen leren welke ruimte er is, in welke context dan ook. Om je persoonlijke ontwikkeling te herkennen en die weg te volgen. Het is een altijddurend verwonderend pad met onverwachte wendingen, ontmoetingen, afscheid, verraad, cadeaus, vergezichten, liefde en inzicht. Natuurlijk kun je tevreden zijn met tien letters. Maar, wat zou je doen als het symbolische alfabet oneindig is?

Tijdens een van mijn lange-afstand-wandelingen ontmoette ik in 2008 een Canadese pensionado, Gheislaine. Een flamboyante laborant, die jaren op de universiteit had gewerkt. 'Hi Gheislaine!' riep ik als ik hem zag. 'Hi Annette!' riep hij. We zwaaiden en liepen door. Ieder in zijn eigen ritme en op het eigen pad. Zoals je dat zelf het beste kunt. Maar hoe dichterbij het symbolische eindpunt kwamen, des te vaker zag ik hem in tranen. 'Ik ben zo verdrietig dat we er bijna zijn' snikte hij. 'Ik wil er niet zijn, ik wil blijven lopen'.

Er waren genoeg opties om de bocht om te gaan en een ander pad te kiezen, zodat er geen einde zou komen. Waardoor het een 'Neverending Story' zou worden. Dat begreep de intelligente man zelf ook wel. Maar het malletje van deze weg gaf hem precies de veiligheid die hij nodig had. Die veiligheid, het ritme en alle ontmoetingen onderweg hadden hem gegrepen. 'Je kunt deze levensstijl integreren in je dagelijks leven, dat doe ik ook' opperde ik. Na 800km te voet kun je niet heel veel anders dan elke stap mee naar huis nemen. Ze zitten in je lijf en lopen overal met je mee. Snikkend glimlachte hij dan. Dat had hij zelf ook al bedacht, maar soms helpt het om iets even uit de mond van een ander te horen.

Ik hoop dat dit whitepaper iemand datzelfde gevoel heeft gegeven. *'Dat wanneer er nooit iets af hoeft te zijn, alles ooit mogelijk is'.*

Over Annette Dölle

Annette volgde Pabo 'De Eekhorst' (specialisaties Jenaplan & Freinet), Frank Sanders' Musicalakademie, de IB-opleiding (Fontys), studeerde drama therapie (HU) en Sociologie (UvA).

Ze werkte tussen 1999 en 2006 op verschillende scholen in Amsterdam in het Jenaplanonderwijs, Montessorionderwijs, Speciaal (Basis-) Onderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs. Maakte een schakel naar de justitiële hulpverlening en werd in 2012 zelfstandig ondernemer. Als interim docent (2013-2017) koos ze ervoor om max. twee dagen per week inzetbaar te zijn als docent Nederlands in het VMBO (in Nieuw-Vennep, Rijnsburg, Capelle a/d IJssel en Nieuwegein)

Ze geeft lezingen over *creatieve manieren om tot organisatietransitie te komen*, begeleidt voornamelijk overheidsorganisaties in hun transitieprocessen en strategische ontwikkeling, en creëert met verscheidene designs grootschalige groepsdynamieken en projecten.

Ze initieerde het grassroots burgerinitiatief *KeepitCleanDay* (2012), *UitgesteldeKoffieAmsterdam* (2013), co-organiseerde en begeleidde *VictorPride* (Brandweer A'dam-Amstelland, 2019) en de *Bosconferentie* (Nationale Politie, 2022).

Contact

Lezingen, trajectbegeleidingen en large scale groepsinterventies: contact@annettedolle.nl

Hoe om te gaan met copyright

©Kiezend voor open leermiddelen mag je alles uit deze tekst gebruiken. Mits je dat respectvol doet en de bronvermelding deelt. Ik vind het trouwens enorm leuk te horen waarvoor je het gebruikt en waar de content toe aanzet. Die verbindingsmomenten creëren altijd een glimlach.

I'm for the courage it takes to volunteer, to say "yes," "I believe in this," and "I will."
For the bright side, the glass half full, the silver lining,
and the optimists who consider darkness just a different kind of shining.

I'm for what can be achieved more than for what i would want in an ideal world.
I'm for working every day to make the world a better place
and not complaining about how it isn't

So don't waste my time and your curses on verses
about what you are against, despise, and abhor.
Tell me what inspires you, what fulfills and fires you,
put your gaddamn pen to paper and tell me what you're for!

Taylor Mali. Silver-Lined Heart. uit [The Last Time As We Are.](#)

OOIT AF
IN HET
ONDERWIJS