

Leerschool Overijssel

21 november 2012

Verslag

Futuroloog Christian Alstrup

Christian Alstrup vertelt over onderwijsinnovatie en de toekomst van het onderwijs vanuit Deens perspectief. Alstrup bespreekt dit aan de hand van 2 trends, een casus en 3 lessen. De presentatie is terug te vinden op <http://alstrupnext.com/overijssel/>.

#1 Technologie, de instrumenten van scholen

Het onderwijssysteem begon met het schrijven met een krijtje op een leetje (tablet), daarop volgden het schoolbord, het whiteboard en het smartboard. Tegenwoordig werken leerlingen weer met een tablet, maar dan digitaal. Met behulp van 'touch press', kan een leerling interactief lesstof tot zich nemen. De lesstof wordt niet kant en klaar voorgeschoteld, maar wordt ontdekt door op onderzoek uit te gaan en te experimenteren. Dit is een nieuwe manier van gebruik van schoolmateriaal. Een ander voorbeeld is werken met QR-codes op een schoolplein, waardoor leerlingen buiten ook actief en spelenderwijs leren. Deze manieren van werken worden 'self quantification' en 'gamification' genoemd. Bij de eerste gaat het om leren in je eigen tijd en je eigen tempo. Bij gamification krijg je geen cijfers voor het werk dat je doet, maar kun je een volgend niveau halen door punten te scoren.

Een andere ontwikkeling, de Khan Academy, is een digitaal ouderwets schoolbord en een stem. De stem legt de lesstof uit en tegelijkertijd wordt er op het schoolbord meegeschreven. Op deze manier zijn lesprogramma's ontwikkeld voor wiskunde, natuurkunde, geschiedenis en economie. Voordeel hiervan is dat de leerling de video opnieuw kan afspelen, in plaats de leraar steeds te vragen. Bij de digitale Aristoteles kunnen mensen zich aanmelden als tutor, waar leerlingen hun vragen digitaal kunnen stellen.

Maar onderwijs bestaat uit 3 dimensies. De eerste is cognitief en gaat om wat we leren, hoe we het onthouden en hoe we relaties leggen. De tweede is psychologisch en is afhankelijk van in hoeverre persoonlijkheid, ervaringen en zelfvertrouwen invloed hebben op schoolprestaties. De derde is de sociale dimensie, waarin we leren van andere mensen en in gezelschap met mensen. Scholen zullen blijven en ook nodig zijn. Om samen te komen, bij elkaar te zijn en van elkaar te leren.

Toch hebben webtutorials voordelen. Ten opzichte van de traditionele lessen en huiswerk, gaat het onderwijs steeds meer naar het maken van oefeningen en het krijgen van individuele coaching op school en het thuis volgen van lessen. Op die manier hebben leraren meer tijd voor individuele coaching.

#2 De maatschappij en de rol van scholen

Er is een verschil tussen hoe scholen er uit zien en hoe ze functioneren. Vroeger was de school de maatschappelijke connectie tussen leraar, kind en ouders, zonder veel interactie daarbuiten. Daarna werd het complexer door groter wordende scholen, meer dan een leraar per klas, meer administratie en meer interactie met de buitenwereld. Tegenwoordig speelt de politiek ook een grote rol en zijn er heel veel stakeholders (belanghebbenden), waardoor het moeilijk wordt om de rol van de school van binnenuit te veranderen.

De leraar was 50 jaar geleden een gerespecteerde autoriteit, die voor de klas stond. Het doel van leren was om 'nation builders' (mensen die het land opbouwen) voort te brengen, waarbij het curriculum (de minimale kennis en lesstof) in boeken stond. Nu is respect niet vanzelfsprekend en is er meer sprake van een productieproces dat constant wordt geoptimaliseerd, waarbij leerlingen verschillende bronnen hebben om tot het beste resultaat te komen. Scholen zouden er daarom meer uit moeten zien als een modern bedrijf.

Casus

Alstrup vertelt over een schoolgebouw uit 1909 dat een transformatie heeft ondergaan. Samen met de lokale politiek is besproken hoe moest worden omgegaan met de nieuwe regels in de maatschappij en de ontwikkelingen in het onderwijs. Allereerst zijn er technische veranderingen doorgevoerd. Zo ging men van grote klassen met leerlingen naar kleine groepen kinderen van verschillende leeftijden. In plaats van een lesrooster kregen de leerlingen een individueel leerplan met leerdoelen. De leraren staan niet meer voor de klas, maar hebben verschillende rollen. Het ging hier om 65 leerlingen in de leeftijd van 12 tot 14 jaar met 3 leraren.

De school had geen traditionele indeling met lokalen en een verbindende hal, maar een grote ruimte waar alle verschillende activiteiten konden plaatsvinden, zonder dat men last van elkaar had. Aangezien dit niet optimaal werkte, is bekeken hoe de school ingericht moest worden om dit op te lossen. Nu kan Alice van 1 jaar 's ochtends om 9 uur bij de balie materiaal opvragen bij de desbetreffende student om vervolgens met een studiegroepje een gezamenlijk project te doen in een van de kubussen. Visueel zijn deze ruimtes geïsoleerd van de andere ruimtes, maar men kan elkaar nog wel horen, zonder dat het stoort. In de circuspiste kan Alice een presentatie geven aan een grote groep leerlingen. Vervolgens kan Alice afspreken met haar tutor om over haar persoonlijke leerplan te spreken en de rest van de dag lezen op een speciaal afgezonderd leesplekje. Er zijn allerlei verschillende ruimtes voor verschillende activiteiten in dezelfde ruimte.

Deze school is nog niet gebouwd, maar geeft weer hoe de toekomst van onderwijs er uit kan zien. Nu komt het aan op budget en politiek. De school is op deze manier een derde plek om te leven, naast thuis en in de publieke ruimte. In plaats van een fabrieksatmosfeer, heerst er een atmosfeer van spel, comfort, hang out en is er ruimte voor het opdoen van kennis en worden kinderen geïnspireerd.

Les 1 Waarden en aannames

Als je scholen wilt veranderen, is het makkelijk te kijken naar aanpassingen van een rooster, het beschikbaar maken van wifi en klaslokalen aanpakken. Door juist onder deze visuele en tastbare onderdelen te kijken, kom je bij de vraag hoe mensen het beste kunnen leren en wat er met de veranderingen bereikt moet worden. Van daaruit kunnen dan uiteindelijk ook de tastbare dingen worden aangepast.

Les 2 Creëer een visie en communiceer deze

Bij het communiceren van de visie, moeten alle belanghebbenden worden geïnformeerd. Alstrup geeft een voorbeeld van een speciale school, waarbij vroeger de kinderen allemaal apart van elkaar werden gezet, afhankelijk van hun diagnose. De school voelde dat dit niet werkte, maar hebben een cartoonist in de arm genomen om vanuit de discussie visueel weer te geven wat de oplossing kon zijn. Nu heeft de school een grote, sociale ruimte in het centrum, waar drama en muziek plaatsvindt en waar de kantine is. En er zijn losse ruimtes, waar kinderen geïsoleerd activiteiten kunnen doen. Deze kinderen hebben verschillende behoeften en kunnen zich heen en weer bewegen tussen de sociale en individuele onderdelen. Door de visuele weergave was het voor de school makkelijk te communiceren naar de ouders, lokale bestuurders en de maatschappij.

Les 3 Zoek en vind de balans tussen besluitvorming en kennis

Over het algemeen gaan mensen bij een verandering iets doen wat ze nog nooit hebben gedaan. Er wordt gestart op een laag kennisniveau, dat stijgt naarmate de tijd vordert. Aan het eind van het project zijn er geen beslissingen meer te nemen en weet men wat men had moeten doen. Door te beginnen met iets dat je al weet of wat een ander weet, leer je eerder dat bepaalde dingen niet werken en loop je minder achter de feiten aan. Het werkt volgens Alstrup beter om stapsgewijs beslissingen te nemen ten opzicht van de aanwezige kennis en dan steeds te kijken of het doel bereikt is en indien nodig bij te sturen. Lastig is hierbij dat mensen van nature willen weten wat ze moeten doen als ze ergens aan beginnen.

Vragen

Er wordt gevraagd of er resultaten bekend zijn of kinderen werkelijk meer kennis hebben en beter leren door de genoemde veranderingen. *Alstrup antwoordt dat dit altijd afhankelijk is van de manier van meten en de gebruikte meetinstrumenten. Het is nooit helemaal duidelijk of de resultaten door enthousiasme en harder werken zijn verbeterd of door de verandering. Maar als je niets doet, wordt het sowieso niet beter.*

De vraag is hoe dit verhaal past bij kinderen die structuur nodig hebben, hoe gaan zij om met de nieuwe technieken en de vrije ruimte. *Alstrup legt uit dat deze kinderen zich in de oude structuur verstopten, waardoor ze niet geholpen konden worden. In de nieuwe structuur zijn ze zichtbaar en kunnen worden geholpen de juiste plek en manier van werken te vinden.*

Hoe gaan werkgevers om met kinderen die een ander soort onderwijs hebben gehad; hoe is de lijn tussen school en bedrijfsleven? *Alstrup antwoordt dat de nieuwe school lijkt op een moderne werkplek, maar er zijn maar weinig voorbeelden van complete aansluiting.*

In Denemarken heeft de ontwikkeling van onderwijs een landelijke insteek, maar is het een lokale verantwoordelijkheid.

Deelsessies

De Scholenbouwmeester

Hanneke van Brakel vertelde over duurzame herverkaveling van het onderwijsaanbod in krimpregio's en wat dat betekent voor schoolgebouwen.

In Nederland hebben diverse gemeenten te maken met krimp. Relevante onderzoeksresultaten voor deze gemeenten zijn te vinden op de site van de Scholenbouwmeester (http://www.scholenbouwmeester.nl/site/index_php/Menu/536/onderzoeksrapportages%25A0%25B4vlak%2Bons%2Bniet%2Buit%2521%25B4%2B%25282011%2529.html.html). Tevens is de film 'verhalen van de scholen van het Noorderland' te bekijken via <http://vimeo.com/36442786>.

Veel basisschoolgebouwen in Nederland zijn van slechte kwaliteit. Een van de oorzaken hiervan is dat het grootste deel van de gebouwen stamt uit de vorige eeuw en van voor de jaren '80. Op zich kan een constructie vele jaren mee, maar gebouwen worden gebouwd met de inzichten van dat moment.

Daarnaast heeft het onderwijs zich de laatste tientallen jaren snel ontwikkeld. In 1985 ontstond de basisschool, er is steeds meer speciaal onderwijs nodig, er zijn technologische ontwikkelingen en tussenschoolse opvang. Al deze ontwikkelingen vragen een aangepaste functionaliteit, die niet altijd gerealiseerd kan worden in het bestaande gebouw. Een van de gevolgen van de nodige verbouwingen, is dat het originele ontwerp van ventilatie en installaties in de knel komt.

Tevens zijn de inzichten op het gebied van bouwfysica veranderd, wat van invloed is op bijvoorbeeld vloerisolatie. Gevolg is dat gebouwen hoge gas-, water- en lichtrekeningen hebben. Door decentralisatie van de onderwijshuisvesting, leverde duurzaam bouwen de gemeente geen financieel voordeel op. Door het gescheiden eigenaarschap was het schoolbestuur verantwoordelijk voor de exploitatie. Daar komt bij dat ontwerp- en bouwfouten bij nieuwbouw en bestaande bouw herhaald werden, ten nadele van bijvoorbeeld de frisse lucht in lokalen.

Deze problematiek speelt in heel Nederland, maar in Noord-Nederland is dit vraagstuk extreem urgent vanwege de relatieve schooldichtheid in combinatie met afnemende kinderaantallen. In de noordelijke provincies was er in 2010 1 school voor 1500 inwoners, wat leidt tot scholen van minder dan 100 leerlingen. Dit kost het Rijk veel geld, omdat de exploitatievergoeding per leerling met dalende leerlingenaantallen exponentieel stijgt. Daarbij spelen vragen omtrent onderwijskwaliteit, werkdruk voor de leraren, aanbieden van aanvullende voorzieningen en 7 tot 7 zorg en de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen.

Redenen genoeg voor de drie noordelijke provincies om in 2009 te onderzoeken of het gewenst zou zijn een tijdelijke 'probleemeigenaar' in het leven te roepen waar alle kennis en ervaring bij elkaar gebracht kon worden en waar zou kunnen worden gewerkt aan nieuwe modellen, methoden en concepten. In 2010 was de Stichting Scholenbouwmeester Noord Nederland een feit en werd wederom met steun van de provincies een denktank van schoolbesturen, gemeenten, betrokken instellingen en andere belanghebbende organisaties geformeerd.

De belangrijkste innovatie daarbij vormt het opnieuw definiëren van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen. Binnen de denktank is er niet voor gekozen vanuit de gegeven situatie verder te denken en te komen tot een verbetering, maar juist opnieuw uit te denken hoe je het op dit moment het liefst zou willen organiseren en vervolgens te bekijken of het mogelijk is daar vanuit de bestaande verhoudingen naar toe te werken. Dit heeft geleid tot de gedachte van het formeren van een 'Schoolschap', een werkmaatschappij aangestuurd door gemeenten en schoolbesturen die voor een beperkte regio de onderwijshuisvesting kan verzorgen. Niet alleen van ontwerp tot oplevering, maar ook de schoonmaak, het onderhoud en de exploitatie.

Het regionaal organiseren heeft een aantal voordelen, aangezien ouders zich voor de schoolkeuze niets aantrekken van gemeentegrenzen en passend onderwijs ook regionaal georganiseerd wordt. Ook zijn er financiële voordelen, omdat er geen sprake meer is van middenmanagement en gescheiden eigenaarschap. De eerste verkenning laten zien dat door het Schoolschap mogelijkheden ontstaan om duurzame huisvesting te realiseren en het als groeimodel te implementeren.

Gemeente Amsterdam

Maureen van Eijk en Marianne Veenhof lichtten toe hoe lokale beleidsmakers de onderwijskwaliteit kunnen verbeteren. Meer informatie is te vinden op www.amsterdam.nl/kwaliteitsaanpakbasisonderwijs.

In 2008 beoordeelde de Onderwijsinspectie 33 van de 209 Amsterdamse basisscholen als 'zwak' of 'zeer zwak'. Dit hield in dat 9000 kinderen geen goed onderwijs kregen. Oorzaak is dat scholen en schoolbesturen niet de focus hebben op goede kwaliteit van het onderwijs. Er zijn 22 scholen die ervoor kiezen met de gemeente aan de slag te gaan.

Voor leerlingen is het belangrijk dat leraren betrokken zijn bij de omgeving en de ouders, dat er een veilige gestructureerde leeromgeving is en dat er collegialiteit en professionaliteit onder leraren is. Om te kunnen leren, moet er sprake zijn van effectieve instructie, klassenmanagement, een convergente differentiatie en een uitdagend pedagogisch klimaat. Daarnaast zijn de thuissituatie, aangeleerde intelligentie en achtergrondkennis en motivatie van invloed.

Voor goed onderwijs en pedagogisch didactisch handelen, moeten allereerst de condities goed zijn. Daaromheen moet het bestuur van goede kwaliteit zijn en natuurlijk speelt de context een grote rol.

In Amsterdam zijn ze gegaan voor goed onderwijs in de klas door middel van opbrengstgericht werken op alle niveaus. Er is een verbeteraanpak geformuleerd, personeel wordt geprofessionaliseerd, het geheel wordt gemonitord en er wordt gewerkt aan de hand van voor- en vroegschoolse educatie (VVE).

85 scholen hebben de verbeteraanpak geformuleerd voor pedagogisch handelen, effectief benutten van de onderwijstijd, taakgerichte werksfeer, activerende directe instructie, strategieën voor denken en leren, systematisch volgen van vorderingen, afstemming instructie en verwerking, actie betrokken leerlingen en verantwoordelijke leraren voor organisatie en proces.

Van het personeel hebben 540 (adjunct)directeuren en intern begeleiders de opleiding afgerond en zijn er 14 schoolbestuurders in leergang. De gebruikte HRM-instrumenten zijn beroepsstandaarden, een kijkwijzer en een competentiemeter. De onderlinge kennis wordt gedeeld via lerende netwerken en klankbordgroepen.

Monitoring en transparantie zijn continue van belang.

Het resultaat laat minder (zeer) zwakke scholen in Amsterdam zien. De totale investering in de verbetering is tot en met 2014 €44,5 miljoen euro, waarvan de gemeente meer dan 75% draagt.

Het kind ondervindt uiteindelijk de positieve uitwerking van de verbeteraanpak. Er is sprake van meer steun en structuur, er is een gemotiveerde leerkracht die weet wat te doen, er is goed lesmateriaal, er is goede communicatie met de ouders, er is een intern begeleider die kan helpen als het moeilijk wordt en er is een betrokken directeur als onderwijskundig leider.

De lokale overheid kan bijdragen aan goed onderwijs door het verschil te maken, te werken aan opbrengsten, de lat hoog te leggen, perspectief te bieden, resultaten inzichtelijk te maken, te blijven leren en te zorgen voor borging. Maak hierbij het belang van de kwaliteit van onderwijs voor de stad duidelijk en schets wat er nu en in de toekomst gebeurt als onze kinderen geen goed onderwijs krijgen. Lokale overheden moeten daarnaast hun eigen, bestaande uitvoeringstaken goed blijven uitvoeren, met de focus op kwaliteit en met de basis op orde. Scholen kunnen niets met ontelbaar veel beleidsvoorstellen en -interventies. Om inzicht te krijgen en te houden is het van belang de voortgang van de kwaliteitsverbetering te volgen en hierover met schoolbesturen te spreken. Daarnaast moet er politiek-bestuurlijk draagvlak zijn en een daadkrachtige wethouder als aanjager. Tot slot moet er geïnvesteerd worden in voldoende middelen, waarbij de schoolbesturen tot participatie worden verleid.

Kwaliteitsimpuls voortgezet onderwijs

Voor alle Amsterdamse kinderen moet onderwijs op maat beschikbaar zijn. Dat wil zeggen kwalitatief hoogwaardig onderwijs op het juiste niveau op een school naar eigen keuze. Er zijn zeven doelen om hieraan bij te dragen.

Allereerst het vergroten van het aanbod van aantrekkelijke HAVO-VWO scholen. Hiervoor zijn in Amsterdam buiten het Centrum en in Zuid te kleine HAVO- en VWO-afdelingen gesloten, is het aantal uitlelingen teruggebracht naar maximaal 325 en werkt de gemeente samen met de schoolbesturen.

Ten tweede is er gewerkt aan de herkenbare profilering van het VMBO basisberoepsonderwijs. Er zijn Beroeps- en Vakcolleges gevormd in afstemming met en geïntegreerd met VMBO-MBO. Elke VMBO-basisberoeps heeft

een helder profiel en samenwerkingsafspraken met het bedrijfsleven. De gemeente faciliteert hierin de Beroepscolleges aan de hand van geld en expertise en doet arbeidsmarktanalyses.

Het derde doel is goed geprofileerde technieklocaties, omdat de regio Amsterdam meer (jonge) mensen technische beroepen nodig heeft. Hiervoor is een Masterplan Techniek opgesteld met daarin samenwerking tussen bedrijfsleven en beroepsonderwijs en het verhogen van instroom en gekwalificeerde uitstroom in technisch VMBO en MBO en HBO. Er zijn 3 aantrekkelijke techniekportals, te kleine afdelingen zijn gesloten. De gemeente heeft vooral gefaciliteerd.

In de vierde en vijfde doelstelling moet de onderwijskwaliteit van het VO en VSO op orde komen. Scholen die een onvoldoende scoorden bij de Inspectie moeten binnen 2 jaar de onderwijskwaliteit aantoonbaar hebben verbeterd. Voor het voortgezet onderwijs is het programma 'Amsterdams Vensters voor Verantwoording' ontwikkeld en voor het speciaal onderwijs moet en samenhang komen in passend onderwijs. De gemeente ontwikkelt onder andere een monitor met de schoolbesturen.

Als zesde moet het taalonderwijs aan VO-leerlingen worden versterkt door meer opbrengstgericht te werken op HAVO/VWO en aan de hand van een pilot referentieniveaus op het VMBO. Door samenwerkende scholen kan inzicht in de taalvaardigheden van leerlingen worden verkregen en kunnen effectieve interventies worden ontwikkeld. De gemeente ondersteunt met een pilot met een aanpak per school op maat.

Tot slot moet de basis schoolveiligheid op orde zijn. Hiertoe wordt de monitor 'veilige school' doorontwikkeld, komt er een audit voor scholen die willen samenwerken en worden scholen ondersteund bij het verbeteren van schoolveiligheid.

Netwerkschool

De Netwerkschool is een initiatief van ROC van Twente en Argumentenfabriek. Leon Abbink legde uit hoe je tegen lagere kosten onderwijs kunt bieden. De Netwerkschool is een experiment om de samenleving en de school dicht bij elkaar te brengen en de samenleving te integreren in het leerproces. Lees hierover meer op <http://www.netwerkschool.nl/deelnemende-scholen/roc-van-twente/>.

De Netwerkschool is een denkmodel voor de inrichting van de school van de toekomst is gericht op de bedrijfsvoering van een school. Het eerste model, voor kinderen van 12 jaar en ouder, is ontwikkeld in 2006. In 2008 hebben negen MBO-scholen het model voor het MBO gespecificeerd, Netwerkschool 2.0. Doel van de Netwerkschool is de kwaliteit van onderwijs te verhogen en de kosten te verlagen.

De Netwerkschool onderscheidt zich door het hele jaar open te zijn, door continue persoonlijke aandacht voor de student, studenten kunnen modules volgen in hun eigen tempo, nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, de buurt en met oud-studenten, een expliciete organisatiecultuur en maatschappelijk rendement doordat studentbedrijven diensten leveren aan de omgeving van de school.

Studenten en docenten werken niet het hele jaar door zonder zomervakantie, maar nemen in overleg vakantiedagen op, net als in het bedrijfsleven. De nauwe samenwerking brengt de aparte werelden van onderwijs en bedrijfsleven dicht bij elkaar. Maatwerk is nodig om de individuele talenten van studenten en docenten te ontplooiën.

Als onderwijs onbetaalbaar wordt en niet meer voldoet aan wat werkgevers, studenten en ouders nodig achten, zal het anders moeten, door vrijheid te krijgen en samenwerking te zoeken met alle betrokkenen. Vanuit de cultuurkaart kunnen mensen elkaar aanspreken op gedrag en gemaakte afspraken over kernwaarden en bijpassende werkhouding.

Het experiment in het MBO is bedoeld om de Netwerkschool in de praktijk te beproeven. Scholen maken een eigen plan over de manier waarop ze het model implementeren en de vijf tot zeven beste plannen worden door Stichting de Netwerkschool geselecteerd. Het experiment loopt van 2010 tot 2015 en wordt wetenschappelijk gemonitord. Het experiment levert gevalideerde kennis op van wat wel en niet werkt bij het verbeteren van het MBO en bewijs voor de werkbaarheid van het Netwerkschoolmodel in de praktijk.

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen is opdrachtgever, die het experiment voor 80% bekostigt. De overige 20% betalen de scholen zelf.

Filosoof Ad Verbrugge

De filosoof en voorzitter van Beter Onderwijs Nederland sprak over Onderwijs, ontzuiling en de noodzaak van een nieuwe verworteling in de locatie.

Verbrugge geeft een analyse van de problemen in het onderwijs en wat hij verwacht van de komende jaren. Dit zijn geen idealen, maar de dynamiek die zich ontwikkeld en waar politiek en scholen rekening mee moeten houden.

Zelfwerkzaamheid werkt niet bij elke leerling en de ideale werkelijkheid zijn twee verschillende dingen. Het is een sociale, persoonlijke kwestie, maar ook een maatschappelijke. We leven in een periode waar heel veel zaken kantelen. Verbrugge is niet tegen vernieuwing, maar als dat gebeurt gaat het wat hem betreft om visie en nuchtere realiteitszin met betrekking tot complexiteit. Kinderen moeten op school worden meegenomen in iets waar ze thuis of in hun omgeving worden tegengehouden. School hoeft de maatschappij niet perse uit te sluiten, maar afleiding moet wel worden buitengesloten. Anders zijn kinderen uit zwakkere milieus de dupe.

Het onderwijs heeft anderhalf miljard aan derivaten uitstaan met betrekking tot nieuwbouwprojecten, risico's ten opzichte van de leerlinginstroom en reserves. Dit heeft te maken met overheidssturing en systeemdynamiek. De reden dat we ons er druk om maken, is dat burgers zich beginnen af te vragen of scholen die risico's zouden moeten lopen. Een school kan niet op dezelfde manier failliet gaan als een gewone bouwonderneming, omdat we van mening zijn dat onderwijs een taak en verplichting is van de overheid ten opzichte van haar burgers. Uiteindelijk wordt een school gered met publiek geld. Het lijkt teveel gevraagd van instellingen om zich bedrijfsmatig te organiseren. Er bestaat een misvatting over wat er wordt verwacht van instellingen. De vraag is of we de verhoudingen zo willen houden, terwijl we weten dat wanneer het fout gaat, de overheid bij het publiek aan zal kloppen, omdat er kwaliteitsissues spelen.

In de jaren '90 ontstond er een nieuw soort besturingsideologie van de overheid, waarin de samenleving de beste oplossing is voor complexe vraagstukken. Verbrugge is niet tegen markten, maar wel tegen quasimarkten. De crises rond het vraagstuk van onderwijsinstellingen moet worden gezien in een breder perspectief. Instituties moeten op hun deugdelijkheid worden beproefd, anders komt het volk in opstand. De tendens is een soort onbehagen die ontstaat door de nieuwe grondslag of bubbelvorming bij instituties. Veel expansie en groei, verdwijnen van grenzen, het beneden halen van muren en openen van deuren past prima in de tijdsgeest. De gedachte van grotere samenwerkingsverbanden, transnationaal en internationaal, waarbij de terugtrekkende overheid de slogan van de jaren '90 was. Het was de tijd van de kwantitatieve verruiming, grootschaligheid, aansturing vanuit kengetallen en leerlingenaantallen, competitie, schaalvergroting en uitschakeling van concurrentie. We hebben het zien gebeuren in het onderwijs en in de woningbouw. Groter worden met goede argumenten, maar door meer overhead is het niet perse efficiënt. In plaats van doelmatigheid is er sprake van besturingscomplexiteit, het is moeilijker om van bovenaf beneden in te grijpen. De plannen van de meeste mensen zijn prima, maar de mensen zien zelf niet meer wat er gebeurt tussen hun visie en de vertalen bij het middenlaagmanagement, waar weinig transparantie is en die enorm veel tijd en geld opslokt.

Het onderwijs wordt met dezelfde problemen als de bankensector geconfronteerd. De politie heeft hetzelfde probleem met doorlooptijd en prestatieafspraken. Maar gelukkig is hier een goede reflectie op en wordt gekeken naar de kwaliteit van de professional en van de vakman.

De vraag is hoe middelen worden besteed en in hoeverre aan kerntaken. Er moet worden geïnvesteerd in de kwaliteit van leraren. Er moet gezorgd worden dat ze goed opgeleid zijn en dat getalenteerde mensen bereid zijn in instellingen te gaan werken en zich geroepen voelen. Daarbij moeten ze de ruimte krijgen en aanspreekbaar zijn.

In Nederland hebben we van oudsher aversie tegen een centralistische overheid. We kennen een geschiedenis van baas in eigen huis, als sinds de middeleeuwen. In het onderwijs leeft dezelfde problematiek vanuit zuilen en er heerst een schoolstrijd van wie het onderwijs is. Maar de tijd verandert.

Vanuit de zuilen werden kinderen op school in dezelfde geest opgeleid als thuis. Je leerde een vak en wereldoriëntatie, dus de bestuurders zaten in dezelfde geest als de mensen die ze bestuurden. Er was sprake van een sterk morele en sociale inbedding. Geld ging naar groepen en gemeenschappen met een bepaalde geestverwantschap. In de jaren '80 verdween de geest uit de zuilen. De participatie van ouders is niet meer

vanzelfsprekend en loopt niet meer via de geestelijke school, maar via de leraar en met de ouders die je op het schoolplein tegenkomt. Het gemeenschappelijke deel gebeurt alleen nog op locatie. Wanneer er sprake is van bepaalde misstanden gaat niemand erover en wordt verwezen naar het centrale bestuur waar je geen toegang tot hebt. Hoe groter de school, hoe problematischer. Er is geen sociaal vangnet en geen democratische structuur meer. Er is een vorm van segregatie, marktprincipes die segregierend gaan werken, waardoor steeds meer afstand tussen ouders en locaties ontstaat. Men is vooral bezig met processen van in- en uitstroom. Maar wat doet dat voor de beroepsontwikkeling als ze straks van school komen? Er is niet per definitie een probleem, maar er is een risico door de grootschaligheid, door de marktprincipes en het feit dat er alleen naar processen wordt gekeken.

Het risico van het verdwijnen van de geest uit de zuilen is dat er erosie ontstaat van de ketenverantwoordelijkheid. 'Als ze hun diploma maar hebben'. Hoe ze aansluiten op de arbeidsmarkt is de zorg van de volgende keten. Problemen worden over de schutting geworpen. Dit wordt versterkt doordat er geen integraal perspectief is. Je kunt de leraar opleiden en vormen, maar het vak is afgeschaft omdat het saai is, er zijn nieuwe leervormen en het is niet meer helder wat de eindresultaten op het vakniveau moet zijn. Het is niet duidelijk wat leerlingen echt weten en docenten kunnen het niveau niet meer bewaken. De aansluiting in de keten is vertroebeld. Het is belangrijk dat er docenten zijn met verstand van zaken.

We zien de ontwikkeling dat de verantwoordelijkheid van de school ten opzichte van het kind en de ouders en het morele kompas verdwijnt. Er is een beweging van afsluiting zichtbaar. Ouders en kinderen zien zich niet goed verzorgd door scholen. Daarnaast zijn ouders 'empowered' en nemen eigen initiatief om extra bijles te regelen voor hun kinderen. Ook hierdoor ontstaat sociale segregatie. Vervolgens wordt de gemeenten geconfronteerd met de falende ketenverbinding. Uiteindelijk resulteert de schooluitval in bijstandsuitkeringen, Wajonguitkeringen en criminaliteit.

Ook zien we dat de overheid en het Rijk steeds meer bij de gemeenten neerlegt. Maar daar moeten werkbare instrumenten tegenover staan en de overheid moet meer grip krijgen op onderwijs. Ze moeten zien wat er gebeurt en bepaalde kwaliteitstoetsen doen. De overheid moet terugkeren naar de plaats waar het gebeurt om betrokken te zijn en te voorkomen dat de situatie kantelt.

We moeten terug naar de kerntaak, dat op de locaties gestalte moet krijgen en bewaakt moet worden. De bedoeling van beroepsopleiding is niet alleen het behalen van een diploma, maar dat na school het beroep ook uitgeoefend kan worden. Er moet een herwaardering komen voor de maatschappelijke context en meer goede docenten die zich richten op de kerntaak. Ook moet de overheid lager door de overheid de financiële context te laten bewaken. Niet elke school moet apart het wiel uitvinden, maar de expertise moet gecentraliseerd worden.

Er moet een herwaardering komen voor het werken met handen. Nu is er teveel overHEAD. De lokale binding met ouders en locaties moet weer belangrijk worden. En bevoegdheden en beslissingen moeten daar zijn, waar ze horen. Een proces van globalisering.

En de deuren moeten echt open. Lokale bedrijven moeten duidelijker verantwoordelijkheid nemen ten opzichte van het beroepsopleiding. Niet alleen met ambitieplannen en brochures, maar contact met mensen op de werkvloer.