

## 27 Afstemming (3)

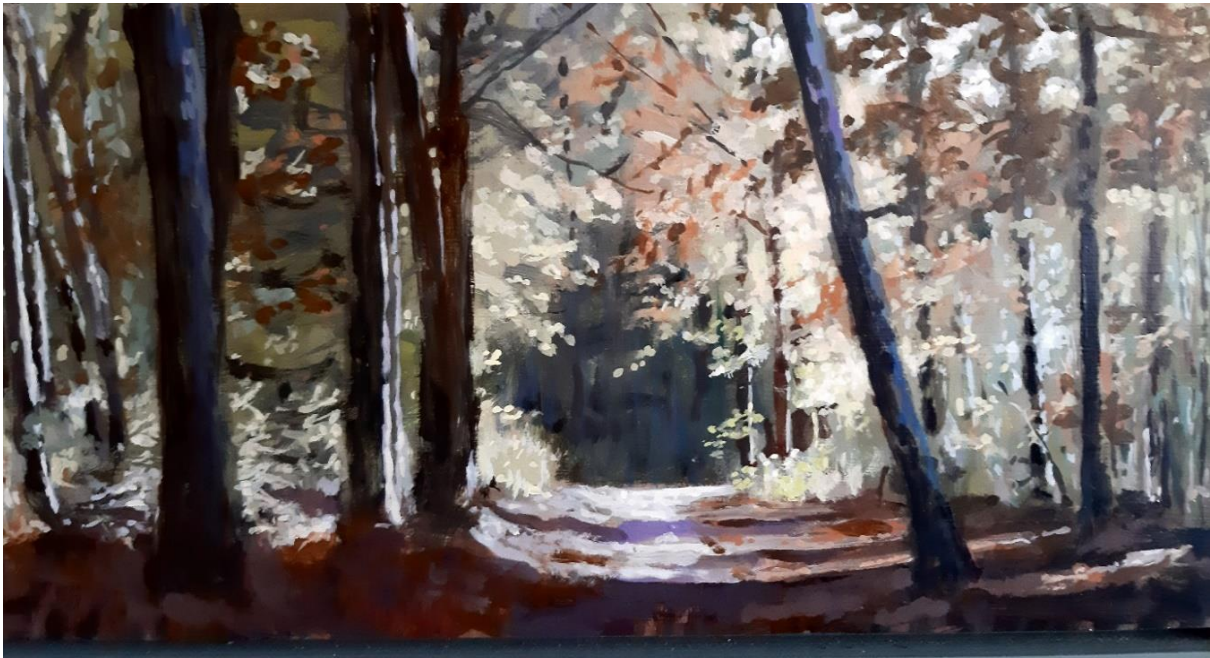
## Systemefalen

In gesprek met Ben Zonderland

09032023

“Tussen droom en werkelijkheid staan wetten in de weg en praktische bezwaren” (Elsschot)

In zestig jaar is het landschap dat ze zien nauwelijks veranderd. De bomen, groot en machtig op de heuvel en om hen heen, omzomen nog steeds de bospaden. Als ze door verslechtering van het klimaat niet uitgehold en door stormen of mensenhand geveld zijn. Verderop rijden treinen nog steeds van en naar Arnhem. De weg ligt waar ze altijd lag. Ook al toen er op de weg karren met paarden en voetgangers zich voort bewogen. Of de GTM er met fietsen en koffers op het dak voor het busvervoer zorgde. Het verkeer is een stuk drukker, dat wel.



(Diederik Grootjans)

Hier speelden ze in hun jeugd, daarom kennen ze iedere meter binnen hun blikveld. Wat daar buiten ligt ‘zien’ ze in hun hoofd voor zich. De onveranderlijke Veluwezoom geeft hun levens tussen kind zijn en de ouderdom stabiliteit. Biedt een fundament voor het gevoel dat sommige dingen die niet veranderen dierbaar en intrinsiek goed zijn. Tijdloos gevoel. Ankers.

Het gesprek gaat over wat er mis gaat in het onderwijs.

Toen ik veertig jaar geleden begon had je één leerling in de klas met een ‘dingetje’. Toen ik met pensioen ging had je nog één leerling zonder. Wat is er gebeurd in de maatschappij en in het onderwijs. Waarom lees je in de krant over onderwijsexperimenten met dubieuze resultaten? Over hogere cijfers voor gemakkelijkere eindexamenopgaven? Wat heeft dat met de kwaliteit van onderwijsorganisaties, docenten en leerlingen te maken?

Ze zijn het eens over de toegenomen behoefte om verschillen tussen leerlingen niet alleen te erkennen, maar ook van passend onderwijs te voorzien. Ze begrijpen dat er scheidslijnen tussen ouders en docenten opgeheven zijn om dat passende onderwijs te bevorderen. Ook dat je leerlingen met bepaalde bijzondere kenmerken extra laat begeleiden door collega's zonder onderwijstaak. Maar niet dat leerlingen ineens allemaal dyslectisch zijn of andere populaire labels hebben. Bij toetsen zitten meer leerlingen in de dyslexie groep dan in de normale groep. Ze zijn eerder klaar dan de tijd die ze extra krijgen, zelfs eerder dan de normale tijd. Dat kan toch niet het beoogde gevolg zijn, dan faalt er toch iets in de 'werking'?

Goed, de problemen kwamen en komen met de leerlingen mee<sup>1</sup>. Maar op een enkele uitzondering na, maken scholen de aan de buitenwereld verkochte oplossingen niet waar. Besturen zijn druk met de koepel ('Klein Zoetermeer op afstand') waar de financiële buffers zijn opgeslagen van de fusiepartners, met lumpsumfinanciering, schaalvergroting, nieuwbouw en met oplossingen verkopen waar ze (ook) geen verstand van hebben. Zeker wanneer eerder de vakinhoudelijke invloed van bekwame docenten, hun mede verantwoordelijkheid en sociale samenhang uit het proces is gesloopt, gaat het dan mis. Met kortere lessen en slechtere lesroosters als uiting van meer 'efficiency', treden sluipenderwijs taakverzwaring en kwaliteitsverlies op. Zo'n cocktail lijkt ook elders (Toeslagen) een symptoom van bestuurlijk veroorzaakt systeemfalen.

En dat met die ouders? Zijn die er misschien té dicht op gaan zitten in het opkomen voor hun kind? Niet alleen daar, maar ook op de hockeyclub? Waar de trainers zich maar te verantwoorden hebben als hun kind niet geselecteerd is, terwijl dat volgens hun wél moet?

Natuurlijk was het niet goed dat meester ten Berge of Nauta het alleen voor het zeggen had op de lagere school in hun tijd. Dat hun woord wet was voor de ouders die niet beter wisten en de oordelen ontvingen als de absolutie van de pastoor. Nou ja, behalve mijn moeder dan, want die wist wat het beste voor haar kinderen was en die wilde dat ze zoveel mogelijk zouden kunnen leren. Gelukkig waren de meesters het met haar eens.

Natuurlijk is het onderwijs levend en dynamisch, verandert mee met de inzichten over maatschappelijke en sociale veranderingen, verandert mee met de technologische en wetenschappelijke vooruitgang. Net als in de medische zorg weten we steeds meer op specifieke terreinen, worden algemene behandelingen steeds meer toegespitst op individuele kenmerken. We kennen het onderwijs DNA beter dan zestig jaar geleden. We kunnen beter verschillende leerroutes met keuzemogelijkheden aanbieden. Werken aan de zelfstandigheid van een leerling in steeds complexer wordende situaties. Daarvoor heb je ook meer diversiteit nodig in docentenpopulaties. Die al dan niet weten wat het is om 'anders' te zijn, maar de voorsprong hebben dat ze de nieuwste technologische middelen in het onderwijs als geen ander weten te benutten. En zo afstemming met leerlingen bereiken.

Het onderwijs moest migreren van een vaste en onwrikbaar hiërarchische naar meer vloeiende en interactie gerichte vormen. De voor elke leerling identieke behandeling in het onderwijs moest veranderen in een op verschillen tussen leerlingen gericht onderwijsproces.

---

<sup>1</sup> Misschien als gevolg van een taalzwakke of rekenzwakke basisschool waar ze op hebben gezeten (zie Maslowski en Hofman, *Adaptief onderwijsbeleid*, GION onderwijs/onderzoek 2015, 27).

Door de informatietechnologie, de databases en zoekmachines, door de smartphone is het onderwijslandschap diepgaand veranderd. Daardoor maak je leerloopbanen op een bepaalde manier ook beter qua opbrengst. Je behandelt de Zijderoute en bent aangekomen in Samarkand, zo'n 6000 km ver weg in Oezbekistan. Wat de docent vertelt is ook op het scherm zichtbaar. Een virtuele ervaring van door die oude Klein-Aziatische stad te kunnen lopen, gesticht 1000 jaar voor het begin van onze jaartelling. Dat is mooi. Daarover bestaat geen verschil van mening. Wat ze zich afvragen is het volgende.

Was de zorg voor de afstemming tussen het oude en nieuwe systeem wel in goede handen? Hielden bestuurders genoeg rekening met te conserveren kenmerken uit het oude systeem? Kenden ze daar de waarde van? Zoals taallessen die niet alleen uit taalbeheersing en tekstanalyse maar ook uit intellectuele en culturele vorming bestaan? Lesroosters met voldoende tijd om kennis te verdiepen en het daadwerkelijk zelf leren opslaan van kennis in een geheugen, naast het leren vinden van informatie in externe geheugens? Dat leer je uiteraard alleen van iemand die dat zelf ook kan en daar een voorbeeld in vormt. Goede docenten weten uit ervaring wanneer er klassiek gedoceerd kan/moet worden, wanneer leerlingen zelfstandig kunnen/moeten werken, hoe ze uitgedaagd moeten worden, hoe je altijd de lat net ietsje hoger kunt leggen, hoe je opdrachten kunt maken waarin ze zelf-ontdekkend leren etc. Wat doen minder bekwame docenten, misschien ook zonder de goede lesmiddelen en hogere taaklast? Onder de vlag van de zelfstandige leerling die verantwoordelijk is voor het eigen leerproces kun je als docent goed schuilen. Loop door een school en kijk de ruimtes in; je ziet of er een werksfeer hangt of dat het een hangplek is waar iedere leerling individueel in het eigen scherm verzonken is...

Bieden ingevoerde innovaties (experimenten met werkelijke innovaties vallen daar meestal niet onder) wel ruimte voor de waarde van wat onveranderlijk goed is als bestuurders daar zelf onvoldoende rekening mee houden? Onveranderlijk goed zoals dat in het landschap waar de twee op uitkijken het geval is. De machtige bomen, de weg van A naar B. Wat een gevoel van geaardheid bij hen oproept.

Is oud en nieuw onderwijs goed afgestemd wanneer het tot die vergelijkbare geaardheid bij docenten en leerlingen leidt? Door de grote machtige bomen in het onderwijs te behouden in plaats van om te laten vallen? Door de wegen die al functioneel zijn te behouden en alleen af te stemmen op het veranderende verkeer? Om in de huidige tijd onderwijsprocessen organisatorisch gezien te kunnen laten 'stromen', zijn besturen nodig die verder denken dan resultaatverantwoording, schaalvergroting en de daarbij horende 'economies of scale'. Die verder denken dan 'budget-gebaseerd beleid' en kiezen voor 'op beleid gebaseerd budget'. Die besturen met de focus op de kwaliteit van onderwijs en niet op bestuursproblemen. Dat is om een aantal redenen nodig. Een daarvan is nu dat jongeren bij alle maatschappelijke, sociale en technologische fluïditeit ankers missen. Ankers die voor een passende afstemming zorgen tussen wat er geleerd wordt, degenen die dat leren en degenen van wie ze dat leren. Ankers zijn iets anders dan onnodig in stand blijvende conventies. Ankers helpen om het goede te behouden en het noodzakelijke te vernieuwen. Op den duur wordt elke ingevoerde vernieuwing 'oud' en zal zich dezelfde vraag voordoen: is die het behouden waard? Een belangrijke succesfactor is of er iets van de in het verleden gemaakte fouten is geleerd.