

23 mei bracht OCW het actieplan 'Basis voor presteren' naar buiten, in relatie met 'Beter presteren' voor het VO en 'Leraar 2020'. Een ambitieus plan, zoals te verwachten bij een overheid die daadkracht wil uitstralen. Het is duidelijk dat de overheid de regie naar zich toetrekt. De initiatieven die door de sector zelf al genomen zijn, worden blijkbaar onvoldoende stevig bevonden, of komen te langzaam tot stand. Dat leidt tot een interessante paradox. Teveel top down benadering roept weerstand op bij onderwijspersoneel en sectororganisaties. Gebrek aan heldere overheidssturing zorgt voor veel ruis tussen allerlei belangenorganisaties en onrust in de samenleving. Onrust in de samenleving zorgt voor onrust in de Tweede Kamer, die de Minister ter verantwoording roept. Het enige wat zal werken is dus een zorgvuldige balans tussen overheidssturing en loslaten. Het is net opvoeden...

Leraren en schoolleiders moeten in beweging komen, de vrijblijvendheid van professionalisering en verantwoording moet verdwijnen. Dat wordt wel breed gedeeld. Maar onduidelijke rolinvulling van overheid en werkgevers leidt tot rampen. Overheid die vrijheid predikt en zegt alleen over het 'wat' te gaan, maar in werkelijkheid het stuur zelf blijft vasthouden en op detail de koers en het 'hoe' bepaalt, maakt werkgevers en werknemers vleugellam en creëert een afhankelijkheid die de overheid nu juist niet wil.

De kwaliteitsslag die gemaakt moet worden gaat juist vooral over professionaliseren en gevoeld eigenaarschap; leermotivatie en autonomie van onderwijspersoneel. Dat vraagt heldere afspraken over het 'wat' en vertrouwen van de overheid in het veld over het 'hoe'. Vertrouwen geven is spannend (kunnen ze het wel? Gooien ze het geld niet over de balk? Luisteren ze wel naar de wensen van de samenleving...?). Het vereist een Minister met lef, een rechte rug en lange termijn visie. Kamerleden zullen immers voortdurend progressie willen zien, zekerheden willen over budgetbewaking, reageren op incidenten of onrust bij de achterban. Daarom moeten de beroepsgroepen ervoor zorgen de verantwoording op allerlei terreinen zo te organiseren dat leraren en schoolleiders dat vertrouwen waard blijven. Dat vraagt ook lef, visie en een rechte rug. Vakbonden meten zich realiseren (en helder communiceren) dat zij een boodschap hebben die voor een deel van hun achterban niet comfortabel is. Ook hier lef, visie en rechte rug dus! En werkgevers moeten zich realiseren dat de overheid garanties wil, omdat ze anders de neiging om de rol van de werkgevers over te nemen moeilijk kunnen onderdrukken. Afspraken maken en er op afgerekend worden dus. Opnieuw; lef, rechte rug en visie.

Dat alles vraagt om veel meer verbinding van alle partijen op de inhoud met begrip voor elkaars rollen. En vooral stoppen met sturen op macht en angst. Dat is een cultuurverandering in het onderwijs.

Alle partijen zullen bereid moeten zijn om hun comfortzone te verlaten, wil er echt iets gebeuren. En dat is iets dat niet zomaar vanzelf gaat. Daar is druk voor nodig; de stok achter de deur. En daar is verleiding voor nodig: de worst in de keuken. De balans tussen die twee is precair, welke stok accepteren we en welke verleidingen zijn überhaupt mogelijk en wenselijk.

We willen een leer- werk omgeving kunnen creëren voor leraren en schoolleiders die leidt tot duurzame onderwijsverbetering, gevoel van eigenaarschap geeft en daarmee leidt tot meer ambitie, (leer-) aspiratie en plezier en voldoening in het werk. Werk dat niet alleen energie vraagt, maar ook geeft. Vertrouwen en verantwoording met menselijke maat. Dat behoeft, naast gezond verstand, hoge kwaliteit van uitvoering en aansturing en hoge kwaliteit van in- en extern toezicht.

In deze beleidsagenda zitten zeker kansen die deze leer- werkomgeving tot een haalbaar doel maken. Opbrengst gericht werken, nadenken over toegevoegde waarde, versterken van onderzoeks- en kennisfunctie. De ruimte voor scholen om het 'hoe' zelf te bepalen en in te richten neemt toe, door bijvoorbeeld flexibele onderwijstijden, experimenteerruimte, vereenvoudiging bekostiging en verantwoording, etc. etc. Onderzoeksmatig omgaan met data om te komen tot verbeteracties, maken het werk van bestuur en management interessanter, maar ook complexer en met een grotere verantwoordelijkheid. Hogere orde denken, koppelen van beleidsonderdelen aan enerzijds de onderwijsontwikkeling en anderzijds beschikbare middelen: de harde en de zachte kant van leidinggeven aan elkaar verbinden vereist professionele schoolleiders en bestuurders. Iedereen begrijpt de noodzaak om te komen tot niet vrijblijvende professionalisering van schoolleiders, bestuurders en toezichthouders. Zij zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van de leeromgeving van de leraren en daarvan afgeleid de leeromgeving van kinderen. Net zo belangrijk en kansrijk is de professionalisering van leraren en het betrekken van leraren bij onderzoek en onderwijsontwikkeling. Zoals schoolleiders hun leraren in staat moeten stellen aan de voorwaarden van de beroepsgroep te voldoen, moet de overheid bestuur en management in staat stellen dit te faciliteren. Context specifiek en op basis van duidelijke afspraken over het einddoel, het 'wat'. Het 'hoe' is vooral aan henzelf. Daar zit de bedreiging. Teveel discussie over het 'hoe' vertraagt, geeft geen vertrouwen en leidt de aandacht af van wat echt moet gebeuren.

Het start allemaal bij vertrouwen geven, verbinden en samenwerken. Vertrouwen in de mensen in onze scholen. Vertrouwen in opleiders, vertrouwen van de minister in de sectororganisaties en vertrouwen van organisaties in elkaar. Afrekenen mag, maar op duidelijk vooraf gemaakte afspraken, met vooraf helder gestelde consequenties. Zodat alle partijen weten waar ze aan toe zijn, zich durven verbinden en samenwerken met uiteindelijk maar één ambitie voor ogen:

De hoge kwaliteit van onderwijs waar onze kinderen recht op hebben.

Mark Jager.