

Hoogleraar Peter van Lieshout pleit voor collectief leren in het vo

De ene bloem is nét wat mooier

In het vo werken mensen met een passie voor leren. Waarom vinden scholen het dan zo moeilijk om systematisch te leren van elkaar? Innovatie-expert Peter van Lieshout: "Van alle maatschappelijke sectoren die ik ken, is het funderend onderwijs het minst georganiseerd als een lerend systeem."

PROF. DR. PETER VAN LIESHOUT

Peter van Lieshout (1958) is psycholoog en filosoof en promoveerde aan de Rijksuniversiteit Groningen op de sociale filosofie. Van Lieshout was onder meer werkzaam als directeur bij het Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW) en als directeur-generaal gezondheidszorg op het ministerie van VWS. Van 2003 tot 2009 was hij voorzitter van de VPRO en van 2003 tot 2014 lid van de Wetenschappelijke Raad voor het

Regeringsbeleid (WRR), waar hij onder andere verantwoordelijk was voor de rapporten *De verzorgingsstaat heroverwogen* (2006), *Minder pretentie, meer ambitie: ontwikkelingshulp die verschil maakt* (2010) en *Naar een lerende economie: Investeren in het verdienvermogen van Nederland* (2013). Sinds 1992 is hij tevens hoogleraar theorie van de zorg aan de Universiteit Utrecht.

Schoolontwikkeling en innovatie kunnen bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs en de aantrekkelijkheid van het lerarenberoep. Scholen geven ook aan dat ze behoefte hebben aan kennis over wat wel en niet werkt en aan onderzoek dat aansluit op de schoolpraktijk. Maar die kennis is niet altijd beschikbaar. Hoe komt dat, en waarom lijken innovatie en het Nederlandse funderend onderwijs op gespannen voet te staan?

"Het voortgezet onderwijs is op sommige punten zeker innovatief", begint Peter van Lieshout, hoogleraar theorie van de zorg en expert op het gebied van innovatie. "Er zijn heel veel verschillende scholen en benaderingswijzen van onderwijs. Maar daar gaat het eigenlijk niet om. De vraag is of het lerend is, en dat is net wat anders. Je moet met elkaar proberen om systematisch te leren van al die verschillende zienswijzen. Het idee lijkt nu vaak: 'laat duizend bloemen bloeien'. Ik denk dat je met elkaar in een volgende fase moet proberen te geraken waarin je definieert waarom de ene bloem toch nét wat interessanter is dan de andere. Kunnen we het proces zo inrichten dat het verder gaat dan de initiatieven van een individuele leraar of van een schooldirecteur die een interessant idee heeft?"

VAN BOVENAF OPGELEGD

Van Lieshout vervolgt: "Er zijn te weinig mechanismen in het onderwijs ingebouwd om met elkaar die volgende stap te zetten en succesvolle initiatieven verder te ontwikkelen. Ik begin lezingen vaak met de stellige bewering: 'van alle maatschappelijke sectoren die ik ken, is het funderend onderwijs het minst georganiseerd als een lerend systeem'. Dat is wat bot geformuleerd, maar ik vind dit wel echt. Zoets is natuurlijk vreemd voor een sector waarin mensen werken met een passie voor leren." >

De sleutel voor een lerend systeem ligt op regionaal niveau





Het ontbreken van centrale regie heeft een aantal oorzaken: “De eerste is de klassieke reden dat een overheid afstand moet houden tot de onderwijsinhoud. Scholen hebben in ons land veel ruimte om eigen onderwijsinitiatieven te ontwikkelen. Verder hebben we nog steeds een kater van de onderwijshervormingen uit de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw. Innovatie werd toen van bovenaf opgelegd. Omdat we inmiddels vinden dat die hervormingen mislukt zijn, hebben veel mensen een aversie tegen innovatie-initiatieven die centraal worden gestuurd of landelijk georganiseerd. Landen om ons heen voeren vaak een systematischer onderwijsontwikkelingsbeleid omdat het daar allemaal minder gevoelig ligt.” De derde oorzaak is volgens Van Lieshout dat onderwijs nu eenmaal een sterk individu-gedreven activiteit is. “De individuele leraar ‘doet zijn eigen ding’ in zijn eigen klaslokaal. Het kost soms zelfs moeite om iemand te laten meekijken tijdens een les. Laat staan dat je op het niveau van de school, de regio of landelijk van elkaar probeert te leren.”

IN DE REGIO

Het lerarenregister is volgens Van Lieshout een mooi voorbeeld van een landelijk kwaliteitsinstrument dat voor de onderwijssector werd opgezet, maar dat niet werkte. “Het werd door een deel van de leraren beschouwd als een controlemechanisme en zij wilden er dan ook niet

aan meedoen. Maar een register is ook niet wat de sector nodig heeft. Je moet beginnen met een vorm van leren met elkaar en zorgen dat dit goed wordt ingericht. Het meedoen aan leerprocessen is belangrijker dan het ingeschreven staan bij een register. Maar iedereen moet dan wel verplicht een bijdrage leveren.” Wat Van Lieshout betreft ligt de sleutel voor een lerend systeem op regionaal niveau: “Heel veel valt in de eigen school of binnen het schoolbestuur te organiseren. Zo’n proces zou dan door een landelijke structuur gesteund kunnen worden en voorzien van input. Het kan namelijk best zo zijn dat er internationaal ervaringen zijn opgedaan die je met alle scholen wilt delen.”

MEDISCHE SECTOR

In andere non-profitsectoren zijn al structuren voor collectief leren opgezet. Van Lieshout noemt de medische sector, die al langer werkt met een model voor intercollegiale toetsing. “Dat wordt in die sector niet beleefd als ‘op de vingers kijken’. Het is onderdeel van een gezamenlijk leerproces waarin leren interessant en uitdagend is. Dat klinkt misschien soft, maar het werkt wel.” Medici worden ook beter ondersteund bij hun gezamenlijke leerproces: “Het ministerie van VWS heeft jaarlijks 500 miljoen euro op de begroting voor allerlei vormen van kennisontwikkeling. Dat gaat bijvoorbeeld naar het RIVM. Het ministerie van OCW stelt minder dan een tiende van dat bedrag beschikbaar voor kennisontwikkeling.” Daar komt nog bij dat de universitaire medische centra extra geld krijgen: “Dat is de academische component en die is 2 miljard euro. Dat is gigantisch.” Het zorgt wel voor een lerende cultuur: “Veel artsen werken daar aan het begin van hun carrière in een context van onderzoek en professionele ontwikkeling. Wanneer ze later weggaan, is het voor hen gewoon dat je je blijft

ontwikkelen, dat je de literatuur bijhoudt en bijdraagt aan onderzoek en experimenten.”

OPTELSON

Waarom krijgt het onderwijs eigenlijk zo weinig geld? “Tja, dat komt door een optelsom van factoren”, reflecteert Van Lieshout. “De overheid durft niet zo goed te sturen op de genoemde leermechanismen. Ook hebben universiteiten verzaakt om grote onderwijscentra op te zetten waar het leerproces vorm kan krijgen. Zij stoppen erg weinig energie in het verder ontwikkelen van het funderend onderwijs. Verder heeft het management van onderwijsinstellingen soms moeite om dit erbij te doen. Zaken als het lerarentekort eisen alle aandacht op en er zijn simpelweg ook geen budgetten om daar mensen voor aan te stellen of vrij te maken. Tevens is er een bepaalde angst om geld te steken in innovatie, omdat dit overhead zou zijn.” Last but not least is ook de vraag vanuit ouders en leerlingen anders dan vanuit zorgconsumenten: “Patiënten vragen soms juist om een experimentele behandeling, terwijl ouders vaak het idee hebben dat het beste onderwijs datgene is wat ze zelf hebben genoten. Zij vermijden experimenten in het klaslokaal liever.”

R&D

Om uit de impasse te komen, zouden we het onderwijs nog belangrijker moeten verklaren dan we al doen, volgens Van Lieshout. “Dat betekent dat de overheid structureel een percentage van het totale budget voor onderwijs beschikbaar moet stellen voor systematische innovatie op scholen. Iedere marktsector geeft 5 procent van het totale budget uit aan R&D; waarom zouden we dat niet doen in een sector die we met zijn allen zo belangrijk vinden? Zelfs als het maar 1 procent zou zijn, zou dat al heel veel verschil maken. Het is een schande dat die stap nog nooit is gezet.”

‘Er is angst om geld te steken in innovatie, omdat dit overhead zou zijn’

Van Lieshout stelt voor dat de overheid een landelijk kwaliteitsinstituut opzet en per regio een bedrag reserveert waarmee leraren samen een aantal leervragen beantwoorden. “De overheid moet daarbij niet bepalen wat er gebeurt en hoe dat precies gaat verlopen; waar de accenten komen te liggen, moeten de scholen zelf bedenken. Dat hangt immers ook af van wat er in een regio nodig is. Landelijk kun je die regio’s ondersteunen met een lichte structuur, om te voorkomen dat iedereen hetzelfde wiel gaat uitvinden.” Meer geld en mogelijkheden voor onderwijsontwikkelingen zouden de sector ook aantrekkelijker maken voor jonge leraren, aldus Van Lieshout. “Jongeren vinden een hoog salaris niet het allerbelangrijkste, zo blijkt uit alle onderzoeken. Ze willen een spannend beroep, waarin ze zich kunnen ontwikkelen.”

ROL VAN BESTUURDERS

Onderwijsbestuurders staan positief tegen de door hem voorgestelde veranderingen, vertelt Van Lieshout: “Het zal zorgen voor een meer volwassen, professionele en dynamische uitstraling van de sector, maar bestuurders vragen zich wel af hoe we dit met elkaar in beweging krijgen. Ik denk dat je niet moet beginnen met verplichtingen, maar dat je mensen moet verleiden om mee te doen. Er moet extra geld komen, en daarvan moeten docenten vrijgesteld worden om te innoveren. Als de koplopers vervolgens gemotiveerd zijn, credits krijgen en trots zijn op hun werk, volgt de grote meerderheid daarna vanzelf.” Van Lieshout is ervan overtuigd dat de bal zo wel gaat rollen: “Kijk naar landen als Singapore, Canada en Finland. Daar is veel geïnvesteerd in de ontwikkelcultuur binnen het onderwijs. Het is een integraal onderdeel van hun succes.” Overigens zouden ook bestuurders meer leermogelijkheden moeten hebben, vindt Van Lieshout: “Tientallen jaren terug heeft de Erasmus Universiteit Rotterdam al gezorgd voor een opleidingsaanbod voor zorgbestuurders en voor aankomende zorgmanagers. Die systematische investering op universitair niveau heeft ervoor gezorgd dat in die regio bijna alle zorgbestuurders verder zijn gegroeid in hun vak.”

ONTWIKKELAGENDA

De VO-raad heeft zich in april 2019 gecommitteerd aan de Ontwikkelagenda ‘Lerend Onderwijs voor een lerend Nederland’. De Ontwikkelagenda schetst de stappen die nodig zijn voor een sector-overstijgende kennisinfrastructuur, waarin onderzoek en onderwijs optimaal op elkaar inwerken. De uitwerking van de ontwikkelagenda wordt ter hand genomen in de Landelijke Werkgroep Kennisinfrastructuur, waarin de VO-raad met de andere sector-raden, het ministerie van OCW en het NRO zitting heeft. Op 28 november 2019 overhandigde deze werkgroep het advies

‘Slimme Verbindingen’ aan minister Slob en minister Van Engelshoven. De Landelijke Werkgroep Kennisinfrastructuur is nu klaar. Binnen het project Platform Samen Opleiden & Professionaliseren van de VO-raad wordt nagedacht over het verbinden van onderwijsonderzoek met het opleiden, begeleiden en professionaliseren van en door leraren. In samenwerking met Schoolinfo onderzoekt de VO-raad ook hoe scholen beter gefaciliteerd kunnen worden bij het innoveren binnen hun school.

‘We hebben nog steeds een kater van de onderwijshervormingen uit de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw’