

Het kabinet heeft alle sectoren gevraagd een plan te maken voor de situatie na de lockdown. Dat vraagt ook wat van schoolbesturen. Veel leraren, leerlingen en niet te vergeten ouders snakken ernaar dat scholen weer beginnen. Maar hoe dat te realiseren in de anderhalvemetermaatschappij? Ik heb geen praktische oplossingen, maar wil wel een paar richtvragen geven, om over die kwestie na te denken. Belangrijk daarbij is het onderscheid tussen resultaten en risico's. Dat onderscheid is belangrijk, omdat het voorkomen van een risico nooit een doel op zich kan zijn. En het bereiken van resultaten alleen verantwoord kan, als je heldere afspraken maakt over de risico's die je af wilt bakenen. Ik werk dit hieronder uit.

NB: een paar praktische tips voor scholen in de allereerste dagen gaf ik eerder in dit blog op LinkedIn.

## Resultaten: wat is het doel van onderwijs?

De vraag was altijd al relevant: wat beogen we met ons onderwijs te realiseren? Maar nu helemaal. Het doel van onderwijs is, zo staat het in de wet verwoord, dat leerlingen een 'ononderbroken ontwikkelingsproces' kunnen volgen. Dat ontwikkelingsproces wordt niet nader gespecificeerd, maar de meeste mensen zullen het met me eens zijn, dat dat om een ontwikkeling in de meest brede zin van het woord gaat: cognitief, sociaal-emotioneel, fysiek, creatief, ...

Voor de corona-crisis was het voor de meeste scholen vanzelfsprekend hoe die ononderbroken ontwikkeling vormgegeven werd. Die vanzelfsprekendheid is verdwenen. Nu kan die ontwikkeling op heel veel andere manieren gerealiseerd worden dan door leerlingen in groepen van ongeveer 30 leerlingen in brokken van 50 tot 90 minuten telkens met ongeveer dezelfde leeractiviteiten bezig waren.

### Doeldomeinen van Biesta

De allerbelangrijkste vraag die een schoolbestuur zich nu moet stellen is: wat vinden we belangrijk in de ontwikkeling van leerlingen? En hoe gaan we na, of we die beoogde ontwikkeling ook realiseren? Alweer: dat was altijd al belangrijk, maar we worden nu gedwongen hier opnieuw over na te denken.

Veel scholen hanteren de indeling in doeldomeinen van Gert Biesta: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Hoe kunnen we daar in de gegeven omstandigheden een nieuwe balans in vinden? Kwalificatie is belangrijk, maar niet het enige doel. Socialisatie is vanzelfsprekend binnen de discipline die een schoolgebouw en een lesrooster vraagt. Maar hoe doe je dat op afstand?

In het thema persoonsvorming voegen scholen vaak een aspect van hun identiteit toe. Hoe ontwikkelen leerlingen eigen verantwoordelijkheid? Hoe 'leren ze leven'? Hoe leren ze hun bepaalde levensbeschouwelijke identiteit te hanteren, bijvoorbeeld hoop putten uit geloof? Hoe ontwikkelen ze zelfvertrouwen? Die vragen staan in nu een heel ander licht, nu leerlingen soms ingrijpende ervaringen hebben opgedaan.

### Verschillende behandeling?

Een tweede vraag is: welke prioriteiten stellen we hierin, als niet de volledige ontwikkeling van alle leerlingen mogelijk is? Die vraag is relevant, omdat binnen de gegeven beperkingen niet alle leerlingen onmiddellijk tegelijk naar school zullen kunnen komen. Welke leerlingen gaan we eerder of meer bedienen? Hoe besteden we onze tijd en ons geld zodanig, dat alle leerlingen zich zo goed mogelijk ontwikkelen? Mag dat betekenen dat we leerlingen verschillend gaan 'behandelen'?

Als we weten welke ontwikkeling we belangrijk vinden, en waar we met elkaar op gaan letten om die ontwikkeling te volgen, dan kunnen we aan teams van professionals (leraren, schoolleiders, ondersteuners, specialisten, etc) vragen om met initiatieven te komen. Die initiatieven moeten natuurlijk voldoen aan bepaalde voorwaarden. Daarvoor moeten we de vraag stellen welke risico's we willen voorkomen.

## Risico's: wat moeten we voorkomen?

Welke initiatieven mogelijk zijn, hangt af van de kaders. Dat zijn financiële kaders, die grotendeels bepaald worden door het aantal leerlingen per leraar. Daar valt verder niet veel aan te doen. Ten tweede zijn er kwaliteitskaders: het toezichtskader van de Onderwijsinspectie. Dat spreekt redelijk voor zich. Goed te weten dat er doorgaans meer flexibiliteit is dan de meeste scholen denken. De Inspectie heeft speciaal hiervoor brochures gemaakt.

Het kan ook betekenen dat het bestuur juist duidelijk maakt hoe ruim sommige kaders zijn. Met andere woorden: dat er minder belemmeringen zijn, dan schoolleiders en leraren misschien denken. Welke samenwerkingen zijn er bijvoorbeeld aan te gaan of uit te bouwen, met jeugdwerk en jeugdgezondheidszorg, als het gaat om kwetsbare kinderen? Kan in overleg met gemeente en sportverenigingen weer (meer) gebruik worden gemaakt van sportfaciliteiten?

## Veiligheid

Een kader waar ik wat meer over wil zeggen, omdat nu heel relevant is, is dat van veiligheid. Veel scholen die ik begeleid, stellen hoog bovenaan, dat niemand zich onveilig mag voelen op school. Zolang er nog veel onzekerheid is over het coronavirus, vraagt dit kader veel aandacht. Het dwingt om creatief na te denken over flexibele combinaties van onderwijsvormen, om de RIVM-richtlijnen aan te kunnen houden en toch zoveel mogelijk resultaat (zie vorige paragraaf) mogelijk te maken.

Ook op een andere manier is veiligheid relevant. Niet alle leerlingen hebben een veilig thuis. Sommige kinderen komen weer op school na een heel verwarrende tijd. De verschillen in thuissituatie tussen leerlingen zijn scherp zichtbaar geworden. Kinderen kunnen zich onzeker voelen over wat er nu van ze verwacht wordt. Misschien zien ze dat klasgenoten veel meer hebben kunnen doen aan school dan zij. Wat betekent dat, voor hoe ze weer beginnen? Hoe kan die pedagogische veiligheid gerealiseerd worden, als voorwaarde om weer met elkaar aan de slag te gaan?

## Hoe weten we of we op de goede weg zijn?

De afgelopen weken zijn er al veel creatieve oplossingen gevonden om op een andere manier onderwijs te geven. Die creativiteit zal nog wel even nodig zijn. Het ziet er niet naar uit dat we snel weer 'gewoon' met z'n allen naar school gaan. In de tussentijd willen we wel weten of het goed gaat. Daarvoor zijn er weer twee typen vragen te stellen:

Bereiken we de resultaten die we voor ogen hadden?

Houden we de kaders aan, die we afgesproken hadden?

Om daarover verantwoording te geven, ontbreekt nu veel houvast. Voor resultaten keken we vooral naar cijfers. Het organiseren van toetsen op de 'oude' manier kost veel tijd, ruimte en energie. Dat gaan we waarschijnlijk minder doen. Dat betekent dat we ons op meer gegevens moeten baseren dan alleen cijfers. Waar nog onvoldoende cijfermatige onderbouwing te vinden is, zullen we het moeten doen met kwalitatieve onderbouwing. Dat gaat het best in de vorm van verhalen. Zoals bijvoorbeeld die pedagogische veiligheid. Daar gaat het om unieke

situaties, ieder kind is anders. Door voorbeelden te geven van (geanonimiseerde) gevallen, kunnen lerarenteams laten zien hoe ze die veiligheid waarborgen.

#### Verantwoorden en dialoog

Belangrijk is, dat die verantwoording niet een afrekenen moet zijn, maar de start van een dialoog. Nog eens onderstreept: dat was altijd al zo, verantwoording als afrekenen werkt niet. Maar in onzekere tijden, als iedereen zoekt naar houvast, is dat helemaal belangrijk. Je wilt als bestuur maximaal gebruik maken van de creativiteit en verantwoordelijkheid van de professionals. Dan moet je die de ruimte geven, en met elkaar praten over waar het nog niet lukt. Dan moet die veiligheid er wel zijn, juist daarover te praten met elkaar.

#### Tot slot

Dat kunnen lastige gesprekken zijn. Er zullen vast ook dingen mis gaan. Dat is onvermijdelijk. Maar het gaat niet om de fouten die je maakt, maar hoe je ermee omgaat. Dan moet je het

erover kunnen hebben wat 'fout' betekent, in welke zin is iets 'mislukt'? Daarvoor zul je eerst moeten weten waar je met elkaar naartoe wilt, wat je belangrijk vindt. Daarom is het zo belangrijk, juist nu het gesprek te voeren over wat je beoogd doel van jullie onderwijs is. Als je die houvast niet hebt, zal dat leiden tot onduidelijkheid en onzekerheid. Dat zijn geen omstandigheden waarin mensen initiatieven durven nemen. Dus wees helder over je doel, bemoedig elkaar, geef ruimte en leer van elkaar. Precies zoals je met leerlingen zou willen omgaan.

*Afbeelding van Andre Averdiek via Pixabay*