

ALETTE BAARTMANS OVER DE NOODZAAK VAN ZELFSTUREND LEREN

# Regel je leven Neem verantwoordelijkheid

'Alles kan, en als het niet kan, kan het anders.' Was getekend: Alette Baartmans. *Vrij Nederland* portretteerde haar als een van de belangrijke onderwijsvernieuwers van deze tijd. Ze was toen nog pas 27 jaar. Inmiddels zijn we ruim vijf jaar verder. Nog steeds denkt ze dat het over de gehele breedte beter kan én moet. 'Regel je leven' is haar devies. Zelfsturend leren gebruikt ze daarbij als instrument. Deze tijd vraagt om mensen die zelf kunnen bepalen wat en hoe ze moeten leren.

Toen Alette Baartmans samen met Patrique Zaman GeenSchool oprichtte, zei ze: 'Wij zijn klaar met het onderwijssysteem zoals het nu werkt. Daarom willen we jullie uitnodigen voor een zoektocht naar het onderwijs van de toekomst. We gaan op zoek naar ondernemerschap, talenten, creativiteit, leren leren, feesten en dromen waarmaken.' Zo begon, in het voorjaar van 2012, de eerste GeenSchool-week.

« We gaan op zoek naar ondernemerschap, talenten, creativiteit, leren leren, feesten en dromen waarmaken. Zo begon, in het voorjaar van 2012, de eerste GeenSchool-week. »

## RUIMTE CREËREN

'Het was een ludieke actie', vertelt Baartmans nu. 'We wilden ruimte creëren voor leraren en kinderen om school samen opnieuw uit te vinden, in alle vrijheid. Het was even geen school; even geen regels en inspectienormen, maar een leeg canvas en ruim baan voor wilde dromen en ideeën over leren. Daar kwamen fantastische voorbeelden uit. En nog belangrijker: leraren hervonden hun zelfvertrouwen als professional en het plezier in hun vak. Dat zelfvertrouwen groeide in deze weken ook bij de kinderen die in de 'normale setting' 'vervelend en moeilijk' werden gevonden.'

Inmiddels heeft organisatiedeskundige Baartmans de GeenSchool-weeken achter zich gelaten. 'Het was een bijzondere tijd, voor ons en alle betrokkenen, maar het meenemen van de energie en ideeën uit GeenSchool naar 'wel school' bleef lastig.' Als creatief-directeur van Thomas & Charles, een projectbureau gespecialiseerd in het ontwikkelen en optimaliseren van duurzame leerprocessen in het onderwijs en het bedrijfsleven, heeft ze nu wel een werkbaar format gevonden. 'Ik heb me schuldig gevoeld naar het netwerk, dat we geen concrete kansen meer creëerden



Alette Baartmans

**IK STA HIER, DAAR WIL IK NAARTOE EN ZO GA IK HET ORGANISEREN.**

voor al die energie en ideeën. Maar ik realiseer me inmiddels dat alle elementen uit GeenSchool terug te vinden zijn in onze huidige projecten. Stap voor stap betrek ik het netwerk van toen daar ook weer bij.’

Baartmans spreekt overigens liever van onderwijsontwikkeling dan van onderwijsvernieuwing. ‘Het is een continu proces, waarbij de professionals, kinderen en jongeren de vrijheid, verantwoordelijkheid en het vertrouwen moeten krijgen om het leren binnen en buiten de school vorm te geven. Het mooie van Nederland is dat we wettelijk de vrijheid hebben om dat te doen. De tijd dat het systeem en docenten ‘bepalen wat, hoe, waar en wanneer je leert en of je het kunt’ moeten we echt achter ons laten. Dat heeft het omgekeerde effect van wat je ieder mens gunt anno 2018: het vermogen om jezelf continu te ontwikkelen door zelfsturend leren, ik sta hier, daar wil ik naartoe en zo ga ik het organiseren.’

Een mindshift die in het funderend onderwijs al aardig post lijkt te vatten, oordeelt Baartmans. Het voortgezet onderwijs, en dan vooral havo en vwo, hebben volgens haar nog een lange weg te gaan. ‘Daar verdoen we in veel gevallen de kostbare tijd van jongeren. Ik denk dat we hier later als misdaad op terugkijken: een bepaalde bevolkingsgroep bij wet institutionaliseren onder valse voorwendselen (‘Dit ga je later echt nodig hebben’).’

Baartmans vindt de inspectie aan haar zijde. Uit *De Staat van het Onderwijs*, dat de Inspectie begin dit jaar presenteerde, blijkt dat de prestaties in het Nederlandse onderwijs gestaag dalen. Over de volle breedte leveren we in. Door de door toenemende soci-

aaleconomische segregatie dreigen bovendien ongelijke kansen en grote schoolverschillen. De inspectie spreekt de hoop uit dat er snel tegenkrachten opstaan.

In haar zoektocht naar beter onderwijs staat Baartmans niet alleen. In dezelfde serie in *Vrij Nederland* waarin ook Baartmans werd geportretteerd, staan namen van onderwijsvernieuwers als René Kneyber en Jelmer Evers. De visionaire ideeën van deze onderwijsvernieuwers verschillen sterk van elkaar. Wiskundeleraar René Kneyber grijpt eerder terug op ‘oude, bewezen waarden’ als orde en gezag. Bij hem staan de tafeltjes weer recht achter elkaar.

### SUCCESFACTOREN Vernieuwing

Initiatieven om het onderwijs te verbeteren zijn er legio. Een daarvan komt van de Open Universiteit. Zij probeerde enkele jaren geleden met het project Onderwijs Pioniers de succesfactoren van vernieuwing te achterhalen. Volgens de onderzoekers is de belangrijkste aanbeveling: benut de potentie van leerkrachten, zij weten heel goed wat er moet gebeuren, en benader ze ‘met respect’. Anders gezegd: geef docenten vertrouwen en verantwoordelijkheid, doorbreek rolpatronen en taakopvattingen. Hierdoor krijgen leerkrachten meer invloed op vernieuwing en verandering binnen de organisatie.

*Bron: Open Universiteit, W. Kicken e.a., Professionele ruimte in het Onderwijs Pioniers programma, een onderzoek naar de duurzame impact van een innovatieproject en condities die de professionele ruimte bevorderen.*



Jelmer Evers is een voorvechter van individualistisch onderwijs. Hij vindt dat kinderen op school moeten ontdekken wie ze zijn, wat ze willen en wat ze kunnen. Heel positief is hij niet gestemd. ‘Op de meeste scholen laten ze dat soort kinderen vallen; het traditionele onderwijs kan nu eenmaal niet veel met afwijkende gevallen die alleen maar ten koste gaan van de gemiddelde eind-examencijfers.’

### HOBBELS

Baartmans heeft duidelijk meer op met Evers dan met Kneyber. Ook zij legt de verantwoordelijkheid voor het leren primair bij de leerling neer en ook zij ziet dat er nog enkele flinke hobbels genomen moeten worden. ‘De maatschappij is veranderd. Een leven lang leren is wat het is. De reden waarom kinderen en jongeren naar school gaan, is dus ook veranderd.’ Ze ziet echter geen heil in een negatieve benadering. ‘Kritisch zijn is belangrijk, maar

*optimism is a moral duty.* Waarom begin je anders aan je dag? Er zijn ontzettend veel goede voorbeelden te vinden in Nederland, dat stemt me oprecht optimistisch.’

Baartmans benadrukt dat het geen sinecure is voor organisaties als scholen om deze ontwikkelingen door te maken. Het vergt een behoorlijke inspanning van alle betrokkenen. Die persoonlijke leerweg kan volgens haar zeer uiteenlopende vormen aannemen. ‘We zijn leren gaan zien als een proces dat vormgegeven en georganiseerd wordt door professionals. Dat moeten we loslaten. Leren doe je overal en altijd. We leren door ervaringen thuis, op de werkvloer, in discussies met vrienden, tijdens het wekelijkse rondje hardlopen, in de supermarkt én op school. Voor een kind is het heel normaal om op YouTube op te zoeken hoe je een band moet plakken. Ze zien dit niet als leren, maar dat is het natuurlijk wel. Het is zelfsturing pur sang.’

Volgens haar is het van groot belang dat we dit informele leren erkennen en valideren. ‘We moeten op zoek gaan naar manieren om leven-lang-leren te stimuleren en ondersteunen. De continue ontwikkeling van mensen en organisaties is immers de enige manier om mee te komen in de snel veranderende wereld waarin we werken en leven.’

### TWEEDELING DREIGT

In *De Staat van het Onderwijs* maakt de inspectie zich ook grote zorgen om de snelle, oplopende segregatie in het onderwijs. Deze tweedeling kan grote gevolgen hebben voor onderwijskansen van allochtone groepen leerlingen en voor de kwaliteit van het onderwijs. Het lerarentekort laat zich extra voelen bij scholen met minder bevoorrechte leerlingen.

### VRIJ MAAR NIET VRIJBLIJVEND

Scholen waar ‘goede leraren in hechte teams samenwerken en van elkaar leren’ zijn beter af, schrijft de inspectie in *De Staat van het Onderwijs*. Op zulke scholen wordt goed lesgegeven, zijn leerlin-

### INSPECTIE ZIET DISBALANS

Het Nederlandse onderwijs kent een grote autonomie voor besturen en scholen en een relatief beperkte centrale sturing door de overheid. Deze balans werkt goed als de autonome positie optimaal benut wordt en de overheid tegelijk duidelijk is in wat ze van het onderwijs verwacht. In de praktijk ziet de inspectie een disbalans ontstaan. Volgens haar ervaren besturen en scholen de autonomie niet overal, of benutten deze niet altijd optimaal. De overheid stelt zich volgens de inspectie vaak te vrijblijvend op en is niet duidelijk genoeg.

gen en ouders meer betrokken en worden betere resultaten geboekt. Bovendien hebben zulke scholen goede schoolleiders en bestuurders die samenwerken vanuit een gedeelde visie en ambitie. De recent ingestelde autonomie wordt door veel scholen echter onvoldoende benut om het tij te keren. Vrijheid, zo stelt de inspectie, mondt gemakkelijk uit in vrijblijvendheid.

‘Er wordt nog veel geschermd met de inspectie op scholen’, stelt Baartmans. ‘Van de inspectie moeten we dit of dat doen! Maar op dit punt ben ik veel milder geworden dan een paar jaar geleden. De inspectie laat echt heel veel ruimte voor onderwijsontwikkeling. Als jij in je schoolplan opneemt dat je zelfsturend leren heel belangrijk vindt, dan gaat de inspectie daar ook als zodanig naar kijken. Laatst sprak ik een hoge inspectie-ambtenaar en zij verzekerde mij dat de inspectie er alleen maar voor is om de ondergrens te bewaken, om ervoor te zorgen dat scholen niet door de bodem zakken. Dus alle scholen die bezig zijn met ‘wat wil de inspectie zien’, zijn niet met goed onderwijs bezig. Scholen die goed bezig zijn, hoeven niet bezig te zijn met de inspectie.’ Wat meer strijd lust en overtuiging kan geen kwaad volgens Baartmans. ‘Ga voor je vak staan. Ga met z’n allen om de tafel zitten, maak een plan en werk dat samen met hart en ziel uit. En vergeet niet om de kinderen en jongeren de nodige verantwoordelijkheid te geven. Durf te zeggen: regel je leven! Zij zijn in de lead, wij ondersteunen.’ Volgens Baartmans zijn verantwoordelijkheid, vrijheid en vertrouwen de sleutelwoorden voor de ontwikkeling van mensen als zelfstandige ondernemende individuen. ‘We moeten niet langer voor kinderen en jongeren denken maar hen zelf laten denken hoe zij zich moeten en willen ontwikkelen. Het komt maar al te vaak voor dat een student een master



afrondt, dat alle vakken keurig zijn afgevinkt, zonder dat hij of zij verantwoordelijkheid gedragen heeft.’

Mijn ambitie is de laatste jaren alleen maar groter geworden omdat ik zie dat het kan. ‘Kijk naar IKC Mondomijn in het Brabantse Helmond, een minimaatschappij, met kinderen en volwassenen die samen leren, samen werken en samen leven. Dat is een IKC waar kinderen continu leren, in hun eigen tempo en op hun eigen manier. Om je vingers bij af likken. Daar kunnen we allemaal heel veel van leren.’

TEKST FRANK STIENISSEN  
FOTOGRAFIE MEGIN ZONDERVAN

## ..... PRAKTISCHE ADVIEZEN VAN ONDERWIJS PIONIERS VOOR ONDERWIJSPIONIERS .....

Om sociale innovatie te stimuleren gelden volgens de onderzoekers van de Open Universiteit de volgende aanbevelingen:

- Verzamel ideeën vanuit de praktijk.
- Geef pioniers de ruimte en het vertrouwen om ideeën uit te werken.
- Stimuleer dat op de werkvloer samenwerken, samen leren en samen vernieuwen vanzelfsprekender worden.
- Inventariseer wie binnen je school intrinsiek gemotiveerd is voor onderwijsvernieuwing en stimuleer innovatieve leraren om te pionieren met hun idee.
- Adviseer leidinggevendenden waardering en vertrouwen uit te spreken naar hun pionierende medewerkers.
- Geef ruimte voor reflectie en onderken dat innovatieprojecten een dynamisch proces doorlopen van verkleinen en vergroten, dromen en concretiseren, en het bijstellen van doelen.
- Investeer vooral in goede samenwerking en help de collega's van de Onderwijs Pionier te motiveren door het creëren van de nodige ruimte, ook in de tijd.

*Bron: Open Universiteit, W. Kicken e.a., Professionele ruimte in het Onderwijs Pioniers programma; een onderzoek naar de duurzame impact van een innovatieproject en condities die de professionele ruimte bevorderen.*