

Thieu Vaessen

Bedrijven en schoolleiders gaan dit najaar via de Nationale Onderwijslunch werken aan de verbetering van het lesgeven in Nederland. Het idee ontstond op de FD Outlook Circle in maart.

Het staat of valt met de leraar. Verbetering van het Nederlandse onderwijs is alleen mogelijk als leraren elkaar scherp houden en helpen om hun lessen te verbeteren. Onderwijzers op cursus sturen helpt vaak niet, meer geld ook niet. Veel nuttiger is dat leraren lessen van collega's bezoeken, om elkaar na afloop complimenten en adviezen te geven.

Dit is in een notendop de aanpak waarmee Stichting Leerkracht momenteel furor maakt in het Nederlandse onderwijs. De stichting die drie jaar geleden werd opgericht door Jaap Versfelt, bereikt inmiddels zo'n tien procent van alle Nederlandse scholen.

Versfelt is een voormalige partner van McKinsey die zijn baan opgaf om zich volledig te wijden aan verbetering van het onderwijs. Op een bijeenkomst in maart van Het Financieel Dagblad, de FD Outlook Circle, waar veel kopstukken uit het Nederlandse bedrijfsleven aanwezig waren, kreeg Versfelt de vraag voorgelegd wat de belangrijkste hindernis was waar Stichting Leerkracht tegenaan liep. Zijn resolute antwoord: 'Schooldirecties en hun besturen.'

Bestuurders van scholen staan volgens Versfelt veel te ver af van 'het primaire proces van lesgeven'. Met andere woorden: ze komen nooit meer in een leslokaal. Dat blijkt in toenemende mate een probleem. 'Een school kan niet van zijn mensen een verbetercultuur vragen zonder zelf het goede voorbeeld te geven', zegt Versfelt. 'Als schoolleiders steeds bezig zijn met e-mails versturen en vergaderen, gaan anderen ook denken dat vergaderen belangrijk is. Terwijl het om iets heel anders gaat: de kwaliteit van de lessen.'

De boodschap en het enthousiasme van Versfelt spreken velen aan. Ook Michaela Ulrici, partner van advocatenkantoor NautaDutilh en deelnemer aan de FD Circle. Zij herkende in zijn verhaal, mede door haar ervaringen op de scholen van haar kinderen, dat schoolleiders moeite hebben om het voortouw te nemen in een cultuurverandering. 'Schoolleiders zijn toch vaak leerkrachten die zijn doorgewoerd, en die geen ervaring hebben met verandermanagement.'

In het bedrijfsleven zijn managers volgens Ulrici veel meer gewend 'te leren en te delen', bijvoorbeeld door te werken met mentoren en met onderlinge coaching. Daar heeft Marloes Michon, human-resourcesdirecteur Benelux en Frankrijk van Shell, ook goede ervaringen mee. Zij vertelde op de FD Circle over succesvolle 'lunch and learn'-sessies bij het olie- en gasbedrijf. 'Dat concept gebruiken we vaak om dilemma's te bespreken.'

Zo ontstond ter plekke het idee van



ILLUSTRATIE: WUTZE VALKENA

## Bedrijven helpen scholen met verbetercultuur

**Betrokken Bedrijven kunnen via lunches hun maatschappelijke betrokkenheid tonen**

**Verbeterbord Cultuur van 'elke dag een beetje beter' wordt voor schoolhoofden duidelijk bij bedrijfsbezoek**

een Nationale Onderwijslunch, naar analogie van het Nationaal Schoolontbijt, dat kinderen vertrouwd moet maken met een gezond ontbijt. Het verschil is dat de Onderwijslunch bestemd is voor schoolleiders en bestuurders. Die hebben veel te winnen, zo luidt de consensus, bij een beter besef van het belang van een verbetercultuur op hun scholen. En daar zou het bedrijfsleven bij kunnen helpen.

Versfelt op zijn beurt hanteerde het devies 'het ijzer smeden als het heet is'. Op dezelfde avond van de FD Circle vroeg hij hardop welke bedrijven wilden meewerken. Hij kreeg meteen een reeks toezeggingen, onder meer van NautaDutilh, DSM, Philips, Accenture, het Rotterdamse Havenbedrijf. Later sloten zich onder meer Randstad en McKinsey aan.

Shell sloeg deze keer over, omdat het bedrijf al actief betrokken is bij Jet-Net, een initiatief om middelbare scholieren vertrouwd te maken met techniek. ' Bovendien beginnen we dit najaar al aan een soort coaching van schoolleiders, samen met School aan Zet, een ander initiatief om het Nederlandse onderwijs te verbete-

ren', zegt Michon, die namens Shell voorzitter is van Jet-Net.

De organisatie van de eerste ronde van lunches is in handen van Pieter Hetteema, een voormalig schooldirecteur die nu advieswerk doet en ook verbonden is aan Stichting Leerkracht. Hetteema is ervan overtuigd dat schoolleiders bereid zijn te leren van het bedrijfsleven.

'De kloof tussen het onderwijs en bedrijven is niet meer zo groot', zegt Hetteema. 'Dat is mede te danken aan het succes van Jet-Net. Dat bestaat al meer dan tien jaar, en er doen inmiddels negentig bedrijven aan mee en bijna 200 havo-wscholen. Dat loopt ieder jaar beter. Daar kunnen we op voortbouwen.'

Hetteema en Versfelt hebben inmiddels bedacht dat de onderwijslunch meer moet zijn dan alleen een lunch. De schooldirecteuren en bestuurders nemen

eerst deel aan een bedrijfsbezoek, precies zoals onderwijzers dat afgelopen twee jaar op initiatief van Stichting Leerkracht al veelvuldig hebben gedaan.

'Die bedrijfsbezoeken zijn zo'n succes: het werkt overal', zegt Versfelt. In de praktijk zien veel leraren daar pas het nut van het zogenoemde 'verbeterbord', een cruciaal onderdeel uit de cultuur van 'elke dag een beetje beter', die Stichting Leerkracht propageert. Op dit bord schrijven medewerkers van een school of bedrijf welke verbeteracties ze hebben afgesproken, en hoe het staat met de uitvoering van die afspraken.

De kracht van die verbeterborden werd veel onderwijzers pas duidelijk toen ze zagen hoe bedrijven die inzetten. 'Het is een eyeopener', zegt Hetteema. Tot de bedrijven die hun deuren openzetten voor onderwijzers en schoolleiders behoren onder meer ING, Albert Heijn, Tata Steel en Omron. Bij dat laatste bedrijf, een producent van sensoren uit Den Bosch, is de directie behoorlijk ver gegaan in haar betrokkenheid bij het primaire proces: directeur Carin Hendriksen houdt hier kantoor op de werkvloer.

Dit najaar starten de lunches. Ruim tien bedrijven treden op als gastheer van de sessies, waarvoor circa tweehonderd schooldirecteuren en bestuurders zijn uitgenodigd. De bedrijven verzorgen de lunches en nemen de kosten voor hun rekening, en nodigen een van hun eigen managers uit om een kort verhaal te houden over hun eigen verbetercultuur. Versfelt: 'Vervolgens geven we iedereen de ruimte om aan tafels met een stuk of vijf mensen ervaringen uit te wisselen. Dan kan iedereen even opschepen over zijn successen, maar kunnen deelnemers elkaar ook tips geven.'

De lunches zijn geen eenrichtingsverkeer van bedrijven richting scholen, stelt Versfelt. Bedrijven werken mee aan de bedrijfsbezoeken en lunches omdat het past in hun ambities van maatschappelijke betrokkenheid, maar ook omdat ze er iets voor terugkrijgen. Versfelt: 'Bij McKinsey was dat een vast onderdeel van mijn werk. We hadden een heel netwerk van bedrijven die bij elkaar op bezoek gingen. Die bedrijven waren daar dol op. Ze konden heel veel van elkaar leren, zeker als ze bereid waren te vertellen waar ze niet goed in waren.'

Marloes Michon van Shell zegt in de praktijk te merken dat de bedrijven ook iets opsteken van de sessies met schooldirecteuren. 'Dankzij die bijeenkomsten met Jet-Net en School aan Zet krijgen wij meer inzicht in de dilemma's waar schoolleiders voor staan, en de grenzen waarbinnen ze moeten opereren.'

Voor Michaela Ulrici is het logisch dat NautaDutilh optreedt als een van de gastheren van de onderwijslunches. 'Het gaat over de toekomst van onze kinderen: maatschappelijke betrokkenheid is voor ons vanzelfsprekend.' Het is volgens haar ook van groot belang dat de lunches niet zomaar ergens in een congrescentrum plaatsvinden, maar in een vestiging van het advocatenkantoor. 'Het moet dicht bij onze organisatie. Dan ontstaat er veel meer verbinding.'

**Thieu Vaessen** is redacteur van Het Financieel Dagblad.



Bedrijven helpen scholen met verbetercultuur