



Course Learning journey leadership – verslag dag 1

Afgelopen vrijdag 24 september 2021 startte de onlinecursus *Learning journey leadership*. Vanuit de hele wereld namen 55 leidinggevendenden van vrijescholen deel aan het gesprek over leiderschapsvraagstukken. Jos de Blok (CEO Buurtzorg) was de eerste keynote speaker en nam ons mee in zijn revolutionaire aanpak, waarbij management en bureaucratie plaatsmaken voor de cliënt in het centrum van zelforganiserende teams.

Totaal onverwacht bleek de start van deze reis me te leiden van Utrecht, via België, over Nairobi en Denemarken naar Maastricht. Het waren enerverende uurtjes waar ik met genoeg op terugkijk. Na een tussenstop in Utrecht open ik de zoomlink op mijn telefoon. Een tweetal gitaristen spelen prettige ontvangstmuziek. Het helpt me om te ontspannen, terwijl ik de auto start en op weg ga naar Maastricht. Jammer dat ik niet rustig thuis zit, maar het is niet anders.

Martyn Rawson leidt ons prettig de cursus in. Hij weet in prachtig Engels te vertellen wat de cursus inhoudt en zet ons al spoedig in tweetallen in breakout rooms. Ik ontmoet een schoolleider uit België die nog maar net begonnen is als leidinggevende op de Steinerschool, vanuit een heel andere sector. We stellen ons aan elkaar voor en ondanks de afstand ontdekken we waarom we deze cursus willen volgen.

Dan leidt Elard Pijnaken Jos de Blok in. Jos vertelt op een hele rustige, bijna nonchalante manier hoe hij Buurtzorg heeft ingericht. De kern is de relatie tussen verpleegkundige en patiënt. En alle systemen zijn daar ondersteunend aan (en niet andersom); het ICT-systeem is eenvoudig en ondersteunend ingericht, de enige registratie zijn uren. Jos schetst het beeld van de ontwikkeling van Buurtzorg. Met verbazing en ook wel respect en ontzag luister ik naar het beeld van een enorme organisatie waar de professional aan het stuur zit. Gelukkig wordt duidelijk dat hij er anderhalf jaar voorbereiding aan heeft gehad om de andere werkwijze helemaal te doorgronden. Op een rustig tempo ontvouwt hij zijn ontwerp en eindigt met de opwekkende vraag: denken jullie dat dit ook mogelijk is in het onderwijs? Want, zegt hij, dat kunnen wij niet verzorgen, dat moeten de leraren doen.

Het is een vraag die me via breakoutrooms brengt in Nairobi bij een collega die ook in de auto zit. De tikkende geluiden van de richtingaanwijzer geven aan dat ze de bocht omgaat. We raken in een enerverend gesprek waarbij we onderzoeken wat die eenvoudige systemen zijn? Er moeten teams zijn van professionals rondom de leerling die iets te registreren hebben, wat zou dat zijn? Dan zien we ook een collega van haar die even de video aanzet. Hij draagt een mondkap en beweegt in een Afrikaans landschap met tropische boom en

prachtig gekleurde luchten op de achtergrond. Zijn wife is niet stabiel, waardoor hij de video weer uitzet en ons gesprek verder stilzwijgend volgt. Is de kern van de weg die Jos Blok ging met buurtzorg: de relatie met de klant, de eenvoudige systemen, het intensief samenwerken van het team en de centrale ondersteuning van scholing, materialen en bronnen? Of is er toch nog meer nodig?

Na een korte pauze leidt Ulrike Sieverds ons door een aantal wezenlijke vragen. Ik kom daarover in gesprek met een Deense schoolleider. Zij leidt de school in Aarhus, komt oorspronkelijk uit Portugal en heeft het schoolleiderschap op zich genomen. We wisselen uit wat zij zich heeft voorgenomen. Wat wil ze met deze reis over leiderschap? Ik ben op zoek naar wat iedereen over de wereld, die werkzaam is in het Waldorfonderwijs, tegenkomt en wil ontwikkelen op het gebied van leiderschap. Wat maakt dat we op zoek zijn naar verantwoordelijkheid, horizontaal organiseren en horizontaal leiden en toch nauwelijks in staat lijken te zijn dat goed vorm te geven?

Tenslotte spreekt Miriam Watson-Kastell - zij werkt in Marburg op school - in een interview met Ulrike. Een onthutsend beeld van een poging met veel mensen leiding te geven en de terugtrekking van velen, omdat het onoverzichtelijk en vermoeiend is. Mensen maken zich afhankelijk en geven hun verantwoordelijkheid af. Miriam blijft als rots in de branding staan, maar hoopt iets te vinden waardoor de pedagogische vragen ook opgenomen worden door de verantwoordelijken.

Het brengt me terug in de tachtiger jaren van de vorige eeuw waar we op onze vrijescholen in Nederland ook zo worstelden met de manier waarop we de school zo konden inrichten dat alle leraren zich volledig verantwoordelijk konden voelen en ook hun verantwoordelijkheid namen. En we moeten constateren dat we nog steeds met diezelfde vraag worstelen. Anders dan Miriam, maar heel herkenbaar.

Zou deze reis daar een goed antwoord op kunnen geven? Of in ieder geval een richting geven? Martyn benoemde nog ergens tussendoor de volgens hem verkeerd begrepen opvatting van autonomie. Dat leraren denken autonoom te kunnen zijn. Terwijl hij denkt dat autonomie bij de scholen hoort. Is dat een richting? We gaan het ontdekken.

Hans Passenier, 25 september 2021