

‘De school is van óns. Dát moet u zeggen.’ Paul Frissen prikkelt en bemoedigt

Geert Bors

Voor wie er niet bij kon zijn. Voor wie er was, maar het nog eens wil teruglezen: Paul Frissens openingstoespraak op de jenaplanconferentie 2015. Hoogleraar bestuurskunde Frissen betoonde zich evenveel wetenschapper als cabaretier. Zowel de grap als de wetenschap troffen doel: ‘In de arena waar de macht wordt verdeeld, helpt klagen nooit. U krijgt alleen maar macht als u eigenaar bent van uw eigen professie. Dus dat gaat u vanaf morgen allemaal doen.’

Paul Frissen kijkt de zaal in en loopt ontspannen over het podium. ‘Het is een goed gevoel hier te zijn, onderwijzers onder elkaar. U bent allemaal bezig met buitengewoon innovatief onderwijs. En u gaat nu naar mij luisteren in de klassieke busopstelling.’ Plagstootjes, cabaretse grappen en een diepere, soms pijnlijke waarheid die zich opeens kraakhelder aan de toehoorders opdringt. Dat is Paul Frissen ten voeten uit. In het thema van de jenaplanconferentie, over tegenwind, wil hij het hebben over ‘de tragische onvolkomenheid van de school’. Hij grijnst: ‘Dat is bedoeld als een buitengewoon opwekkende mededeling. Omdat er niets mooiers is dan tragiek en omdat er niets verstandigers is dan verzoening met tragiek.’

Thermometer in de tijdgeest

Maar daarover later meer. Frissen begint ermee de thermometer in de tijdgeest te steken, een vinger aan de pols bij een pedagogisch handelen dat er van afstand komisch uitziet. Of beter: tragikomisch. Hij vertelt over een Amsterdamse school, waar de directie een ‘leercontract’ afsloot met een jongetje. ‘Met dit contract maken we afspraken over omgang met elkaar, met het schoolwerk en met boosheid’, leest de hoogleraar voor. ‘Dit betekent dat je in school en in de klas goed luistert, niet schreeuwt en scheldt tegen kinderen en volwassenen, de opdrachten naar behoren uitvoert...’ Zijn blik richt hij meewarig de lachende zaal in. Fijntjes wijst hij op spelfouten in de brief, maar belangrijker nog is de generationaliseerde dwang die eruit spreekt – zeker in de passage over groene, oranje en rode stickers waarmee het jochie aan het eind van iedere schooldag geëvalueerd zal worden. Bij drie rode stickers, wordt hij voor een dag geschorst. Aan het eind van het contract staat de zin: ‘Je begrijpt deze regels en weet dat je je eraan moet houden’. Ondertkend door de directeur, de ouders en de jongen zelf. ‘Ik geloof dat het jongetje in kwestie op het moment van het contract acht jaar was. Ik beschouw dit toch als relatieve waanzin. Dit jongetje, dat “niet wil deugen” en voor wie een “contract” nodig is, lijkt me een vrij normaal jongetje. Sterker nog, het hoort bij jongetjes dat ze niet willen deugen.’

‘Dames en heren, we zijn allemaal onderwijzers en het is voor onderwijzers buitengewoon van belang om het diepe besef te hebben, dat onderwijs niet het belangrijkste is dat er is. Het is maar goed dat onderwijs niet zoveel

kwaad kan, gelet op de tijd die we er doorbrengen. Het is buitengewoon belangrijk voor professionals te weten dat hun professie niet het belangrijkste van het bestaan is.’

Maar, gaat Frissen verder: ‘Daar denken ze in Den Haag anders over. We zijn op weg naar een kenniseconomie en dus is onderwijs buitengewoon belangrijk. Bij onze overheid heerst de diepe overtuiging dat onderwijs een soort instrument is voor overheidsbeleid, voor de verwezenlijking van maatschappelijke doelen.’

Papieren werkelijkheid

Frissen laat zien hoe Haags beleid soms een papieren werkelijkheid creëert – een wensbeeld, waaraan de weerbarstige werkelijkheid geenszins kan voldoen. ‘In Den Haag lijkt de gedachte te bestaan, dat als je meer investeert in onderwijs, dat iedereen dan slimmer wordt. Nou, de recente inzichten in de overdracht van intelligentie bestrijden die gedachte: de verdeling van slimheid, is net als met zoveel andere dingen, een soort normaalverdeling: een stuk of vijf procent is briljant, vijf procent kan niet meekomen. En de rest is zo’n beetje middelmaat.’ Met een vrolijk plagerijtje voegt Frissen eraan toe: ‘Een beetje lerarenkwaliteit zeg maar. En met die middelmaat moet je het doen. Dat is een van die tragische onvolkomenheden.’

Met die onderwijsinvestering, heeft ook het idee postgevat dat het belangrijkste van onderwijs het halen van een diploma is. ‘Of zoals het in moderne termen heet: “het verwerven van een startkwalificatie”. Precies dat is voer voor nieuwe administratieve problemen, want als je verplicht dat iedereen met een startkwalificatie een school verlaat, dan krijg je schooluitval. Dit is een belangrijke les uit mijn vak: met al onze theorieën en concepten en beleidssystemen, produceren we de problemen die we zeggen op te lossen. Terwijl mijn inzicht zou zijn: veel van wat we nu schooluitval noemen, is tamelijk gezond gedrag van die jongens. En van sommige meisjes. Want daarbuiten is het spannender.’

Een ander voorbeeld van een politiek-maatschappelijk doel dat op het bord van het onderwijs geschoven wordt, is het tegengaan van pestgedrag – ‘een fenomeen dat van alle tijden is en nooit zal verdwijnen en dat je zeker als pedagoog en opvoeder moet proberen te matigen. Maar elke gedachte dat je met beleidsprogramma’s dit type maatschappelijke problemen kunt oplossen, is een



illusie.' Er is niks mis met illusies, stelt Frissen, maar het is van belang in de gaten te houden welke normen over gedrag aan dergelijke programma's ten grondslag liggen en dat je niet jeugdig gedrag-van-alle-tijden als abnormaal gaat wegzetten, want dan gaan papieren idealen en de levende werkelijkheid onherroepelijk schuren.

'Wat' en 'hoe' zijn onlosmakelijk

Frissen is nog niet klaar met zijn kritiek op Den Haag. Hij gaat naar een volgende slide. 'Even acht jaar terug. Dit is de Commissie Dijsselbloem, de meest rampzalige commissie die wij ooit in het Nederlands onderwijs gehad hebben, omdat zij een aantal aanbevelingen en uitspraken heeft gedaan, die niet kunnen. De belangrijkste is dat de Commissie Dijsselbloem heeft opgeschreven dat het voortaan zo zou moeten zijn dat "de politiek gaat over het wat van onderwijs en de school over het hoe." Ik hoef u niet uit te leggen dat er uitgerekend in het onderwijs geen onderscheid te maken is tussen het wat en het hoe. Als je een vrij stevig uitgewerkte pedagogiek hebt, dan zijn "wat" en "hoe" onlosmakelijk verbonden.' De hoogleraar noemt het niet alleen in pedagogische zin een misvatting: 'Het is ook ongrondwettelijk. Ik ben er trots op dat wij artikel 23 in de grondwet hebben en dat wij dus een vrijheid van onderwijs hebben. En die vrijheid van onderwijs kan ik niet anders interpreteren dan dat het "wat" door de school wordt bepaald. Daar gaat u over.'

Van de kritiek op de aanspraak die de politiek denkt te kunnen maken op het onderwijsveld, verschuift Paul Frissen zijn betoog naar de hedendaagse rol die het onderwijsveld zelf speelt. Het zijn de conclusies uit een grootschalig onderzoek dat Frissen en zijn team verrichtte naar 'sturing in het primair onderwijs': 'De eerste belangrijke conclusie is dat er in Nederland enerzijds sprake is van een diep grondwettelijk verankerde vrijheid en autonomie in het onderwijs. En tegelijkertijd is er de ervaring van het omgekeerde: of je met leerkrachten, schoolleiders of bestuurders spreekt, de dominante ervaring is er een van regelzucht, bemoeizucht, controlezucht. Scholen ervaren een grote bureaucratische verantwoordingsplicht.'

De spreker monstert de zaal. 'Het is overigens maar de vraag of al die regelzucht, bemoeizucht en bureaucratie bij het Ministerie vandaan komt. Het blijkt dat die regels in belangrijke mate door het onderwijsveld zelf geproduceerd worden. En u heeft dat laten gebeuren.' Frissen suggereert een probaat middel om die bureaucratie de baas te worden: 'Voert u de komende jaren een alleen de even-genummerde circulaire van het ministerie uit. En vraag dan een collegaschool om de oneven circulaire te doen. Kijken of het verschil maakt. Dan heb je meteen een experimentele profopstelling.'

Onderwijs moet niet transparant zijn

Conclusie 2 is dat de Onderwijsinspectie de afgelopen tien jaar 'een enorm bepalende invloed gekregen heeft op het kwaliteitsbegrip van scholen'. Opnieuw wijst Frissen naar het onderwijs zelf: 'U heeft aanvaard dat degene die bepaalt wat kwaliteit is, niet uzelf bent. De enige manier om hier vanaf te raken is het eigenaarschap van uw kwaliteit weer te heroveren. "De school is van ons", moet u zeggen. "Wij bepalen wat de kwaliteit is. En wij vertellen u, politiek en bestuur, welke soorten kwaliteitsbewaking wij waarbij vinden passen."'

Kwaliteit bewaken, hoe doe je dat met autoriteit? Frissen wijst op de Michelin-restaurantgids: 'Toch een kwaliteitsbewakingsinstituut van de eerste orde. Er zijn chefs in de wereld die zelfmoord plegen als ze een Michelinster verliezen. Maar kent u de criteria van de Michelin gids? Het antwoord is: nee, want die zijn geheim. Sterker nog, Dat vind ik fascinerend. Je kunt een gezaghebbend kwaliteitsbewakingsinstituut zijn en volledig intransparant zijn.'

Transparantie is Frissens thema in zijn nieuwe boek: 'Net als veel andere instellingen, roept u ook altijd: "wij willen transparant zijn". Niet doen! Wat u en ik doen, in relatie met de leerling, is in de kern een niet-transparante activiteit. Als leraren hebben wij een kennisvoorsprong en onze relatie is op dat punt totaal asymmetrisch. En op het moment dat we dat leerproces en de leerling-leermeester-verhouding transparant maken, dan gaan we meten en bureaucratiseren. Geen organisatie zo transparant als een bureaucratie. Die transparantie vraagt formulieren en stapels paarse krokodillen. U moet op essentiële punten de kwaliteitsbewaking over wat u bent en wie u bent, in eigen hand houden.'

Andere belangrijke conclusies betreffen de machtige positie van de educatieve uitgeverijen en de rol van bestuurders. In beide gevallen is Frissens argumentatie eensluidend: leraar, laat je autonomie niet afpakken. 'Het gaat om u. En u moet ophouden met klagen. Nog een laatste relativerende mededeling: u bent een enorme klaaggroep. Dat moet u niet doen, want in de arena waar de macht wordt verdeeld, helpt klagen nooit. U krijgt alleen maar macht als u eigenaar bent van uw eigen kwaliteit en uw eigen professie. Dus dat gaat u vanaf morgen allemaal doen.'

Potvis Johannes en het potvisprotocol

En daarmee komt Frissen bij zijn slotakkoord: de 'tragische onvolkomenheid' uit zijn titel, die wij allemaal moeten willen omarmen. 'Hoe komt het nou dat we denken dat de wereld met regels, met beleid, met organiseren, verbeterd kan worden? Dat heeft te maken met het feit dat we maar niet kunnen aanvaarden dat er pech, leed, en risico zijn.' Neem de aangespoelde



potvis Johannes en het 'potvisprotocol' dat daarna in werking trad, stelt Frissen: 'Wij vinden de gedachte aan aangespoelde walvissen onaanvaardbaar en gaan dat dan via regelsystemen proberen te regelen. We zijn verleerd te aanvaarden dat de wereld in de kern tragisch van aard is.' Frissen is daarvoor te rade gegaan bij de klassieke Griekse tragedies: 'De basisfiguur van de Griekse tragedie is de volgende: de held of heldin wordt getroffen door het noodlot, meestal veroorzaakt door wispelturige goden. En de held móet handelen. En sterker nog, door het handelen tegen het noodlot in, roept hij of zij het noodlot nog veel meer over zich af. Met de voorspelbare uitkomst van een tragische dood.' Een korte pauze. Dan zegt Frissen: 'Dit is uw rolmodel. U moet handelen. Naar beste weten en kunnen, naar beste vermogen. Maar u moet het doen in het diepe besef dat u nooit volledig zult slagen. Dat u nooit de pech, de mislukking, het risico kunt vermijden.'

Dat de regel- en controlezucht via papieren protocollen in Nederland zo stevig postgevat heeft, wijt Paul Frissen aan de Calvinistische traditie. De voor protestanten zeer vertrouwde Bijbeltekst 'In den beginne was het woord' heeft zich volgens hem vertaald in 'de idee dat als we een plan of een maatregel opschrijven, dat de wereld dan is veranderd. Wij zijn een heel rationele, calculerende samenleving geworden. De ene helft van het jaar zijn we aan het opschrijven wat we gaan doen, en de andere helft zijn we aan het verantwoorden waarom dat vorig jaar niet is gelukt.'

Opbouwende criticaster

Frissen sluit af zoals hij begonnen is: met een brief van een school aan een kind en zijn ouders. Een verantwoordingsbrief waarom de jongen die niet langer welkom is als leerling: de directeur verwijt de jongen 'met consequente volhardendheid en stelselmatige ijver' de goedbedoelde inspanningen van de school te hebben ondermijnd. Voor de school is 'elke hoop op elk redelijk inzicht' weg. Frissen: 'Deze brief is gedateerd 12 januari 1972. Hij was aan mijn ouders gericht.' In 2015 is Paul Frissen nog immer een scherpe, volhardende maar ook opbouwende criticaster van wat er mis is in onze samenleving. Of, zoals hijzelf nogmaals constateert: 'Het is maar goed dat onderwijfs niet zoveel kwaad kan.'

Meer Paul Frissen?

Paul Frissen is hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg, decaan van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur en lid van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling.

- *'De fatale staat – Over de politiek noodzakelijke verzoening met tragiek' (2013), 294 pagina's, Uitgeverij Gennep B.V*
- *'Het geheim van de laatste staat - Kritiek van de transparantie' (2016), 272 pagina's, Uitgeverij Boom*
- *Op npo.nl zijn onder het kopje 'VPRO Boeken' fraaie interviews met Frissen te vinden.*

Fotografie: Larissa Rand