



Een doener op het ministerie

Mbo-docent Jos Stokman werkte een jaar als leraar-ambtenaar op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Hij was onder meer betrokken bij de ontwikkeling van de bouwstenen voor het succesvol ontwikkelen van een doorlopende leerroute. Wat waren zijn ervaringen op OCW en hoe brengt hij die nu in de praktijk op mboRijnland?

Een been in de praktijk, een been in het beleid. Dat is de gedachte achter de functie van leraar-ambtenaar op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Jos Stokman, docent Welzijn op mboRijnland in Leiden, hield zich in die functie een jaar lang twee dagen per week bezig met onder meer de doorlopende leerroutes vmbo-mbo. Hoe word je leraar-ambtenaar? 'Ik heb gewoon gesolliciteerd,' zegt hij. 'Er was een vacature, en het leek me ontzettend uitdagend om op OCW aan de slag te gaan.'

Wat was jouw taak precies bij OCW?

'Er zijn bij OCW bijna vijftien leraar-ambtenaren en die sluiten allemaal aan bij een dossier dat voor hen relevant en interessant is. Ik zat bij de projectgroep Sterk beroepsonderwijs, waar het onder meer draaide om de doorstroom van vmbo naar mbo. Er lag al een plan om een soort handboek te schrijven over hoe je zo'n doorstroom-project vorm kunt geven. Daar was inmiddels de term 'bouwstenen' voor bedacht en mij werd gevraagd om na te denken over welke bouwstenen dat zouden moeten zijn en hoe die bouwstenen ingekleurd zouden kunnen worden. Een hele concrete opdracht, eigenlijk.'

Hoe heb je dat aangepakt?

'Ik ben echt een doener en ik ga graag te werk zonder vastomlijnd plan. Ik begin ergens, waarvan ik denk dat het een goed startpunt is. Bijvoorbeeld 'Hoe organiseer ik draagvlak?' Van het een komt het ander, je legt het voor aan je leidinggevende, je spart erover met collega's, zo vul je het steeds verder in. Het is een aanpak die socioloog Richard Sennette 'bricolage' noemt. Je begint gewoon en je ziet wel waar het schip strandt.'

Klinkt vernieuwend!

'De traditionele gedachte is dat je altijd éérst een plan moest maken, maar het levert soms niks op om ergens eerst heel uitgebreid over na te denken. Kijk, als je een doorstroom-traject wilt ontwikkelen, moet je echt wel een plannetje maken, want je hebt met zoveel partijen van doen dat je echt van tevoren de lijnen moet uitzetten. Maar ook daarvan vind ik dat je óók gewoon naar de burens kunt stappen en zeggen 'Joh, ik heb een leuk plan, wat vind je daarvan?' zonder daar eerst een heel visie-bouwwerk op los te laten. Overigens, ik heb niet alles in mijn eentje bedacht. Een van mijn collega's had zich bijvoorbeeld vóór mij



al beziggehouden met de bouwsteen over de samenwerkingsovereenkomst. Dat gaat ook over juridische dingen en financiële zaken. De instrumenten voor het in kaart brengen van de regio, het arbeidsmarktperspectief bijvoorbeeld, die cijfers waren er al. Ik heb dat toegankelijker gemaakt.'

Inmiddels staan er vier bouwstenen op de site, er komen er meer. Hoe zie je voor je dat scholen met de bouwstenen aan de slag gaan?

'Associatief. Het maakt niet zoveel uit waar je begint, maar je moet alle stappen wel doorlopen om zo'n project succesvol te implementeren. Je kunt er een logische lijn in uitzetten, maar je kunt ook achterstevoren beginnen, dan begin je bijvoorbeeld met de samenwerkingsovereenkomst. Maar in mijn optiek is het wel logischer om eerst te kijken of je elkaar kunnen vinden op de inhoud, dan komt die samenwerkingsovereenkomst later vanzelf wel.'

Wat was de lastigste bouwsteen om te ontwikkelen?

'Het ingewikkeldst voor mij was de bouwsteen over de doorlopende leerroute. Het idee was om een aantal voorbeelden van leerroutes uit te werken, maar in de beperkte tijd die ik had, was dat niet te doen, daarvoor is het te gecompliceerd. Uiteindelijk heb ik wel een stuk gedaan, een collega neemt de ontwikkeling over. Inmiddels zijn er ook praktijkvoorbeelden van doorlopende leerroutes die daarbij gebruikt kunnen worden.'

Wat is volgens jou de grootste uitdaging, bij het ontwikkelen van die doorlopende leerroutes?

'De afstemming. Er zijn zoveel partijen bij betrokken. Je hebt de vmbo-school als organisatie en daarinbinnen de vmbo-opleiding. Dan heb je de mbo-school en daarinbinnen de mbo-opleiding. Organisatorisch

heb je dus al met vier partijen te maken. Omdat leerlingen jonger zijn dan achttien, zijn de ouders ook betrokken.

Dan heb ik het nog niet eens over de financiële zaken. Als een vmbo-leerling op een mbo het technieklokaal binnenstapt, wie is dan verantwoordelijk? Voordat je dat allemaal rond hebt! Onderwijskundig kan er veel en als ik het op mijn zolderkamertje in elkaar mag draaien, ben ik in een jaar klaar. Maar dan is nog niet iedereen er enthousiast over. Je hebt de ondernemingsraad in het mbo, de medezeggenschapsraad van het vmbo. Dan heb je vaak ook nog te maken met meerdere vmbo-scholen in de regio, hoe kijken die er dan naar, mogen die bijvoorbeeld ook meedoen?'

Ga er maar aan staan! Je raakt snel het overzicht kwijt.

'Dat denk ik ook! Het punt is ook: een mbo-school heeft een core business, namelijk onderwijs verzorgen. Dit komt erbij. Dat betekent dat er tijd, geld en energie voor moet worden vrijgemaakt. Natuurlijk zijn er voordelen en is er subsidie beschikbaar, maar het moet wel gemaakt worden. Als ik dat als docent ga doen, kan ik niet tegelijkertijd lesgeven. Dan kun je zeggen 'Dan moet je een andere docent aantrekken', maar dat is nog geen ABC'tje, in onderwijs-Nederland, want waar haal je die vervangende docent dan vandaan?'

Ben je wel hoopvol dat die doorlopende leerroutes er komen?

'Jawel, maar je moet niet denken dat je het voor de zomer af hebt. Dit is echt een onderwijsinnovatie, het vraagt tijd.'

Het levert ook wel wat op.

'Het rendement van de school gaat omhoog, omdat je veel minder uitval krijgt. De overgang tussen vmbo en mbo wordt kleiner, want leerlingen komen in een omgeving waarmee ze bekend zijn, bij docenten die ze misschien al kennen. Ze weten beter wat ze wel en niet willen en ze kunnen tijdig terugschakelen als ze denken 'Dit wil ik echt niet'.

De leerling zit veel sneller op z'n plek, dat is de grootste winst van een doorlopende leerroute. Eigenlijk word je als leerling vanuit het vmbo toegeleid naar een vervolgopleiding, op basis van je loopbaankeuze. De leerling wordt ernaartoe gebracht, zoals een voetballer uit Jong Ajax naar het eerste wordt gebracht. Als je dat doet, weet je zeker dat ze onderweg de weg niet kwijtraken.'

Maar bij Jong Ajax weten ze op jonge leeftijd al precies wat ze willen.

'Als je in een vmbo-2 klas gaat kijken, waar ze kiezen voor een doorlopende leerroute, dan denk ik daar ook veel leerlingen zitten die al héél goed weten wat ze willen. Er zitten er natuurlijk altijd bij die twijfelen, die krijg ik nu ook in mijn mbo-opleiding. Maar het gros zegt: 'ik wil verpleger worden, want dat is mijn

moeder ook''

Even terug naar je eigen onderwijspraktijk. Neem je je ervaringen als leraar-ambtenaar ook mee naar de praktijk op mboRijnland?

'Er is binnen mboRijnland een clubje mensen dat zich bezig houdt met de ontwikkeling van doorlopende leerroutes. Ik zit daar niet in, maar ik geef wel input op de inhoud. Die bouwstenen heb ik ze allemaal gestuurd en ik heb ze ook opmerkzaam gemaakt op de cijfers van de regio, dat zijn allemaal belangrijke dingen om te hebben, als je zo'n leerroute in elkaar gaat knutselen.

Binnen mijn eigen team Zorg en Welzijn probeer ik samen met collega's het onderwijs te verbeteren, ook door overzicht aan te brengen. Op het ministerie doen ze veel aan scrummen en aan agile werken en sommige instrumenten lenen zich uitstekend voor het onderwijs. Trello, bijvoorbeeld, een vorm van projectbeheer. Daarmee kun je een teamplan heel mooi visueel in kaart brengen. Je hebt alle procesgebieden op een rijtje, je kunt er documenten aan hangen, milestones toevoegen, taken wegschrijven, de hele rataplan. Zo'n Trello-bord helpt om overzicht te creëren. Die analytische manier van kijken op het ministerie, daarvan heb ik veel van meegenomen. Misschien niet eens zo bewust, maar het helpt allemaal wel.'

Zou je andere docenten aanraden om leraar-ambtenaar te worden?

'Zeker, ik gun het iedereen. Los van het feit dat je een jaar min of meer uit de hectiek bent, kun je ook kennis nemen van wat ze bij OCW doen. Ik vond het echt verrijkend om te ervaren hoe het er op het ministerie aan toe gaat. Bij het wetsvoorstel Sterk beroepsonderwijs, bijvoorbeeld. Alle collega's op het ministerie waren gespannen: gaat het wetsvoorstel het redden of niet? Dan komen er ruim honderd vragen van kamerleden. Prima, maar die moeten wel binnen een

bepaalde termijn beantwoord worden en de een is ingewikkelder dan de ander. Je merkt dan van dichtbij hoe gecompliceerd het is. Ik heb echt respect gekregen voor de werkers op OCW. Dat politieke krachtenspel is ingewikkeld en uiteindelijk is het een werk van lange adem.

Ik ben een doener en van huis uit ben ik ongeduldig. Als er op school een probleem is, zeggen we 'dat gaan we morgen oplossen'. Zo werkt het op het ministerie niet, dat was voor mij in het begin wel ernstig wennen. Maar als ik nu die bouwstenen zie staan, denk ik toch 'Daar heb ik aan meegewerkt!' en dat is leuk. Even twee dagen per week eruit heeft me trouwens ook echt goed gedaan. Je neemt even afstand van je eigen werk.'

En nu? Blij dat de school na de vakantie weer open gaat?

'Enorm! Terwijl ik leraar-ambtenaar was, werkte ik natuurlijk nog een paar dagen per week op mboRijnland, dus ik ben er niet echt tussenuit geweest. Maar niet lang nadat ik voltijd terugkwam, moest de school sluiten vanwege de corona-pandemie en dat veranderde alles. Ik kan leuk tegen een computer praten, maar de interactie en de dynamiek, wat ik vind dat onderwijs bijzonder maakt, dat miste de afgelopen tijd. De ziel was eruit.

Ik merk het ook aan de studenten. Die wonen thuis, maar verder uit elkaar dan middelbare scholieren, die konden niet zo makkelijk tegen elkaar zeggen 'Kom, we gaan even wandelen'. Veel hadden flexbanen in de horeca, dat ging allemaal op slot. De sociale impact was heel groot, ze werden echt teruggeworpen op zichzelf. Kijk, als je ze tegenkomt in de gangen, kun je even vragen 'Hoe is het eigenlijk met je oma?' maar nu moest het allemaal op afspraak. Dat spontane, waar ik héél erg van ben, dat heb ik gemist. Laten we hopen dat iedereen gezond blijft en dat ik ze straks gewoon weer kan zien.'

LERAAR-AMBTENAAR OP OCW

Op dit moment werken er circa vijftien leraar-ambtenaren bij het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Zij zijn twee dagen per week werkzaam op het ministerie, waar ze hun kennis en ervaring inbrengen in inhoudelijke dossiers en een klankbord zijn voor beleidsmedewerkers. Daarnaast blijven ze twee of drie dagen als leraar verbonden aan hun onderwijsinstelling. Vacatures voor leraar-ambtenaren worden bekendgemaakt op de [website van OCW](https://www.OCW.nl) en bijvoorbeeld via hybride-docent.nl.

BOUWSTENEN

De bouwstenen voor het succesvol ontwikkelen van een doorlopende leerroute, waaraan Jos Stokman meewerkte, zijn te vinden op sterkberoepsonderwijs.nl. Op dit moment zijn onder meer de bouwstenen 'Ken uw regio', 'Financiële afspraken' en 'Samenwerkingsovereenkomst' beschikbaar. Intotaal worden er tien bouwstenen ontwikkeld.