

De vissenkomp

Hoe slaag ik erin om ouders en leerlingen met elkaar in debat te brengen

Rapmund en Saïd Benayad

zijn adviseurs bij Twynstra Gudde.
E-mail: rra@tg.nl

Regering en parlement zijn een heilloze weg ingeslagen toen zij als antwoord op een publiek onbehagen over het onderwijs grootschaligheid als oorzaak gingen zien. Maar van enig inhoudelijk debat over achtergronden en oorzaken is geen sprake. Scholen moeten het achterliggende onbehagen serieus nemen en dit debat aangaan. Anders worden ze geconfronteerd met allerlei 'krachtige' (maar zinloze) maatregelen vanuit de politiek, zoals een fusietoets.

Een debat aangaan lijkt abstract, maar wordt al een stuk concreter in een serieus gesprek met ouders (en leerlingen), overheid, vervolgonderwijs, samenwerkingspartners en docenten. De vissenkom methodiek is hiervoor een geschikte werkvorm.

Het onderwijs staat al geruime tijd onder druk, de maatschappelijke eisen zijn hoog en worden harder naar voren gebracht dan voorheen. Werkloosheid, kansarme jongeren, sociale cohesie, inburgering, agressiviteit, sportief toptalent, zwaarlijvigheid, regionale economische ontwikkeling. De lijst is eindeloos. Bij elke nieuwe politieke hype is er wel iemand die zich afvraagt of een van de oorzaken niet gezocht moet worden in het onderwijs. Politieke en ambtelijke beleidsmakers onderschatten hierbij telkens weer wat het effect is van al die op elkaar gestapelde eisen op de organisatie en de bestuurbaarheid van de scholen.

De schoolleiding blijft met de gebakken peren zitten: zij móet het geheel werkbaar houden, ook al kan dit soms eigenlijk helemaal niet meer. Maar in plaats van lijdzaam onderwerp van gesprek te zijn, doet ze er beter aan deze onderwerpen voor een goed gesprek te agenderen. Het gaat blijkbaar niet alleen om de prestaties van de school, maar vooral ook om *de prestaties in het licht van de maatschappelijke eisen* die aan de school gesteld worden. Concreet betekent dit dat het debat zou moeten gaan over de volgende vragen:

- › wat zijn de (maatschappelijke) eisen die aan de school worden gesteld?
- › waarin verschillen de eisen onderling?
- › wat zijn de belangrijkste eisen? (en waarom?)
- › in welke mate voldoet de school aan deze eisen?
- › wat vinden de belangrijkste betrokkenen van de prestaties van de school?
- › op welke manier kan de school beter aan de eisen voldoen?

Publiek debat op schoolniveau

Nu is het makkelijker gezegd dan gedaan, zo'n publiek debat. Wie moet je er allemaal bij betrekken? En hoe voer je zo'n debat eigenlijk? Op het eerste gezicht lijkt het een enorme klus, maar dat valt reuze mee. Met enige zorgvuldige voorbereiding (door je af te vragen wat je met de opbrengsten van het debat gaat doen) kan het zelfs heel leuk en inspirerend zijn en ook een bijdrage leveren aan de onderlinge saamhorigheid onder de verschillende belangengroepen van de school. Doelstellingen van het debat kunnen bijvoorbeeld zijn:

- › de uitkomsten helpen de schoolleiding bij (acceptatie van) besluitvorming (draagvlak)
- › de uitkomsten zijn ingrediënten voor te formuleren beleid (agendering en prioritering)
- › de uitkomsten zijn richtingbepalen bij visieontwikkeling (inventariserend)

Een handleiding aan de hand van een aantal vragen.

1. Waarom houden we het debat en wat moet het voor de school opleveren?

2. Wat gaat er met de resultaten van het debat concreet gebeuren?

Het gaat erom dat de schoolleiding in eigen woorden expliciet maakt waarom zij vindt dat een dergelijk debat voor de school belangrijk is. Dit helpt bij de gespreksleiding wanneer het debat feitelijk plaatsvindt en helpt ook bij de concrete voorbereiding. Het is ook goed om concreet op te schrijven wat er met het resultaat gaat gebeuren. Komt er een geschreven verslag dat besproken wordt in de lerarenvergadering? Maakt iemand een video voor YouTube (of TeacherTube)? Of stuurt het bestuur het verslag naar Den Haag?

Eigenlijk vergt de beantwoording van deze vragen een serieuze interne discussie van de schoolleiding en docenten, zodat er intern draagvlak voor het debat kan ontstaan.

3. Hoeveel tijd neemt het debat in beslag?

Een 'maatschappelijke discussie' over de school gedurende een proces van enkele maanden is misschien wel interessant, maar wellicht teveel van het goede. Praktischer is om het debat tot een dag of gedeelte daarvan te beperken. Neem, om de gedachte te bepalen, bijvoorbeeld een middag die tot een uur of 6-7 's avonds doorloopt. Dit biedt ruimte om een paar goede, diepgaande activiteiten te organiseren en blijft ook nog overzichtelijk.

4. Wie worden voor het debat uitgenodigd?

Het debat wordt gevoerd door de schoolleiding, die deelnemers uit de volgende 6 categorieën zou kunnen uitnodigen:

- › leerlingen; logischerwijs is er niet goed over de prestaties van de school te spreken, zonder de mening van de leerlingen te weten. Het vergt wel enige creativiteit om te bepalen op welke manier hun deelname zinvol vorm kan krijgen¹
- › ouders; belangrijke gesprekspartners en het ligt voor de hand om in dit kader de oudervertegenwoordiging in de MR te vragen, maar wellicht kunnen door een open uitnodiging aan alle ouders, ook nieuwe geluiden gehoord worden
- › overheid; inspectie, gemeente, ministerie, ambtenaren hebben een eigen kijk op het functioneren van de school. Ook de wethouder is wellicht te verleiden om aan het debat mee te doen
- › vervolgonderwijs; docenten van het vervolgonderwijs krijgen natuurlijk ook een beeld van de scholen waar hun leerlingen vandaan komen. Hun waarnemingen zijn vaak zeer de moeite waard.
- › docenten; zij moeten de resultaten van het debat, samen met de schoolleiding, onbevooroordeeld ter harte nemen
- › overigen; er zijn altijd bedrijven en instellingen waar een school mee samenwerkt, die op basis van hun samenwerkingservaring, waardevolle en interessante bijdragen aan het debat kunnen leveren

Bepaal hoeveel deelnemers er in totaal uitgenodigd zullen worden en zorg voor een evenwichtige samenstelling. Wees niet te zuinig, het debat wint aan effect door een ruime deelname.

5. Hoe ziet het programma van zo'n debat er dan uit?

Er zijn verschillende werkvormen die erg geschikt zijn om een debat als dit invulling te geven (google bijvoorbeeld 'worldcafe'). De vissenkomp-methode, die hieronder wordt gepresenteerd is in feite een serie achtereenvolgende gesprekken, waarbij telkens een ander thema en een andere groep centraal staat. Met een goede gespreksleiding levert deze opzet een gevarieerde en boeiende bijeenkomst op. De 'Fishbowl conversation' is afkomstig uit de wereld van Organizational Development (o.a. Pfeiffer and Jones, 1971) en heette toen nog 'Empty Chair'. De vissenkomp behoort inmiddels tot de familie van Large Scale Interventions en 'unconferences'. Google levert een schat aan verwijzingen. In dit kader zou deze werkvorm er in grote lijnen als volgt uit kunnen zien.

De werkvorm heet 'vissenkomp', omdat het eigenlijke gesprek in een binnenkring plaatsvindt en eromheen een buitenkring is met de overige aanwezigen die het gesprek bekijken. Iedereen doet mee, maar niet iedereen *praat* mee! Het debat wordt in vier gedeelten gevoerd, eerst de leerlingen (zie ook noot 1) en hun ouders, vervolgens het vervolgonderwijs en de overigen, dan de overheid en tot slot de docenten. De eerste drie discussies gaan over alle discussievragen uit het begin van dit artikel. De discussie met de docenten concentreert zich op de laatste vraag.

De zaalopstelling is bij voorkeur een zonder tafels. De stoelen staan in een grote buitenkring, bij een groot aantal deelnemers misschien zelfs in twee concentrische ovalen en een kleinere binnenkring. In de binnenkring staan twee stoelen méér dan de grootte van de vier discussiegroepen. Aanvankelijk blijft de binnenkring leeg. Na een uiterst beknopt welkom aan allen, legt de gespreksleider (m/v) de spelregels van de vissenkomp uit:

-) De buitenkring neemt geen deel aan de discussie in de binnenkring en houdt zich stil, maar mag wel – collectief –

reageren, op de manier van het Britse Lagerhuis: (luid) 'hear, hear!!', eventueel beklemtoond door klappen (luid) 'hsss!!hsss!!!', eventueel beklemtoond door stampvoeten

-) Verder mogen individuele buitenkringers, desgewenst na geluidloze raadpleging van burens, deelnemers van de binnenkring met papiertjes souffleren. 'Breng *dit* ter sprake!', of: 'Zeg toch gewoon dat hij onzin uitkraamt!'
-) Het is buitenkringers *niet* toegestaan zich in de discussie te mengen, noch te roepen of met elkaar de gang van zaken te bespreken, met uitzondering van het hierboven genoemde.


Buitenkringers mogen wel op de lege stoel plaatsnemen en/of binnenkringers aftikken en hun plaats innemen.

Vervolgens nodigt de gespreksleider een lid van de schoolleiding uit plaats te nemen in de binnenkring. Hij (zij) neemt kort de bedoeling van de bijeenkomst met hem of haar door en nodigt vervolgens de eerste groep uit ook plaats te nemen in de binnenkring. Vervolgens stelt hij de eerste discussievraag aan de orde en leidt het gesprek in de binnenkring. Hij zorgt ervoor dat iedereen in de binnenkring aan bod kan komen en gaat ook op de gemaakte opmerkingen in. Wanneer de buitenkring wat al te rustig blijft, stimuleert hij deze te reageren (binnen de spelregels). Het gaat er bij de eerste drie discussies vooral om de opvattingen, waarnemingen en beelden van de buitenwereld zo scherp mogelijk te krijgen.

De schoolleiding hoeft het daar in het geheel niet mee eens te zijn, wanneer maar duidelijk is wat er met de inbreng bedoeld wordt. De gespreksleider houdt de regie stevig in handen en zorgt ervoor dat het gesprek geanimeerd verloopt. Aan het einde van elk gedeelte vat hij het besprokene samen, bedankt hij de binnenkring en vraagt ze om weer in de buitenkring plaats te nemen.² Vervolgens nodigt hij de volgende groep uit.

Bij de laatste groep, de docenten, gaat het eerst over de resultaten van de voorgaande gesprekken. De gespreksleider vraagt naar reacties en ziet erop toe dat er geen ontwijkende antwoorden gegeven worden. Vervolgens gaat het gesprek over wat de school met de geleverde input gaat doen. Juist bij dit gesprek gaat het erom de reacties van de buitenkring naar waarde te schatten.

Wanneer ook dit gesprek ten einde is, vat de gespreksleider alles samen, en maakt hij een eind aan de bijeenkomst.

Bijvoorbeeld door voorafgaand een project met leerlingen te doen, waarin de thematiek op hun niveau geadresseerd wordt en vervolgens de resultaten in de vorm van een tentoonstelling aan de overige deelnemers te presenteren 

Noten

¹ Bijvoorbeeld door voorafgaand een project met leerlingen te doen, waarin de thematiek op hun niveau geadresseerd wordt en vervolgens de resultaten in de vorm van een tentoonstelling aan de overige deelnemers te presenteren.

² Ook hierbij moet voor de leerlingen een speciale voorziening getroffen worden, want zij zullen niet de gehele bijeenkomst bij willen wonen.

