

Goede raad: over de rol van adviesbureaus in het onderwijs

Deze column verscheen eerder in Meso magazine, nr. 192, november 2013, in de reeks 'Ecologie van het onderwijs'

Als je over de 'ecologie' van het onderwijs schrijft, dan kun je in Nederland niet om de advieswereld heen. Waarschijnlijk nergens ter wereld staan er per leraar zoveel externe 'dienstverleners' klaar om de scholen te 'ondersteunen' bij allerlei 'processen'. En ik kan het weten, ik ben er zelf ook een.

Toch liggen de hoogtijdagen van het onderwijsadvieswerk alweer (ver) achter ons. Opgekomen in de jaren '80, op initiatief van de overheid die met name het management van scholen wilde professionaliseren (toen heette dat nog gewoon nascholen) werd er in de jaren '90 een uitgebreide onderwijsverzorgingsstructuur opgebouwd, waarmee de overheid allerlei veranderingen in het onderwijs trachtte te implementeren. Vrouwen in het management, de basisvorming, de Tweede Fase, hoogbegaafdheid, de vernieuwde Tweede Fase, het werd allemaal met flink wat subsidiegeld geplugd in een steeds argwanender onderwijsveld. Sinds Dijsselbloem weten we hoe de zaken werkelijk gingen, maar daar gaat het nu hier niet over.

Maar in diezelfde jaren '90 trad de verzakelijking in. Toen het einde van de geschiedenis was aangebroken, leek het een beter idee al deze zwaar op subsidie leunende instellingen te leren hun eigen broek op te houden. De subsidie ging stapsgewijs steeds meer naar scholen zelf, en de instellingen moesten 'de markt op'. Dat proces is pas op 1 oktober van dit jaar geëindigd met het aannemen in de Eerste Kamer van de hernieuwde wet-SLOA, waarmee alleen Cito en SLO overgebleven zijn als gesubsidieerde instellingen. Dat de staat daarmee nu een monopolist met een nauw verbonden commercieel zusterbedrijf subsidieert, is een slecht uit te leggen complicatie van die nieuwe wet. Maar ook daar gaat het hier nu niet over.

Nog tot ver in de jaren 'nul' ging het best aardig met de commerciële omslag van de subsidieinstellingen. Zo aardig dat er ook flink wat gangbare commerciële adviesbureaus merkten dat er wat te halen was op de onderwijsmarkt. Het werd dringen aan de schoolpoort.

Dat is nu wel anders: het ene na het andere bureau moet pijnlijke maatregelen nemen, of zelfs de poorten sluiten. Een belangrijke factor hierin is dat adviesbureaus en ondersteunende centra voorheen exclusief toegang boden tot informatie die maar moeilijk elders te krijgen was. Hoe schrijf je een goed schoolplan? Wat betekent de nieuwe wetgeving voor ons? Wat zijn de laatste inzichten op onderwijskundig gebied? Wilde je eens iets nieuws horen, dan moest je wel naar die conferentie of cursus. Dat probleem is grotendeels verholpen door Google en Twitter. Zo verdween een belangrijk 'unique selling point' van de adviesbureaus.

Voor de grote bureaus komt daar nog een verandering bij. Voorheen was het opzetten en uitvoeren van een cursus een logistieke operatie die de inzet van een heel team van ondersteuners vergde: van het aannemen van de telefoon, het kopiëren van cursusmateriaal, tot het regelen van een locatie. Tegenwoordig hebben adviseurs hun kantoor in hun binnenzak of handtas en regelen het allemaal net zo snel zelf. Dus openden veel adviseurs hun eigen kantoortje, waardoor ze tarieven konden gaan vragen die tot de helft onder die van de gevestigde bureaus liggen.

De laatste trend is dat leraren en schoolleiders hun professionalisering zelf ter hand nemen. Zie bijvoorbeeld de managementcoach-trajecten van de VO-raad, of het initiatief The Crowd, waar we in de vorige editie van Meso Magazine over berichtten. Die ontwikkeling komt eigenlijk nog rijkelijk laat, als je bedenkt dat steeds meer van de huidige schoolleiders zelf ooit ervaring opdeden als adviseur. En gek genoeg is het nog een aarzelende ontwikkeling. Het jaarlidmaatschap van 250 euro (sommige adviseurs vragen dat bedrag voor minder dan 2 uur) blijkt op veel scholen een onoverkomelijk hoog bedrag om een leraar aan The Crowd te laten meedoen.

In het weekblad The Economist stond onlangs een artikel over een vergelijkbare crisis die een topadviesbureau als McKinsey doormaakt. Ook 'The Firm' is blijkbaar niet immuun voor vergelijkbare ontwikkelingen op wereldschaal. Conclusie van The Economist is, dat de enige doorslaggevende reden om McKinsey nog in te huren, is dat het status geeft. Zodra schoolleiders en bestuurders in staat zijn om ook dat stadium achter zich te laten, komt er misschien eindelijk echte ruimte voor de inbreng van de eigen professionals.

(Onderwijsadviseurs die zich afvragen hoe ze dan toch nog van betekenis kunnen zijn, vinden misschien het artikel 'Complexer vragen, complexer advieswerk' van mij uit 2006 nog interessant).