

## Het scorend vermogen van de nieuwe elite

Jaarlijks produceren studenten meer dan 100.000 scripties en onderzoeksrapportages. Ongetwijfeld serieuze werkstukken die in de meeste gevallen recht geven op het felbegeerde diploma. De meeste raken snel in de vergetelheid, maar af en toe weet een scriptie de krant te halen - een hele prestatie, gelet op het overweldigend aanbod. Zo haalden studenten van de Nederlandse School voor Openbaar bestuur (NSOB) deze zomer de krant met hun onderzoek naar bijscholing in de publieke sector (Volkskrant, 7 augustus). Mensen leren veel meer in de dagelijkse praktijk van het werk dan op een cursus, zo blijkt uit hun onderzoek. Daarom is het volgens de studenten hoog tijd voor een grootschalige herinvoering van het meester-gezel model. Leuk idee, maar voor mij niet direct aanleiding voor een column. Er staat wel vaker onzin in de krant en je kunt nu eenmaal niet overal op reageren.

Maar wacht even, dit zijn geen gewone studenten, dit zijn studenten van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur. De kweekvijver voor de toekomstige bestuurlijke elite! Dit zijn de mensen die straks de sleutelposities in de publieke sector bezetten en grote invloed uitoefenen op de wijze waarop wij ons land en ons leven moeten inrichten. Even opletten dus: wat schrijven zij eigenlijk?

Zij deden onderzoek naar “leerprocessen” bij de overheid (waarschijnlijk bedoelen ze onderzoek naar “professionalisering”, maar dit terzijde) en hebben geconstateerd dat er veel mankeert aan de cursussen die onze ambtenaren krijgen voorgeschoteld. De cursussen zijn niet effectief, maar ze zijn wel duur. Volgens de studenten worden zo jaarlijks honderden miljoenen over de balk gegooid. De ambtenaren blijken veel meer op te steken van hun dagelijks werk; met name leren ze veel van de fouten die ze maken. Dit praktijkleren zou dus veel meer nadruk moeten krijgen. Onder verwijzing naar de succesvolle toepassing bij notarissen, inspecteurs, chirurgen en hoogleraren bepleiten de studenten een grootschalige herinvoering van het aloude meester-gezel model.

Ik neem graag aan dat er met die cursussen van alles mis is. En dat je van meesters veel kunt leren zal niemand ontkennen: alsjeblijft, laat aankomend chirurgen een tijdje meelopen met een ervaren collega, voordat zij zelf ergens het mes in zetten. Maar voor het overige deugen de argumenten niet. Ik loop ze even langs.

“De cursussen zijn te duur dus we moeten het meester-gezel model invoeren”. Wordt dat goedkoper dan? Al die een-op-een contacten vreten natuurlijk tijd. En bij genoemde succesvoorbeelden als notarissen en chirurgen zullen ook de uurbedragen niet meevallen. Als je het meester-gezel model wilt invoeren op grond van kostenoverwegingen, moet je wel aantonen dat het goedkoper wordt. Ik heb mijn twijfels. Zijn er geen andere oplossingen?

“Medewerkers leren meer van hun werk dan van een dure cursus”. Vooral de toevoeging “dure” valt mij hier op. Ik zie die enquêtevraag al voor me: “leert u veel of weinig van die dure cursussen?” Wat kruis je dan aan, als je al niet zo’n zin had in die cursus, of als je wel naar die dure cursus moest, maar geen loonsverhoging of gratificatie kreeg? Bovendien, als je jaarlijks maar een paar dagen cursus hebt, leer je natuurlijk veel meer op je werk, ongeacht de prijs van de cursus.

“De cursussen zijn niet effectief, dus we moeten het meester-gezel model invoeren”. Het is niet gezegd dat het meester-gezel project op grote schaal zal werken. Op kleine schaal

vaak ook niet trouwens, want niet iedere meester is een goede docent. En zeg nou zelf: erg snel en efficiënt lijkt zo'n opleiding tot notaris nou ook weer niet te zijn. Over andere oplossingen hoor ik geen woord. We kunnen natuurlijk ook het probleem bij de bron aanpakken en proberen de cursussen te verbeteren.

“Het meester-gezel model is een beproefd model, dat al in de middeleeuwen met succes werd toegepast”.

Tja, heksenverbranding werkte toen ook bijzonder goed, maar de tijden zijn veranderd. In de middeleeuwen stond de kennisontwikkeling nagenoeg stil, ondanks of misschien wel dankzij het meester-gezel model. Wellicht is de huidige kennisdynamiek niet gediend met een middeleeuws model. Dat die notarissen, artsen en hoogleraren nog steeds zo'n archaïsch model aanhangen moeten zij zelf weten. Juist in die voorbeelden leidt het meester-gezel model nogal eens tot fricties vanwege de eenzijdige afhankelijkheidsrelatie in een cultuur van rangen en standen. Willekeur en uitbuiting zijn geen uitzondering, en als je je mond durft open te doen kun je het wel vergeten. Het gebrek aan openheid in deze beroepsgroepen leidt bovendien regelmatig tot misstanden (corruptie, doofpotten en ballotage). Het is niet meer van deze tijd, althans in deze vorm.

“Professionals leren meer van fouten”

Toegegeven, daarmee kun je inderdaad op heel indringende wijze tot nieuwe inzichten komen. De meester-chirurg zal je bruusk terechtwijzen als je het verkeerde been begint af te zagen. Maar als algeheel principe is het leren door “bestrafing” van fouten ontoereikend en achterhaald. Zo leer je zebra's kunstjes, maar leid je geen chirurgen op. Een chirurg in de praktijk mag trouwens helemaal geen fouten maken; strikt genomen zou dat betekenen dat hij ook niet zo veel leert.

Ik wil best geloven dat er problemen bestaan met het cursusaanbod in de publieke sector. En toegegeven, het meester-gezel model heeft best positieve kanten. Maar wat mij mateloos stoort is de pedante en onbezonnen wijze waarop de kersverse onderzoekers hun publicitaire geurvlag proberen te plaatsen door plompverloren een maatregel voor te stellen die op geen enkele wijze volgt uit het verrichte onderzoek. In hun obsessieve scoringsdrift (het lijken wel kamerleden) overspelen zij hun hand en maken zij hun werk veel groter dan het feitelijk is. De problematiek wil ik niet ontkennen, maar kom dan niet met een losse flodder maar met een goed verhaal. Er zijn zoveel alternatieven of verbeteringen denkbaar, gemengde modellen, gebruik van nieuwe methoden, technische hulpmiddelen en dergelijke, dat de reflex naar de middeleeuwen ongeloofwaardig is. Of de secretarissen-generaal in spe daar even nota van willen nemen.