

Een daltoniaan met ondernemerszin

Interview met Peter Graafmans

René Berends

Peter Graafmans is de personificatie van wat tegenwoordig binnen de Nederlandse Dalton Vereniging (NDV) wel een oudgediende genoemd mag worden. Als de NDV in 1979 na een sluimerperiode van bijna tien jaar heropgericht wordt, is Graafmans er al als jong broekie bij. In de 35 jaar die daarop volgt, groeit Graafmans' rol binnen de vereniging van inhoudelijke ontwikkelaar als schoolleider van een ontwikkelingsprojectschool, via secretariële rollen binnen het bestuur tot die van (crisis-interim)manager.

Te jong om hoofd te worden

Inmiddels 68 jaar is Peter Graafmans al zo'n 40 jaar een actief lid binnen de vereniging. Hij is in het midden van de jaren zeventig, op 27-jarige leeftijd, officieel te jong om hoofd van de school te worden waar hij destijds werkt, de Mgr. Bekkersschool in Tilburg. Toch wordt hij benoemd. Al snel daarna start hij met het daltoniseren van de school en wordt hij, als jonge schoolleider, in de initiatiefgroep gevraagd om de NDV nieuw leven in te blazen. De NDV beleeft, mede dankzij Graafmans, in 1979 haar heroprichtingsvergadering.

Ondernemersbloed

Graafmans is geboren op 30 augustus 1947. 'Geboren en getogen in Tilburg,' zegt Graafmans. 'Op een korte periode in Leiden na heb ik mijn hele leven in Tilburg gewoond.' Graafmans komt uit een ondernemersgezin. 'Een echt mkb-gezin! Mijn ouders hadden een horecagroothandel. Hun ondernemersgeest hebben ze aan mij overgedragen. Ik vind dat het werken op een school van leraren en leidinggevenden om ondernemingszin vraagt. En kinderen moeten daar

in hun ondernemingszin gestimuleerd worden. Voor mij is ondernemingszin een kenmerk van goed daltononderwijs!'

De kweekschool

'Ik werd niet toegelaten op de kweekschool in Tilburg', vertelt Graafmans. 'Ik kwam uit de drank! En daarom kon ik niet veel soeps zijn! Op de kweekschool in Dongen was de horecagroothandel van mijn ouders geen principieel bezwaar. Wel moest ik er een toelatingsexamen doen. De kweekschool was destijds zoets als de universiteit van de middenstand. In het milieu waar ik uit voort kom, was studeren iets heel bijzonders.' Later in zijn leven behaalt Graafmans nog zijn Master of Management in Education (MME), middels een postdoctorale opleiding aan het befaamde TIAS van de Universiteit van Tilburg.

De Mgr. Bekkersschool

Na wat omzwervingen komt Graafmans, in het midden van de jaren zeventig, te werken op de Mgr. Bekkersschool in Tilburg, waar hij kort daarna hoofd van de school wordt. 'Peters, mijn voorganger op de school, liet het team zijn mo B-scriptie over daltononderwijs na. Het bleek dat hij destijds overwogen had de school te daltoniseren. Door die scriptie ben ik enthousiast voor daltononderwijs geworden en heb ik de plannen van mijn voorganger uitgevoerd.'

'Ik wilde meer van dalton weten en heb destijds een week vrij gekregen om een aantal daltonscholen te bezoeken. Ik ben in die tijd onder andere op de Tweede Daltonschoon in Amsterdam geweest. Toen mijn bestuur mijn enthousiaste verslag ontving, mocht ik mijn eigen school vervolgens daltoniseren.' De Mgr. Bekkersschool is in de jaren zeventig een bijzondere school, met een bijzondere populatie. In Tilburg was een oude achterstandswijk afgebroken en veel van de bewoners hadden in een buitenwijk een nieuwe woning toegewezen gekregen. Midden in die wijk was de Mgr. Bekkersschool gebouwd. 'Het was een school met een populatie waarvoor je



Peter Graafmans. Beeld: Martijn Bakker

als leraar ook een opleiding aan de sociale academie gehad moest hebben', lacht Graafmans. 'Wat we toen deden, dat zou nu nooit meer mogen en kunnen! We losten zelf de problemen op, bouwden een goede verstandhouding met ouders op, vooral door het organiseren van feesten. Het hoogtepunt was het jaarlijkse daltonfeest, dat een hele week duurde. We boden de kinderen vooral warmte en genegenheid en investeerden in het verbeteren van de sociale cohesie in de wijk. Het schoolbestuur zag je nooit! Als de inspecteur kwam, gaven we hem een sigaar. Die hield zich daarna wel stil!

Het was een volkomen andere tijd. Zo dachten na de gymles de jongens en meisjes en de leraren samen. Hygiëne na het sporten vonden we belangrijk, maar dat we samen dachten, kunnen we ons nu niet meer voorstellen! De geest van 'flower power' uit de jaren zeventig was heel herkenbaar.

Experimentele ontwikkelingsprojectschool

De Mgr. Bekkersschool is een van de scholen in het land waar in het kader van de fusie tussen kleuter- en lagere school met de ideeën van de basisschool geëxperimenteerd is. 'We hebben verschillende publicaties in de reeks van het Informatie Punt Basisonderwijs (IPB) gemaakt. Samen met collega's op de school van Roel Röhner aan het Pieterskerkhof in Utrecht hebben we voor de onderbouwgroepen het taakbord bedacht en verder ontwikkeld. We hebben destijds zelfs overwogen om uitgever Nienhuis Montessori te vragen om een uniform takenbord te maken, maar uiteindelijk vonden we zo'n uniform bord niet bij dalton passen.'

Ervaren onderwijsmanager

Peter Graafmans is een ervaren onderwijsmanager geworden. Gedurende een 35-jarige loopbaan heeft hij scholen voor basisonderwijs opgericht en uitgebouwd, maar ook scholen in verschillende achterstandswijken gereorganiseerd en gerevitaliseerd. Sinds 2003 bouwt hij als directeur, samen met een team van medewerkers, het openbaar basisonderwijs in West-Brabant via talloze fusies uit tot een middelgrote organisatie die van volger op veel terreinen toonaangevend werd. 'Tegenwoordig verricht ik nog interim en advieswerkzaamheden, die ik uitvoer via mijn bedrijf Grafite bv.'

Ambtelijk secretaris

'Rond 1977 ontstaan de eerste plannen om de NDV nieuw leven in te blazen. Ik heb toen Dr. Lignac gebeld. Hij vond het prachtig dat er nieuw elan ontstond bij jonge collega's. "Kom de ledenadministratie maar ophalen", zei hij. Die lijst heb ik toen geactualiseerd. Iedereen was destijds persoonlijk lid. Zo'n honderd leden zijn toen

aangeschreven voor de heroprichtingsvergadering.' Vanaf de heroprichting is Graafmans actief binnen de NDV. Hij oefent er afwisselend de rol van secretaris, penningmeester en weer secretaris uit. In 1980 wordt bij Graafmans op school de eerste daltonconferentie gehouden. 'We hebben toen een eerste diaserie over daltononderwijs getoond.' Als meningsverschillen ertoe leiden dat Stichting Dalton Nederland (SDN) wordt opgeheven, neemt Graafmans eind jaren negentig het ambtelijk secretariaat op zich en begeleidt hij de NDV, in het bijzonder het bestuur, bij de verdere professionalisering. 'De NDV moest meer een lerende organisatie te worden', stelt hij.

In die periode is Graafmans de spreekbuis van het hoofdbestuur. Op 1 januari 2004 legt hij de functie van ambtelijk secretaris neer, waarna de NDV het secretariaat onderbrengt bij de Vereniging van Bijzondere Scholen (VBS).

Besturen op z'n daltons

Na de periode als ambtelijk secretaris is Graafmans voorzitter van een bovenschools bestuur in West-Brabant. Hij stelt over die periode: 'Ik heb in mijn loopbaan een tijd gekend waarin ik me misschien te weinig aantrok van wettelijke regelingen, maar tegenwoordig doen we dat misschien wel te veel! Dat we tegenwoordig naar de opbrengsten moeten kijken, vind ik prima, maar op de manier waarop dat gebeurt, zit wel een angstfactor vanuit wenselijk strategisch gedrag, terwijl het wat mij betreft gaat om visie en passie!

De laatste jaren als bovenschools manager heb ik, zonder het dalton te noemen, het onderwijs op z'n daltons proberen te besturen. Daarbij werden kaders voor financiën en personeelsbeleid gesteld en kregen mensen vervolgens het vertrouwen, om binnen de kaders het onderwijs zelf verder te regelen. Besturen deed ik vanuit een helicopterview en waar mogelijk en wenselijk probeerde ik te stimuleren en te activeren. Ik gaf mensen veel verantwoordelijkheid, maar verwachtte vervolgens ook dat ze veel zelf deden, zelf problemen oplosten en verantwoording aflegden. In die tijd heb ik het gevaar leren inzien van bestuurders die geen visie hebben en geen pedagogische of onderwijsachtergrond hebben. Die gaan centen tellen en de baas spelen.'

Het machtsdenken doorbreken vond Graafmans echter lastig. 'We voelden tegenwerking van de Inspectie. Die zeiden bijvoorbeeld dat de schoolplannen meer op ondernemersplannen leken. Daar was ik trots op, maar de Inspectie had daar moeite mee. Mijn ideaal was het en is het nog steeds, dat directies, teams, leraren en kinderen zich onder eigen verantwoordelijkheid ondernemend opstellen.'