



De beste manier om de
toekomst te voorspellen,
is haar zelf vorm te geven.

PETER DRUCKER

**Yves Larock
Bert Smits**

**BIG
BANG
IN
leerkrachtige
school
ONDER
WIJS**



**Lannoo
Campus**

INHOUD

Legende	8
Inleiding	9
1 Samen Leren	13
Leren in tijden van versnelling	15
De lerende school	17
Weerstand tegen leren	23
Hoe kun je het leren versnellen?	27
Inschalen en bespreken van de leer-kracht van jouw school	28
2 Persoonlijk meesterschap	31
Persoonlijk meesterschap vergt veranderkracht	33
Persoonlijk meesterschap toont ambitie en visie	35
Het belang van persoonlijk meesterschap	37
Werken aan persoonlijk meesterschap doe je samen	42
3 Van visie naar vibratie	47
Energiebron 1 Bezielde visie	51
Je missie wijst de weg	53
Gebruik je missie	55
Je visie is je tussentijdse wegenkaart	58
De schoolmissie en -visie zijn van iedereen	59
Eerst stilstaan bij de uitdaging	62
Een visie breng je stapsgewijs tot stand	63
Energiebron 2 Integraal samenwerken	73
Waarom zou je samenwerken?	75
Cocreatie: een hogere vorm van samenwerken	77
Cocreatie: prominent aanwezig	79
Cocreatie is een overlegpraktijk	80
Een cocreatieve opstelling graag!	81
Teamwerking	83

G	Energiebron 3 Gedeelde werkplekken	87
	Het zit soms in kleine dingen	89
	Hoe verbindend is de fysieke werkplek?	90
	Een geleidelijke transformatie	91
	Spread de kosten	92
	Verbindende werkorganisatie	93
	Een echte schoolcommunity	94
	De fysieke ruimte is groter dan de school	94
	Positieve mindset	95
	Positieve taal vormt de brug	95
	Taal als motor voor verandering	96
	Evolutie boven vastigheid	98
	Een dam tegen leerblokkades	99

B	Energiebron 4 Bewust professionaliseren	101
	HR in onderwijs	103
	Nieuw gedrag ontstaat het makkelijkst in een motiverende context	104
	Een beleid voor professionalisering	105
	Begin met een professionaliseringsplan	107
	Bewust is ‘professioneel’ professionaliseren	110
	Werk maken van een feedback- én feedforwardcultuur	112

A	Energiebron 5 Actiegericht onderzoeken	115
	Actiegericht onderzoek maakt mensen veranderingsbekwaam	117
	Actiegericht onderzoek maakt leraren datageletterd	118
	Vier succesfactoren voor actiegericht onderzoek	119
	De waarderende methode als leidraad	120
	De kracht van vragen stellen ...	122
	... en van een goed verhaal	123

N	Energiebron 6 Nodig organiseren	125
	Schoolmaken is meer dan lesgeven	127
	Ondersteunende, besturende en kernprocessen	129
	De digitale evolutie, een proces op zich	131
	Kwaliteitsontwikkeling doe je samen	132
	Kies je actiepunten	134
	Efficiënt vergaderen	135
	Elke vergadering is het vervolg van een eerdere	137
	De rol van de voorzitter	138
	Vergaderen, doe het eens anders	140



Energiebron 7 Gedragen leiderschap	141
Onderwijskundig leiderschap	143
Onderwijsambitie realiseren	144
Een leerklimaat cultiveren	145
Versterken van organisatiekwaliteit	147
Effectief schoolleiderschap is ook cocreatief leiderschap	148
Cocreatief leiderschap zet een school in beweging	150
Architect die langzaam de school verbouwt	150
4 Van scholen lerende organisaties maken	153
Vertrouwen als zuurstof voor de BIG BANG van het onderwijs	155
1. Zet professionalisering centraal in een strategisch HR-beleid	156
2. Versterk praktijkonderzoek en de verbinding met innovatie	156
3. Stimuleer collectief leren binnen én tussen scholen	157
4. Maak ruimte voor een gediversifieerde lerarenloopbaan	158
5. Versterk de datageletterdheid van leraren	159
6. Investeer in leiderschap en rolverdeling	159
7. Herdenk schoolinfrastructuur als leer- en werkplek	160
8. Professionele schoolbesturen als strategische hefboom	161
Slotbeschouwing	163
Dankwoord	165
Bronnen	167

LEGENDE



... THEORIE EN BESCHOUWINGEN.



... CASUSSEN, KORTE VOORBEELDEN EN TOEPASSINGEN.



... TIPS, INSTRUMENTEN EN TOOLS.

INLEIDING

Tijd voor een nieuwe oerknal

We leven in onzekere tijden. De wereld om ons heen lijkt tegelijk te versnellen en te ontsporen. Geopolitieke spanningen nemen toe, maatschappelijke tegenstellingen worden scherper, nieuwe technologieën zoals artificiële intelligentie veranderen ons leven razendsnel – zonder dat we al weten wat ze zullen betekenen voor menselijk samenleven en leren. Die onrust sijpelt ook binnen in de schoolmuren.

Onderwijs staat meer dan ooit onder druk. Lerarentekorten nemen toe, de ongelijkheid groeit, het vertrouwen van de samenleving in scholen brokkelt af. Tegelijk kampen schoolteams zelf met uitputting, fragmentatie, een overload aan verwachtingen. Iedereen lijkt iets van het onderwijs te willen, maar het systeem is niet gebouwd om met zoveel complexiteit om te gaan.

Toch blijft de structuur van het onderwijs opvallend gelijk aan die van decennia geleden. We blijven werken binnen hetzelfde paradigma van organiseren, evalueren en lesgeven – alsof de wereld stil is blijven staan. Scholen draaien in cirkels. Ze proberen te verbeteren binnen het bestaande, maar raken zelden aan de kern.

Wat nodig is, is geen kleine bijsturing. Wat nodig is, is een nieuwe **oerknal**.

Een **BIG BANG** – geen destructie, maar een expansie vanuit de kern. Een bewust gekozen moment waarop een school haar bedoeling hernieuwt, haar systeem herdenkt en nieuwe vormen van onderwijs en organisatie ontwerpt. Een beweging die niet vertrekt van controle en beheersing, maar van vertrouwen, creativiteit en collectief leren.

Daarin schuilt de kracht van dit boek: we willen scholen ondersteunen om hun **leer-kracht** te versterken. Want alleen wie leert, wordt weerbaar. En alleen wie als team leert, bouwt aan een school die met vertrouwen kan kijken.

De term **leer-kracht** gebruiken we in dit boek op twee manieren. Enerzijds verwijst het naar de persoonlijke kracht van elke leraar of schoolleider om te blijven

leren, reflecteren en groeien. Anderzijds verwijst het naar het collectieve vermogen van een school om als systeem te leren: niet alleen het verbeteren van processen (*single loop*), maar ook het bevragen van overtuigingen (*double loop*) én het herdenken van het hele model (*triple loop*).

We zien vandaag gelukkig **steeds meer scholen die dat pad opgaan**. Ze ontwikkelen een duidelijke visie, werken structureel samen, maken ruimte voor onderzoek, organiseren opleiding en herdenken hun rollen. Tegelijk merken we dat dit nog te vaak ad hoc gebeurt, zonder samenhang of kader.

Daarom bieden we in dit boek een structuur aan die scholen helpt hun **leerkracht** systematisch te ontwikkelen, als basis voor hun eigen **BIG BANG**: een fundamenteel leerproces dat start in de kern en zich van binnenuit verder verspreidt, zoals een uitdijend universum. Het boek bestaat uit vier delen, die samen dit leerpada zichtbaar maken:

- **In het eerste hoofdstuk** bouwen we het denkkader op: we reiken een bril aan om te begrijpen wat het betekent om als school echt te leren – en waarom dat vandaag vaak moeilijk is. We benoemen structurele leerstoornissen en mentale leerblokkades die fundamenteel leren in de weg staan, en verkennen waarom scholen vaak in cirkels blijven draaien. Hier ontstaat het besef van de nood aan een nieuwe onderwijs-oerkracht.
- **In het tweede deel** bevindt zich het startpunt van die BIG BANG: het persoonlijk meesterschap. Hier begint het borrelen. We focussen op de leerkracht van het individu – de leraar, de directie, de ondersteuner – en hoe persoonlijke bezieling, verantwoordelijkheid en leerbereidheid de eerste energie kunnen leveren voor verandering.
- **In het derde deel** breidt de BIG BANG zich uit naar de hele schoolorganisatie. We introduceren zeven energiebronnen – de bouwstenen van het acroniem **BIG BANG** – die scholen richting en houvast bieden om collectief sterker te worden:
 - **B**ezielde visie
 - **I**ntegraal samenwerken
 - **G**edeelde werkplekken
 - **B**ewuste professionalisering
 - **A**ctiegericht onderzoeken
 - **N**odig organiseren
 - **G**edragen leiderschap

Deze energiebronnen vormen samen een samenhangend ecosysteem waarin leer-kracht kan stromen, groeien en beklijven.

- **In het vierde en laatste deel** richten we de blik naar het bredere beleid. We formuleren aanbevelingen aan overheden, koepels en schoolbesturen om scholen actief te ondersteunen in hun ontwikkeling als lerende organisaties. Want de **BIG BANG** van het onderwijs begint weliswaar op schoolniveau, maar heeft ruimte, zuurstof en vertrouwen nodig van de hele omgeving.

Wat je nu in handen hebt, is dus geen kant-en-klaar model, maar een uitnodiging tot een nieuw soort schooldenken. Een boek dat wil inspireren, structureren en aanmoedigen. En vooral: een boek dat vertrouwen wil geven. Vertrouwen in de professionaliteit van scholen. Vertrouwen in het leervermogen van teams. Vertrouwen in de toekomst die we samen kunnen maken.

We wensen je daarbij alle moed, nieuwsgierigheid en de energie van een nieuwe oerkracht.

Yves Larock en Bert Smits



1 |

SAMEN LEREN

DE BIG BANG DIE SCHOLEN
NODIG HEBBEN

Stukje uit de toekomst, verwoord door algemeen directeur Peter.

Als ik nu, anno 2030, naar onze schoolwerking kijk, is er behoorlijk veel veranderd ten opzichte van het vorige decennium. Ook toen al beschouwden we 'leren' als de kernopdracht van onderwijs. Maar tegelijk zagen we dat het leren van onze scholen zelf, én dat van ons personeel, zelden systematisch werd georganiseerd. Die vaststelling bracht ons vijf jaar geleden tot een beslissende keuze: we zouden van onze scholen échte lerende organisaties maken.

Wat we toen nodig hadden, was niets minder dan een **BIG BANG**: een krachtig kantelmoment dat ons uit het oude patroon van bijsturing en symptoombestrijding trok, en ons toeliet fundamenteel anders te gaan denken over hoe we onszelf als school organiseren en vernieuwen. Die keuze werd mogelijk gemaakt omdat het schoolbestuur ons ruimte én vertrouwen gaf. Ze gaven ons de tijd, én ze maakten middelen vrij. Ze gaven ons geen blauwdruk mee, maar wezen iemand uit het directieteam aan om het organisatieleren aan te sturen.

We zijn gestart met een grondige analyse: waar en door wie wordt er geleerd? Wat werkt al? Wat zijn de snelle quick wins? Waar ligt de grootste hefboom? Daarbij gebruikten we de zeven **energiebronnen** uit dit boek als kapstok – onze bouwstenen voor een nieuwe realiteit.

Dat veranderproces was geen sinecure, maar al na één jaar zagen we de eerste resultaten. En nu, vijf jaar later, staan we er als een andere school: weerbaarder, meer verbonden en collectief lerender dan ooit. Die ene beslissende vonk – onze eigen BIG BANG – heeft echt het verschil gemaakt.



LEREN IN TIJDEN VAN VERSNELLING

Scholen nemen in onze maatschappij een bijzondere plaats in. Ze vormen een tussenruimte: een plek die kinderen en jongeren helpt om de overgang te maken van de intieme geborgenheid van een gezin naar de ruime samenleving. Scholen laten leerlingen kennismaken met de bestaande wereld, maar ook met de wereld waarin ze later zelf verantwoordelijke burgers zullen zijn. Net dat is tegenwoordig voor heel wat scholen allesbehalve evident. We leven in een wereld die volgens de Duitse socioloog Hartmut Rosa steeds sneller versnelt. Technologie, klimaat, geopolitiek, migratie, digitalisering en kunstmatige intelligentie: de maatschappelijke veranderingen volgen elkaar razendsnel op, met grote gevolgen voor het leven en leren van jonge mensen. Die wereld is onvoorspelbaar, complex, ambigu - en dus bij momenten ook beangstigend.

Wat moeten scholen leerlingen aanbieden opdat ze klaar zijn voor de wereld? Hoe kunnen scholen binnen het veranderende maatschappelijke kader, en in dialoog met de samenleving, eigen keuzes maken, zowel inhoudelijk (wat we aanbieden) als op het vlak van vaardigheden en methodieken?

De toekomst van onze samenleving is in gevaar wanneer scholen overgeleverd raken aan de grillen van de politiek, het bedrijfsleven of belangengroepen, die vaak te pas en te onpas bepalen wat scholen moeten aanbieden en vooral hoe ze dat moeten doen.

Scholen hanteren een ander, trager tempo dan de samenleving. Ze focussen op basiskennis en -vaardigheden, op kernwaarden van een samenleving, en gaan niet mee in de waan van de dag. Zo brengen ze rust en vormen ze een tegengewicht in de altijd sneller veranderende wereld.



In het oude Griekenland was *scholé* (σχολή) de tijd dat men niet moest werken en kon besteden aan intellectuele bezigheden. Het Griekse woord *scholé* betekent oorspronkelijk 'vrije tijd', 'rust', of 'ledige tijd', en evolueerde later naar de betekenis van 'studie' en 'leren' in die vrije tijd, wat uiteindelijk leidde tot het Nederlandse en Engelse woord 'school' (en Duitse woord Schule).

Dat lijkt in tegenspraak met de taak van het onderwijs om leerlingen voor te bereiden op juist die snel veranderende wereld. Door de twijfel en onzekerheid die hieruit voortkomen, dreigen scholen stil te vallen. Ze kunnen immers niet mee met de maatschappelijke omwentelingen die gaande zijn, waardoor ze liever in het defensief gaan.

Er treedt een soort gelatenheid op, waardoor aanpassingen aan het curriculum, nieuwe manieren van werken, of aanpassingen van leerinhouden uitgesteld worden tot er duidelijkheid is. Of de school vervalt in het andere uiterste en gaat voortdurend zaken veranderen zonder een onderliggende langetermijnstrategie of visie. Scholen en leraren worden zo de speelbal van de trends in onderwijsland.

Beide reacties zijn nefast voor het onderwijs. Een betere keuze is te zorgen voor weerbare scholen die in beweging blijven. Ze bepalen zelf het tempo van verandering, en houden daarbij rekening met hun omgeving en de obstakels die ze tegenkomen. Een kernkwaliteit van een weerbare school is het vermogen om met nieuwe ontwikkelingen om te gaan en zich aan te passen. Die kernkwaliteit heet leren.

Wat we vandaag nodig hebben, zijn scholen met **leer-kracht**: scholen die zich wendbaar organiseren rond fundamenteel leren. Die niet óf vasthouden aan het verleden, óf meegaan met de waan van de dag, maar zélf richting geven aan hun ontwikkeling. Die scholen zijn niet zomaar ‘veranderingsgezind’, maar fundamenteel **weerbaar**: ze bepalen zélf hun tempo van verandering, ontwikkelen gedeelde taal, visie en strategie, en investeren continu in hun leervermogen.

Om tot zulke leer-krachtige scholen te komen, is er meer nodig dan bijsturing of optimalisatie. **We hebben nood aan een BIG BANG** – een krachtige impuls van binnenuit die een school opnieuw in beweging zet. Niet als een plotse explosie van veranderingen van bovenaf, maar als een diepgaande, zelfgestuurde herbronning van wat onderwijs vandaag betekent.

De BIG BANG begint in de kern – bij een bezielde visie – en breidt zich cyclisch uit via zes andere energiebronnen: het zijn de vitale functies die samen de leerkracht van een school voeden. Net zoals het heelal uitdijt vanuit een centraal punt, groeit ook de ontwikkeling van een school organisch naar buiten, in lagen van toenemende diepgang en verbinding.

Zo ontstaat een school die niet verlamd raakt door de onzekerheden van deze tijd, maar die **vanuit haar eigen kern in beweging blijft**, die aanpassingsvermogen koppelt aan richting, en die zichzelf voortdurend heruitvindt in dialoog met haar omgeving. Een school waar de leerkracht niet langer alleen een rol is, maar een deel van de gezamenlijke kracht van een lerend team.

De lerende school

Leert jouw school? Het is een eenvoudige vraag die we vaak stellen tijdens lezingen. Het antwoord is overwegend positief. Er wordt dan verwezen naar pedagogische studiedagen, vormingen en opleidingen waar sommige leraren naartoe gaan. Maar als je polst naar wat er verder mee gebeurt, blijft men het antwoord dikwijls schuldig. Delen collega's nieuwe informatie met elkaar? Zelden. Pas je de nieuwe informatie toe in nieuwe werkvormen, initiatieven of klaspraktijken? Soms. Is er op school een open feedbackcultuur, waarbij leraren bij elkaar de klas binnenlopen om van elkaar te leren? Op dat moment blijft het meestal stil in de zaal.

Uiteraard hebben scholen heel wat initiatieven met leren als doel. Helaas zijn die vaak beperkt in tijd, onvoldoende systematisch en weinig diepgaand om tot een duurzame verandering te leiden.

In scholen met veel **leer-kracht**, en dus een groot leervermogen, kom je andere leraren, ondersteuners en directieleden tegen. Ze voelen zich veerkrachtiger en weerbaarder, omdat ze weten dat ze de touwtjes in handen hebben. Ze kunnen iets doen en zijn wendbaar om elke keer weer samen iets nieuws uit te denken. De veranderende wereld overkomt hun niet meer; ze staan er zelf middenin, maken er deel van uit én kunnen erop ingrijpen. Dat geeft een dynamiek die je niet terugvindt in scholen waar de structuren zo star zijn dat ze nooit op tijd kunnen inspelen op wat er in hun omgeving verandert. Lerende scholen zijn veranderingsbekwaam en in staat om tot echte innovatie te komen.



Wat is de leer-kracht van jouw school?

Om de **leer-kracht** en dus het leervermogen van je school in te schatten, kun je de volgende vragen stellen:

1. Heeft de school een idee van haar noden? Weet ze welke **leerbehoefden** er zijn en wat er nodig is om zichzelf te verbeteren? Is er een heldere visie die helpt om deze vraag te beantwoorden?
2. Is er voldoende **veerkracht** in het schoolteam om zich aan te passen aan de noodzakelijke veranderingen in het schoolbeleid?
3. Is er een **leerklimaat** waarin deze leer-kracht gedijt? Is er motivatie en enthousiasme aanwezig? Hoe groot is de openheid om nieuwe dingen te proberen? In welke mate is feedback (durven) geven en krijgen al ingeburgerd? Ga je achteraf ook reflecteren over je leerproces, het resultaat (de output) en het effect (de outcome) ervan?
4. Wordt nieuwe kennis geproduceerd en gedeeld binnen de school? In welke mate wordt het geleerde toegesneden op maat van de school en ook **effectief toegepast**? In welke mate wordt alles voldoende herhaald, zodat nieuwe praktijken zich verankeren?
5. Kom je via dit alles tot echte **innovatie**? Hoe ga je dat beoordelen? Of beperk je je tot het verbeteren van wat was?
6. Heeft je school een **leerbeleid**? Is er een plan om het leren systematisch te faciliteren? Krijgen leraren en schoolmedewerkers tijd om opleidingen te volgen? Wanneer? Hoe vaak? Waarover? Stelt je school aan het begin van het schooljaar een ontwikkelings- of leerplan op? Wordt dat aan het einde ook geëvalueerd?

De vragen in het kader helpen je om op een eerste niveau na te denken over de leer-kracht van je school. Om de **globale leer-kracht van je school** te vatten kun je ook nog de volgende vragen stellen:

1. Wordt er in jouw school vooral binnen de box geleerd, of vooral door verder te kijken?
2. Welke leerstoornissen herken je in jouw school?
3. Welke leerblokkades herken je in jouw school?
4. Welke leerversnellers herken je in jouw school?

Dit vraagt om enige toelichting.

Leren binnen de box

Elke school leert, maar dat betekent niet dat het leervermogen van die aard is dat er ook dieper, fundamenteler geleerd wordt. Leraren, vakgroepen, werkgroepen vertrekken vaak van wat er vandaag is, kijken naar wat niet goed loopt en bedenken meteen enkele oplossingen om dit te verbeteren. Denk bijvoorbeeld aan de werkgroep die het schoolfeest organiseert, en de toneeltjes van de leerlingen met vijf minuten inkort om de schwing in het schoolfeest te houden. Maar evengoed kan het gaan om de vakgroep Frans die ervoor kiest om van werkboek te wisselen, omdat de teksten leerlingen vermoedelijk meer zullen aanspreken. Allemaal verdienstelijke vormen van leren die leiden tot zinvolle bijsturingen. Maar het kan ook anders. Neem opnieuw het voorbeeld van het schoolfeest of het werken met een werkboek. Als je alleen de toneeltjes inkort of van werkboek verandert, blijf je redeneren binnen het bestaande kader, binnen de box met zijn vastgelegde uitgangspunten. Maar misschien zijn je aannames of uitgangspunten aan herziening toe? Moet het niet anders zijn? En kies je in plaats van een ander werkboek niet beter voor een andere methode met eigen materiaal? Zodra je die vragen durft te stellen, open je nieuwe, vaak ongekende en spannende perspectieven.

Nog meer out of the box denk je wanneer je niet meer voortborduurde op wat er is, maar radicaal tabula rasa maakt. Is er geen andere, meer doeltreffende manier om Frans aan te leren? Moet dat met een werkboek of cursus? Kun je de leerlingen niet zelf op zoek laten gaan naar teksten en thema's die hen bezighouden? En hoe organiseer je dat dan? Of stel je de vraag hoe een schoolfeest er zou uitzien, mocht je het helemaal opnieuw bedenken. Of sterker nog, wat überhaupt de zin is van een schoolfeest? Dat brengt je nog een niveau dieper, waarbij je de hele betekenis van iets – in dit geval een schoolfeest – in vraag stelt.



Lokalentekort

Bij het opmaken van het lesrooster ontstond er in een secundaire school een probleem: er bleken te weinig lokalen om alle klassen onderdak te geven. De oplossing leek dan ook het bijbouwen van klaslokalen, desnoods door enkele containerklassen te voorzien. Dat zou weliswaar een dure ingreep worden.

De voorgestelde oplossing was een staaltje van 'in the box' denken. Maar wat als je dat nu eens níét deed? Een analyse van het lokale gebruik leerde dat de bezettingsgraad van sommige klassen lager was dan gemiddeld. Dit was historisch zo gegroeid. Men ging ervan uit dat leerlingen zich niet zelfstandig door het gebouw konden bewegen. Dat had een nadelig effect op het wisselen van lokalen.

Een ander knelpunt: de groepsgrootte. Een klasgroep telde om en bij de 25 leerlingen. Dat maakte bepaalde lokalen te klein en andere, zoals een nieuw gebouwde aula, te groot. Beide typen ruimtes bleven daardoor onderbenut.

Door aan deze beide aannames te sleutelen, kwam er een voordeligere oplossing uit de bus. Kun je bepaalde lessen doceren aan groepen van 75 leerlingen? En kunnen klasgroepen niet worden gehalveerd voor de praktijkvakken in de kleinere lokalen?

Toen de school met deze oude aannames werd geconfronteerd, zag ze opeens nog meer haalbare oplossingen. Wat met de typische vaklokalen? Voor fysica en chemie leken die verantwoord, maar waren ze ook nodig voor geschiedenis of aardrijkskunde? De introductie van technologie (smartboards, pc's, VR) maakte beide lokalen inwisselbaar.

Out of the box denken betekent dat je vastgeroeste aannames durft te bevragen. Moet het écht zo, of kan het ook anders? Voor deze school maakte deze denkoefening een enorm verschil. Niet alleen het lokalenprobleem was opgelost, ook het samen 'schoolmaken' kreeg een boost. Opeens kon veel meer dan eerst mogelijk werd geacht.

Leren door verder te kijken

Veel scholen stoppen verhoudingsgewijs veel energie in het bevragen van de werkwijze: 'Doe ik dingen op de juiste manier?' Daarover bestaat in scholen de grootste onzekerheid, en krijgt Schoolmakers de meeste vragen. Het is dan ook niet makkelijk. De ene onderwijsexpert zegt deze keer zus en de andere zo. Een aanpak die enkele jaren voordien de hemel in geprezen werd, wordt vandaag verketterd. Geen wonder dat veel leraren en schoolbesturen gaan twijfelen.