

## Reactie op Kamerbrief herijking sturing funderend onderwijs

Utrecht, 1 mei 2024

Beste collega-schoolleider,

Graag nemen we in deze notitie de hoofdlijnen van de [Kamerbrief van 5 april jl. van Minister Paul](#) over de herijking van sturing in het funderend onderwijs met je door. Schoolleiders VO is van, voor en door schoolleiders, en aangezien de plannen direct schoolleiders betreffen, lichten we ons standpunt toe en doen we voorstellen voor hoe de sturing in onze ogen vorm zou moeten krijgen.

Op vrijdag 24 mei tussen 9:00 en 10:00 organiseren we een [webinar voor schoolleiders](#) waarin we zaken nader uitleggen en standpunten en meningen verzamelen. Alle schoolleiders in Nederland, van teamleider tot rector-bestuurder, zijn hier van harte welkom. Zoals we in deze notitie ook uitleggen, vraagt deze discussie in onze beleving namelijk om een breder gesprek met de beroepsgroep schoolleiders. Na die tijd willen we als schoolleiders, samen met onze onderwijsbestuurders het gesprek met de overheid heropenen.

### Context en belang van de Kamerbrief

De Kamerbrief, die een reactie is op langdurige discussies en rapporten zoals het [IBO-rapport "Koersen op kwaliteit en kansengelijkheid"](#), schetst de noodzaak om de wijze van sturen binnen ons onderwijsstelsel te herzien. De overheid geeft aan dat de huidige manier van sturing niet effectief genoeg is, met name in het ondersteunen van besturen, schoolleiders en leraren om de positie van de scholen te versterken.

#### Vijf probleemgebieden

In haar analyse schetst de minister vijf probleemgebieden. Schoolleiders VO herkent zich hierin op hoofdlijnen. We vatten ze samen en geven als reactie hierop per onderdeel onze visie:

- Sturing: de overheid stuurt onduidelijk en inconsistent.
  - *Hoewel te absoluut geformuleerd, denken wij dat het goed is dat de overheid zich herbezint op haar huidige wijze van sturing en regievoering.*
- Bekostiging: de lumpsumfinanciering leidt tot onvoldoende transparantie over de besteding en er wordt teveel gewerkt met incidentele, kortlopende middelen (subsidieconfetti).
  - *Wij zijn het hiermee eens. Het op een substantiële manier laten ontstaan van incidentele subsidiestromen, naast de lumpsumfinanciering, staat haaks op de duurzame ontwikkeling van scholen.*
- (Mede) zeggenschap: deze is binnen een schoolorganisatie (lees: schoollocatie) onvoldoende geborgd.
  - *Wij vinden dat het aandacht verdient om nog eens goed te kijken naar de wijze waarop de (mede)zeggenschap in het funderend onderwijs is ingericht.*
- Samenwerking: er is teveel concurrentie tussen scholen (lees: schoollocaties) en er wordt te weinig samengewerkt.

- *Ondanks dat er stappen worden gezet om samen te werken in het onderwijs, zoals het delen van expertise en het aanbieden van een gevarieerder onderwijsaanbod, zorgen financiële voordelen ervoor dat scholen groter willen worden, wat niet helpt bij het verbeteren van de samenwerking tussen scholen.*
- Arbeidsvoorwaarden: in het cao-proces hebben werkgevers en werknemers een ongelijke (informatie)positie.
  - *De overheid geeft de werkgever inderdaad informatie over de bestedingsruimte, waar de werknemers deze informatie slechts indirect kunnen berekenen.*

### **Vijf denkrichtingen**

In de Kamerbrief worden in lijn met deze probleemgebieden vijf denkrichtingen voor toekomstige beleidsmaatregelen geschetst:

- Versterkte regie van de overheid op te maken keuzes in het funderend onderwijs.
- Een lange-termijnaanpak voor kernthema's en dito bekostiging.
- Structurele bekostiging van structurele taken.
- Verdere professionalisering van alle betrokkenen in het onderwijs.
- Bevordering van samenwerking boven concurrentie.

Deze richtingen hebben als doel om het funderend onderwijssysteem robuuster, eerlijker en effectiever te maken. Het onderwijs heeft behoefte aan consistent beleid, duidelijkheid en een duurzaam meerjarenperspectief.

### **Drie scenario's voor sturing**

Er worden in de Kamerbrief drie scenario's voorgesteld om sturing te geven aan het funderend onderwijs. De drie scenario's variëren van het geven van meer autonomie aan schoolbesturen (Scenario A) tot aan scenario's waarbij scholen (lees: schoollocaties) zelf volledige beslissingsbevoegdheid krijgen (Scenario C).

Deze scenario's zijn in de Kamerbrief uitgewerkt, maar voor wat betreft de verdeling van beslissingsruimte komt het in grote lijnen hierop neer:

- Scenario A, 'Besturen aan zet': Vergroting van de bestuurlijke ruimte voor de schoolbesturen/bestuurder(s).
- Scenario B, 'Besturen aan zet voor maatschappelijke opdracht, scholen aan zet voor onderwijskundige vraagstukken': Herverdeling van bestuurlijke verantwoordelijkheden tussen de schoolleider(s) en de bestuurder(s).
- Scenario C, 'Scholen aan zet': Volledige beslissingsbevoegdheid bij de schoolleider(s).

## **Het perspectief van Schoolleiders VO**

### **Reactie op de huidige drie scenario's**

Overkoepelend vinden we als Schoolleiders VO dat het denken in scenario's de huidige discussie ongewenst vereenvoudigt. Wij willen met de betrokken partijen in gesprek komen over sturing en daarbij afspraken maken die tegemoet komen aan de oplossingen voor de knelpunten in de sturing, maar zonder dit af te kaderen in een scenario, omdat dat te limiterend werkt (voor alle partijen) en de eigen inbreng en verantwoordelijkheid van schoolleiders ook kan beperken.



Het lijkt erop dat de overheid zich niet realiseert dat de meest passende governance-structuur of sturingsfilosofie afhankelijk is van de aard van het vraagstuk. Wij geloven zeker in subsidiariteit en willen verantwoordelijkheden daarom zo dicht mogelijk bij het primaire proces (het leren van leerlingen) in de organisatie beleggen. Echter, niet elk vraagstuk is diep in de schoolorganisatie oplosbaar:

- Sommige (onderwijskundige) beleidskeuzes kunnen op het niveau van een school of locatie worden bepaald, zoals het vakkenaanbod.
- Sommige beleidskeuzes vragen om een grotere schaal van besluitvorming, zoals het behouden van voldoende breedte in onderwijsaanbod binnen een regio.
- Sommige ontwikkelingen vragen om beleid op regionaal of zelfs landelijk niveau, zoals omgaan met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt.

Hoewel we dus vinden dat er geen 'one size fits all'-aanpak bestaat, zijn we voorstander van een nadere verkenning van de scenario's A en B. We plaatsen grote vraagtekens bij scenario C, omdat dit onder andere zou betekenen dat de ongeveer 322 schoolbesturen zouden verdwijnen en elke schoolvestiging (op dit moment ongeveer 1438) een eigen bestuurder-directeur zou moeten aanstellen. Wanneer er goede afspraken zijn tussen schoolleiders en bestuurders kunnen deze de schoolleider juist faciliteren in het (nog) beter uitoefenen van het vak. Deze mogelijkheid van een goede taakverdeling zou met scenario C vervallen.

### **Onze voorgestelde aanpak voor de borging van goede samenwerking schoolleider-bestuurder: geen juridische route, maar een vertrouwensroute**

De kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs is erbij gebaat als schoolleiders samen met bestuurders het leiderschap in het onderwijs vormgeven. Als Schoolleiders VO zetten we in op het borgen, dan wel verbeteren, van de interactie tussen het bestuur en de schoolleider, met de maatschappelijke opdracht (lokaal en/of regionaal) als uitgangspunt. Dit vereist een zorgvuldig afgewogen samenspel tussen schoolleider en bestuurder, wanneer het gaat om de vraag wie waarom welke keuzes maakt en zich hierover verantwoordt. We vinden dus dat het gesprek over rollen en verantwoordelijkheden in wederzijds *vertrouwen* moet worden gevoerd, in plaats van de in de Kamerbrief gekozen route van juridisering van de verhoudingen.

Schoolleiders VO pleit voor de volgende punten:

- We pleiten voor het vastleggen van de afspraken tussen schoolleiders en bestuurders in het **managementstatuut**.
- We pleiten ervoor voor om de **medezeggenschap** hierop te laten aansluiten (**WMS**).
- We pleiten er tevens voor dat het belang van een goed samenspel wordt verankerd als landelijk erkende werkwijze in de **Code Goed Onderwijsbestuur VO** van de VO-raad en dit samenspel kan ook in het **beroepsprofiel van bestuurders** worden opgenomen. De inspectie kan erop toezien dat deze zaken goed geborgd zijn.

We lichten deze punten uitgebreid toe in het webinar op vrijdag 24 mei van 9:00 tot 10:00 uur. Hoe zien we dit voor ons en welke afspraken horen hierbij? [Meld je hier aan.](#)



## De volgende stap

### **Niet praten over, maar met onze beroepsgroep**

We constateren dat er in het verleden door de overheid vaak wel over, maar niet met onze beroepsgroep werd gesproken. Wij zien de notitie van minister Paul als een goed aanknopingspunt om als beroepsgroepsorganisatie met het ministerie van OCW in gesprek te gaan over de inrichting van ons onderwijsstelsel. Wij willen hierin wegblijven van de simplificatie zoals voorgesteld in drie scenario's, maar juist het genuanceerde gesprek aangaan, wetende dat er geen 'one size fits all'-oplossing bestaat, want ieder onderwijskundig vraagstuk kent zijn eigen schaalgrootte.

### **Meld je aan en blijf op de hoogte**

Wij moedigen onze gehele beroepsgroep (ruim 6000 schoolleiders) aan om actief deel te nemen aan deze discussies en – samen met collega-schoolleiders – waardevolle inzichten en ervaringen te delen. We houden je via LinkedIn ([volg ons](#)) en e-mail ([abonneer je op de nieuwsbrief en attendeer je collega's erop](#)) op de hoogte over de mogelijkheden om je stem te laten horen.

Hartelijke groeten, namens de gehele werkorganisatie,

**Karin Wouters**

Voorzitter stuurgroep Schoolleiders VO



*Het team van Schoolleiders VO, met schoolleiders en bureaumedewerkers van de VO-raad*

