

## Gespreksnotitie sturing in het onderwijs

Ten behoeve van het Rondetafelgesprek 16 januari 2025

Ons onderwijssysteem kent een vergaande vrijheid voor schoolbesturen. Zij hebben flinke ruimte om zelf keuzes te maken over de invulling van het onderwijs, de inzet van mensen en middelen en zelfs in zekere mate welk kind ze wel en niet tot de school toelaten. We kennen dan ook een recht om onderwijs te *geven*, niet een recht om onderwijs te *ontvangen*.

Het oorspronkelijke idee van de vrijheid van onderwijs was dat het *ouders* de mogelijkheid gaf onderwijs te organiseren passend bij hun levensovertuiging. Ouders konden een school oprichten en kregen hiervoor, net als de openbare school, bekostiging van de overheid. De overheid kreeg een taak op afstand: zorgen voor financiering en randvoorwaarden en toezicht houden op de ondergrens. Het is vanuit deze oorsprong dat we her en der nog steeds scholen met een ouderbestuur kennen.

Het onderwijssysteem is inmiddels ver verwijderd van hoe het oorspronkelijk bedoeld was. Vanuit een wens te professionaliseren, schaalvoordelen te behalen en een overtuiging dat minder overheidsbemoeienis beter is, werden de afgelopen decennia steeds grotere schoolbesturen gevormd. Deze schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor groepen scholen. Dat kunnen enkele scholen zijn, maar er zijn ook besturen waar wel 70 schoollocaties 'onder' vallen.

Dit heeft voordelen. Gezamenlijke inkoop is goedkoper. Er kunnen bovenscholen deskundigen worden ingehuurd voor zaken als kwaliteit, privacy en financiën. Een bestuurder kan onderhandelen met gemeenten, de belangen van de scholengroep behartigen via de sectorraden, samenwerkingsverbanden en onderwijsregio's. De Onderwijsinspectie hoeft niet elke vier jaar naar 40 scholen, maar doet 'bestuursgericht toezicht' met 'verificatie-activiteiten' op een aantal van die scholen.

Wat echter net zo belangrijk, maar moeilijker meetbaar is, is wat we zijn kwijtraakt met deze schaalvergroting. Het is het moeilijk vast te pakken unheimische gevoel dat er iets fundamenteels verloren is gegaan in dit systeem. Het is iets wat leraren, ouders en leerlingen steeds weer benoemen. Het uit zich vaak in ongenoegen richting bestuurders. Het uit zich in de hoge uitstroom van leraren vanwege een gebrek aan inspraak en autonomie. Het uit zich in de juridisering van conflicten tussen ouders en besturen. In de roep om afschaffing van de besturen en het stoppen met de lumpsum. Men kent en begrijpt elkaar niet meer. Letterlijk: de bestuurder die nooit meer in de klas komt of uit principe niet met ouders communiceert én figuurlijk: men spreekt elkaars taal niet meer en er is geen gevoel samen verantwoordelijk te zijn voor het onderwijs.

Ook de overheid is de afgelopen jaren op zoek naar meer grip op het onderwijs. De behoefte te sturen uit zich in een breed scala aan subsidies, proeftuinen, masterplannen met actieteams, campagnes, protocollen en wet- en regelgeving. Vaak zonder een duidelijke visie op welk doel nu het beste gediend is met welke aanpak. Er ontstaat hierdoor 'sturingsoverload'. Ook zorgt het voor een onderwijspolder die constant met elkaar druk is over de vraag wie waar over gaat in plaats van hoe we ons onderwijs samen beter kunnen maken. Het vasthouden van bestaande belangen en macht lijkt soms belangrijker dan de nuchtere vraag hoe we het met elkaar beter kunnen doen.

Hierbij een aantal overwegingen en suggesties vanuit het ouderperspectief die, ongeacht de scenario's, nuttig zijn om te overdenken en eventueel in gang te zetten:

- Kan de overheid afdwingen dat een onderwijsbestuur binnen een vastgestelde schaal blijft? Wat

is er bovenschols minimaal nodig om goed onderwijs te geven, maar ook: wanneer ben je zo groot geworden dat de afstand tussen klas en bestuur te groot wordt?

- Het is voor ouders prettig wanneer de school *zelf* niet te groot is. Dan kan de *school als gemeenschap* op veel plekken weer terugkeren. Aan de andere kant is er een bepaalde schaal nodig om divers aanbod en ondersteuning in de school te kunnen bieden. Ook op het niveau van de schoollocatie is een bandbreedte gewenst.
- Zoals geldt voor de schaal van bestuur en school, geldt dit ook voor de klas. Ook hier is meer sturing vanuit de overheid gewenst op maximale, maar wellicht ook minimale klassengrootte.
- Kan de overheid mogelijk maken dat een school zich losmaakt van een bestuur? Nu is dit voor een school of groep scholen onmogelijk, simpelweg omdat 'de school' geen eigenstandige juridische positie heeft.
- Het is essentieel dat de macht in het onderwijs beter in balans gebracht wordt. Hoe groter de macht van een bestuur, hoe meer we tegenmacht zullen moeten organiseren. Door versterking van de medezeggenschap, sterk intern én extern toezicht en een krachtige overheid die niet alleen de ondergrens bewaakt, maar ook stuurt op verbetering van onderwijskwaliteit.
- Geef schoolleiders meer zeggenschap. Een bovenscholse organisatie of bestuur zou vooral in dienst moeten staan van de scholen en hen ondersteuning bieden. Besluiten over inrichting van het onderwijs, financiële keuzes en arbeidsvraagstukken horen in de eerste plaats thuis op schoolniveau.
- Neem het toezicht en de invloed van de modellen die de Inspectie hanteert in haar toezicht mee in de discussie over sturing.
- Voor de medezeggenschap geldt dat versterking en professionalisering noodzakelijk zijn. Een van de mogelijkheden is het opzetten van een Medezeggenschapsloket. MR-leden kunnen daar terecht voor hulp bij een eenvoudige vraag, maar zouden ook ondersteuning kunnen krijgen bij complexere vraagstukken zoals fusies en begrotingen.
- Iedere ouder moet z'n stem kunnen laten horen. Daartoe moet de achterbanraadpleging van de MR verplicht worden voor meer onderwerpen. Ook kan worden verkend hoe de connectie tussen de MR en de GMR versterkt kan worden, zodat de afstand tussen alle ouders, de ouders in de MR en het bestuursniveau kleiner wordt.
- De initiatiefnota van de SGP en het CDA 'Onderwijs met ouders' uit oktober 2023 biedt een scala aan handvatten om tot concrete verbeteringen voor ouderinspraak te komen.

Tot slot, er is sterke behoefte aan een langetermijnplan voor het onderwijs. Eentje die niet blijft hangen op grote statements over lerarentekorten of onderwijskwaliteit. Ook niet eentje met een waslijst aan deelmaatregelen. We hebben een visie nodig op het niveau daartussen: wat willen we met het onderwijsstelsel, hoe gaan we om met toetsing, selectie en examinering? Hoe past inclusief onderwijs in ons reguliere stelsel? Wat mag het onderwijs van de overheid verwachten op dit vlak en wat verwacht de overheid terug? Dit zijn de echte moeilijke vragen die we komende tijd zullen moeten beantwoorden.

Lobke Vlaming  
Directeur-bestuurder Ouders en Onderwijs