



4

Analyseer de samenwerking vooraf

8

Wil de echte schoolleider opstaan?

14

Zie vrijmaken 30 klokuren als kans

18

Bestuurlijke visitatie: durf te leren

- 3 Column Edward Moolenburgh
- 4 Analyseer de samenwerking vooraf
- 10 Gevolgen werkverdelingsplan voor schoolleiders
- 12 Het onderwijs raakt soms een beetje beleidsimmuun
- 16 Heeft u het lef om buiten de lijntjes te kleuren?
- 17 Wetsvoorstel Meer ruimte voor nieuwe scholen: wat vindt VBS?
- 18 Bestuurlijke visitatie: durf te leren



BINK36, Fotografie Studio Nelson

Column nieuwe voorzitter VBS >> 6



Wil de echte schoolleider opstaan? >> 8



Bestuurlijke visitatie: durf te leren >> 18



Zie vrijmaken 30 klokuren als kans >> 14

Colofon

De VBS is het tijdschrift van VBS, de vereniging van zo'n 400 algemeen bijzondere scholen. Het verschijnt vier keer per jaar en wordt gratis toegestuurd aan leden. Donateurs ontvangen, afhankelijk van hun bijdrage, eveneens het tijdschrift. VBS aanvaardt geen verantwoordelijkheid voor de inhoud van bijdragen die door niet-VBS-medewerkers zijn geschreven. ISSN 2451-9707.

Redactie Edward Moolenburgh, Peter Warnders, Jaan van Aken en Steffie Bom (hoofd- en eindredactie)
Contact Binckhorstlaan 36, 2516 BE, Den Haag, 070-331 52 52, redactie@vbs.nl
Website www.vbs.nl

Vormgeving Luupa
Druk GraftiMedia Solutions
Editie Jaargang 5 / nummer 1

Laten we de menselijke maat behouden

Misschien viel het u al op bij het zien van de cover van dit magazine: De VBS heeft een nieuwe en verfriste vormgeving, die beter aansluit bij de huidige tijd en onze website. Tijdens een levendige brainstormsessie besprak de redactie wat anders moest (de cover en de kleurtonen), wat een opmaak hedendaags maakt (foto's met rechte in plaats van afgeronde hoeken, bijvoorbeeld) en wat een leuke toevoeging zou zijn (blaadjes uit het logo van VBS her en der terug laten komen). Wat we wilden behouden dan wel waar we meer ruimte aan wilden geven, stond als een paal boven water: de verhalen van onze eigen leden. Wat hen beweegt en bezighoudt, aansluitend bij de actualiteiten in de onderwijssector. Deze verhalen zorgen voor verbinding tussen u en de andere leden van VBS.

Het behoud van de menselijke maat is een belangrijk thema voor het onderwijs én De VBS. Dit hangt samen met de vraag over de ideale schaalgrootte in het primair en voortgezet onderwijs. Een vraag die onlangs centraal stond tijdens het afscheidssymposium van de Commissie Fusietoets Onderwijs. Voorstanders van schaalvergroting halen vaak de toenemende complexiteit van het onderwijs, kwesties als krimp en passend onderwijs, en de hogere eisen die aan schoolbestuurders worden gesteld aan. Plausibele redenen al staat daar tegenover dat schaalvergroting vaak zorgt voor meer afstand tussen schoolbe-

stuur en de leerlingen en hun ouders. Het risico bestaat dat de menselijke maat dan naar de achtergrond verschuift. In mijn LinkedIn blog van 31 januari 2019 schrijf ik dat de keuze van de schaalgrootte er een is die een schoolbestuur sowieso in autonomie zou moeten kunnen nemen. Het zijn immers keuzes die lokaal bepaald zijn en telkens in de lokale context moeten worden gezien.

Het maken van keuzes vraagt om bestuurders en schoolleiders met een visie, die weten waarvoor ze staan. Iemand die hier veel vanaf weet is Wouter Groot, directeur-bestuurder van de Casimirschool en VBS-lid. In het interview met hem op pagina acht noemt hij dé capaciteiten die huidige schoolleiders moeten bezitten, om duurzame resultaten te kunnen behalen. Hij adviseert routinematig gedrag te voorkomen en na te blijven denken over wat leerlingen en de maatschappij in de toekomst van het onderwijs verlangen. Want een ding is volgens hem zeker: de enige constante in het onderwijs is, dat het continu verandert. Een menselijke maat in onze organisaties helpt om elkaar in deze veranderingen mee te nemen. 🌱



Tekst
Edward Moolenburgh,
directeur VBS

Fotografie
Eleonora Moolenburgh



www.vbs.nl



emoolenburgh@vbs.nl

Quick Scan maakt analyse samenwerking vooraf mogelijk

Tekst
Tim Dees,
adviseur samenwerken
Common Eye

Beeld
Common Eye



www.commoneye.nl

Passend onderwijs, afstemming met de gemeente of het opzetten van een IKC: het vraagt om een samenwerking over de grenzen van je school. Samenwerken is echter niet eenvoudig. Om de kans van slagen te vergroten zijn vijf condities van belang. En door deze condities vooraf - aan de hand van een Quick Scan - te bespreken, weet je als samenwerkingspartners beter waar je aan toe bent en waaraan je begint. Tim Dees, adviseur samenwerken bij adviesbureau en VBS-partner Common Eye, legt het uit.

Samenwerkende partijen hebben doorgaans wel een beeld waarom ze samenwerken. Maar wat ze precies met de samenwerking beogen en ermee willen bereiken, is vaak niet duidelijk. Dit kan verschillende redenen hebben. Bijvoorbeeld dat de deelname geen vrije keus was (zoals bij passend onderwijs) of dat de samenwerking is geërfd van een voorganger. Of wat begon als een spontaan en goed initiatief, groeide uit tot 'praattafel' al dan niet met hoogopgelopen irritaties. Door je als samenwerkende partners vooraf te verdiepen in de vijf condities die nodig zijn om te kunnen samenwerken (zie werkblad Quick Scan) vergroot je de kans op succes.

Conditie nader toegelicht

De essentiële vraag bij samenwerking is of je als samenwerkingspartners echt weet wat je samen wilt bereiken en wat je samen gaat doen. Anders gezegd: is er sprake van een gezamenlijke *ambitie*? Zo werd Common Eye onlangs gevraagd om een samenwerking tussen twee vo-scholen te begeleiden. Door onze vragen ontdekten de twee vo-scholen dat ze hierover verschillend dachten. De ene school ging het om meer flexibiliteit door 'ad hoc' personeel uit te wisselen en de andere school ging het om meer doelmatigheid door gezamenlijke werkprocessen en inkoop.

Om gedoe te voorkomen moesten de scholen expliciete keuzes maken.

De tweede conditie voor samenwerken, is *belangen*. Het is cruciaal om erop te kunnen vertrouwen dat samenwerkingspartners rekening willen houden met elkaars belangen. Dat begint met het uitspreken en delen van de eigen belangen. In het geval van passend onderwijs zien wij scholen die nooit praten over hun onderlinge concurrentie en ook geen afspraken of spelregels hebben die bepalen hoe hiermee om te gaan. Samenwerken ten behoeve van de leerling kan dan eerder voelen als een gevecht.

Uiteindelijk is samenwerking mensenwerk en is aandacht voor de *relatie* tussen de mensen in de samenwerking belangrijk. Het is niet nodig om vrienden te worden, maar het is wel van belang om te bouwen aan een professionele onderlinge relatie en onderling vertrouwen. Investeer dus tijd in elkaar en heb aandacht voor de ander. Zo is samenwerken in een IKC niet alleen een gebouw delen, maar ook elkaar opzoeken, delen wat je bezig houdt en een team worden.

Een samenwerking vraagt ook om een passende *organisatie*. Wij zien geregeld dat het organi-



Bron: Common Eye

seerwerk vergeten wordt. Mensen komen na enthousiaste bijeenkomsten met goede ideeën weer samen, maar er is geen vooruitgang geboekt en niemand heeft gedacht aan het uit te voeren werk. We zien ook geregeld situaties van ‘overorganisatie’: er zijn lange lijsten met afspraken en mooie projectplannen, maar de tijd lijkt vooral te zitten in het bijhouden van die lijsten. Dit werkt verstikkend en het frustriert de creativiteit. Het gesprek over ambitie of belangen is dan niet goed gevoerd.

Tot slot is het belangrijk aandacht te hebben voor het *proces*. Als je elkaar niet dagelijks in je eigen gebouw tegenkomt, is het extra belangrijk om te weten welke stappen je wanneer gaat zetten. Je moet dus verhoudingsgewijs veel tijd steken in het samenwerkingsproces en bijvoorbeeld regelmatig samen evalueren.

Quick Scan

De beschreven vijf condities bieden handvatten voor handelen. Ze helpen voor een goed gesprek als je van start gaat, maar ook als de samenwerking stroef verloopt of een frisse wind nodig heeft. Wel moet voorkomen worden dat te snel simpele conclusies getrokken worden, zoals ‘we moeten betere afspraken maken’. Vaak worden deze conclusies aangenomen door gebrek aan tijd of aangedragen door een dominant persoon. Om dit tegen te gaan helpt het om iedere samenwerkingspartner te laten starten met het invullen van een Quick Scan. Je geeft dan elke conditie een score en beschrijft wat jouw individuele perspectief is. De volgende stap is het bespreken van deze

Quick Scans in een gezamenlijk overleg. Het is dan belangrijk om structuur aan te brengen en één voor één de individuele beelden langs te laten komen. Zo komt ieder aan bod en het biedt ruimte voor conflicterende perspectieven. De andere deelnemers kunnen open vragen stellen en oprechte interesse tonen. Overweeg om een gespreksleider te vragen, zodat iemand toeziet op de structuur en sfeer van het gesprek.

Nadat de individuele beelden zijn besproken, bepaal je in gezamenlijkheid per conditie wat nodig is dan wel goed gaat en wat echt aandacht verdient. Zijn de gezamenlijke beelden per conditie vastgesteld, dan is de laatste stap om te komen tot gezamenlijke actie en het vastleggen van de daarvoor benodigde afspraken. Of misschien is het beter om in onderling overleg de samenwerking te beëindigen. Door dit laatste scenario niet als uitgangspunt te nemen maar wel als scenario open te houden, kan het gesprek over de samenwerking scherp gevoerd worden. Samenwerken moet namelijk een middel zijn, geen doel. 🍀

Nieuwe VBS-partner biedt veel voordelen!

Common Eye is een nieuwe partner van VBS! VBS-leden kunnen gratis een PDF van de ‘Quick Scan samenwerking’ aanvragen bij Tim Dees via tim@commoneye.nl. Ook kunnen VBS-leden met korting gebruik maken de diensten van Common Eye, waaronder de training ‘Leiderschap in samenwerking’.



Mijn doel: samenwerken vanuit klein- schaligheid

Tekst
Artho Jansen



www.vbs.nl/onsbestuur/

Tijdens de ALV op 19 november 2018 mocht ik als nieuwe voorzitter het openingswoord verzorgen. Ik stelde – met een knipoog maar tegelijk serieuze ondertoon – voor om de naam van VBS te veranderen in ‘vereniging van heel bijzondere scholen’. Het woord ‘bijzonder’ in de naam van VBS duidt op het feit dat de scholen van onze leden niet openbaar zijn. Het woord ‘heel’ zou daaraan toevoegen dat onze leden ook bijzondere dingen doen en innovatief zijn. In het buitenland zijn ze jaloers op hoe het onderwijs in Nederland is georganiseerd. Dat diversiteit hier is toegestaan en zelfs wordt gefinancierd door de overheid. Deze diversiteit wordt voor een heel (daar hebben we het woord ‘heel’ weer!) groot deel geleverd door onze leden. Daar mogen we trots op zijn en vandaar dus dat ik VBS beschouw als een vereniging van heel bijzondere scholen.

Juist in deze tijden is een vereniging als VBS van groot belang. Om tussen alle onderwijsgeluiden door dat specifieke geluid te laten horen, dat onze leden aangaat. Ons geluid wordt ook echt gehoord door Tweede Kamerleden en het ministerie van OCW. En toch hangt VBS maar weinig de vlag uit wanneer successen zijn geboekt. Dit heeft te maken met (politieke) verhoudingen die je moet eerbiedigen om volgende successen te kunnen boeken. Het maakt ons wel kwetsbaar. Om die reden zou ik als nieuwe voorzitter het liefst ieder lid persoonlijk de hand komen schudden. Om contact te maken, onze successen persoonlijk toe te lichten, naar ieders wensen te luisteren en daarop te anticiperen. Tijd is echter schaars, dus moeten we daar andere

manieren voor vinden. Gelukkig zijn die er. Zo is VBS bezig met het opzetten van een ambassadeursnetwerk. De meerwaarde die VBS heeft voor een lid – of dat ‘m nu zit in de kernwaarden, de Helpdesk of de belangenbehartiging – willen we gaan inzetten: bij het werven en behouden van leden, maar ook bij het laten horen van ons geluid in Den Haag. Het voordeel hiervan is dat bijvoorbeeld Tweede Kamerleden of potentiële leden geen bestuurlijk verhaal te horen krijgen, maar rechtstreeks uit de ervaringen van een VBS-lid kunnen putten. Het feit dat onze leden geen grote logge instanties zijn, maar kleine schoolbesturen maakt dit mede mogelijk. Zij worden niet belemmerd door hiërarchie en kunnen goed laten zien wie ze zijn, waarom zij welke keuzes hebben gemaakt en waar zij tegenaan lopen. Door juist hen een platform te geven, hopen we als vereniging slagen te kunnen maken.

Ik zie het als ‘samenwerken vanuit kleinschaligheid’. Een belangrijk thema voor komend jaar wat mij betreft. Als vereniging kunnen we namens de leden van alles opzetten, maar – we zijn tenslotte een verlengstuk van de leden – beter en leuker is het om dit samen te doen. Het ambassadeursnetwerk is een goed voorbeeld, maar voel u vrij om mee te denken met de agenda van de komende jaren. Het zorgt voor contact, ontmoetingen en inspiraties, die weer leiden tot nieuwe inzichten, verbeteringen en innovaties. En zo is de cirkel rond.

Artho Jansen is bestuurder van de Stichting Vrijescholen Zuid West Nederland, en sinds november 2018 voorzitter van VBS. 🍀

Nieuwe site Schoolstarterskit.nl helpt schoolstichters

'U denkt erover een school te stichten. U ziet het al helemaal voor u, maar weet niet goed waar te beginnen. De Schoolstarterskit biedt uitkomst.' Zo begint Schoolstarterskit.nl. Om het schoolstichters makkelijker te maken, hebben VBS en Schoolstrijd (onderzoekt en verbetert het onderwijs) onlangs de Schoolstarterskit gelanceerd. De website maakt wet- en regelgeving inzichtelijk en geeft praktische tips. De Schoolstarterskit bestaat uit drie hoofdstukken: Visie op onderwijs, Kans van slagen en Start van de school. Ook biedt de site een platform voor (potentiële) schoolstichters. Meer weten? Kijk op de website of neem contact op met Ben Mom (bmom@vbs.nl) of Bram Eidhof (bram@schoolstrijd.nu).

Ruim een kwart VBS-leden bezocht in 2018

Zo'n 200 schoolbesturen met 400 scholen zijn lid van VBS. Een kwart daarvan, 55 leden, hebben in 2018 medewerkers van VBS op bezoek gehad. Om bij te praten over actuele ontwikkelingen, tips en ervaringen uit te wisselen en diensten en ledenvoordelen van VBS onder de aandacht te brengen. Gespreksonderwerpen waren o.a. governance, bestuurlijke schaalgrootte en menselijke maat, passend onderwijs, leraren en schoolleiders (tekorten), medezeggenschap en bestuurlijke samenwerkingen. Handreikingen over deze onderwerpen vindt u overigens in de Kennisbank op VBS.nl. Wilt u een VBS-medewerker op bezoek op uw school? Neem dan contact op met Anita Kuiper, assistent netwerkregisseur: akuiper@vbs.nl.

Bespaar 10-15 procent op de energiekosten van uw school!
Meld u voor 29 maart 2019 aan voor de nieuwe Europese aanbesteding voor 2021-2025 van Energie Voor Scholen: www.energievoorscholen.nl

Nieuwe VBS partner Common Eye is specialist in samenwerking

Common Eye, een adviesbureau gespecialiseerd in samenwerking, is een nieuwe partner van VBS. Zij heeft de 'Quick Scan' ontwikkeld, een digitale tool om het samenwerkings-traject te analyseren. Deze tool helpt om in korte tijd een eerste analyse te maken van een samenwerking. Niet om daarmee alle 'ins and outs' van een concrete samenwerkingscasus in beeld te hebben, maar wel om een eerste perspectief te krijgen. De scan is gebaseerd op de vijf condities voor samenwerken van Common Eye. Tim Dees (adviseur bij Common Eye) vertelt hierover meer op pagina 4. VBS-leden kunnen een gratis 'Quick Scan samenwerking' bij hem aanvragen via tim@commoneye.nl en met korting gebruik maken van hun diensten.

Ruim 900 helpdeskvragen in 2018

Afgelopen jaar behandelde de VBS Helpdesk in totaal 937 vragen van VBS-leden. De top-5 aan helpdeskvragen in 2018 was:

- AVG, hoe pakken we de invoering van deze privacy-wetgeving aan op onze school?
- De nieuwe cao po en cao vo, met name vragen over salarisschalen in het po, het werkverdelingsplan po, en ontwikkeltijd en lesreductie in het vo;
- Het nieuwe inspectiekader: hoe bereiden we ons als schoolbestuur voor op het bezoek van de inspectie?
- Ontslag bij ziekte, en transitievergoeding;
- Toelating van een leerling en zorgplicht van de school.

Ontvangt u onze digitale nieuwsbrief al, met nieuws, activiteiten en ledenvoordelen?
Meld u aan via VBS.nl (zie link onderaan 'Schrijf u in voor de nieuwsbrief')

Onderwijsorganisaties van de toekomst zijn flexibel en wendbaar. Schoolleiders moeten daarom goed kunnen omgaan met veranderingen en zich meer bezig houden met ontwikkelcapaciteiten, zorgvuldige processen en een cultuur van innovatie. Wouter Groot, directeur-bestuurder van de Casimirschool in Gouda, over de capaciteiten die een schoolleider hiervoor moet bezitten.

Wil de echte schoolleider opstaan?

Tekst
Steffie Bom

Beeld
Wouter Groot



www.casimirschool.nl

Is er binnen het onderwijs sprake van een tijdperk van verandering of verandering van een tijdperk? Met deze woorden – afkomstig van hoogleraar Jan Rotmans – opent Groot het gesprek. ‘Ik denk dat het laatste het geval is. Dat heeft te maken met de maatschappelijke opdracht die het onderwijs heeft. We willen maatwerk voor onze leerlingen. Hoe dat er in de toekomst uit gaat zien, weten we niet. Al werkende gaan we er komen en dat maakt het lastig. Goed leiderschap is daarom essentieel voor onderwijsorganisaties om zich duurzaam te ontwikkelen.’

Waan van de dag

Volgens Groot laten te veel schoolleiders zich nog leiden door de waan van de dag, met een focus op de primaire taak van de school: onderwijs geven. De secundaire taak - het ontwerpen van onderwijs van de toekomst - blijft achter, terwijl schoolleiders zich juist hierop moeten richten. ‘Het hoeft niet moeilijk te zijn om dit patroon te doorbreken. In verwijs hiervoor vaak naar de Time Management Matrix van Stephen Covey. Hij maakt een indeling tussen wat urgent en belangrijk is. Iets kan urgent en toch niet belangrijk zijn. Het slokt dan je tijd op

maar je organisatie wordt er niet beter van. Iets wat belangrijk is, is doorgaans echter niet urgent. De kunst is om als schoolleider te kijken naar waar je op een dag allemaal mee bezig bent en je grotendeels op de juiste – belangrijke – zaken te richten. Het vraagt om vaardigheden als timemanagement, zelfregulatie, het opbrengen van discipline en het kunnen afronden van zaken.’

Processen managen

Om als schoolorganisatie de veranderingen aan te kunnen, moeten (veranderings)processen goed gemanaged worden. Groot noemt hier als voorbeeld het containerbegrip onderwijs op maat. ‘Dit is makkelijk gezegd in een missie of visie en niemand zal erop tegen zijn. Maar is het duidelijk wat er precies onder wordt verstaan? En wat betekent het voor het curriculum, de inzet en competenties van leerkrachten, de indeling van de klassen en de rol van de kinderen? Er spelen zoveel elementen mee. Het is niet een kwestie van een plan opzetten,



‘Schoolleiders laten zich te veel leiden door de waan van de dag’

uitvoeren en klaar. Het begint met het in kaart brengen van al deze elementen, om deze vervolgens te rangschikken: wat hebben we nu als eerste nodig en wat zijn de vervolgstappen. Zo'n proces, dat je met elkaar aangaat, is complex. Ga je daar te makkelijk doorheen, dan is het resultaat nooit duurzaam. Dat is het pas als datgene dat je met elkaar in de eindfase bereikt, meer oplevert dan daarvoor. Dan ziet men de meerwaarde er ook van in.'

En al is een (veranderings)proces goed opgezet, dan nog kan het voorkomen dat het gewenste resultaat niet wordt behaald. 'Je ziet dat organisaties hard werken aan een proces, niet begrijpen waarom het niet lukt, om er vervolgens nog harder aan te werken.' Dat heeft geen enkele zin volgens Groot. 'Als je ziet dat je werkzaamheden niet het gewenste effect opleveren, stop ermee en ga opnieuw bekijken wat je precies aan het doen bent en wat

nodig is om je doel te bereiken. Kom je tot de conclusie dat het doel toch niet behaald kan worden, zie dat dan als opbrengst en niet als falen. Dit vraagt om een reflectief vermogen van schoolorganisaties. Ga na waar het niet goed is gegaan en leer hiervan. Of achterhaal de succesfactoren en zet deze in bij andere projecten. Dit gebeurt nog te weinig.'

Masteropleiding

Een sterk analytisch vermogen, het in hogere orde kunnen denken en het hebben van een kritische houding tegenover datgene wat gebeurt binnen de organisatie: dit zijn volgens Groot dé capaciteiten die huidige schoolleiders moeten bezitten, om duurzame resultaten te behalen. 'Mijn wens is dat alle schoolleiders in de toekomst een masteropleiding volgen, bij voorkeur die over leiderschap in het onderwijs die ik mede heb ontwikkeld. De personen die deze opleiding hebben gevolgd, hebben geleerd hoe zij

op een goede manier de kracht van visie en missie kunnen inzetten, hoe zij leiderschap kunnen vertalen naar functie en rol en hoe zij onderzoek zodanig kunnen inzetten, dat duidelijk is wat binnen de schoolorganisatie aangepakt moet worden. Naar mijn mening doet dit niveau van opleiden pas echt recht aan de complexiteit van het beroep. Bijkomstig voordeel is dat schoolleiders met een master op zak meekunnen met universitair geschoolde leerkrachten, van wie er steeds meer komen.'

Gedeeld leiderschap

Het is onmogelijk om als schoolleider alle kennis te bezitten die nodig is voor het ontwikkelen van de organisatie. Maar dat hoeft ook niet. 'Zeker eenpitters en kleine schoolbesturen, zoals veel van de VBS-leden, moeten extra goed voor zichzelf zorgen', benadrukt Groot. 'Door je mensen meer verantwoordelijkheden te geven, wordt je organisatie sterker. Het maakt deze mensen ook minder afhankelijk van je, wat niet wil zeggen dat een schoolleider er niet toe doet. Hij of zij is er met name om de koers te bepalen en koersvast te blijven.'

Houd hierbij in het achterhoofd dat een schoolorganisatie nooit uitgeleerd is. 'Waar we leerlingen leren dat ze fouten mogen maken, willen we zelf alles weten en geen fouten maken. Als schoolleider de taak om binnen de organisatie een lerende houding te ontwikkelen. De enige constante in het onderwijs is immers, dat het continu verandert. Waak daarom voor routinematig gedrag en blijf nadenken over wat we in de toekomst nodig hebben om te kunnen aansluiten bij datgene wat de leerlingen en maatschappij van ons vragen. Alleen dan ben je als schoolorganisatie opgewassen tegen de toekomst.'



Gevolgen werkverdelingsplan voor schoolleiders

Tekst

Nienke Daniëls,
Netwerkregisseur /
Helpdesk



ndaniels@vbs.nl
helpdesk@vbs.nl



www.vbs.nl/
ledenservice-helpdesk/

De cao po 2018 - 2019 heeft het lerarenteam de hoofdrol gegeven, als het om de werkverdeling gaat. Zij bepalen tot op zekere hoogte welke taken op school gedaan moeten worden en hoe deze onderling te verdelen. Wat betekent dit voor u als schoolleider? Welke stappen bent u verplicht te nemen en wanneer?

Op scholen moet de professionele dialoog over de werkverdeling beter gevoerd worden. Dat is het uitgangspunt bij de werkverdeling zoals opgenomen in hoofdstuk twee van de cao po 2018 - 2019. Om dit te bewerkstelligen krijgt het lerarenteam een bepalende rol bij de werkverdeling. Het nieuwe werkverdelingsbeleid conform de nieuwe cao moet per 1 augustus 2019 zijn ingevoerd. Dat betekent dat het voor schoolleiders (werkgevers) en leerkrachten (werknemers) vóór de zomervakantie van 2019 bekend moet zijn, welke leerkracht welke taken dan wel lessen gaat uitoefenen. Acht stappen zijn hierbij van belang.

Stap 1 Besluiten werkgever

De schoolleider moet vóór 1 mei 2019 het meerjarenformatie-beleid en het bestuursformatieplan vaststellen. Ook moet de schoolleider twee regelingen vaststellen: de introductie en begeleiding van startende werknemers en de wijze waarop hij de kaders van het vervangingsbeleid vormgeeft. Vóór 1 mei 2019 moet de p(g)mr met dit alles hebben ingestemd.

Stap 2 en 3 Voorbereiding

De schoolleider dient iedere leerkracht alle informatie te geven, die nodig is om te komen tot een werkverdelingsplan. Hiervoor brengt hij de werkzaamheden voor volgend schooljaar in kaart en deelt deze met het team (stap 2). Ook moet hij iedereen tijdig op de hoogte brengen van de vergaderingen die gepland zijn, en van andere relevante

informatie die nodig is om als team het gesprek over de werkverdeling te kunnen voeren (stap 3).

Stap 4 Draagvlak

Het team stelt vast hoe wordt bepaald of er voldoende draagvlak bestaat voor de invoering van het werkverdelingsplan. Bijvoorbeeld dat iedereen akkoord moet zijn, 2/3 van het team of de helft plus 1. Het streven naar consensus is het uitgangspunt, wat neigt naar het oude overlegmodel dat na 1 augustus 2019 komt te vervallen.

Stap 5 Het gesprek

Het team gaat in gesprek over de hoeveelheid werk en maakt afspraken over de werkverdeling. Ze bepalen welke taken wel en niet worden uitgevoerd, ze verdelen de taken en bepalen hoeveel tijd aan iedere taak besteed wordt. Bij een klein team kan dit gezamenlijk gebeuren. Bij een groot team is het verstandig om te splitsen, bijvoorbeeld in boven- en onderbouw.

Stap 6 Concept

Op basis van het teamgesprek stelt de schoolleider het concept werkverdelingsplan op. Hierbij houdt hij rekening met de competenties, belastbaarheid, wensen en mogelijkheden van elke leerkracht. Dat betekent dat met iedere leerkracht apart ook nog een gesprek moet plaatsvinden. Wanneer, dat maakt de nieuwe cao niet duidelijk. Het lijkt erop dat het moet plaatsvinden tussen het teamgesprek (stap 5) en



het opstellen van het concept van het werkverdelingsplan (stap 6). Is het concept gereed, dan wordt deze aan het team voorgelegd.

Stap 7 Vaststellen

Wanneer er voldoende draagvlak is vanuit het team, moet de schoolleider het concept ter toetsing en instemming voorleggen aan de p(g)mr. De vraag is of de p(g)mr zich ook uitlaat over individuele personen, van wie de wensen en belastbaarheid in het plan zijn opgenomen. De cao is hier niet duidelijk in.

Stap 8 Inzet personeel

De werkgever moet met iedere werknemer de inzet van het volgend schooljaar bespreken vóór de zomervakantie. Het door de p(g)mr goedgekeurde werkverdelingsplan geldt hierbij als uitgangspunt. Waarschijnlijk wordt dan ook bepaald op welke dagen de werknemer de werkzaamheden uitvoert. Hierbij geldt een inspanningsverplichting: werknemers met een deeltijdbaan moeten zoveel mogelijk aaneengesloten op een dag worden ingeroosterd. Daarnaast moeten er afspraken worden gemaakt over de professionalisering. Een heel scenario aan omstandigheden waarmee - bij het opstellen van het rooster - rekening moet worden gehouden.

Begin op tijd!

Met de invoering van het overlegmodel in de vorige cao kreeg het team al meer inspraak in de werkverdeling. Met het huidige werkverdelings-

plan hebben zij de hoofdrol hierin gekregen. Om het proces in goede banen te leiden, is het advies om tijdig te beginnen. Medio maart / april 2019 zouden de stappen 1 tot en met 5 doorlopen moeten zijn. Als het conceptwerkverdelingsplan (stap 6) dan vóór 1 mei af is, kan na de meivakantie dit plan worden vastgesteld en de concrete inzet van het personeel worden besproken (stap 7 en 8). Voor scholen die nog niet conform dit proces werkten, zal het aanpoten zijn. Scholen die dit al wel deden moeten het proces met name formaliseren. Zij moeten de juiste stappen doorlopen en de p(g)mr erbij betrekken. 🍀

Zorg dat het team in ieder geval besluiten neemt over:

- Verdeling van de te geven lessen en groepen over de teamleden;
- Verhouding tussen lesgevend taken en overige taken;
- Tijd voor vóór- en nawerk;
- Tijd binnen en buiten de klas voor onderwijsondersteunend personeel;
- Welke taken het team doet, de tijd en verdeling daarvan;
- Pauzes en aanwezigheid op school;
- Besteding van de werkdrukmiddelen;
- Indien nodig: de kaders van het vervangingsbeleid.

‘Het onderwijs raakt soms een beetje beleidsimmuun’

Hoogleraar Pieter Huisman is eind november 2018 herbenoemd op de bijzondere leerstoel ‘Onderwijsrecht op pluriforme grondslag’. Deze leerstoel wordt mede in stand gehouden door VBS. Huisman richt zich de komende jaren op de thema’s ‘Regulering, regeldruk en ruimte voor sturing in het onderwijs’ en ‘Legaliteit en legitimiteit van extern toezicht in het onderwijs’. In dit interview licht hij zijn plannen toe.

Tekst
Jaan van Aken

Fotografie
Rob Niemantsverdriet



www.vbs.nl

Het is een goed scrabblewoord, ‘risico-regel reflex’. Pieter Huisman, bijzonder hoogleraar Onderwijsrecht bij de Erasmus School of Law in Rotterdam, signaleert het begrip in zijn onderzoeks- en beleidsplan. ‘Een incident - zoals niet nageleefde eindexamenregels bij VMBO Maastricht of een tragisch verdrinken kind bij zwemles - is al snel nationale onderwijspolitiek: beste minister, hoe gaat u dit oplossen? Het leidt tot intensivering van regels en handhaving. Dat is funest voor de continuïteit van het onderwijs. Met voortdurende wijzigingen van wet- en regelgeving is er nooit rust aan het front. Beleid en regelgeving lijken steeds meer incidentenpolitiek geworden. Daardoor raakt het onderwijs soms een beetje ‘beleidsimmuun’. Scholen wachten het even af.’

Regeldruk

De ‘risico-regel reflex’ sluit naadloos aan bij zijn eerste hoofdthema van onderzoek voor de komende vier jaar: ‘Regulering, regeldruk en ruimte voor sturing in het onderwijs’. ‘Er wordt heel veel en al heel lang geklaagd over regeldruk in het onderwijs. We zijn al dertig jaar bezig met deregulering en het geven van meer ruimte aan professionals. Waarom de regeldruk niet afneemt en welke

factoren een rol spelen, gaan we onderzoeken. Er is een onderzoekslacune op dat gebied.’

Hij licht vast een tipje van de sluier op. Soms is wetgeving te open of breed, stelt hij. ‘De zorgplicht bij passend onderwijs zorgt voor veel ruis en discussie. Wat bedoelen ze daarmee, waar moeten we aan voldoen, vragen scholen zich af. In de Wet op het primair onderwijs staat bijvoorbeeld dat er een professionele werkcultuur is, maar wat verstaan we daaronder?’

De oorzaken van regeldruk overstijgen het juridische domein, zegt Huisman. ‘Het gaat ook om communicatie over wetgeving en hoe mensen die opvatten. Scholen denken bijvoorbeeld dat ze van alles en nog wat moeten registreren van de Onderwijsinspectie, terwijl de inspectie de mythes probeert te ontzenuwen door brochures uit te brengen met wat er wel en niet verplicht is.’

Ook heeft regeldruk te maken met de inperking van de sturingsruimte van professionals op de werkvloer, denkt hij. ‘De inperking houdt verband met de risico-regel reflex. We moeten voorbereid zijn, dus er moet een protocol zijn. Tegelijk worden regels soms ook als excuus gebruikt. Ik kan niets doen, want als ik nieuw onderwijs wil ontwikkelen moet dat via een commissie of format. Zo ontstaat er in het onderwijs een afschuif- en klagecultuur. De oplossing begint met mensen vertrouwen en verantwoordelijkheid geven. Jij bent als leraar verantwoordelijk voor wat er in de klas gebeurt.’

Voor kleinere schoolbesturen is de externe regeldruk lastiger dan voor grote besturen, denkt Huisman. ‘Ook met een kleine of geen staf moet je aan alle regels voldoen. De interne regeldruk kun je lichter houden doordat je kortere lijnen hebt, elkaar beter kent en kunt bouwen op elkaar.’



‘Heeft het SWV een aparte positie tussen overheid en schoolbestuur?’

Extern toezicht

Zijn tweede hoofdthema van onderzoek is: ‘Legaliteit en legitimiteit van extern toezicht in het onderwijs, mede in het licht van toenemende regionalisering van het onderwijs’. Dit onderzoek richt zich de komende vier jaar op veranderingen in het toezicht, de juridische status en bevoegdheid van (zelfstandige bestuurs)organen en het effect op de positie van docenten en autonome instellingen. Onderwijsbesturen zijn veranderd door schaalvergroting, professionalisering van bestuur en introductie van Raden van Toezicht. Huisman vraagt zich af of er voldoende democratische legitimatie is: ‘Het gaat om de vraag: van wie is de school? Nu vaak van een paar professionals in het schoolbestuur, maar het zou van meerdere partijen moeten zijn: leraren, ouders en leerlingen. Veel scholen zijn in stichtingen ondergebracht, die hebben geen leden en dat is niet erg democratisch. De MR wordt ingezet als tegenbeweging om meer zeggenschap te bereiken en het ondemocratische karakter te bestrijden, maar daar valt nog wel wat te winnen.’

Ook richt dit onderzoek zich op samenwerkingsverbanden (SWV) voor passend onderwijs. Hebben zij een aparte positie tussen overheid en schoolbestuur? En wat betekent dat voor het interne toezicht, vraagt Huisman zich af. ‘SWV’s zijn zelfstandige rechtspersonen, waarvan schoolbesturen het bestuur vormen. Als zij onafhankelijk toezicht krijgen, bouw je een laag tussen overheid en schoolbestuur. Dat betekent een nieuwe regelgevende laag, en dan neemt de autonomie van afzonderlijke schoolbesturen af. Je zou een andere vorm van toezicht moeten verzinnen’, vindt hij.

Onder zijn onderzoek naar extern toezicht valt ook de rol van de Onderwijsinspectie. Huisman zet zijn vraagtekens bij de combinatie van controle op de wettelijke deugdelijkheidseisen en tegelijkertijd stimulerend toezicht houden, op verzoek van het bestuur. ‘Het lijkt me lastig voor de inspectie om

die twee rollen te scheiden. Enerzijds zijn ze de strenge toezichthouder namens de overheid op basiskwaliteitseisen, anderzijds kunnen ze een soort adviesfunctie als vriendelijke oom vervullen. Is ‘oordelen’ en ‘waarderen’ voor de buitenwereld wel te scheiden? En wat als een bestuur een waardering ‘goed’ heeft maar het pakt later niet goed uit, zodat de inspectie zich geconfronteerd ziet met de eerdere taxatie? De inspectie vervult een buitengewoon nuttige rol, maar moet er wel voor waken niet in een vervuiling van rollen en taken terecht te komen. Uit oogpunt van rolhygiëne moet je niet toezichthouder en beoordelaar van schoolambities ineen willen zijn. Dat is ook een opdracht voor de wetgever.’

VBS houdt haar leden via De VBS en social media op de hoogte van de vorderingen en ontwikkelingen die hoogleraar Pieter Huisman de komende vier jaar maakt met zijn onderzoeken. 🌟



Zie vrijmaken 30 klokuren als een kans

De cao voor het voortgezet onderwijs bepaalt dat de maximale lestaak per docent moet worden verminderd met 30 klokuren, om zo tijd vrij te maken voor onderwijsvernieuwing. Maar hoe scholen die uren moeten vrijmaken? Robert Hommen, adviseur bij Voion, heeft wel een paar suggesties.

Tekst
Rob Voorwinden

Cartoon
Saltooo

Ja, het kan lastig zijn. Maar nee, onmogelijk is het niet. En het is vooral een kans. Dat is in een notendop de mening van Robert Hommen (adviseur bij het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds Voion) over artikel 8.2 in de cao vo. Dit artikel bepaalt dat de maximale lestaak van 750 uur vanaf augustus dit jaar wordt verminderd met 30 klokuren. Deze klokuren worden verhoogd met een opslagfactor, zodat in totaal 50 uur vrij komt. Die uren kunnen worden ingezet voor het ontwikkelen van nieuwe vormen van onderwijs, of het verbreden of verdiepen van onderwijs.

Afdwingen

'Het is niet zo dat de cao op deze manier onderwijsvernieuwing wil afdwingen. Het is eerder andersom', zegt Hommen. 'Veel scholen zijn al bezig met de ontwikkeling van nieuwe vormen van

onderwijs, zoals projectonderwijs, vraaggestuurd leren of domeinonderwijs. De nieuwe cao volgt deze trends, door ontwikkeltijd vrij te maken. Hierdoor krijgen docenten ook echt de ruimte om nieuwe onderwijsvormen te ontwikkelen.'

Alle vo-scholen zijn op dit moment bezig die dertig klokuren per docent per jaar vrij te maken. De eerste tip van Hommen bij dat proces is: denk niet te klein. Er is wettelijk veel ruimte om op allerlei manieren te schuiven in het onderwijsprogramma. 'Onderwijs kent tegenwoordig meer smaken dan één les of één docent voor één groep. Ook stages, projecten, e-learning en leren op een leerplein gelden als onderwijstijd. Bovendien wordt de urennorm voor onderwijstijd tegenwoordig niet meer per jaar gemeten, maar - met uitzondering van het praktijkonderwijs - over de hele schoolloopbaan. 'Dat biedt enorm veel vrijheid om het onderwijs op je eigen manier in te richten.'

Keuzedeel

Hommen ziet dat sommige scholen heel creatieve manieren bedenken om die dertig klokuren per jaar vrij te spelen. Bijvoorbeeld door een aantal onderdelen van de lesstof aan te bieden als keuzedeel. 'Je geeft bijvoorbeeld per week vier uur wiskunde, terwijl er kinderen zijn die aan twee uur wiskunde genoeg hebben maar meer tijd nodig hebben voor Duits. Maak je dan keuzes mogelijk, dan geef je onderwijs op maat én kun je hier en daar uren voor docenten vrijmaken.' Er zijn ook scholen die experimenteren met verschillende rollen voor de docent. 'Dan worden er bijvoorbeeld instructies gegeven aan grote groepen, waarna de verwerking van de lesstof in kleinere groepen geschiedt.'

'Er is heel veel mogelijk als je het hokjesdenken van één klas, één docent en één les loslaat', zegt Hommen. 'Natuurlijk is dat spannend. De grote vraag bij nieuwe vormen van onderwijs is altijd hoe je als docent grip houdt



'Veel is mogelijk als je het hokjesdenken van één klas, één docent en één les loslaat'



op het leren van de leerlingen. Hoeveel verantwoordelijkheid kun je de leerlingen geven?' Op havo en vwo kunnen de leerlingen waarschijnlijk meer zelfstandigheid aan dan op het vmbo. Maar ook op het vmbo is het mogelijk om uren vrij te spelen. 'Zo kun je vakoverstijgend werken door bijvoorbeeld het vak Nederlands te integreren in een praktijkles, als leerlingen in die praktijkles een demonstratie aan de groep moeten geven.'

Quick and dirty

Bij het vrijmaken van de dertig klokuren is het belangrijk om een open dialoog binnen het team hierover te voeren. 'Zijn er ook andere – misschien betere – onderwijsvormen denkbaar? Is daar ruimte voor binnen de Wet onderwijstijd? Voor scholen die in tijdnood komen en quick and dirty de dertig klokuren willen vrijmaken, heeft Hommen een tip: bestempel een aantal dagen in het jaar als 'ontwikkeldag'. 'Op die dagen geven docenten vorm aan nieuw onderwijs, leerlingen hebben die dag onderwijs buiten de school of werken aan deficiënties. Zo voldoe je aan de cao zonder dat je het eerste jaar meteen je hele onderwijs moet omgooien. Deze oplossing heeft mijn voorkeur boven de "oplossing" om elke les in te korten van 50 naar 45 minuten. Dat scheelt ook tijd, maar omdat de lesinhoud niet verandert verhoogt dat de werkdruk.'

Het belangrijkste advies van Hommen: zie dit cao-artikel als kans om je onderwijs van de toekomst vorm te geven. De wet en de cao bieden

veel mogelijkheden en er is veel creativiteit op scholen. 'Maak daar gebruik van!' 🍀

Scholen zijn actief bezig met het vrijmaken van de ontwikkeltijd. De een is enthousiast, de ander iets minder. Twee reacties van VBS-leden op artikel 8.2 van de cao:

Monique Weber, beleidsmedewerker p&o Rijk van Nijmegen

'Binnen de scholengroep onderzoekt de werkgroep '50 uur ontwikkeltijd' welke mogelijkheden er zijn om tijd voor docenten vrij te maken. Eén locatie geeft de voorkeur aan het bundelen van de uren tot enkele ontwikkeldagen of -middagen per jaar. Op een andere locatie wordt gewerkt aan een nieuw onderwijsconcept en hebben docenten al veel ontwikkeltaken. Op weer een andere locatie wordt overwogen om bij toetsen en examens externe surveillanten in te huren, zodat docenten die uren vrij krijgen voor onderwijsontwikkeling. Het is echt maatwerk per locatie.'

Peter Lamers, voorzitter college van bestuur Scholengroep Spinoza in Den Haag

'Er is landelijk afgesproken om vijftig uur vrij te maken voor onderwijsontwikkeling, maar hoe dat gedaan moet worden is niet omschreven. Dat mogen scholen zelf uitvinden en dat is een heleboel werk. Daarmee verhoogt het de werkdruk van schoolleiders en van medezeggenschapsraden. Verder waren sommige scholen al bezig met het ontwikkelen van nieuw onderwijs, en die worden nu gedwongen een keuze te maken waar ze pas over twee of drie jaar aan toe zouden zijn.'



Heeft u het lef om buiten de lijntjes te kleuren?

Tekst
Pim Spijker

Beeld
Rob Niemantsverdriet

Vroeger regelden we het allemaal anders. Kinderen die extra begeleiding nodig hadden, gingen automatisch naar het speciaal onderwijs. Daar werkten mensen die ervaring hadden met wat er dan ook maar zo speciaal was aan de leerling in kwestie.

Tijden veranderen. Sinds 2014 is er de Wet passend onderwijs. Een belangrijk begrip in die wet is thuisnabij. Daar wordt iets heel gewoons mee bedoeld, namelijk dat een kind – als het ook maar enigszins kan – in de buurt van zijn eigen huis naar school gaat, ook als die school daarvoor extra begeleiding moet inzetten. Op de Wet passend onderwijs wordt veel gemopperd. Aan dat gemopper doe ik niet mee. Natuurlijk was de invoering een verkapte bezuinigingsoperatie, maar er gebeuren nu wel mooie dingen door. Meer kinderen dan voorheen kunnen op hun oude school blijven, bij hun eigen vriendjes. Ze worden 's ochtends niet meer voor dag en dauw opgehaald met een taxi, maar kunnen lopend of op de fiets naar school, al dan niet gebracht door een van hun ouders. Dat is pure winst.

Daarvoor is dus wel extra begeleiding nodig. En waar komt de expertise voor die extra begeleiding vandaan? Nou, vaak uit het speciaal onderwijs, waar op dat vlak tenslotte jarenlang ervaring is opgedaan. Logisch dus dat reguliere basisscholen en s(b)o-scholen elkaar zijn gaan opzoeken. Dat er nieuwe samenwerkingsverbanden zijn ontstaan. En logisch ook dat er nu fusies in de pijplijn zitten, fusies tussen reguliere scholen en s(b)o-scholen, want die hebben

bedacht dat het veel praktischer is samen onder één dak te gaan zitten. Maar fusies tussen het regulier en het speciaal onderwijs zijn niet zo eenvoudig. Wettelijk gezien zijn ze nu nog niet eens toegestaan. Een kind dat is ingeschreven bij een school in het speciaal onderwijs, mag niet zomaar aanschuiven in een reguliere klas. Daar krijg je als schooldirecteur geheid gedoe van als er een onderwijsinspecteur op de stoep staat. Dat heeft niks te maken met wat het beste is voor het kind in kwestie, maar wel alles met verouderde wetgeving en geldstromen. Gelukkig zijn er veel schoolleiders die het lef hebben buiten de lijntjes te kleuren. Zij halen eigenhandig de schotten weg en laten kinderen die zijn toegelaten in het speciaal onderwijs, gewoon in een reguliere klas meedoen.

VBS helpt om de randen op te zoeken van wat mag en alles weer enigszins binnen de lijntjes te krijgen. Want VBS is ook bij deze samenwerkingsvormen en fusies de aangewezen partner om te adviseren en te begeleiden, en ik hoop daar vanuit mijn achtergrond een steentje aan bij te dragen. We hopen dat veel scholen van de diensten van VBS gebruik gaan maken. Want waar VBS inspringt, krijgen directeuren weer de ruimte om zich bezig te houden met hun primaire taak: goed onderwijs verzorgen voor de kinderen – en uiteindelijk zijn die allemaal even speciaal.

Pim Spijker is directeur-bestuurder van de Kingmaschool en Boulevard410, twee sbo-scholen in Amersfoort, en sinds november 2018 bestuurslid van VBS. 🍀

Wetvoorstel Meer ruimte voor nieuwe scholen: wat vindt VBS?

Het wetsvoorstel 'Meer ruimte voor nieuwe scholen' ligt momenteel bij de Tweede Kamer. Op het moment van schrijven (begin februari 2019) wachten 315 Kamervragen - waaronder veel vragen over segregatie - op beantwoording door de minister. VBS is positief over het wetsvoorstel, maar plaatst wel enige kanttekeningen bij de praktische uitvoering. We lichten het toe.

Positief

Het wetsvoorstel komt veel meer tegemoet aan de maatschappij anno 2019, waarbij je bijvoorbeeld ook op basis van een pedagogisch-didactische grondslag een school kunt stichten. Het meten van belangstelling is niet langer gebaseerd op prognoses voor richtingen als rooms-katholiek, openbaar en algemeen bijzonder, maar gaat voortaan op basis van ouderverklaringen of marktonderzoek. De gedachte achter de wet zou moeten leiden tot het versterken van de vrijheid van onderwijs (artikel 23 van de grondwet).

Daarnaast is marktonderzoek toegestaan. Om ongelijkheid te voorkomen, tussen burgerinitiatieven zonder geld voor marktonderzoek en bestaande schoolbesturen die wel over financiële middelen voor marktonderzoek beschikken, is VBS voor een subsidieregeling 'Burgerinitiatieven marktonderzoek via directe meting'.

En dat basisscholen voortaan 8 jaar in plaats van 5 jaar de tijd krijgen om de stichtingsnorm te halen is fijn. Ook scholen die afgelopen jaren zijn opgericht krijgen onder de nieuwe wet 8 jaar in plaats van 5 jaar de tijd om de stichtingsnorm te halen.

Kanttekeningen

Dat de ouderverklaringen - om te bepalen of er voldoende draagvlak is voor stichting van een school - terugkeren, is positief. VBS pleit er wel voor om het afgeven van ouderverklaringen te verruimen naar ouders met kinderen van 0 tot en met 9 jaar (in plaats van kinderen van 2 en 3 jaar, zoals in het wetsvoorstel staat). Bovendien zou de periode voor het invullen van ouderverklaringen (van 1 juli tot 1 oktober) niet deels onder de zomervakantie moeten vallen.

Verder is in het wetsvoorstel opgenomen dat de Inspectie vooraf nieuwe initiatieven gaat toetsen. Maar er worden vooraf wel erg veel voorwaarden gesteld. Het is prima dat er kwaliteitseisen worden gesteld (de deugdelijkheidseisen), maar het kan niet zo zijn dat de Inspectie een initiatief meteen om zeep helpt bij een negatieve beoordeling. Innovatie gaat geleidelijk en er moet tijdens de stichtingsprocedure ruimte zijn om plannen te verbeteren.

Een groot zorgpunt zijn nog de eisen en de lengte van de procedure voor schoolstichting. De periode van schoolstichting in het primair onderwijs wordt langer dan onder de huidige wet. Dit kan niet de bedoeling zijn! VBS pleit daarom voor terughoudendheid met het aantal voorwaarden en een korte stichtingsprocedure.

Wanneer is de invoering?

Het wetsvoorstel ligt momenteel dus bij de Tweede Kamer. Na de Tweede Kamer oordeelt ook de Eerste Kamer over de wet. Of de beoogde invoeringsdatum van 1 augustus 2019 gehaald wordt? VBS verwacht van niet.

Bestuurlijke visitatie: durf te leren

Tekst
Jaan van Aken

Beeld
Rob Niemantsverdriet



www.dordtseschoolvereniging.nl
www.kroevendonk.nl

De Dordtse Schoolvereniging, lid van VBS, en basisschool De Kroevendonk in Roosendaal namen deel aan de pilot bestuurlijke visitatie voor kleine schoolbesturen. De directeur-bestuurders Jos Rijk en Teun Dekker raden het andere kleine schoolbesturen aan. Rijk: 'Juist voor kleine besturen is het een goed visitatiekader. Het dwingt je scherp naar je eigen organisatie te kijken.'

De afspraak is dat schoolbesturen die lid zijn van de PO-Raad elke vier jaar een bestuurlijke visitatie ondergaan. Hiervoor is een visitatiekader ontwikkeld, dat tot dusverre is gebruikt door ongeveer dertig grote besturen. 'Nu wordt in een pilot onderzocht of het kader ook geschikt is om kleinere besturen te visiteren', vertelt Rijk. De Dordtse Schoolvereniging, waar twee basisscholen onder vallen, nam samen met De Kroevendonk en nog twee kleine schoolbesturen deel aan de pilot.

Voorafgaand aan het visitatietraject schrijf je als bestuurder eerst een zelfevaluatie. 'Je praat met betrokken partijen in en om de school, de directie, de (G)MR en de kinderopvangpartner. Dit gaat verder en dieper dan wat je met je collega's onder de koffie bespreekt', zegt Rijk. In de zelfevaluatie omschrijf je ook over welke onderwerpen je als bestuur nog vragen hebt. 'Dit alles zet je aan tot kritisch nadenken en laat je even stilstaan bij je eigen organisatie. Het dwingt je afstand te nemen tot de waan van de dag', vult Dekker aan.

De zelfevaluatie lever je samen met de schoolplannen en jaarrekening in, en vervolgens komt er een commissie van vier personen een dag op bezoek. 'Ze spraken met mij als directeur-bestuurder, de toezichthouders, de directie en de (G)MR. Ze proberen informatie boven tafel te krijgen die herkend wordt, om een eenduidig verhaal te krijgen. En ze geven antwoord op en advies over de vragen uit de zelfevaluatie', legt Rijk uit. Dekker: 'Je krijgt door de commissie een

spiegel voorgehouden, ze weten waarover ze het hebben. Ze vroegen soms flink door.'



Jos Rijk

Visitatiekader

Het visitatiekader, dat het bestuurlijk handelen in kaart brengt, bestaat uit vier domeinen. Ten eerste de bestuurlijke opgave. Rijk: 'Kleine besturen zien zich soms geconfronteerd met de vraag: kunnen we het nog aan? Missen we niet de financiële middelen of een bestuurskantoor? Ze twifelen dan of ze als klein bestuur nog wel bestaansrecht hebben. Als je de vraag over je bestuurlijke opgave goed kunt beantwoorden, heb je goed in beeld waarom je ertoe doet als klein bestuur.' Het tweede en derde domein zijn de bestuurlijke taak en het bestuurlijk vermogen.

‘Dit gaat over je maatschappelijke opdracht om kwalitatief goed onderwijs aan alle leerlingen te geven. Dit domein is voor een groot deel wettelijk bepaald.’ Het gaat er bij bestuurlijk vermogen om of je voldoende kennis in huis hebt om je bestuurlijke taak en opdracht goed uit te voeren. ‘Als dat niet zo zou zijn, dan kun je onderzoeken wat er nodig is om deze taak voor elkaar te krijgen.’ Het laatste domein is sturing en governance. ‘Heb je het interne toezicht zo georganiseerd dat je voldoet aan de wet- en regelgeving en voldoende tegenspraak hebt georganiseerd?’ licht Rijk toe.

Aanbevelingen

De Dordtse Schoolvereniging en De Kroevendonk kwamen in grote lijnen goed uit de visitatie. De vier domeinen zijn op orde. Wel deden de visitatiecommissies enkele aanbevelingen. Zo kan het toezichthoudend bestuur van de Dordtse Schoolvereniging iets meer sturend worden en haar werkgeversrol nog beter vervullen. ‘Daar hebben we meteen werk van gemaakt’, benadrukt Rijk. Ook zouden de directeuren van de twee scholen meer verantwoordelijkheid voor de financiën kunnen krijgen. ‘Dat gaan we doen, maar wel heel geleidelijk omdat het nu ook goed loopt.’ En kunnen de lijnen tussen de GMR en MR strakker georganiseerd worden. ‘We zijn bezig de raden te stroomlijnen. We gaan bijvoorbeeld gezamenlijke vergaderingen houden over financiën, het jaarverslag en de begroting, zodat ik niet drie keer hetzelfde verhaal hoeft te houden’, vertelt Rijk.

De Kroevendonk biedt inclusief onderwijs, waar alle kinderen welkom zijn. Zij verwijst nauwelijks naar het speciaal (basis) onderwijs. ‘De consequentie daarvan is dat het gemiddelde IQ lager ligt en we met gedragszaken te maken hebben. We hebben soms met terugplaatsingen te maken uit het so en bieden thuiszitters een plek. Onze gemiddelde Cito-scores vallen daardoor soms wat lager uit dan verwacht. De Inspectie van Onderwijs kan hier kritische vragen over stellen.’ Laat in je halfjaarlijkse rapportage over de opbrengsten van taal en rekenen zien met welke populatie leerlingen je te maken hebt, was een tip vanuit de visitatie. ‘Zo kunnen we aantonen dat het gemiddelde terecht anders is dan je bij een andere reguliere school zou verwachten.’



De commissie adviseerde ook op verzoek over een andere organisatiestructuur. De Kroevendonk groeit en heeft ondertussen als IKC twee stichtingen (onderwijs en kinderopvang) onder hetzelfde bestuur met een Raad van Toezicht. ‘Daarom gaan we gaan de komende jaren goed kijken naar een andere organisatiestructuur en daarbij zorgen dat we de huidige kracht vasthouden. Directie en bestuur zijn vertegenwoordigd in één persoon. We werken nu met een coördinatieteam met twee stafleden en twee bouwcoördinatoren, waarin we veel kennis uitwisselen.’

Aanrader

Rijk en Dekker raden de bestuurlijke visitatie zeker aan. ‘Elke organisatie zou eens in de zoveel jaar een visitatie moeten doen. Dat geldt zeker voor kleine besturen, die geen andere bestuurders of een stafbureau hebben die kritisch meekijken. Ook zijn we nu bezig met een nieuw schoolplan en daarbij zijn het visitatierapport en de zelfevaluatie heel handig’, vindt Dekker. Rijk: ‘Je kunt zelf denken dat het goed gaat, maar het is interessant om te horen hoe buitenstaanders er tegenaan kijken. Je krijgt enorm veel informatie en het is geen beoordeling of veroordeling, maar ontwikkelingsgericht. Bovendien kan VBS helpen bij het opvolgen van de aanbevelingen. VBS heeft veel kennis en expertise over onder meer governance, medezeggenschap en juridische zaken. 🍷’



Komt u ook naar de voorjaarsborrel van VBS op 27 maart?

Voorjaarsborrel VBS
Woensdag 27 maart 2019
17.00-19.00 uur
BINK Rooftopbar, Den Haag

Als de lente komt... borrelen we bij BINK! We nodigen u van harte uit voor de VBS-voorjaarsborrel op woensdag 27 maart 2019 van 17.00-19.00 uur in de BINK Rooftop-bar.

Tijdens de borrel is er gelegenheid collega's en VBS-medewerkers te ontmoeten en bij te praten over alles wat u en het onderwijs bezighoudt. Ook zullen een aantal initiatiefnemers van recent begonnen of per augustus startende scholen mee borrelen. Zij vertellen u graag over hun plannen voor en ervaringen met vernieuwende onderwijsconcepten.

Bij aanvang van de borrel houdt Maarten Stuifbergen (directeur-bestuurder van VBS-lid Montessorischool Leidschenveen en maker van de veelgeroemde documentaire 'Iedereen is leraar') een korte pitch over zijn project 'High 5 / Onderwijsharten'. Onderwijsharten is een interactief online platform in ontwikkeling, waarop inzichten en successen van leraren en scholen -uit zowel po als vo- worden gedeeld.

In verband met de catering graag aanmelden per email bij Anita Kuiper, assistent-netwerkregisseur bij VBS: akuiper@vbs.nl.

Uw collega's zijn bij de borrel ook van harte welkom!

