

Governance: regels zijn nodig maar geen doel op zichzelf

‘Ik zie steeds vaker een wereld die denkt dat je alles van te voren kan vastleggen’, gaat Peter Lamers, bestuurder van Scholengroep Spinoza van start. ‘Je kunt nog zoveel vastleggen maar als iemand zich er niet aan houdt, helpt het niet de regels te veranderen.’ Een gesprek over regels, elkaar aanspreken en ja, ook over de impact van corona.

Tekst
Akke Tick



www.scholengroepspinoza.nl

VBS spreekt Lamers aan het begin van 2021. Als bestuurder van Scholengroep Spinoza (met acht middelbare scholen in Leidschendam, Voorburg en Den Haag) en lid van de Raad van Toezicht (RvT) van een zorginstelling is de impact van corona niet ver weg. ‘Online-onderwijs is een goed voorbeeld van iets dat door corona totaal anders loopt, dan wat we aan het begin van dat schooljaar voor ogen hadden. Het is permanent zoeken en aanpassen. Hoe geef je bijvoorbeeld online een toets? Ook zie ik bij leerlingen en collega’s veel spanning vanaf de eerste lockdown. De vraag is dan, moeten we alles volgens het systeem doen of moeten we aanpassen omdat de omgeving dat van ons vraagt?’

Transparantie is de basis

Samenwerking tussen bestuur en toezichthouder heeft invloed op de kwaliteit van de onderwijsorganisatie. Daar zijn wetenschap en praktijkdeskundigen het over eens. Voor Lamers ligt de sleutel van goede samenwerking in transparantie. ‘Transparantie is voor mij heel belangrijk. Bij Scholengroep Spinoza maken we geen aparte rapportages voor de RvT. We maken rapportages voor

het directeurenberaad, medezeggenschap, bestuur en die gaan ook naar de RvT. Onze kwartaalrapportages beperken zich niet tot financiën en gaan bijvoorbeeld ook over personeelszaken. We verzamelen data, maar kijken naar het hele verhaal. De scholen binnen de Spinoza Groep zijn immers heel verschillend van aard. Enerzijds qua onderwijskundige visie en anderzijds qua vragen die er spelen. Een gymnasium heeft andere vragen dan een vmbo Horeca. Toch passen ze goed bij elkaar.’

De rapportages geven dus ook aanleiding tot gesprek, tot ontwikkeling. ‘Ontwikkelen vinden we heel belangrijk. Doordat iedereen kan zien wat er speelt, faciliteer je leren binnen en tussen scholen. Alle scholen hebben één doel: goed onderwijs.’ De rapportages zijn overigens niet de enige component als het gaat over transparantie. Er vinden ook gesprekken plaats tussen de GMR en de RvT. Bestuursbesluiten worden ook gedeeld. Lamers maakt jaarlijks ook een ronde langs de leerlingenraden van de scholen.

Verwar doel en middel niet

‘Goed intern toezicht vraagt om duidelijke taken in bevoegdheden. Zonder deze structuur krijg je nooit een goede cultuur. De cultuur maakt of iets werkt. Governance is linksom of rechtsom geen doel maar een middel’, benadrukt Lamers. ‘Er zijn in onderwijsland diverse governance-codes. Er zijn sectorraden die staan voor professioneel

‘Protocollen volgen kan een schijnwerkelijkheid, een schijnveiligheid geven.’



MET VOLDOENDE
REGELS...

... IS OVERLEG
VEEL MAKKELIJKER



toezicht, er zijn verantwoordingscycli en we houden ons aan de afspraak dat ouders niet in de RvT mogen zitten. We doen alles wat in de protocollen staat.' Of je dan goed bezig bent, is de vraag die Lamers zichzelf en ook onderwijsland stelt.

'Protocollen volgen kan een schijnwerkelijkheid, een schijnveiligheid geven. Je kunt alles hebben afgevinkt maar toch kunnen leerlingen buiten de boot vallen. Houd altijd in de gaten voor wie je er bent. Binnen onze scholengroep is het antwoord eenvoudig: de leerlingen. De afgelopen coronaperiode heeft duidelijk gemaakt dat we juist moeten aanpassen en als onderwijsorganisatie vooral moeten kijken naar onze leerlingen. Corona geeft ook belangrijke levenslessen en hoe we onze leerlingen leren zelfstandig overwegingen te maken in een wereld die voortdurend veranderd.'

Leren van de zorg

Lamers is bestuurder van Scholengroep Spinoza en daarnaast toezichthouder in de zorg. Het dwingt hem na te denken over de verschillen en parallellen tussen onderwijs en zorg. 'Beide sectoren staan op de publieke maatschappelijke agenda, maar de regels en impact zijn anders. Op het gebied van ziekteverzuim zag je dat het in de lockdown-periode daalde in het onderwijs maar juist toenam in de zorg. Dat vraagt om ander beleid. De verschillende sectoren en rollen vergroten mijn relativeringsvermogen. Je begrijpt je eigen sector beter, door naar andere sectoren te kijken en ervan te leren. Uiteindelijk draait het om de kwaliteit van mensen en juist in een crisis als corona gaat het erom dat we collega's overeind houden.'

Lof voor eigen RvT

In het veld hoor je bestuurders weleens klagen dat interne toezichthouders zich niet goed voorbereiden op vergaderingen en actuele kennis over onderwijskwaliteit en -organisatie ontberen. Lamers herkent dat niet. 'De RvT houdt mij scherp en kijkt naar een breder perspectief dan alleen de eigen onderwijsorganisatie. Zo heeft de RvT mij naar een Comeniusleergang gestuurd, dat had ik zelf niet kunnen verzinnen. Mijn bestuursleden bereiden zich grondig voor. Ze krijgen dezelfde kwartaalrapportages, maar stellen dan andere vragen dan bijvoorbeeld de GMR. Daarnaast worden door de RvT-leden werkbezoeken gemaakt aan onze scholen. Bestuur en RvT hebben verschillende rollen en dat is in het belang van de organisatie. Rolvastheid en elkaar hierop aanspreken is belangrijk. Van RvT naar bestuurder, van bestuurder naar rector/directeur, van rector/directeur naar docenten en terug natuurlijk. Als er iets niet loopt is, dan is de oplossing niet meer regels, maar met elkaar in gesprek gaan. Daar ligt de basis.'