



**Hoeveel ruimte krijgt het po?
Muziek en beweging: gáán we ervoor?
Doelen stellen, ook bij de allerjongsten
Fusietoets soepeler bij krimp**

Hoeveel ruimte krijgt het po?

Tijdens de begrotingsbehandeling van OCW is er weinig gesproken over het primair onderwijs. Wel kwamen voor het po belangrijke thema's aan de orde, zoals het onderwijsakkoord, krimp en de kwaliteit van leraren. De nieuwe onderwijswoordvoerders van de regeringspartijen zijn het onderling (nog) niet eens over de handelingsvrijheid die het po moet worden gegund. Daarbij spelen recente bestuurlijke affaires in andere onderwijssectoren een rol.

Pagina 6



Muziek en bewegingsonderwijs: franje, of gáán we ervoor?

Muziek en sport helpen kinderen om zich als mens beter te ontplooiën. Maar door bezuinigingen en een grote nadruk op prestaties in het onderwijs komen juist het bewegings- en muziekonderwijs in de verdrinking. Toch zien basisscholen het belang van muziek en sport in hun aanbod. Wil je kwaliteit bieden, dan moeten deze vakken worden ingebed in het beleid en curriculum.

Pagina 12



podium is een platform van en voor leden van de PO-Raad waar meningen, ideeën, problemen en oplossingen uit de onderwijspraktijk aan bod komen. De PO-Raad onderschrijft niet noodzakelijk de in het blad verkondigde meningen. Hoofdredacteur: Marc Mathies. Eindredacteur: Marijke Nijboer. Redactieraad: Elise van Bockhorst, Corine van Helvoirt, Gertjan van Midden, Onika Pinkus. Grafische vormgeving: Thoben Offset Nijmegen. Foto cover: André van Dijk. Redactieadres: podium@poraad.nl

Doelen stellen, ook bij de allerjongsten

Ook de vroegschoolse educatie, onderdeel van de VVE, moet opbrengstgericht gaan werken. Waarom is dat belangrijk, en hoe gaan scholen hiermee om? Nauw overleg tussen school, peuterspeelzaal en kinderopvang is cruciaal.

Pagina 20



Fusietoets wordt versoepeld in krimpgebieden

In de onderwijsparagraaf van het Regeerakkoord is opgenomen dat de fusietoets in krimpgebieden geen belemmering mag zijn 'voor alle vormen van samenwerking'. Ook doet een interdepartementale werkgroep beleidsonderzoek naar de gevolgen van de krimp. De fusietoets zal daar zeker aan de orde komen. In hoeverre is de kou nu uit de lucht?

Pagina 28



verder in deze editie

4 Voorwoord

Kete Kervezee kijkt terug en vooruit.

34 Webpoll

'Als schoolbesturen zich niet houden aan de code Goed Bestuur, moet dit consequenties hebben voor hun lidmaatschap van de PO-Raad'. Lees hoe de bezoekers van onze website stemden. Twee onderwijsbestuurders lichten hun standpunt toe.

37 Column

Ook een politicus reageert op de stelling van de webpoll. In dit nummer: Paul van Meenen (D66).

Oud en nieuw

De jaarwisseling is vaak een periode van terugkijken en vooruitkijken. Wat heeft 2012 ons gebracht? En welke goede voornemens hebben we voor het komende jaar?



Onlangs bij de behandeling van de onderwijsbegroting in de Tweede Kamer kwamen veel belangrijke thema's voor het primair onderwijs voorbij. Natuurlijk hebben we nog meer wensen om alle ambities van de sector te kunnen realiseren, maar we hebben zeker al veel bereikt. Als ik dan terugdenk aan de begintijd van de PO-Raad, zie ik grote verschillen. Veel leraren, schoolleiders en schoolbestuurders zijn nu meer gefocust op de verdergaande professionalisering en opbrengstgerichtheid in de sector. En tijdens de begrotingsbehandeling bleek maar weer eens dat wij als PO-Raad onze sector meer zichtbaar hebben gemaakt bij de politiek en het grote publiek.

Zo vragen wij al jaren aandacht voor de stille bezuinigingen in het onderwijs. Een paar jaar geleden werd het feit dat de kosten harder stijgen dan de bekostiging nauwelijks serieus genomen. Nu waren er in de Tweede Kamer verschillende partijen die aandacht vroegen voor dit punt. Daarmee is de situatie natuurlijk nog niet verbeterd, maar als sector worden we beter gehoord. Een ander voorbeeld is de kleinschaligheid van onze sector. Bij het primair onderwijs hebben we te maken met een overhead, die veel lager is dan in andere sectoren (minder dan 5 procent). Tegenwoordig zijn politici zich daar steeds meer van bewust. Een mooie erkenning van ons werk. Voor een uitgebreider verslag van de begrotingsbehandeling verwijs ik u graag naar de 'lobby-update' op onze website.

Vooruitkijkend gaat de vereniging PO-Raad weer een dynamisch jaar tegemoet. Op de agenda van de ledenvergadering van 22 januari staan de wijziging van de verenigingsstructuur, de benoeming van leden voor het Algemeen Bestuur en de benoeming van een nieuwe voorzitter. Alle ingrediënten zijn aanwezig om de invloed van de leden binnen de PO-Raad te versterken. Een nieuwe fase voor de PO-Raad, die wij vaak aanduiden als 'PO-Raad 2.0'.

Ondertussen zien we dat uit de internationale onderzoeken blijkt dat de Nederlandse leerlingen goed scoren. Nederland is heel goed in het verder helpen van de zwakkere leerlingen, maar we moeten meer werk maken van de excellente leerlingen. Daar valt nog winst te behalen. De lopende trajecten voor excellente leerlingen zullen daar zeker een bijdrage aan leveren, maar gezien onze ambities moeten we zo vroeg mogelijk beginnen. In deze podium leest u bijvoorbeeld over opbrengstgericht werken bij vroegschoolse educatie. Daarnaast vindt u in dit blad artikelen over de politiek, de fusietoets in krimpgebieden en muziek- en bewegingsonderwijs.

Ik hoop dat dit nummer u weer nieuwe inzichten geeft, die u kunt toepassen in uw werk.

En voor nu wens ik u fijne kerstdagen en een gezond en gelukkig 2013.

Kete Kervezee,
Voorzitter PO-Raad



Nationaal onderwijsakkoord moet eigen hobby's voorkomen

Hoeveel bewegingsruimte gunt het kabinet het po?

Tijdens de begrotingsbehandeling van het ministerie van OCW is er relatief weinig gesproken over het primair onderwijs. Wel kwamen voor het po belangrijke thema's aan de orde, zoals de krimp, stille bezuinigingen, de kwaliteit van leraren en een mogelijk Nationaal Onderwijsakkoord. De nieuwe onderwijswoordvoerders van de regeringspartijen zijn het onderling (nog) niet eens over de handelingsvrijheid die het po moet worden gegund. Daarbij spelen recente bestuurlijke affaires in andere onderwijssectoren een rol.

TEKST JOËLLE POORTVLIET

Tijdens de eerste honderd dagen van een kabinet wordt het beleid bepaald. Het Regeerakkoord krijgt vorm in moties en wetsvoorstellen en het ambtelijk apparaat gaat aan het werk om de wensen van het kabinet uit te voeren. Het valt Karin Straus, de nieuwe onderwijswoordvoerder van regeringspartij VVD, op dat er in grote lijnen veel overeenstemming is over de toekomst van het primair onderwijs. 'Als ik het vergelijk met mijn ervaring als woordvoerder arbeidsmarktbeleid in de zorg, trekken de po-onderwijswoordvoerders eigenlijk heel constructief met elkaar op.' Niet alleen de VVD en PvdA scharen zich achter de agenda van minister Bussemaker en staatssecretaris Dekker, die het onderwijs naar excellentie willen brengen. Ook D66, CDA en GroenLinks zien de link tussen de kwaliteit van de leerkracht en de kwaliteit van het onderwijs. Zij zijn overwegend blij met voorstellen die het voor scholen gemakkelijker maken om met krimp om te gaan, de arbeidsmobiliteit bevorderen en startende leerkrachten ondersteunen.

Voor de oppositie is het zaak om enerzijds te checken of het kabinet wel gaat doen wat het belooft en anderzijds de bewindvoerders te overtuigen van hun eigen plannen die het Regeerakkoord niet hebben gehaald. Michel Rog, onderwijswoordvoerder voor het CDA, noemt bijvoorbeeld groep nul. Deze klas voor kinderen vanaf 2,5 jaar zorgt voor een doorlopende leerlijn. De bedoeling is om achterstanden tijdig op te sporen en aan te pakken. Op dit punt is het kabinet nog niet concreet genoeg, vindt Rog. 'Ik waardeer de aandacht voor het



Karin Straus (VVD): 'De po-onderwijswoordvoerders trekken constructief met elkaar op'

onderwerp, maar in het Regeerakkoord staan niet de noodzakelijke beleidswijzigingen om het probleem op te lossen. Het gaat ons om meer betrokkenheid, een warme overdracht tussen bijvoorbeeld kinderopvang en het onderwijs. Consultatiebureaus kinderen laten verwijzen, is dan niet voldoende.'

Lumpsum

Loes Ypma, woordvoerder primair onderwijs voor de PvdA, wil ervoor waken om schoolbesturen teveel vrijheid te geven. Zij denkt dat affaires als die van Amarantis niet exclusief zijn voorbehouden aan het vo of hbo.

De kersverse woordvoerder, hiervoor de jongste wethouder in Woerden, wil dat leerkrachten en ouders meer zeggenschap krijgen over de besteding van onderwijsgeld. Op die manier moet het gros van het geld in de klas terecht komen. 'Het doet mij twijfelen aan de lumpsum financiering zoals we die nu kennen. Er is blijkbaar een te groot risico op excessen. Zeker nu besturen in het po zelf ook het geld voor huisvesting krijgen, vind ik dat we daar wat tegenover mogen stellen.' Ypma denkt aan een constructie waarbij alle schoolbesturen voortaan op dezelfde manier rapporteren waaraan ze lumpsumgelden hebben besteed. Hoeveel procent is naar het primaire proces gegaan, hoeveel naar ondersteuning en hoeveel naar huisvesting? 'Als we al die cijfers uniform binnenkrijgen, kunnen we vervolgens een bandbreedte afspreken voor de verschillende soorten bestedingen. En als een bestuur afwijkt van die bandbreedte, wordt dat gemeld bij de inspectie.' Dat gaat de VVD echter te ver. De liberalen vinden het belangrijk dat besturen en scholen de ruimte houden om het onderwijs zo in te richten dat het past bij hun populatie en visie. Straus: 'Daarom staan wij achter de lumpsumbekostiging. Als je strakke normen gaat stellen, ontnem je het veld de ruimte om eigen goede keuzes te maken. Bovendien krijg je bij het vaststellen van normen enorme discussie over de definities. Wat is precies "het primaire proces"?' De SGP lijkt dezelfde mening toegedaan over de lumpsum. Deze partij heeft een amendement ingediend met het voorstel om de Prestatiebox af te schaffen en

dit geld volledig naar de lumpsum over te hevelen.

Straus denkt wel dat de onderwijsinspectie een belangrijkere signalerende rol kan spelen. 'Zij zouden niet alleen naar jaarverslagen moeten kijken, maar ook naar financiële plannen voor de toekomst. Zijn die wel realistisch en goed doordacht? Dit om te voorkomen dat je pas achteraf constateert dat het helemaal mis is gegaan.'

Vrijheid van onderwijs

Het CDA gaat het kabinet met name kritisch volgen op het punt van vrijheid van onderwijs. Die zou, aldus Rog, 'moeten staan als een huis'. Maar ondertussen merkt hij dat er nu al aan



Loes Ypma (PvdA): 'Er is blijkbaar een te groot risico op excessen'



Michel Rog (CDA): 'De vrijheid van onderwijs moet staan als een huis'

wordt geknaagd. Rog: 'Neem de recente plannen van de PvdA om de kosten voor het leerlingenvervoer te beperken. Leerlingen hebben in Nederland het recht om vervoerd te worden naar de schoolkeuze van de ouders. Als zij hun kind op een school verder weg willen doen, moet dat kunnen. Slechts aan 4 procent van het geld voor leerlingenvervoer ligt een religieus motief voor een bepaalde school ten grondslag. Terwijl door deze maatregel de vrijheid van onderwijs voor iedereen wordt ingeperkt.' Het CDA kan zich wel vinden in de plannen om de kwaliteit van de leerkracht omhoog te brengen, al zijn deze volgens Rog nog niet voldoende uitgewerkt:

'Hoe gaat men dat doen? De ambities zijn goed, maar investeer je daar ook in?' Straus van de VVD geeft aan dat ze het 'hoe' aan het veld wil overlaten. Een nationaal onderwijsakkoord moet de contouren voor de investeringen aangeven, maar op welke termijn het ministerie en de sectorraden dit akkoord afsluiten, is bij de publicatie van deze podium nog niet bekend.

'Unieke positie po'

Voor de PO-Raad volgt lobbyist Onika Pinkus de Haagse ontwikkelingen op de voet. Ze merkt tijdens de debatten dat onderwijswoordvoerders nog niet altijd helemaal in de materie zitten. De financiële positie van het primair onderwijs is bijvoorbeeld niet te vergelijken met het vo en al helemaal niet met instellingen in het mbo of hbo. Pinkus: 'Het po heeft pas sinds 2006 de lumpsum, dat is het kortst van alle onderwijssectoren. Bovendien kent onze sector geen conglomeraten met 30.000 leerlingen. Dat zijn echt totaal verschillende werelden.' Ook de PO-Raad is geen voorstander van het oormerken van lumpsumgelden: 'De overheveling van huisvestingsgelden is geen argument daarvoor. Het primair onderwijs krijgt in de toekomst een deel van de onderhoudsgelden zelf, zodat gemeenten dat geld niet meer aan andere zaken besteden.' Dit gebrek aan discussie zorgt er, misschien wel samen met het gebrek aan schandalen, voor dat het funderend onderwijs in de Tweede Kamer tot nu toe minder vaak wordt besproken dan de andere sectoren. Volgens Pinkus is deze consensus toe te juichen als

het gaat om het vinden van een stabiele beleidslijn. 'Zeker als we ook een onderwijsakkoord afsluiten voor langere tijd, voorkomt het dat regeringspartijen eigen hobby's gaan uitoefenen.' Maar, waarschuwt ze ook: 'als het midden het onderling eens is, moet je weer gaan oppassen voor de flanken. De SP en PVV zullen dan de ruimte krijgen om fel oppositie te voeren.'

Op www.poraad.nl vindt u een verslag van de begrotingsbehandeling van OWC in de Tweede Kamer.



Onika Pinkus: 'Als het midden het onderling eens is, krijgen de flanken de ruimte om fel oppositie te voeren'

Samen nieuwe kennis tot stand brengen?

Op zoek naar oplossingen?
Of maakt u al deel uit van een
kennissgemeenschap?

De PO-Raad werkt aan een
overzicht van bestaande kennis-
gemeenschappen.
Meld die van u aan, of meld u aan
voor een kennissgemeenschap.
Kijk voor meer informatie
op [www.poraad.nl/content/
kennissgemeenschappen](http://www.poraad.nl/content/kennissgemeenschappen).





Blijft het franje of gáán we ervoor?

Muziek en sport helpen kinderen om zich als mens beter te ontplooiën. Maar door bezuinigingen en een grote nadruk op prestaties in het onderwijs komen juist het bewegings- en muziekonderwijs in de verdrukking. Toch zien basisscholen het belang van muziek en sport in hun aanbod. Wil je kwaliteit bieden, dan moeten deze vakken worden ingebed in het beleid en curriculum.

TEKST IRENE HEMELS

In november werd de campagne Muziek telt! afgesloten. In drie jaar tijd kwamen meer dan 90.000 kinderen in aanraking met muziek, van zingen tot het bespelen van een instrument. Muziekverenigingen en (brede) scholen brachten samen muzikleraren de klas in. Er werd materiaal ontwikkeld om het voor leraren gemakkelijker te maken zelf met muziek aan de slag te gaan. Een van de belangrijkste opbrengsten van de campagne is het besef bij scholen dat muziek meer is dan een 'leuke creatieve invulling', aldus Tynke Hiemstra, projectleider Muziek telt! 'Toen we net begonnen heerste in het onderwijs vooral het idee dat muziek iets leuks is voor erbij. Inmiddels zien scholen dat muziek gekoppeld kan worden aan andere vakken. Muziekles wordt meer als middel gezien om andere dingen te leren. Neem bijvoorbeeld de tafels: die leer je op een bepaalde cadans. Ook met taal kun je zingenderwijs bezig zijn. En als je zelf muziek maakt, leer je beter te luisteren. Allemaal hele nuttige kwaliteiten voor het onderwijs.'

Volgens Hiemstra geeft meer dan driekwart van de scholen aan muziekeducatie belangrijk te vinden. 'Er is veel goodwill, maar voor veel scholen is het structureel aandacht besteden aan muziek nog een stap te ver.' Hiemstra is inmiddels projectleider van de regeling Cultuureducatie met Kwaliteit van het Fonds Cultuur Participatie, die in het verlengde ligt van de inspanningen op het gebied van muziekeducatie. 'Leerkrachten voelen zich onvoldoende zeker en geschoold om iets met muziek

te doen,' zegt ze. 'Er is een grote drempel om zelf voor de klas te staan zingen. Hier ligt een belangrijke taak voor de pabo's.'

Steeds meer basisscholen hebben een interne cultuurcoördinator, maar die kan het niet alleen. Hiemstra: 'Alleen als het hele team zich betrokken voelt, gaat cultuureducatie op school leven en ontstaat een doorlopende leerlijn die raakt ingebed in het curriculum. Je begint bijvoorbeeld met zingen in de



Tynke Hiemstra: 'Inmiddels zien scholen dat muziek gekoppeld kan worden aan andere vakken. Muziekles wordt meer als middel gezien om andere dingen te leren'

kleuterklas en eindigt in groep acht met de viool.'

Bewegingsonderwijs

Ook sport en beweging zouden meer aandacht mogen krijgen. Op veel basisscholen krijgen de groepen 3 tot en met 8 echter wekelijks minder dan twee keer 45 minuten bewegingsonderwijs. Mogelijk komt daar verandering in: het nieuwe Regeerakkoord uit de wens dat leerlingen tenminste drie uur per week bewegingsonderwijs krijgen.

Maar zijn scholen daar voldoende voor toegerust? Uit een in de zomer van 2012 verschenen onderzoek van het Mulier Instituut, in opdracht van het ministerie van OCW, blijkt dat 39% van de basisscholen een vakleerkracht bewegingsonderwijs in dienst heeft. Hester van der Putten, beleidsmedewerker onderwijskwaliteit van de PO-Raad: 'De scholen gaan verschillend om met de inzet van expertise. Een flink deel van de scholen houdt vast aan de inzet van de groepsleerkracht met een 'brede' bevoegdheid. Dat wordt organisatorisch echter steeds lastiger op schoolniveau. Bovendien belast je daar een groepsleerkracht mee die misschien geen affiniteit heeft met bewegingsonderwijs. Dat komt de kwaliteit hiervan niet ten goede. Andere scholen vragen alle pas afgestudeerden om een brede bevoegdheid te halen middels de post-initiële leergang bewegingsonderwijs. Dat is een kwaliteitsimpuls, die een investering vergt. Maar dan krijg je wel gespecialiseerde leraren. Als PO-Raad stimuleren we ook de aanstelling van vakleerkrachten. Er zijn aanwijzingen



Hester van der Putten:
'Er zijn aanwijzingen dat een investering in vakleerkrachten de kwaliteit van het bewegingsonderwijs het beste borgt'

dat een investering daarin de kwaliteit van het bewegingsonderwijs het beste borgt. Het Mulier Instituut zal hiernaar waarschijnlijk wetenschappelijk vervolgonderzoek doen.'

Schakel

Scholen zijn niet verplicht om vakleerkrachten aan te stellen voor bewegings- en muziekonderwijs. Dit onderwijs kan worden bekostigd vanuit de lumpsum. 'Scholen kunnen daarin zelf keuzes



maken,' zegt Van der Putten. Het Rijk stelt wel tot 2017 jaarlijks 10 miljoen beschikbaar voor de verankering van cultuureducatie in het onderwijs. En met de Onderwijsagenda Sport, Bewegen en een Gezonde Leefstijl in en rondom de school, die op 26 november door de Tweede Kamer is goedgekeurd, stelt de overheid tot 2016 jaarlijks in totaal 1 miljoen euro ter beschikking voor po, vo en mbo om op dit terrein structureel schoolbeleid te ontwikkelen.

Zowel voor cultuur als voor sport geldt dat de samenwerking met 'ketenpartners' zoals lokale muziek- en sportverenigingen veel kan opleveren. De combinatiefunctionarissen en buurt-sportcoaches kunnen bijdragen aan een betere verankering. Van der Putten: 'Zij vormen de broodnodige schakel. Enerzijds door op scholen iedereen erbij te betrekken en sport- en cultuureducatie te verdiepen, anderzijds door een goede verbinding te leggen tussen sport- en cultuurorganisaties en de scholen.'

Verrijkte omgeving

Verschillende geïnterviewden verwijzen naar onderzoeken die een heilzame werking op het brein laten zien. Nog in oktober stelde onderzoeker Pieter Jelle Vuijk dat kinderen met een licht verstandelijke beperking op het speciaal basisonderwijs meer moeten sporten om hun bewegingsvaardigheden en fitheid te verbeteren. Dat zou ook een gunstig effect hebben op lees- en rekenprestaties. De uitkomst van het onderzoek suggereert dat

sport en bewegen belangrijk zijn voor de schoolprestaties van alle kinderen, aldus onderzoeker Vuijk.

Eric Scherder, hoofd klinische neuropsychologie aan de VU, bestudeerde alle verschenen onderzoeken naar de effecten van muziek op het kinderebrein. Hij vond geen 'spijkerhard' bewijs dat muziek sociaal gedrag verbetert, schoolprestaties bevordert, de intel-



Eric Scherder: 'Muziek en sport maken onderdeel uit van de verrijkte omgeving. Zie bieden prikkels die het brein voeden. Kinderen die opgroeien in een verrijkte omgeving bouwen een cognitieve reserve op'



Erna Mannen: 'Ongeveer de helft van de kinderen die meedoet aan Special Heroes wordt lid van een sportvereniging'

ligentie stimuleert en concentratieproblemen vermindert. Scherder, spreker op de slotmanifestatie van Muziek telt!: 'Ik kan me heel goed voorstellen dat meer muziek en sport tot betere schoolresultaten leiden, maar die aanname staat nog niet onomstotelijk vast.' Ondanks deze nuancering twijfelt ook

hij niet aan de positieve effecten van cultuur en sport op de ontwikkeling van kinderen. 'Muziek en sport maken onderdeel uit van de zogenoemde verrijkte omgeving. Het beoefenen van sport of muziek, of alleen het luisteren naar muziek, biedt veel nieuwe prikkels die het brein voeden. Daarin zie je het positieve effect, met name bij jongeren. Kinderen die opgroeien in een verrijkte omgeving bouwen een cognitieve reserve op. Dat betekent dat er meer zenuwcellen bijkomen. Hoe meer van zulke contactpunten, hoe complexer het netwerk in de hersenen. Dit maakt dat je beter in staat bent om relaties en verbanden te leggen en problemen van meer kanten te bekijken.'

Bewegings- en muziekonderwijs zijn dus goed voor de ontwikkeling van leerlingen. Wil je deze vakken echter goed neerzetten, dan moeten ze worden ingebed in het beleid en curriculum van de onderwijsorganisatie. Het aantal scholen dat zich profileert als sport- of cultuurschool, neemt toe. Een goede zaak, zegt Van der Putten. 'Sport en muziek dragen bij aan de motorische, sociale en cognitieve ontwikkeling van het kind en daardoor indirect aan de onderwijskwaliteit. Kinderen komen zingend en bewegend de school binnen. Alleen al het behouden van die actieve leefstijl is een belangrijke doelstelling van het onderwijs.' ■

Zie www.gezondeschool.nl voor meer informatie over de Gezonde School en het Vignet Gezonde School.



Special Heroes

Special Heroes is een landelijk sportstimuleringsprogramma dat leerlingen in het speciaal onderwijs wil laten ervaren hoe leuk sporten en bewegen zijn. Projectmanager Erna Mannen: 'Slechts 27% van de kinderen in het so voldoet aan de Nederlandse norm gezond bewegen. Dat is aanmerkelijk lager dan in het reguliere onderwijs. De sportparticipatie ligt nóg lager.' Scholen en verenigingen werken nauw samen om sport- en spelactiviteiten binnen de veilige haven van de school te organiseren. Mannen: 'We zien dat het verenigingsleven zich meer openstelt. Ongeveer de helft van de kinderen die meedoet aan Special Heroes wordt lid van een sportvereniging.' Knelpunt is soms dat leerlingen in het so ver van school wonen. Dan is de stap naar een vereniging dicht bij school niet vanzelfsprekend. Scholen en verenigingen bieden daarom ook sport na school. 'Daarmee creëer je een soort schoolsportvereniging. Dat is ook winst.'



Opbrengstgerichte VVE:
nauw overleg nodig tussen school,
peuterspeelzaal en kinderopvang

Doelen stellen, ook bij de allerjongsten

Ook de vroegschoolse educatie, onderdeel van de VVE, moet opbrengstgericht gaan werken. Waarom is dat belangrijk, en hoe gaan scholen hiermee om?

TEKST MIRJAM JANSSEN

Het hele onderwijs zal, zo is de bedoeling, meer opbrengstgericht gaan werken. Gezien die ambitie lijkt het vrij logisch dat nu ook aan de vroegschoolse educatie eisen worden gesteld. Op de peuterleeftijd wordt het fundament gelegd voor de latere ontwikkeling. Als het opbrengstgerichte onderwijs pas in groep 3 begint, heb je al kostbare tijd verloren. Zeker wanneer het gaat om kinderen met een ontwikkelingsachterstand.

Volgens Gea Spaans, projectcoördinator van School aan Zet, dat zich onder meer bezighoudt met VVE, is er met name extra aandacht nodig voor kinderen uit achterstandswijken en plattelandsgemeenten die het Nederlands onvoldoende beheersen wanneer ze op school komen. 'Als je niet in deze jonge kinderen investeert, blijven de problemen bestaan. Als ze in groep 3 leren lezen en ze krijgen het door taalproblemen niet snel genoeg onder de knie, houden ze daar last van in hun verdere schoolloopbaan. Je moet het nooit op zijn beloop laten.' Spaans benadrukt dat kinderen hun educatie liefst als een vloeiend geheel moeten ondergaan. 'Schoolbesturen moeten VVE duidelijk opnemen in hun doelstellingen en formuleren hoe ze de doorlopende leerlijn gestalte willen geven.'

Nauw samenwerken

Die doorgaande leerlijn begint al op de peuterspeelzaal of kinderopvang. Elise van Bokhorst, beleidsadviseur van de PO-Raad: 'Het is de bedoeling dat alle basisscholen met gewichtenleerlingen in 2015 de opbrengst van vroegschoolse educatie meten. Gezien de doelen die



Elise van Bokhorst: 'Gezien de doelen die basisscholen stellen voor leerlingen in de groepen 1 en 2, zullen ze nauw moeten samenwerken met de kinderopvang en peuterspeelzalen, zodat er een doorlopende leer- en ontwikkelingslijn ontstaat'

basisscholen stellen voor leerlingen in de groepen 1 en 2, zullen ze op dat punt nauw moeten samenwerken met de kinderopvang en peuterspeelzalen die de voorschoolse educatie voor hun rekening nemen, zodat er een doorlopende leer- en ontwikkelingslijn ontstaat.'

Het gaat erom de ontwikkeling van jonge kinderen te stimuleren en te meten aan de hand van observatie- en scoringslijsten, legt Van Bokhorst uit. 'Scholen kunnen de gegevens die ze al hebben, gebruiken om opbrengstgericht te werken. De essentie is dat je je afvraagt waar een leerling staat en welke vervolgstappen nodig zijn. Passende doelen vormen een belangrijk richtpunt voor de ontwikkeling van leerlingen.' QliQ Primair Onderwijs in Helmond bestuurt 13 basisscholen en twee kindcentra. Voorzitter CvB Jan van der Heijden is blij dat er ook aan de VVE eisen worden gesteld. 'Anders komen VVE en basisonderwijs niet bij elkaar.' QliQ hanteert voor alle leeftijdsgroepen binnen een school of kindcentrum één visie. 'We spreken met elkaar over opbrengsten. Onze doorgaande lijn betekent dat iedereen systematischer en doelgerichter moet gaan werken. We monitoren de prestaties van individuele kinderen, groepen en de hele onderwijsinstelling. Daarnaast gaat het er ook om hoe je je pedagogische waarden neerzet en of die goed zijn gecommuniceerd met ouders en teams.'

Scholen en besturen mogen zelf invullen hoe ze de brug naar de VVE gaan slaan. Zo maken ze niet allemaal gebruik van een VVE-programma voor doelgroepkinderen, maar kiezen sommige ervoor een breed programma voor alle leerlingen in groep 1 en 2 te bieden. Van der Heijden vindt dat het Bestuursakkoord die ruimte voor de eigen invulling beter zou moeten waarborgen. 'Het "hoe" moet worden overgelaten aan de besturen. Ik vind dat dat expliciet had



Gea Spaans: 'Er zijn heel veel liedjes en werkvormen die op een speelse manier de taalvaardigheid vergroten'

moeten worden geformuleerd in het Bestuursakkoord. Daar moet tegenover staan dat schoolbesturen de kwaliteit van hun activiteiten en resultaten waarborgen. Ze moeten de afspraken met alle partners al aan de voorkant vastleggen, op een transparante manier. En natuurlijk moeten wij zelf regelmatig monitoren hoe het staat met de kwaliteit binnenshuis. Dat moeten we niet alleen aan de inspectie overlaten.'

Speels

Volgens Van Bokhorst betekent opbrengstgericht werken niet dat de

Bestuursakkoord over VVE

Het Bestuursakkoord, gesloten tussen het ministerie van OCW en de PO-Raad als vertegenwoordiger van de po-besturen, schrijft voor dat de basisscholen ook doelen stellen voor leerlingen in de groepen 1 en 2. Het streven is om hen, in het kader van een programma voor voor- en vroegschoolse educatie (VVE), spelenderwijs te laten leren. In 2015 moeten alle (gewichten) scholen de opbrengsten van de leerlingen in de vroegschool zichtbaar kunnen maken. Er is nog geen landelijk beeld van hoe ver scholen met deze ontwikkeling zijn.



Inhoudelijk directeur Joke Tillemans (rechts) en organisatorisch directeur Angelique Sterken van kindcentrum Mondomijn. Kinderen kunnen hier van half acht 's ochtends tot half zeven 's avonds terecht en de gezinnen kunnen bij Mondomijn warm eten.

jonge kinderen schools moeten worden benaderd. 'De lessen moeten speels blijven, en dat kan ook.' Gea Spaans krijgt regelmatig vragen over dit punt. 'Leidsters in de kinderopvang en leerkrachten van groep 1 en 2 vrezen dat kinderen alleen nog maar aan een tafeltje opdrachten zitten te maken. Maar zo hoeft het er niet uit te zien. Je kunt ook via spel bezig zijn met taal. Er zijn heel veel liedjes en werkvormen die op een speelse manier de taalvaardigheid vergroten.'

Heel belangrijk vindt Spaans het vergroten van de ouderbetrokkenheid bij VVE. 'De PO-Raad heeft daarvoor bijvoorbeeld het project 'Ouderparticipatie en Taalontwikkeling' opgezet. Allochtone ouders verwerven dan in een cursus net iets eerder dan hun kind dezelfde woordenschat en leren hoe ze hun kind thuis kunnen ondersteunen en begeleiden. Ook leren ze taal die ze nodig hebben om met leidsters en leerkrachten over hun kind te spreken.'

Kindcentrum biedt maatwerk

De ondersteuning van de taalontwikkeling gebeurt op een bijzondere manier bij Mondomijn, een van de kindcentra van QliQ. Mondomijn heeft educatieve- en opvangvoorzieningen voor kinderen van nul tot twaalf jaar onderling verweven. Er komen 124 kinderen, inclusief drie dagopvanggroepen voor baby's en peuters en twee bso-groepen. Het kindcentrum staat in de nieuwe wijk Brandevoort, die pas half afgebouwd is. Het centrum zal meegroeien met de wijk. Nu zit het nog in noodlokalen op een winderige vlakke, maar even ver-



Jan van der Heijden:
'Schoolbesturen moeten
de afspraken met alle
partners al aan de
voorkant vastleggen, en
zelf regelmatig monitoren
hoe het staat met de
kwaliteit binnenshuis'

derop moet in 2014 een eigen gebouw verrijzen.

'Kinderopvang en onderwijs zijn bij ons geïntegreerd,' vertelt organisatorisch directeur Angelique Sterken. 'Kinderen kunnen hier van half acht 's ochtends tot half zeven 's avonds terecht. Ze kunnen hier ook warm eten, samen met hun gezin. Als een kind 's ochtends binnenkomt wordt het verwelkomd door een

pedagogisch medewerker. De leerkracht komt om half negen en werkt door tot half drie. Daarna stopt het onderwijs niet: dezelfde thema's gaan door in de activiteiten van de bso.' Mondomijn hanteert geen begrippen als hoogbegeafd of VVE; ieder kind krijgt maatwerk aangeboden. Het kindcentrum werkt volgens de Montessorimethode. De kinderen maken deel uit van vier 'domijnen' (net als Mondomijn met een lange 'ij'): grotere groepen voor 0 tot 3-jarigen, 3 tot 6-jarigen, 6 tot 9-jarigen

Joke Tillemans: 'We beginnen al bij de 0 tot 3-jarigen met taalontwikkeling.'

en 9 tot 12-jarigen. Daarbinnen gelden ook de gewone jaargroepen. 'Leren lezen hoort in het domein voor 3 tot 6-jarigen, maar we beginnen al in het domein voor 0 tot 3-jarigen met taalontwikkeling,' vertelt inhoudelijk directeur Joke Tillemans. 'De leermiddelen zijn op elkaar afgestemd. De allerkleinsten leren bijvoorbeeld het verschil tussen glad en ruw materiaal. In het volgende domein leren ze de vorm van letters voelen die zijn gemaakt van dezelfde materialen.'

Kiezen wat je wil leren

Bij Mondomijn kiezen de kinderen aan het begin van de dag wat ze willen leren door het bordje met hun naam bij een activiteit te hangen. Dat kan een taalactiviteit zijn, bijvoorbeeld het versieren van een bepaalde letter. Sterken: 'We kijken constant of er bijsturing nodig is en hoe we een kind een volgende stap in zijn ontwikkeling kunnen laten maken.' Tillemans: 'We gaan daarbij uit van de ontwikkeling van het individuele kind. Om te kunnen schrijven moet een kind bijvoorbeeld motorisch eerst zover zijn dat het tekens kan herhalen.' Tillemans: 'Je kunt jonge kinderen veel aanbieden zonder dat het schools wordt, als je maar de goede vorm kiest. Zo geven wij kinderen vanaf 1,5 jaar muziekles en vanaf drie jaar Engels. Bovendien zorgen we dat ze de kans krijgen om veel te bewegen.' De combinatie van 3 tot 6-jarigen in één domein is mogelijk doordat de pedagogisch medewerker verzorgende taken als verschonen op zich neemt. De ontwikkeling van de kinderen wordt gevolgd via onder meer het Cito volgsysteem, een leerlingvolgsysteem en een observatiesysteem. Tot nu toe is er reden tot tevredenheid, zegt Sterken. 'Meer dan tachtig procent van onze leerlingen gaat duidelijk vooruit op zijn eigen ontwikkelingslijn.' ■



Good practices



Onderzoeks- en adviesbureau Sardes beschreef in opdracht van de PO-Raad drie *good practices*. Het gaat om kindcentrum Mondomijn (zie bijgaand artikel), de Brede School Den Helder en de Wilgenroos in Beverwijk. Alle drie werken zij nauw samen met de voorschool. Onderzoeker Olga Abell: 'De Brede School Den Helder huisvest twee scholen, een peuterspeelzaal en een internationaal vrouwencentrum. De scholen en de peuterspeelzaal hebben hun methoden op elkaar afgestemd.

De peuters lopen af en toe mee in de kleuterklassen. De ontwikkeling van alle kinderen wordt op dezelfde manier gevolgd. Ook het ouderbeleid is hetzelfde. Via het vrouwencentrum worden ook de moeders erbij betrokken. Zij krijgen er Nederlandse les en opvoedcursussen.'

De Wilgenroos in Beverwijk heeft een inpandige voorschool. De peuterspeelzaal en de school werken met dezelfde VVE-methode en hetzelfde leerlingvolgstelsel. 'Ook zij vormen een hechte combinatie.' De drie portretten zijn te vinden op <http://www.poraad.nl/content/bestuurlijke-afspraken-de-praktijk-van-de-vve>



Fusietoets wordt versoepeld in krimpggebieden

In de onderwijsparagraaf van het Regeerakkoord is opgenomen dat de fusietoets in krimpgebieden geen belemmering mag zijn 'voor alle vormen van samenwerking'. Ook doet een interdepartementale werkgroep beleidsonderzoek naar de gevolgen van de krimp. De fusietoets zal daar zeker aan de orde komen. In hoeverre is de kou nu uit de lucht?

TEKST SUSAN DE BOER

Stichting Primair Onderwijs De Liemers in Gelderland houdt momenteel vijftien scholen met in totaal ongeveer 3400 leerlingen in stand. De kleinste telt 88, de grootste 580 leerlingen. De prognose is dat het totaal aantal leerlingen in deze streek de komende tien jaar zal dalen met ongeveer 25 procent. Hoewel de scholen in omvang afnemen, komt er nog geen enkele school in de buurt van de opheffingsnorm. 'Dat willen we ook absoluut voorkomen,' zegt Toon Geluk, directeur-bestuurder van de stichting. 'Ik vind tachtig leerlingen al te weinig. We willen minimaal vier groepen in een school. Een school moet een zekere omvang hebben om kwaliteit te kunnen leveren. We willen expertise in huis hebben zoals een taalcoördinator en een rekencoördinator. Daarnaast hebben we een probleem met leegstand. In 2016 staan er 37 lokalen leeg.' Een oplossing zou zijn te fuseren met de twee andere grotere besturen binnen het samenwerkingsverband De Liemers. Met deze besturen, die allebei voor zo'n 2200 leerlingen onderwijs verzorgen, bestaat al intensieve samenwerking. 'We willen graag fuseren, zodat we scholen beter kunnen positioneren om zo de leegstand aan te pakken en de kwaliteit

te behouden. Met ons drieën kunnen we in dit gebied een gevarieerd aanbod in stand houden voor wat betreft denominatie en pedagogisch-didactische inrichting. Maar in Didam en in Zevenaar komt dan ons marktaandeel boven de vijftig procent, en dat is volgens de regels van de fusietoets een probleem. Zelfs een éénpitter mag zich niet bij ons aansluiten, omdat we dan te groot worden.'

Kwaliteit

Ook de Stichting jong Leren in Maastricht streeft naar continuïteit en kwalitatief goed onderwijs. De stichting bestuurt in Maastricht en in drie omliggende gemeenten veertien scholen met in totaal ongeveer 2600 leerlingen. Het leerlingenaantal daalt met circa vijf procent per jaar. Bovenschools manager Rob Beaumont: 'Dat betekent dat de ene na de andere school zal 'omvallen' als we niets doen. Als we erop anticiperen zullen er ook een paar moeten sluiten, maar niet allemaal.' Kleine scholen tot en met de opheffingsnorm in stand houden, wil ook Beaumont niet. 'Maar iedereen roept dat je pas bij 23 leerlingen hoeft te sluiten. Ouders willen om emotionele redenen de school graag openhouden en verwijzen naar die regeling. Wij

Toon Geluk: 'We willen graag fuseren, om een gevarieerd aanbod in stand te houden. Maar dat is volgens de regels van de fusietoets een probleem'



Rob Beaumont: 'Als twee kleine scholen bij elkaar in de buurt staan, zullen ze allebei veel energie steken in het aantrekken van leerlingen. De onderwijskwaliteit lijdt daaronder'

zien de kwaliteit op zo'n kleine school achteruit gaan, bijvoorbeeld doordat de intern begeleider te weinig tijd heeft om de leerkrachten goed te coachen.' Bij het vinden van oplossingen speelt, naast het moeten overtuigen van ouders, ook de omgeving een rol. 'Als twee scholen bij elkaar in de buurt staan, zullen ze allebei hun best doen boven de opheffingsnorm te blijven. Er wordt dan veel energie gestoken in het aantrekken van leerlingen. De onderwijskwaliteit lijdt daaronder. Of neem de kinderopvang. Terwijl we bezig zijn met het oprichten van integrale kindcentra wordt de landelijke vergoeding voor buitenschoolse opvang verminderd. De vraag daarnaar vermindert dus ook.' Goede oplossingen worden gehinderd door landelijke regelgeving: 'In Maastricht willen we een integraal kindcentrum oprichten met de schoolbesturen en kinderopvanginstellingen. Dat centrum brengen we het liefst onder één bestuur, zodat je één aansturing hebt. Maar doordat welzijn

en onderwijs verschillende departementen zijn en ieder zijn eigen regels heeft over zaken als cao en huisvesting, zullen we niet verder komen dan intensieve samenwerking.' En als een fusie wél rond komt, zoals in het fusietraject van jong Leren met SKO Mergelland, waar de gmr-en kort geleden instemden met de fusieplannen, kan de Adviescommissie Fusietoets in het Onderwijs nog een spaak in het wiel steken. Deze commissie adviseert de minister over het al dan niet goedkeuren van een voorgenoemen fusie. 'Als we met SKO Mergelland fuseren, moeten we een school sluiten. Dat mag niet volgens de fusietoets. En als we niet fuseren, moeten scholen op termijn toch dicht. We vertrouwen maar op het werkelijkheidsbesef van de adviescommissie.'

Belemmering

Een dalend leerlingenaantal is voor besturen vaak een reden voor het overwegen van fusie. Als de partners elkaar



Simone Walvisch: 'Besturen kijken wel degelijk vooruit; die willen een beter aanbod neerzetten in de omgeving en organiseren bijeenkomsten met ouders en schoolteams om daarover te praten'

gevonden hebben, moeten de plannen worden goedgekeurd door het ministerie van OCW. Tussen de invoering van de fusietoets in oktober 2011 en november 2012 hebben negentien besturen goedkeuring gevraagd voor een bestuurlijke of institutionele fusie. Achttien daarvan kregen toestemming. In de wet staat dat een te groot marktaandeel een reden is om een fusie af te wijzen. Een reden om wel te mogen fuseren is dat een of meer scholen in het voortbestaan worden bedreigd. Een dalend leerlingenaantal is dan de aanleiding. 'Toen de fusietoets werd gemaakt was krimp nog niet actueel,' zegt Simone Walvisch, bestuurder van de PO-Raad. 'De politieke reden om de fusietoets in te voeren was het behouden van de "menselijke maat". Daar zijn wij als PO-Raad ook voor, maar de grens is of schoolbesturen nog de onderwijskwaliteit kunnen garanderen.' Walvisch vindt het onterecht dat het primair onderwijs, waar de menselijke maat door de kleinschaligheid in

feite geen probleem is, zich ook moet onderwerpen aan de fusietoets. 'Het is aan de schoolbesturen in de regio om oplossingen te vinden voor een breed en hoogwaardig onderwijsaanbod. In veel situaties kan een bestuur een verscheidenheid bevatten aan denominaties of pedagogische richtingen. We zien dat scholen daar zelf invulling aan geven. Besturen wordt verweten dat ze niet ver genoeg vooruit kijken, maar veel besturen zijn daar juist wel mee bezig. Die willen een beter aanbod neerzetten in de omgeving en organiseren bijeenkomsten met ouders en schoolteams om daarover te praten. Als er dan een plan doorkomt is dat grondig besproken en heeft de (g)mr met de Fusie Effectrapportage ingestemd. Dat moet dan nog getoetst worden door een commissie van wijzen, die kan zeggen dat je niet voldoet aan de criteria: zo hangt er een zwaard van Damocles aan het einde van de rit.' Natuurlijk juicht Walvisch het voornemen van het

nieuwe kabinet toe om in geval van krimp de fusietoets te versoepelen. 'We hebben er ook hard aan gewerkt in de lobby. We zouden het liefst de hele fusietoets van tafel hebben, maar we hebben als PO-Raad zelf een koppeling gelegd tussen krimp en de fusietoets. We zagen dat als een doorwaadbare plek om de onzinnigheid van een fusietoets aan te tonen.'

Andere oplossingen

Naast fusies zijn er ook andere mogelijkheden tot intensieve samenwerking. De PO-Raad heeft De Argumentenfabriek gevraagd samen met onderwijsbestuurders een Optiekaart te ontwikkelen

voor besturen van kleine scholen. Frank Kalshoven, econoom en directeur van De Argumentenfabriek, noemt het delen van personeel als mogelijk alternatief. 'Als het behoud van onderwijskwaliteit gevaar loopt maar een fusie niet mogelijk is, zou je gespecialiseerd personeel in een bovenschoolse pool kunnen onderbrengen, of op verschillende scholen laten rouleren.' Kalshoven zet graag de deur open voor onorthodoxe oplossingen. 'Je kunt ook samenwerken met andere partners dan besturen. Probeer breder te denken.' Maar hij sluit zich ook aan bij de roep van de schoolbestuurders: 'De fusietoets is voor het primair onderwijs geen goed instrument.' ■

Beleidsonderzoek

In de Miljoenennota voor 2013 is geld uitgetrokken voor Interdepartementaal Beleidsonderzoek Bekostiging funderend onderwijs bij dalende leerlingaantallen. Een werkgroep van de ministeries van OCW, Economische Zaken, Algemene Zaken, Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Financiën verdiept zich in de bekostigingssystematiek van het primair en voortgezet onderwijs bij dalende leerlingaantallen. Daarbij gaat het onder meer over de vraag welke elementen in het onderwijsstelsel fusies van kleine scholen belemmeren. De opdracht aan de werkgroep is om beleidsvarianten te formuleren.

Een code met sancties, of liever een goed gesprek?

'Als schoolbesturen zich niet houden aan de code Goed Bestuur, moet dit consequenties hebben voor hun lidmaatschap van de PO-Raad'

Het is mooi dat de po-sector het onderling eens is geworden over de uitgangspunten van goed bestuur. Maar dat werpt meteen een nieuwe vraag op: wat doen we wanneer een schoolbestuur zich niet aan de code Goed Bestuur houdt? Een ruime meerderheid van de 420 reageerders op bovenstaande stelling, 77 procent, vindt dat dit gevolgen zou moeten hebben. Een van hen: 'Natuurlijk moet dit consequenties hebben. Er moet zelfs een sanctie worden ingebouwd in die code Goed Bestuur, indien bestuurders denken dat ze boven de macht kunnen leven. Ouders en kinderen mogen ook niet door rood rijden. Maar kijk eens welke nevenfuncties veel bestuurders hebben. Het zal heel lastig worden om bestuurders die zich niet aan de code Goed Bestuur houden, daadwerkelijk aan te pakken.'

Een andere voor-stemmer aarzelt: 'Ja gestemd, maar de echte consequenties zijn lastiger in de praktijk te brengen. Wie controleert en wie sanctioneert in het model PO-Raad? Of spreken we elkaar als leden professioneel aan?' Een derde meldt bondig: 'Code Goed Bestuur (...) mits gesanctioneerd leidt tot: zeggen wat je doet, en vooral: doen wat je zegt.'

Vanuit de groep van 23% tegenstemmers meldt iemand weinig heil te zien in sancties. 'Ik denk dat een gesprek vanuit de PO-Raad om uit te zoeken waarom de code niet wordt gebruikt, nuttiger is dan een straf opleggen. Uitzoeken waar het probleem zit en dan hulp aanbieden is beter dan straffen, toch?'

Een andere tegenstemmer: 'Dit mag geen gevolgen hebben. De code Goed Bestuur moet geen doel op zichzelf worden. Het gaat erom dat een schoolorganisatie goed geleid wordt, financieel gezond is en kwalitatief goed onderwijs geeft. Daarvoor is echt geen code nodig.'

Harald Leeuwis, Voorzitter College van Bestuur SCPO Lelystad (negen basisscholen):

'Het is goed om externe druk te organiseren'

'Ik ben het onder voorwaarden eens met de stelling. Die voorwaardelijkheid heeft te maken met mijn deelname aan de visitatiepilot, gericht op bestuurlijk handelen. Ik heb toen gezien dat er nog een hele professionaliseringslag gemaakt moet worden. We zijn er met elkaar nog niet aan toe om de code met ingang van 2013 in te voeren. Voor sommige besturen is dat haalbaar, maar zeker niet voor alle. Op termijn moet dit echter wel geregeld zijn; je moet de invoering niet te lang vooruitschuiven. Er moet een zekere externe druk zijn om ermee aan de slag te gaan. Het lijkt mij dat de invoering in het schooljaar 2014/15 geregeld zou moeten kunnen zijn. Je moet mensen eerst voldoende gelegenheid geven om die professionaliseringslag te maken. De code Goed



Bestuur vraagt om een cultuuromslag en die maak je niet zomaar. Volgens de wetenschappelijke theorieën moet je daar vijf tot zeven jaar voor uittrekken. De code is vastgesteld in 2010, dus dan lijkt me dat mensen die cultuurverandering in 2015 doorgevoerd moeten kunnen hebben.

Diezelfde veranderingstheorieën zeggen dat het altijd goed is om externe druk te organiseren. De PO-Raad mag wat mij betreft eisen stellen aan haar leden, zodat de code goed wordt geïmplementeerd en uitgevoerd. De code Goed Bestuur heeft toegevoegde waarde voor de kwaliteit van het onderwijs, zowel op onderwijskundig als bedrijfstechnisch niveau. Als een bestuur de code niet volgt, dan geldt: pas toe of leg uit. Je wilt in elk geval zien dat dat

bestuur er druk mee bezig is geweest. Het basisprincipe van de code Goed Bestuur moet worden gehanteerd. Ik vind echter niet dat je in elke situatie moet zeggen: hier moet je aan voldoen en anders kun je uitgesloten worden. Er moet een kleine *escape* zijn voor besturen die een goede reden hebben om af te wijken van de code. Die moeten daar dan wel een alternatief tegenover zetten dat hetzelfde resultaat behaalt.

Ik denk bijvoorbeeld aan eenpitters. Tijdens de visitatieronde zagen wij dat ouders, bestuur en directeur soms vrij dicht op elkaar zitten. Het heel zuivere model van Goed Bestuur werkt dan in de praktijk niet. Ik kan me voorstellen dat je op de scheiding van toezicht en bestuur een uitzondering maakt, mits het goed bestuur voldoende geborgd is.'

'Een kwaliteitsstempel zal veel meer impact hebben'

'Ik ben het om verschillende redenen niet eens met de stelling. Ten eerste hebben we bij het vaststellen van de code Goed Bestuur gezegd: pas toe of leg uit. Er kunnen onderdelen zijn waarvan schoolbesturen zeggen: op dit punt wijken wij net even af. Soms kun je met een beredeneerde afwijking ook een heel solide code in je eigen organisatie doorvoeren. De code zelf is al binnen drie jaar herzien. Dat vind ik een goede zaak, hij is niet in beton gegoten. We willen met elkaar een professionele sector zijn die zelfregulerend bezig is, en goede onderlinge afspraken maakt. Je mag van schoolbesturen verwachten dat ze daar serieus mee aan het werk gaan, maar er moet



ruimte zijn voor enige flexibiliteit. En daarnaast kun je een eigen, intern proces voeren met bijvoorbeeld een ander tijdpad. Mijn bestuur heeft, voordat de code er was, al een hele reorganisatie doorgevoerd. Wij liepen op de code vooruit. Bij de evaluatie van onze organisatie gaan wij de nieuwe code bespreken en kijken of wij daaraan op alle punten voldoen. Dat zal misschien tot enkele interne wijzigingen leiden, maar in theorie zouden wij ook kunnen concluderen dat de huidige structuur uitstekend werkt en we daarmee voldoen aan de eisen van de tijd en van de wet. Ik verwacht dat niet, maar het zou moeten kunnen. Zo flexibel is de code ook bedoeld.

Wij werken met het vrij strakke Policy Governance model. We moeten kijken of dat helemaal strookt met wat er in de code staat, en beslissen: hanteren we de Policy Governance-regels, omdat die beter passen bij hoe wij werken, of die van de code Goed Bestuur? Ik verwacht overigens geen grote verschillen.

Als een bestuur helemaal niet in de geest van de code zou werken, moet je eerst in gesprek gaan: wat is de reden dat zij afwijken? Is dat willens en wetens, welk doel willen zij daarmee dienen? Ik denk dat een royement van de PO-Raad op zo'n schoolbestuur geen enkele indruk maakt. Een kwaliteitsstempel, uitgegeven door de inspectie of de accountant, zal een veel grotere afschrikwekkende werking hebben. Als jij verplicht op je website moet plaatsen: 'Dit schoolbestuur voldoet niet aan de code Goed Bestuur', en dat moet communiceren naar je ouders, maakt dat veel meer indruk.' ■

In elk nummer van podium reageert een politicus op de stelling van onze webpoll. Paul van Meenen, Tweede Kamerlid voor D66, reageert op de stelling: 'Als schoolbesturen zich niet houden aan de code Goed Bestuur, moet dit consequenties hebben voor hun lidmaatschap van de PO-Raad'

Ik verwacht in het po helemaal geen excessen



Als publiek gefinancierde instellingen vrijheid krijgen toegemeten, dienen zij daarmee verstandig om te gaan. Dat geldt in het bijzonder de bestuurders; zij krijgen immers de bevoegdheden. Dat bestuurders daarmee niet altijd het goede doen valt bijna dagelijks in de krant te lezen. We zien wangedrag bij zorginstellingen, ziekenhuizen, woningcorporaties en ook onderwijsinstellingen. Een regelrechte schande voor de sector, als dit met regelmaat gebeurt.

Slecht gedrag van mensen valt lastig te voorkomen. Eén van de manieren waarop sectororganisaties hun leden op het rechte pad willen houden is via een gedragscode. Elke sector in het onderwijs heeft zo'n code, zo ook het po.

Mij valt op dat po- en vo-bestuurders zich positief onderscheiden van hun collega's in het mbo en hoger onderwijs. Als er excessief gedrag plaatsvindt, is dat zonder uitzondering in de twee laatstgenoemde sectoren. Hoe zou dat komen? Meest in het oog springende verklaringen zijn de verantwoordelijkheid voor en eigendom van de huisvesting, en de beloning buiten de cao om van bestuurders.

Die twee factoren leiden blijkbaar soms tot zonnekoning-achtig gedrag, waarbij deze onderwijsbestuurders zich als projectontwikkelaars gaan gedragen, zonder over de noodzakelijke kennis te beschikken.

Bestuurders in po en vo, ik ben het zelf ook geweest, zijn daarentegen leraren. Maar liefst 95% heeft die achtergrond, begrijpt het onderwijs en zal dus niet zondigen tegen een gedragscode.

Mijn reactie op de stelling is dan ook:

Ik verwacht helemaal niet dat schoolbesturen in het po zich niet aan de code houden. Als dat onverhoopt toch gebeurt, dienen de bestuurders ter verantwoording geroepen te worden. De betreffende schoolorganisatie kan onveranderd bij de PO-Raad blijven. Met consequenties ten aanzien van het lidmaatschap is het belang van de leerlingen, hun ouders, én het personeel immers niet gebaat. ■

Paul van Meenen



goed onderwijs voor elk kind