



**Invloed van de verkiezingsuitslag  
Goed cultuuronderwijs  
Zoeken naar de menselijke maat  
Goed bestuur in het SWV**

### Invloed verkiezings- uitslag op intersectorale samenwerking

Gezien de verkiezingsuitslag komen er waarschijnlijk meer D66-onderwijs-wethouders. Zij worden belangrijke sparringpartners voor po-bestuurders aangezien onderwijs, (jeugd)zorg en welzijn lokaal steeds meer gaan overlappen en deels gemeentelijk worden aangestuurd en gefinancierd.

Pagina 6



### Goed cultuuronderwijs dankzij partnerschap

Steeds meer scholen en culturele instellingen verzorgen samen een cultureel aanbod voor leerlingen. In Gelderland barst het van dergelijke samenwerkingsprojecten, waarbij de wens van scholen leidend is.

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. Overname van artikelen alleen na overleg met de hoofdredactie. Hoofdredacteur: Marc Mathies. Eindredacteur: Marijke Nijboer. Redactieraad: Elise van Bockhorst, Corine van Helvoirt, Gertjan van Midden, Onika Pinkus, Pien Verwilligen. Grafische vormgeving: Thoben Offset Nijmegen. Foto omslag: Hans Roggen. Redactieadres: podium@poraad.nl

## Op zoek naar de menselijke maat

Als politici, bestuurders of journalisten zich uiten over onderwijsplannen, valt al gauw de term 'de menselijke maat'. Dát is wat we willen voor klassen, scholen en schoolbesturen. Maar bedoelen we wel allemaal dezelfde maat? En is die geschikt voor elke situatie?

Pagina 18



## Goed bestuur, óók in het samenwerkingsverband

Bestuur en toezicht zijn gescheiden. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en bestuurlijk integer. De hoofdlijnen van de Code Goed Bestuur kunnen ook een leidraad zijn voor de besturen van samenwerkingsverbanden Passend onderwijs.

Pagina 24



# verder in deze editie

## 4 Voorwoord

Rinda den Besten over verbeterplannen

## 32 Webpoll

'Schaf, als de leerling daarbij gebaat is, de vakantiespreiding af. Ook als dit nadelig is voor bedrijfsleven of toerisme'. Een bloemlezing van de reacties op deze stelling op onze website, Twitter en LinkedIn. Daarnaast lichten twee onderwijsbestuurders hun standpunt toe.

## 35 Politieke column

Michel Rog (CDA) over de vakantiespreiding.

# Hectische tijden



Met het verschijnen van het Onderwijsverslag 2012/2013 op 16 april staat het onderwijs weer in de schijnwerpers. De inspectie is positief, zeker over het primair onderwijs. Het is echter ook de taak van de inspectie om te wijzen op verbeterpunten. Ik zie daarbij veel onderwerpen voorbij komen die we al op de

agenda hebben gezet in onze beleidsagenda en waar we op dit moment afspraken over willen maken in een nieuwe cao en in een bestuursakkoord.

Voor de zekerheid schets ik nog even het beeld. Vorig jaar hebben we met heel veel leden van de PO-Raad gesproken over de agenda van het primair onderwijs voor de toekomst. De belangrijkste punten zijn terechtgekomen in de strategische beleidsagenda. Die gebruiken we onder andere als input voor de besprekingen met de vakbonden over een nieuwe cao.

Daarnaast onderhandelen we met staatssecretaris Sander Dekker over een bestuursakkoord. Daarin maken we afspraken over verdere verbeteringen van het primair onderwijs en de besteding van de financiële middelen die via het Nationaal Onderwijsakkoord en Herfstakkoord beschikbaar zijn gekomen. De hoeveelheid geld die beschikbaar is, hangt ook weer samen met de afspraken die we in de cao kunnen maken.

Het is een ingewikkeld geheel en dat maakt het, samen met intensieve trajecten als Passend onderwijs of het omgaan met de krimp, tot een hectische periode.

U weet ook nog steeds niet precies waar u aan toe bent en hoeveel geld u de komende jaren kunt besteden voor het onderwijs. Ik verzeker u dat de PO-Raad aan alle kanten haar best doet om die duidelijkheid snel te krijgen.

In het bestuursakkoord en de cao maken we afspraken over het financiële plaatje van onze sector, maar vooral ook over onze ambities voor het onderwijs. Hoe gaan we het onderwijs voor de leerlingen verder verbeteren? Hoe zorgen we voor voldoende ruimte, in zowel financiën als regels, zodat schoolbesturen hun werk kunnen doen? In het Onderwijsverslag vinden we de bevestiging dat we naar de juiste onderwerpen kijken. De inspectie schrijft dat leerlingen werkelijk baat hebben bij het verder verbeteren van leraren. De inspectie benoemt ook het belang van een goed schoolbestuur en een goede schoolleider voor de kwaliteit van de lessen.

Als ik het heb over een goed schoolbestuur, dan bedoel ik zowel het besturend als het toezienend deel daarvan. De PO-Raad heeft onlangs de brochure 'Toezicht houden onder de loep' over het interne toezicht in het primair onderwijs aangeboden aan minister Jet Bussemaker. In de brochure hebben we inzichten verzameld over het goed inrichten van het intern toezicht en het belang daarvan. Het intern toezicht is nog in ontwikkeling in onze sector. In deze **podium** besteden we daar ook aandacht aan, maar dan speciaal in verband met de samenwerkingsverbanden Passend onderwijs.

Verder kijken we in dit nummer terug op de gemeenteraadsverkiezingen, we hebben het over de 'menselijke maat', over nut en noodzaak van cultuuronderwijs en we voeren een discussie over de vakantiespreiding. Daarbij staat voor mij de vraag centraal: waar is de leerling het meest bij gebaat? Voor deze en andere achtergronden beveel ik u graag deze **podium** aan. Actuele informatie over cao, bestuursakkoord en andere ontwikkelingen vindt u natuurlijk op onze website.

Hartelijke groet,

*Rinda den Besten, voorzitter PO-Raad*

Wat doen verkiezingen met intersectorale samenwerking?

‘Kind floreert  
in een omgeving  
die op elkaar  
is gericht’



De winst van D66 bij de gemeenteraadsverkiezingen levert waarschijnlijk meer D66-onderwijswethouders op. Zij worden belangrijke sparringpartners voor po-bestuurders aangezien onderwijs, (jeugd)zorg en welzijn lokaal steeds meer gaan overlappen en deels gemeentelijk worden aangestuurd en gefinancierd. **Saskia Boelema**, onderwijswethouder in Breda, legt uit hoe ze al jaren inzet op decentralisatie en meer zeggenschap voor schoolbesturen. Volgens de Nijmeegse schoolbestuurder **Jack van de Logt** staat de professional op de werkvloer sowieso te springen om in positie te komen. En PO-Raad lobbyist **Onika Pinkus** denkt dat vanuit gemeenten straks eerder oppositie gevoerd zal worden wanneer een Haagse beslissing lokaal ongunstig uitpakt.

TEKST JOËLLE POORTVLIET

Politiek is koffiedik kijken, maar het huidige kabinet zal niet sneuvelen op de lokale afrekening van regeringspartijen, denkt Onika Pinkus, lobbyist voor de PO-Raad. 'Daarvoor zitten ze er te kort.' Wel verandert de dynamiek in het politieke landschap. In veel gemeenten zit een PvdA-wethouder op onderwijs. Het is voor hem of haar minder gemakkelijk om tegen een beslissing van zijn directe collega in Den Haag in te gaan, dan voor een wethouder van een (op landelijk niveau) oppositiepartij. Pinkus: 'Het is dan onhandig om de eigen partij in het kabinet te gaan dwarsbomen. Maar die situatie is er niet meer.' Het kabinet voert een aantal ingrijpende stelselwijzigingen in, die lokaal uitgevoerd moeten worden. Door de verkiezingsuitslag van 19 maart besturen Haagse oppositiepartijen straks massaal de Nederlandse gemeenten. Zij kunnen lokaal hun krachten bundelen. Pinkus: 'Dat kan leiden tot verzet als landelijk een beslissing wordt genomen waar men het op gemeenteniveau niet mee eens is.'

### Weerbarstig

Als er één onderwerp is waar zowel het Rijk als de gemeenten nog hortend en stotend mee omgaan, is dat wel intersectorale samenwerking. De sectoren zoeken elkaar wel op en willen graag beter samenwerken op het gebied van vve, doorgaande leerlijnen en integrale kindcentra (IKC's), maar de praktijk is nog weerbarstig. Koplopers in intersectoraal samenwerken hebben te maken met zowel onderwijs- als kinderopvangwetgeving, speciale regelingen voor de peuterspeelzaal en bovendien



Onika Pinkus: 'Als landelijk een beslissing wordt genomen waar men het op gemeenteniveau niet mee eens is, kan dat leiden tot verzet'

vallen ze onder twee ministeries: OCW en SZW. Vooralsnog zijn IKC's daarom vaak afhankelijk van een gedogende onderwijsinspectie en vooruitstrevende wethouders.

In het speciaal onderwijs wordt vaak al intersectoraal samengewerkt. Dat zie je terug in bijvoorbeeld een gespecialiseerde kinderopvang, een kinderdagcentrum of jeugdzorginstelling. Maar ook in en rond het reguliere onderwijs worden zowel de urgentie als het momentum voor multidisciplinaire samenwerking



absoluut gevoeld, stelt Jack van de Logt. Hij is voorzitter CvB van Conexus (30 scholen in de gemeenten Heumen en Nijmegen). 'Vanuit onderwijsachterstandenbeleid weten we al twintig jaar dat kansarmere kinderen gebaat zijn bij samenwerking en eenduidigheid. Eenmaal in de onderwijssetting moet je heel veel gaan compenseren. Denk aan een verlengde schooldag, speciale programma's. Zeker als blijkt dat kinderen niet naar de peuterspeelzaal of kinderopvang zijn geweest. We moeten het daarom maatschappelijk zien te regelen dat deze groep eerder met voorzieningen in aanraking komt.'

### **Samen verantwoordelijk**

Voor stelselwijzigingen zoals het onderbrengen van jeugdzorg bij gemeenten en de invoering van Passend onderwijs is een goede samenwerking nodig. Van de Logt denkt dat het veld daar sterk behoefte aan heeft. 'Als je vanuit een ontwikkelgerichte houding werkt, is de logische gedachte: wat vraagt een zich ontwikkelend kind van zijn omgeving? Het antwoord luidt dat die omgeving op elkaar is gericht, dat er wordt samengewerkt en dat men zich samen verantwoordelijk voelt voor het kind.'

Juist onder uitvoerend personeel is volgens hem de roep om verbinding tussen sectoren groot. 'Zij schreeuwen er bij wijze van spreken om. Ze willen in positie komen.' Hij noemt een voorbeeld van een situatie die de professional frustrereert. 'Voor een leerling op een reguliere basisschool wordt gedrags therapie aangevraagd. Er volgt dan wel direct een intake, maar vervolgens duurt

het vaak maanden voor het kind terecht kan. Samen willen we die verwijzingsproblematiek doorbreken. Niet meer 23 mensen door één voordeur, maar één kind, één plan, één gezin.'

### **In vrijheid samenwerken**

Gemeenteraadsverkiezingen zijn van belang, omdat de uitslag onder meer bepaalt hoe samenwerking tussen partijen rond het kind wordt aangevlogen: de mate van vrijheid waaronder



Jack van de Logt:  
'We moeten het  
maatschappelijk zien te  
regelen dat kansarmere  
kinderen eerder met  
voorzieningen in aanraking  
komen'

sectoren zich verbinden. In Nijmegen bijvoorbeeld hebben zowel de SP als GroenLinks acht zetels gehaald. D66 heeft er zeven. Als de SP straks de onderwijswethouder levert (dat is tijdens de productie van dit nummer nog onduidelijk), dan zullen de teugels strakker worden aangehaald, denkt Van de Logt. 'De SP zit strakker op de maakbare samenleving. Dat betekent doorgaans stringenter voorwaarden en strengere condities. Je kunt subsidie krijgen, tenzij...' Hij heeft sympathie voor de sociale thema's van de partij, maar vanuit de bestuurdersstoel bezien vormt de SP een uitdaging. 'Klein maar fijn is hun devies. En ze zijn wars van managers en bestuurders.'

### **Invloed D66**

Als gevolg van de verkiezingsuitslag is in veel gemeenten D66 straks een factor van belang. CBS-cijfers laten zien dat in 2013 gemeenten met D66 in het college (dat waren er toen 80) per hoofd van de bevolking meer geld aan onderwijs uitgeven: 186 euro tegenover 141 euro. Ook heeft een D66-onderwijswethouder voor het derde jaar op rij de titel Onderwijsstad van het jaar binnengehaald. Deze eer was in 2012 aan Breda waar Saskia Boelema dankzij de verkiezingsuitslag verzekerd lijkt van een nieuwe periode. Onder haar bewind was Breda de eerste gemeente die budgetten voor onderwijshuisvesting rechtstreeks doorzet naar de vo-besturen (doordecentralisatie). Het po volgt spoedig. Ook heeft ze ingezet op verticale samenwerking tussen de onderwijssectoren en met de kinderopvang. Boelema:



Saskia Boelema:  
'In Breda kunnen voorscholen, basisscholen, vo, mbo en hbo elkaar nu makkelijker vinden. Dat leidt tot slimmer gebruik van schoolgebouwen en biedt mogelijkheden voor doorlopende leerlijnen'

'Voorscholen, basisscholen, het vo, mbo, hbo: ze kunnen elkaar makkelijker vinden. Dat leidt tot slimmer gebruik van schoolgebouwen en biedt mogelijkheden voor doorlopende leerlijnen. Wat de vve betreft spoort de kinderopvang nu samen met de basisscholen alle peuters op die in aanmerking komen voor de voorschool.'

Ook schoolbestuurder Van de Logt voelt zich in zijn regio als gesprekspartner serieus genomen. 'We worden overal bij betrokken, bij het inrichten van een sociaal wijkteam, het oprichten van meldpunten, vrijwillig jeugdwerk, opvoedondersteuning. Onderwijs wordt gezien als vindplaats en als kind-kenner. Onze grote waarde is dat wij een constante factor zijn in het leven van het kind en zijn directe omgeving.'

Boelema schuift inmiddels ook het Rijksbudget voor schakelklassen door naar de scholen. De schoolbesturen kunnen wat haar betreft niet actief en betrokken genoeg zijn. 'Wij zijn geen onderwijskundigen. Ik heb gezegd: verdelen jullie het onderling maar. Ik geloof dat het beter is als besturen elkaars plannen beoordelen.' ■

Jack van de Logt is als bestuurder ook nauw betrokken bij het iXPERIUM, een initiatief van een aantal schoolbesturen en de Faculteit Educatie van de HAN. Hier onderzoeken zij hoe ICT in het onderwijs zo ingezet kan worden dat het de (individuele) prestaties van leerlingen kan verbeteren.

Marijke Kral, als lector 'leren met ICT' een van de drijvende krachten van het iXPERIUM, verzorgt vrijdagmiddag 6 juni een bijdrage op het congres *Bevlogen Besturen – om de leerling*. Jack van de Logt is een van de twee co-referenten die aan deze sessie zullen meewerken.

Voor meer informatie over het congres: <http://www.poraad.nl/content/congres-bevlogen-besturen>

A woman with dark hair, wearing a red long-sleeved shirt and white pants, is standing in a classroom and interacting with a group of children. She is leaning forward, pointing towards the children. The children are sitting on the floor, some wearing blue t-shirts with 'Rides 1' and 'DIESEL' printed on them. The classroom has a whiteboard, a bookshelf, and a framed picture on the wall.

# Goed cultuur- onderwijs dankzij partnerschap

Muziek, dans en drama zijn goed voor de ontwikkeling van het brein, en verbreden de horizon. Steeds meer scholen en culturele instellingen verzorgen samen een cultureel aanbod voor leerlingen. In Gelderland barst het van dergelijke samenwerkingsprojecten, waarbij de wens van scholen leidend is.

TEKST IRENE HEMELS



Op veel scholen is muziek een ondergeschoven kindje. Zo was het ooit ook op De Boskriek in Wijchen. Het muziekonderwijs nam daar echter een grote vlucht. De verbetering begon met het project Muziek in de Klas, waarbij muziekdocenten de school in werden gehaald. Een mooi initiatief, blikt directeur Paul Loermans terug. 'Maar het bleef teveel ieder op een eilandje. De muziekdocent gaf les en ging weer weg, er was geen overdracht.'

De Boskriek en vier andere basisscholen in Wijchen en Beuningen sloegen de handen ineen en startten in augustus 2013 met het project Music4all. Het doel: de ontwikkeling van een doorgaande leerlijn in muziek van groep 1 tot en met groep 8. Loermans: 'We willen docenten beter maken in muziekonderwijs door gebruik te maken van de expertise van de vakleerkrachten, en kinderen enthousiast maken voor muziek en hen stimuleren om er na schooltijd verder mee te gaan.'

Music4all is gericht op samenwerking tussen de groepsleerkracht en de vakleerkracht. Zij zijn co-teachers en geven om beurten muziekles. De groepsleerkrachten volgen zang- en muziekworkshops om hen deskundig te maken. Loermans: 'Ik zie ze enthousiast worden, het gaat leven en ze worden zekerder van zichzelf. Leuk en gemotiveerd muziekonderwijs door de eigen leerkrachten draagt bij aan de groei van de kinderen.'

### Aansluiten bij wens school

Music4all is een van de projecten die voortkwamen uit de oproep van Edu-art, de Gelderse instelling voor cultuureducatie, aan scholen en culturele instellingen om samen initiatieven te ontplooiën. 'Wij vinden dat het eigenaarschap bij scholen moet liggen,' vertelt Esther Tobé, projectmanager Cultuureducatie met kwaliteit Gelderland en werkzaam bij Edu-art. 'Het is niet de bedoeling dat een cul-



Esther Tobé van Edu-art:  
'De inspiratie moet uit  
het veld komen. Juist in  
de samenwerking met  
lokale partners ligt de  
kracht'



Paul Loermans:  
'Leuk en gemotiveerd  
muziekonderwijs door de  
eigen leerkrachten draagt  
bij aan de groei van de  
kinderen'

tuurinstelling vanachter het bureau een aanbod verzint; de inspiratie moet uit het veld komen. Juist in de samenwerking met lokale partners ligt de kracht. We willen dat scholen aangeven wat zij willen. Dat is volgens ons de manier om goed aan te sluiten bij wat er nodig is en wat de wensen zijn.'

Edu-art is al een aantal jaren bezig om culturele instellingen en scholen met elkaar te verbinden. De organisatie vroeg scholen om samen met cultuurorganisaties met voorstellen te komen en werd overstelpt met plannen. Inmiddels werken 25 aanbieders van cultuur met 300 scholen in tal van initiatieven samen.

Scholen zitten niet te wachten op alleen maar extra aanbod, zegt Tobé. 'We willen aansluiten bij de ambities van het onderwijs en een kwaliteitsslag maken bovenop het bestaande aanbod. Een initiatief moet bijdragen aan de ontwikkeling van een leerlijn cultuureducatie, deskundigheidsbevordering van de

leerkracht, de opbrengsten zichtbaar maken en duurzame verbindingen met verschillende partijen in de omgeving aangaan.'

En zo krijgt kwalitatief hoogwaardig cultuuronderwijs in Gelderland op allerlei manieren vorm. Dat varieert van scholen waar de muziekschool voor het eerst binnenkomt om muzieklessen te geven, tot scholen met digitaal onderwijs hoog in het vaandel, die bekijken hoe kunstvakken een bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van vaardigheden voor de 21ste eeuw.

### **Bestuurlijk kader Cultuur en Onderwijs**

'Het is de taak van de school om cultuuronderwijs op een kwalitatief goed niveau te geven. Dat hoort bij de brede vorming die het onderwijs moet bieden,' zei staatssecretaris Sander Dekker bij de ondertekening van het Bestuurlijk kader Cultuur en Onderwijs, in december 2013. Hierin spreken OCW, provincies,



Dansende klas op de Wijchense Boskriek.

gemeenten en de PO-Raad samen af om zich de komende tien jaar in te zetten voor lokale overeenkomsten op het gebied van cultuur en onderwijs. OCW en de PO-Raad zullen de professionele ontwikkeling van leraren op het gebied van cultuuronderwijs stimuleren en in 2015 rapporteert de Inspectie van het Onderwijs over cultuuronderwijs in het basisonderwijs.

Het Bestuurlijk kader bouwt voort op het programma Cultuureducatie met Kwaliteit dat in 2012 van start ging. Dit programma richt zich op het zeker stellen van cultuuronderwijs op en rond de basisschool.

Gelderland is al ver met deze ontwikkeling. Hier nemen schoolbesturen en schoolleiders het voortouw bij de vormgeving van cultuur op scholen. Schoolbestuur Kans en Kleur – waaronder naast De Boskriek nog vijftien basisscholen vallen – richtte in 2006 het Cultuurknooppunt op. Dit regionale coördinatiepunt voor cultuureducatie is de cultuurmakelaar tussen culturele instellingen (aanbod) en basisonderwijs (vraag). Loermans: 'Door de oprichting van het Cultuurknooppunt heeft ons schoolbestuur zich duidelijk uitgesproken over de rol van cultuuronderwijs als belangrijke taak in het onderwijs.'



De cultuurcoördinatoren van het Cultuurknooppunt nemen ons heel veel werk en rompslomp uit handen in de organisatie en afstemming. Zonder hen zou het voor ons onmogelijk zijn geweest om een leerlijn muziek neer te zetten.'

## Muziekschool

Aan de ene kant sluit de muziekschool in Wijchen haar deuren vanwege gemeentelijke bezuinigingen op cultuur.

Aan de andere kant omarmt dezelfde gemeente Music4all en faciliteert zij met ingang van schooljaar 2014/2015 op alle Wijchense basisscholen algemene muzikale vorming (amv) in groep 4 en 5. Ook is de gemeente Wijchen een belangrijke partner en subsidiebron van het Cultuurknooppunt. Rob Ribbink, beleidsadviseur cultuur en onderwijs van de gemeente Wijchen: 'De gemeen-

te ziet als haar kerntaak niet het aanbieden van muziek in de vrije tijd, maar het alle kinderen laten kennismaken met muziek.' Loermans: 'Je kunt het vervelend vinden dat de structuur van de muziekschool is wegbezuinigd, maar ik zie mogelijkheden om de samenwerking tussen muziekdocenten en onderwijs beter te krijgen dan ooit. Er hebben nog nooit zoveel kinderen van een vakdocent amv gehad!'

Ook Tobé ziet veel kansen. 'Scholen willen graag meer doen met cultuur. Bij culturele instellingen en individuele vakdocenten zie ik ook een nieuwe manier van denken. Met elkaar wordt nagedacht over hoe de wereld verandert en wat dit betekent voor ons cultuur-aanbod aan kinderen. Dat leidt tot nieuwe initiatieven die inspirerend zijn voor andere scholen.' ■

Over het Bestuurlijk kader Cultuur en Onderwijs, zie: [http://www.lkca.nl/overheidsbeleid/bestuurlijk\\_kader\\_cultuur\\_en\\_onderwijs.asp](http://www.lkca.nl/overheidsbeleid/bestuurlijk_kader_cultuur_en_onderwijs.asp)

# Op zoek naar de menselijke maat



Als politici, bestuurders of journalisten zich uiten over onderwijsplannen, valt al gauw de term **'de menselijke maat'**. Dát is wat we willen voor klassen, scholen en schoolbesturen. Maar bedoelen we wel allemaal dezelfde maat? En is die geschikt voor elke situatie?

TEKST LISETTE BLANKESTIJN



Minister Van der Hoeven liet in 2003 onderzoek doen<sup>1</sup> naar de menselijke maat, nadat in het regeerakkoord Balkenende II gepleit werd voor kleinschalig onderwijs. Fusies en de vorming van steeds grotere scholen moesten worden afgeremd. De menselijke maat in het onderwijs werd later de kerngedachte van de Wet fusietoets. 'De menselijke maat houdt in dat een instelling overzichtelijk is, zodat de betrokkenen en de belanghebbenden zeggenschap en keuzevrijheid hebben en zich samen verantwoordelijk weten voor de school en de lijnen van besluitvorming kort zijn,' schreef Plasterk in 2008 aan de Kamer. Kortweg: 'Dat je gezien en gehoord wordt'.

De Commissie Fusietoets Onderwijs (CFTO) zag af van medewerking aan dit artikel. Maar in haar pas verschenen jaarverslag omschrijft de CFTO de menselijke maat als volgt: '...het individu weet zich gekend en betrokken. Er is ruimte voor de eigen opvattingen en visie en een gevoel van invloed – van ertoe doen. (...) Een school of instelling is organisatorisch overzichtelijk, zodat de betrokkenen en de belanghebbenden zeggenschap en

.....  
1 Kamerstukken VO/B&B/2003/47365

Binnen het onderwijs denkt men bij de menselijke maat aan welbevinden, veiligheid, gekendheid en geborgenheid

keuzevrijheid hebben en zich samen met de leiding en het bestuur verantwoordelijk weten voor de organisatie. (...) Het primaire proces staat centraal, is de maat der dingen, een instelling, school of schoolonderdeel is voldoende bestuurbaar en er is voldoende ruimte voor verbetering'. Doorgaans wordt geredeneerd dat een onderwijsinstelling niet te groot moet zijn, omdat dan de kenbaarheid verloren gaat. Binnen het onderwijs, schrijft organisatieadviseur Harm Klifman, denkt men bij de menselijke maat aan welbevinden, veiligheid, gekendheid en geborgenheid. Hij bakent de optimale omvang niet af in cijfers. Een instelling zou moeten zoeken naar de juiste schaal, waarbij de gekendheid gewaarborgd is en professionaliteit tot z'n recht komt.

Ook in andere sectoren wordt gezocht naar (een definitie van) de menselijke maat. In de zorg bijvoorbeeld, is een wetenschappelijke onderbouwing geformuleerd. Hier zijn de kernbegrippen welbevinden, autonomie, eigen kracht en verbondenheid van cliënten. Overeenstemming over een definitie kan een sector vooruithelpen: in de zorg wordt de overeengekomen invulling van de menselijke maat ingezet bij de selectie van zorgaanbieders en hij helpt werkers om het welbevinden van cliënten te bevorderen.

### Schaalvergroting

Terwijl de discussie over de menselijke maat voortduurt, daalt het aantal poschoolbesturen. Waren er in 2007 nog 1341 schoolbesturen, in 2013 waren dat er 1148. De helft daarvan heeft maar één of twee scholen onder zich, en juist deze



Thea Meijer: 'Het gaat erom dat je je organisatie zo inricht dat mensen elkaar gemakkelijk weten te vinden en kunnen samenwerken'

kleine schoolbesturen nemen de laatste jaren snel in aantal af. Of die schaalvergroting een probleem is, hangt af van je visie op onderwijs, vindt Thea Meijer, onderwijsbestuurder van SPO Utrecht (32 basisscholen). 'Niet alleen klein is goed. Voor onze organisatie vormt de gemeente een natuurlijke eenheid en we kunnen elkaar qua afstand makkelijk vinden. Als bestuurder of schoolleider in een krimpgebied moet je daar meer moeite voor doen. Bovendien: in een klein schoolbestuur waar heel star van boven wordt aangestuurd, is de menselijke maat denk

ik verder te zoeken dan bij ons.'

Meijer: 'Wij zijn een grote organisatie, maar "de menselijke maat" is bij ons eigenlijk nooit onderwerp van gesprek. Het gaat erom dat je je organisatie zo inricht dat mensen elkaar gemakkelijk weten te vinden en kunnen samenwerken. Belangrijk is dat er genoeg inspraak is op alle niveaus. Kunnen meepraten heeft grote invloed op hoe mensen hun werk ervaren en hoe het onderwijs voor de leerlingen uitpakt.'

### Gemeenschap

Mark Frequin zit op dezelfde lijn. Vraag hem naar zijn interpretatie van de 'menselijke maat', en je krijgt voorbeelden uit de woningcorporatiebranche. Frequin is directeur-generaal Wonen en Bouwen bij het ministerie van Binnenlandse Zaken. Eerder vervulde hij diverse functies binnen het onderwijs en bij het ministerie van OCW, waar zijn laatste functie die van directeur Primair Onderwijs was. Volgens hem draait de menselijke maat niet om de schaal van een (semipublieke) organisatie. 'We hebben bij Vestia (89.000 woningen) gezien wat de risico's zijn van een grote organisatie. Maar ik heb ook een kleine corporatie uit de bocht zien vliegen, waar één bestuurder en een parttime secretaresse werkten.' Hij wil maar zeggen: bij het bepalen van de gewenste omvang van een organisatie gaat het niet om absolute aantallen. 'Dit vraagstuk speelt in alle semipublieke sectoren: onderwijs, zorg en wonen. Wat telt zijn de verbindingen binnen de organisatie, dat er een gemeenschap is, dat er kwaliteit wordt geleverd en dat er *checks and balances* zijn.'

### Volle lokalen

Over de gewenste klasgrootte wordt ook al jaren gesproken. Meijer: 'De beleving is dat een klas van circa 25 kinderen het best werkt. Maar dat is een gevoel dat niet wordt gestaafd door onderzoek. Ik vind overigens wel dat we teveel kinderen in een lokaal proppen. Bij 36 leerlingen is de ruimte volledig gevuld met kinderen en tafels en stoelen.'

Ook ten tijde van Rutte II staat het ideale leerlingenaantal van een instelling ter discussie. In het regeerakkoord staat:



Mark Frequin: 'Wat telt zijn de verbindingen binnen de organisatie, dat er een gemeenschap is, dat er kwaliteit wordt geleverd en dat er *checks and balances* zijn'

‘Er komen normen die borg moeten staan voor de menselijke maat in het onderwijs en voor minder overhead. De bekostiging wordt daarop geënt en deze normen zijn ook leidend bij fusies.’ In een motie constateerden Tweede Kamerleden Van Dijk en Ypma afgelopen februari dat er nog altijd geen heldere definitie is van wat de menselijke maat is, en dat daarmee de wenselijke omvang van scholen en besturen niet zonder meer kan worden vastgesteld. In een andere motie zoeken deze Kamerleden houvast bij een maximumaantal leerlingen voor schoolbesturen. Ze stellen voor om po-schoolbesturen die onderwijs verzorgen voor meer dan 2500 leerlingen fusietoetsplichtig te maken.

Anko van Hoepen, schoolbestuurder bij Alpha Scholengroep in Goes en lid van het AB van de PO-Raad: ‘De menselijke maat is een hol begrip. Iedere scholengroep moet met haar bestuur en medezeggenschapsraad vastleggen wat die menselijke maat binnen haar context en in haar regio inhoudt. Voor ons bestuur is dat op schoolniveau: van ieder leerjaar maximaal twee groepen. Daarmee heb je per school een niet al te groot team, de *span of control* van de directeur is te overzien, de kinderen kennen meerdere leerkrachten en de directeur kent de meeste ouders.’

### **Bestuursniveau**

‘De menselijke maat op bestuursniveau is een andere zaak,’ vindt Van Hoepen. ‘Onze scholengroep omvat vijftien scholen. Dat lijkt heel wat, maar in totaal hebben we niet meer dan zo’n tweeduizend leerlingen. Ik zou liever een wat



Anko van Hoepen:  
‘Iedere scholengroep  
moet vastleggen wat de  
menselijke maat binnen  
haar context inhoudt.  
De ideale menselijke maat  
valt of staat met hoe je het  
organiseert’

grotere organisatie hebben; dat drukt de overheadkosten per school. De ideale menselijke maat valt of staat met hoe je het organiseert. De verantwoordelijkheid moet zo laag mogelijk liggen, zodat de leerkracht voldoende professionele ruimte heeft en de directeur voldoende bewegingsvrijheid, binnen de bescherming van het grotere verband. En je regelt bovenschools wat daar zinvol is.’ Ook Frequin kijkt op bestuursniveau

vooral naar de kwaliteit van de organisatie. 'Ik heb geen bezwaar tegen een schoolbestuur met 100 scholen, als de leerkracht maar weet wie zijn directeur/bestuurder is. En als die directeur maar aanspreekbaar is en verantwoordelijkheid kan dragen/nemen. Het gaat om de stijl van werken, om het vermogen om mensen verantwoordelijkheid te geven. Als in een grote organisatie voor iedereen duidelijk is wat er van hem verwacht wordt, is een grote organisatie beter dan een ondoorgronde schoolbestuur met één klein schooltje.'

### Mate van autonomie

Dit laatste lijkt door onderzoek te worden gestaafd. Dr. Monique Turkenburg onderzocht voor het SCP welke bestuurlijke schaal en mate van autonomie de beste garantie bieden op goed onderwijs, tevreden docenten, ouders en leerlingen, een gevarieerd onderwijsaanbod en een meer effectieve en efficiënte besteding van middelen. Zij concludeert onder meer dat die ideale schaal niet bekend is, maar dat professionalisering van besturen noodzakelijk is. Schoolbesturen krijgen te maken met nieuwe taken en verantwoordelijkheden, en professionele schoolbesturen zijn daar beter tegen opgewassen. Waar eenpitters- en vrijwilligersbesturen vaak minder bestuurskracht hebben (maar zich daarvan wel bewust zijn), deinzene grotere professionele besturen niet terug voor de taken en verantwoordelijkheden die op hen afkomen. Meijer: 'Er heerst er een nostalgisch idee van "klein maar fijn", en het is mensen

vaak veel waard om het kleine dorps-schooltje te behouden. Maar vergeet niet dat je op dat schooltje wel met professionals aan het werk moet, en dat je allerlei expertise nodig hebt. Dan past bij "de menselijke maat" misschien beter een school met wat meer leerlingen, die kleinschalig is georganiseerd. In Nederland kijken we vaak negatief aan tegen het met de bus naar school gaan, maar in andere landen is dat heel normaal.'

In een grote organisatie kan ook sprake zijn van een menselijke maat, zegt Frequin. 'Bij het bepalen daarvan draait het om degene die gebruikmaakt van een voorziening, en om degene die hem levert. Kan ik als ouder gemakkelijk contact leggen met de leerkracht van mijn kind? Hoe groot is de klas? Voelt mijn kind zich thuis? Krijg ik als leerkracht voldoende professionele ruimte? Kan ik mijn directeur benaderen? Kortom: is er een schoolgemeenschap?' Hiervan uitgaand zou het antwoord op de vraag naar de menselijke maat in het onderwijs voor het po, vo en mbo gelijk moeten zijn, vindt Frequin. 'Maar natuurlijk moet je wel rekening houden met de leeftijd van je populatie. Voor een kind van 4 is de wereld kleiner dan voor een 18-jarige.'

Het is, kortom, ondoenlijk om de menselijke maat getalsmatig af te bakenen. Wat wél telt is dat binnen een onderwijsinstelling de leerlingen en het personeel worden gezien en gehoord en betrokken zijn, en dat directie en bestuur professioneel, bereikbaar en aanspreekbaar zijn. ■

Hoe scheid je bestuur en toezicht?

# Goed bestuur, óók in het samenwerkings- verband





Bestuur en toezicht zijn gescheiden. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en bestuurlijk integer. Dat zijn de hoofdlijnen van de **Code Goed Bestuur**, die schoolbesturen met elkaar hebben vastgelegd. Deze afspraken kunnen ook een leidraad zijn voor de besturen van samenwerkingsverbanden Passend onderwijs.

TEKST SUSAN DE BOER

‘Schoolbesturen kunnen weleens voor dilemma’s staan bij de bestuurlijke inrichting van een samenwerkingsverband Passend onderwijs,’ zegt Jos van Elderen. Hij is adviseur bij het organisatieadviesbureau Van Beekveld en Terpstra en was nauw betrokken bij het ontwikkelen van de code Goed Bestuur door de PO-Raad. Het onderwerp ‘goed bestuur van samenwerkingsverbanden’ staat in de belangstelling, nu de invoeringsdatum van de zorgplicht voor schoolbesturen nadert. Van Elderen was ook bij de Netwerkbijeenkomst Passend Onderwijs van de PO-Raad op 20 maart. ‘De bestuurders willen zich houden aan de Code Goed Bestuur. Daarin staan grosso modo drie belangrijke voorwaarden: er moet sprake zijn van scheiding van bestuur en toezicht, van bestuurlijke integriteit en van onafhankelijkheid van de bestuurders. Dat laatste is in de praktijk van samenwerkingsverbanden vaak niet uitvoerbaar.’

### **Onafhankelijk**

Ook in een samenwerkingsverband moeten volgens de wet bestuur en toezicht gescheiden zijn. Dat is echter niet zo eenvoudig. In de praktijk bestaat het bestuur van het samenwerkingsverband meestal uit een klein aantal afgevaardigden van deelnemende besturen. De bestuurders van het samenwerkingsverband zijn dus meestal vertegenwoordigers van de eigen deelnemende schoolbesturen. Dat betekent dat zij allemaal een eigen deelbelang hebben en óók kijken naar het belang van de eigen onderwijsorganisatie. De toezichthouders zijn meestal ook bestuurders en houden niet alleen toezicht op het samenwerkingsverband als geheel, maar ook op het belang van de eigen organisatie. Ook zij zijn dus niet onafhankelijk.

### **Rollen**

Van Elderen: ‘Het vergt bestuurlijke integriteit om het eigen belang geen rol te



Jos van Elderen:  
'Onafhankelijkheid  
van de bestuurders  
is in de praktijk van  
samenwerkings-  
verbanden vaak niet  
uitvoerbaar'

laten spelen. Als je de Code Goed Bestuur tot op de letter wilt naleven, zou je externen moeten inschakelen om toezicht te houden. Maar dat wordt wel erg bureaucratisch en gaat voorbij aan de code als middel voor goed bestuur. Wat wél nodig is, is dat het bestuur en het toezicht goed definiëren wie welke rol op zich neemt.' Het gaat er niet zozeer om dat de bestuurders in het samenwerkingsverband onafhankelijk zijn, legt hij uit, maar dat zij een onafhankelijke rol vervullen. Het bestuur van een samenwerkingsverband zou erop moeten letten hoe het samenwerkingsverband functioneert. Het toezicht mag erop letten of de schoolbestuurlijke belangen worden behartigd. Dan is er ook nog een Raad van Toezicht bij de afzonderlijke schoolbesturen. Die willen graag weten hoe 'hun' bestuurder de belangen van de eigen scholen in het samenwerkingsverband behartigt. Maar het is niet de rol van deze RvT om zich te bemoeien met het samenwerkingsverband.'

### **Belang**

Vooral de Raden van Toezicht van scholen voor speciaal onderwijs volgen de ontwikkelingen nauwgezet, weet Van Elderen. 'Schoolbesturen van reguliere scholen zien een kans om het ondersteuningstraject naar zich toe te trekken. Dat kan de instandhouding van de school voor speciaal onderwijs in gevaar brengen.' De Raad van Toezicht zal daarom scherp in het oog houden welk belang het eigen schoolbestuur in de diverse samenwerkingsverbanden heeft. Heeft het deelnemende bestuur een eigen school voor speciaal onderwijs? Komen leerlingen van buiten het samenwerkingsverband naar die school? Heeft het bestuur geen eigen so-vestiging in een bepaalde regio, maar wijzen de leerlingstromen erop dat een vestiging succesvol kan zijn? Van Elderen: 'Je wilt weten waar je kansen en risico's liggen. Het is daarom belangrijk om te weten hoe het samenwerkingsverband tegen speciaal onderwijs aankijkt.'

## Professioneel

In onderwijsorganisaties wordt de scheiding van bestuur en toezicht steeds vaker ingevuld met een professioneel College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Bij de samenwerkingsverbanden is deze beweging minder zichtbaar: het interne toezicht wordt vaak uitgevoerd door de ledenvergadering of deelnemersraad. Het bestuur wordt vaak gevormd door de bestuurders zelf. De feitelijke aansturing van het samenwerkingsverband wordt belegd bij een directeur die een mandaat krijgt. Maar een professioneel bestuur heeft over het algemeen een positief effect op de kwaliteit van de organisatie. Evenals bij schoolbesturen kan een bestuur van een samenwerkingsverband streven naar professionalisering. De Commissie Meurs doet in het rapport *Professionalisering van besturen in het primair onderwijs* daarvoor een aantal suggesties. Zo kan een 'professionaliseringsagenda' ervoor zorgen dat er systematisch wordt

gewerkt aan het versterken van de positie van de organisatie en de kwaliteit van het onderwijs.

Naast intern toezicht kan ook medezeggenschap bijdragen aan goede 'checks and balances'. Constructieve medezeggenschap zal bijdragen aan een gezonde tegenkracht en goed bestuur.

## Reflecteren

Een voorbeeld van een samenwerkingsverband waar de ledenvergadering de rol van toezichthouder vervult, is samenwerkingsverband Passend Onderwijs Primair Onderwijs Leiden. In dit samenwerkingsverband participeren dertig schoolbesturen. Het bestuur telt zeven leden. De Algemene Ledenvergadering bestaat uit alle deelnemende besturen. 'We hebben bewust een vereniging opgericht,' zegt Marton de Pinth, bestuurder van het samenwerkingsverband en afgevaardigde van PROOLEIDEN, een participerend bestuur. PROOLEIDEN telt vijftien



Marton de Pinth: 'We willen een slagvaardig samenwerkingsverband, zodat we goed kunnen aansluiten bij de behoeften van leerlingen'

scholen, waarvan twee scholen, met drie voorzieningen, voor speciaal onderwijs. 'We spreken op deze manier naar elkaar uit dat we werk maken van Passend onderwijs. De vereniging heeft een ondersteuningsplan geformuleerd, dat onze gezamenlijke visie bevat. We willen een slagvaardig samenwerkingsverband, zodat we goed kunnen aansluiten bij de behoeften van leerlingen. We hebben bijvoorbeeld vastgelegd in het ondersteuningsplan hoe het so en het sbo zich zullen ontwikkelen naar gespecialiseerd onderwijs. De komende tijd gaan we gesprekken voeren over

dat we de organisatie te pakken hebben. We houden elkaar scherp door regelmatig te reflecteren op de invulling van onze rollen. Dat is een vast agendapunt op de bestuursvergadering.'

### **Toezichtkader**

In het Toezichtkader Passend Onderwijs geeft de Inspectie van het Onderwijs aan er begrip voor te hebben dat de beleidsdomeinen van schoolbestuur en samenwerkingsverband kunnen samenvallen. Een van de in het waarderingskader opgenomen kwaliteitsaspecten luidt: 'Het samenwerkingsverband

## Een 'professionaliseringsagenda' zorgt ervoor dat er systematisch wordt gewerkt aan het versterken van de positie van de organisatie en de kwaliteit van het onderwijs

de expertise van het speciaal onderwijs in deze regio.' Daarnaast behartigt De Pinth de belangen van zijn eigen scholen, onder meer door te kijken naar de ontwikkelingen in de regio. 'We zien dat het gespecialiseerde aanbod van onze scholen voor speciaal onderwijs het samenwerkingsverband overstijgt. Daarom zal PROOLEIDEN zich ook aansluiten bij nog twee andere samenwerkingsverbanden. Het gaat erom dat we gezamenlijk in de regio een dekkend aanbod tot stand brengen.' De Pinth is tevreden over de bestuurlijke inrichting van het samenwerkingsverband. 'Ik denk

heeft het interne toezicht op het bestuur georganiseerd, vastgesteld waarop dit toezicht betrekking heeft en zorggedragen voor middelen om dit toezicht te kunnen uitoefenen. Het interne toezicht is onafhankelijk van het bestuur van het samenwerkingsverband en wordt op systematische en planmatige wijze uitgevoerd.' De samenwerkingsverbanden zijn nog in ontwikkeling en het toezichtkader is dat ook. In het schooljaar 2013/2014 voert de inspectie simulaties uit waarin samenwerkingsverbanden worden getoetst aan de hand van het waarderingskader. De

manier waarop het interne toezicht is geregeld, speelt daarin een rol. Doel van de simulaties is om na te gaan hoe de samenwerkingsverbanden omgaan met de inrichting van het bestuur en hoe ze zich verder kunnen ontwikkelen. Uit de al uitgevoerde simulaties blijkt dat de samenwerkingsverbanden op dit punt nogal verschillen van elkaar. Sommige

hebben hun interne toezicht goed op orde, bij andere is dat nog een punt van aandacht. Het op orde hebben van het interne toezicht is belangrijk voor de kwaliteit van het samenwerkingsverband en voor de rol van het externe toezicht. Hoe beter het interne toezicht is geregeld, hoe beter het externe toezicht daarbij kan aansluiten. ■

PO-RAAD CONGRES • 5 EN 6 JUNI 2014  
VAN DER VALK, HARDERWIJK

# Bevlogen Besturen om de leerling

Inspirerende sprekers aanhoren, u laten bijpraten over actuele onderwijszaken, collega's ontmoeten, nieuwe ideeën opdoen, uw band met de PO-Raad verstevigen: dáárvoor is ons congres bedoeld. Schrijf u in en maak het mee, op 5 en/of 6 juni in Harderwijk.



**Inspiratie**   **Verdieping**   **Ontmoeting**



Jet Bussemaker

In gesprek met **minister Jet Bussemaker**! Donderdag 5 juni opent de onderwijsminister onze eerste congresdag. Centraal daarbij staat de gezamenlijke uitdaging die wij hebben: leerlingen voorbereiden op de toekomst, waarvan we eigenlijk nog geen idee hebben hoe die er precies uitziet. Na de inleiding van de minister is er ruim de gelegenheid het gesprek te voeren over ieders rol en verantwoordelijkheid hierin. Daarna gaan we verder met **professor Peter van Lieshout**, een van de samenstellers van het rapport 'naar een lerende economie' van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, over de opdracht aan het onderwijs.



Peter van Lieshout

Zorg dat u erbij bent op deze bijzondere tweedaagse, en laat u inspireren door tal van gerenommeerde sprekers. Een greep uit het gevarieerde programma:

**Ruimtevaarder André Kuipers** zal vertellen hoe zijn blik vanuit de ruimte op de aarde hem bracht tot nauwere betrokkenheid bij maatschappelijke thema's, waaronder het onderwijs. **Staatssecretaris Martin van Rijn** (VWS) zal ingaan op het belang van meer en betere afspraken tussen onderwijs en zorg, met de invoering van Passend onderwijs en de transitie van de Jeugdzorg voor de boeg. Vanuit zijn Rotterdamse praktijk zal **wethouder Hugo de Jonge** vertellen hoe belangrijk het is voor leerlingen dat we sectoroverstijgend samenwerken, en hoe u als onderwijsbestuurder hieraan kunt bijdragen.



André Kuipers

## Netwerken

Natuurlijk biedt het programma volop ruimte om in een informele sfeer collega's te ontmoeten, te ontspannen, te leren van elkaar en te reflecteren op ervaringen.

## Live muziek

Donderdagavond verzorgt de veelzijdige, semi-akoestische band Like-Us een optreden. Op het repertoire staan bekende en minder bekende covers van o.a. Crowded House, Queen, Jason Mraz, Caro Emerald en Bruno Mars.

## Zie voor het complete programma:

[http://www.poraad.nl/sites/www.poraad.nl/files/book/bestand/po\\_raad\\_flyer\\_congres\\_2014\\_0.pdf](http://www.poraad.nl/sites/www.poraad.nl/files/book/bestand/po_raad_flyer_congres_2014_0.pdf)



Martin van Rijn



Hugo de Jonge



Schaf, als de leerling daarbij gebaat is, de vakantiespreiding af. Ook als dit nadelig is voor bedrijfsleven of toerisme

## Tijd voor meer flexibiliteit?

Er zijn ongetwijfeld uitgesproken voorstanders van vakantiespreiding. Dat zien we ook aan uitgebrachte stemmen op onze website: precies een kwart van de 255 stemmers is voor handhaving van de vakantiespreiding. Alleen hebben deze mensen hun stem niet toegelicht. Alle 'stemverklaringen' komen van mensen die van de vakantiespreiding af willen.

Een paar mensen wijzen op specifieke voordelen hiervan voor leerlingen. Zo schrijft iemand: 'Het zou mooi zijn als niet langer het minimum/maximum aantal lessen voor de leerlingen als uitgangspunt genomen wordt, maar een evenwichtige dag-, week en jaaropbouw, waarin rekening gehouden wordt met het biologisch ritme, verantwoorde pauzetijden, concentratiebogen, seizoenen enzovoort.'

Een ander: 'Mensen wonen tegenwoordig niet meer vanzelfsprekend daar waar ze geboren zijn. Willen neefjes en nichtjes komen logeren, dan is dat lastiger met vakanties op verschillende momenten. Vakantiespreiding schaadt familiebanden en maakt oppas door familieleden moeilijk.'

Een volgende reageerder denkt dat met name het personeel wel zal varen bij een afschaffing van de vakantiespreiding, zeker wanneer ook het aantal vakantieweken voor hen wordt teruggebracht. 'Zo ontstaat er meer tijd voor studie, overleg, werkvoorbereiding etcetera. Dat zal ook een positieve invloed hebben op de ervaren werkdruk.' Ook op LinkedIn leidt onze stelling tot discussie. Een Twentse onderwijsbestuurder meldt dat het voorheen aardig lukte om in zijn regio de vakanties van po en vo op elkaar af te stemmen. Dit is echter, door wijzigingen in het aantal onderwijsuren en de vakantieregeling van het vo, veel lastiger geworden. 'In 2015 zal het vo in Twente bijvoorbeeld in mei twee weken vakantie hanteren, ondanks de goede voornemens om gelijk op te lopen met het po. Het po heeft tussen de meivakantie en de hemelvaart drie dagen les. Het vo niet, want volgens de cao hebben we recht op meer vakantiedagen. Het geheel zorgt voor versnippering en onrust.'

Een twitteraar maakt zich hard voor flexibiliteit. 'Schaf die verplichte vakanties af!'



Tijd voor een nieuwe benadering!’ Een ander: ‘Zouden we niet veel massiever moeten werken aan scholen die hele jaar open zijn?’ Nummer drie: ‘En dan samen afspreken wanneer we op vakantie gaan!’

---

**PATRICK WENT, VOORZITTER CVB INTERGEMEENTELIJKE STICHTING OPENBAAR BASISONDERWIJS (ISOB), CASTRICUM:**

## ‘We moeten lokaal betere afspraken maken’



‘Ik kan niet zo goed bedenken wat het voordeel zou zijn voor kinderen van het afschaffen van de vakantieverspreiding. In het huidige systeem valt de zomervakantie soms vroeg en soms laat, maar ik heb nooit zozeer gemerkt dat kinderen daar last van hebben. Volgens mij zijn er twee dingen belangrijk. Allereerst vind ik dat de vakanties evenwichtig over het schooljaar verdeeld moeten zijn. Het is niet fijn als de herfstvakantie te snel na de zomervakantie komt. De lesperiodes tussen de vakanties moeten ongeveer even lang zijn.

Verder vind ik de onderlinge afstemming belangrijk. Die is lastig voor scholen aan de rand van een regio. Sommige gezinnen hebben kinderen op verschillende scholen met verschillende vakantieperiodes. Maar ook bin-

nen een regio is de afstemming met het voortgezet onderwijs en met de kinderopvang lastig. Die kan echt beter. Er zouden lokaal betere afspraken moeten komen over het gelijk laten lopen van vakanties.

Dat maken van onderlinge afspraken lukt misschien beter met een centraal afgesproken zomervakantie, maar ik weet niet of dat nou zo’n voordeel is. Als iedereen tegelijkertijd op vakantie gaat, wordt het vreselijk druk. In wiens belang is dat? Er is ook nog een economisch belang: in een slechter draaiende economie heeft vakantieverspreiding zeker voordelen. De belangen van de kinderen wegen voor mij het zwaarst, maar ik zie niet waarom zij gebaat zouden zijn bij afschaffing van de vakantieverspreiding. Kortom: ik zie geen redenen om de huidige vakantieverspreiding te veranderen.’

---

FRED BERENDS, VOORZITTER CVB LEERPLEIN055, APELDOORN:

## 'Raar dat het onderwijs de vakanties van heel Nederland dicteert'



'Ik ben het eens met de stelling, mits we niet teruggaan naar één vakantie. Dat is een stap terug in de tijd. Laten we het systeem alsjeblieft juist flexibeler maken. Dat is goed voor gezinnen, bedrijfsleven en toerisme. Leerplein055 heeft twee sterrenscholen die 51 weken per jaar open zijn. Daar ligt voor mij de toekomst. De kinderen hebben hier individuele leerlijnen en ouders kunnen volledig flexibel hun vakanties opnemen. Ik denk dat kinderen erbij gebaat zijn dat ze op vakantie gaan wanneer dat hun ouders uitkomt. Veel ouders zeggen, voordat hun kind naar de basisschool gaat: die flexibele vakanties lijken me fantastisch. Maar in de praktijk zitten er op onze sterrenscholen in de zomer slechts tussen de 30 en de 40 kinderen op school. Dat komt doordat de rest van de

maatschappij nog niet flexibel is ingericht. Tegen de tijd dat hun kind naar de basisschool gaat, hebben de ouders noodgedwongen hun werk en oppas al helemaal ingesteld op de vastgestelde vakanties. Daarna willen ze die flexibiliteit niet meer, want dan stort hun hele systeem in. In de praktijk gaan dus nog steeds veel ouders in de zomer op vakantie, maar ik denk dat dat in de loop der jaren zal verschuiven.

Feitelijk bepalen de onderwijsinstellingen het vakantieritme van heel Nederland. Dat is raar. Ook bedrijven en toeristische instellingen zouden liever het hele jaar een stroom van klanten hebben. We zouden landelijk moeten bekijken wat we met z'n allen vinden van die vakantie.' ■

### Ook reageren?

De redactie interviewt voor het artikel over de stelling telkens twee onderwijsbestuurders. Wilt u een keer uw mening geven? U kunt zich hiervoor melden via [podium@poraad.nl](mailto:podium@poraad.nl)

# Flexibilisering is welkom



Als Kamerlid maak ik mij sterk voor minder Haagse regels en bemoeizucht over hoe het onderwijs wordt ingericht. Dat zou een reden kunnen zijn om de stelling 'schaf de vakantiespreiding af' te ondersteunen. Daar waar de vakantiespreiding knelt, bijvoorbeeld in grensregio's, zouden scholen de ruimte moeten krijgen om in overleg met ouders flexibel om te gaan met de strikt geregelde vakantiespreiding. Maar dat andere element in de stelling, het belang van de leerling, maakt dat ik mij veel drukker maak over de duur van de vakanties en de strikte normering over wanneer onderwijs mag worden gegeven, dan over de door 'Den Haag' opgelegde vakantiespreiding. Gelukkig wordt er nu al, dankzij de experimentenwet, op een aantal scholen gewerkt met vergaande flexibi-

lisering van de onderwijstijd. Een aantal van deze scholen, zoals de Sterrenschool in Apeldoorn en De School in Zandvoort, heb ik in de afgelopen periode bezocht. Ik vind het bijzonder om te zien dat er op deze scholen juist veel aandacht is voor de individuele leerbehoefte van de leerlingen en dat er tijd wordt gevonden voor een aanvullend curriculum. Tegelijkertijd wordt rekening gehouden met de wensen van ouders en leraren, zodat zij hun werk en vakantie kunnen afstemmen op de flexibele schooltijden.

En als het gaat om het belang van de leerling: uit meerdere onderzoeken blijkt dat de lange zomervakanties ervoor zorgen dat eerder opgedane kennis weer wegzakt, zeker bij kinderen uit kwetsbare gezinnen. Is dat niet een prima aanleiding om enerzijds te komen tot een flexibilisering van de verplichte vakantiespreiding en anderzijds te komen tot een verruiming van de tijd die gebruikt mag worden als onderwijstijd?

*Michel Rog*



**goed onderwijs voor elk kind**