

Kwaliteitsagenda primair onderwijs

advies Impactteam stelsel en professionalisering, oktober 2023

1. Impactteam stelsel en professionalisering

Het Impactteam stelsel en professionalisering is begin 2023 ingesteld door het Algemeen Bestuur van de PO-Raad. Het impactteam bestaat uit negen leden van de PO-Raad en een onafhankelijk adviseur, en heeft de opdracht om het Algemeen Bestuur te adviseren over de positie van schoolbesturen in het onderwijsstelsel en de consequenties voor (in het bijzonder) de professionalisering van besturen in het PO en het (V)SO.¹

2. Onze maatschappelijke opdracht

Met 1,4 miljoen leerlingen en 190.000 professionals is de maatschappelijke betekenis van het primair onderwijs groot. Samen zorgen we ervoor dat onze leerlingen een goede start kunnen maken om volwaardig deel te kunnen nemen aan de maatschappij. Dit betekent dat zij goed leren lezen, rekenen en schrijven, maar onze maatschappelijke opgave reikt verder. Op onze scholen zorgen we voor het welzijn en de brede ontwikkeling van kinderen, de vitaliteit in de wijk en kunnen onze professionals hun talenten verder ontwikkelen. Hier zijn we trots op. Want ondanks dat de omstandigheden in onze sector niet optimaal zijn, gaat dit op de meeste plekken goed.

Als sectorvereniging heeft de PO-Raad een belangrijke positie in het realiseren van deze maatschappelijke opdracht. In de Strategische Agenda 2022-2026 hebben we onze ambities geformuleerd op het gebied van onderwijskwaliteit, onderwijskansen, onderwijsarbeidsmarkt, en bestuur en vereniging.² Het realiseren van deze ambities vraagt niet alleen om constructieve samenwerking met politiek en partners, maar ook om een sector die zelfbewust zijn rol pakt en zich hierover wil verantwoorden.

3. Ruimte voor schoolorganisaties

Een goede invulling van onze complexe maatschappelijke opdracht vraagt om ruimte voor schoolorganisaties, daar zijn we als impactteam van overtuigd. Alleen zo kunnen schoolorganisaties inspelen op lokale behoeften en efficiënt samenwerken met gemeenten, zorginstellingen en de kinderopvang. Dit vraagt enerzijds om bestuurlijke slagkracht en leiderschap binnen schoolorganisaties, en anderzijds om vertrouwen en ruimte in wet- en regelgeving en bekostiging.

Het vermogen van schoolbesturen om de uitdagingen aan te gaan waar het onderwijs voor staat, wordt regelmatig in twijfel getrokken. Dit zien we bijvoorbeeld in (voorgenomen) beleidsmaatregelen die de handelingsruimte van schoolorganisaties op het gebied van strategisch HR-beleid en besteding van middelen beperken.

Met de publicatie van het rapport 'Koersen op kwaliteit en kansengelijkheid' en de kabinetsreactie hierop³ staat de verhouding tussen overheid en sector hoog op de agenda. Het kabinet zet in op een 'fundamentele herijking' van het onderwijsstelsel, waarbij de overheid een actievere, sturende rol voor zichzelf ziet.

¹ Zie bijlage 1.

² Zie bijlage 2.

³ Zie [Kamerbrief met kabinetsreactie IBO Koersen op kwaliteit en kansengelijkheid | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl](#)

Enerzijds waardeert het impactteam dat het kabinet de inrichting van het onderwijsbestel onderwerp van gesprek heeft gemaakt. De afgelopen jaren werden taken en verantwoordelijkheden steeds meer gecentraliseerd en richtte beleid zich direct op de regio en de scholen.⁴

Anderzijds onderschrijft het impactteam de oproep van de Onderwijsraad dat de overheid niet zozeer centraler, maar vooral consistenter zou moeten sturen. Onder andere door niet langer 'om het bestuur heen' te sturen en het onderwijs zoveel mogelijk structureel te bekostigen via de schoolbesturen. Dit draagt bij aan een heldere positie van schoolbesturen en andere partijen in het onderwijsbestel, waardoor we slagvaardiger kunnen samenwerken aan de grote uitdagingen waar het onderwijs voor staat. Tegelijkertijd adresseert de Onderwijsraad ook een belangrijke opdracht aan besturen: niet alle schoolbesturen maken hun centrale rol en verantwoordelijkheid waar.

Dit sluit naadloos aan op de bevinding van het impactteam. Een van de vragen die onderliggend is aan deze Kwaliteitsagenda is: 'maken we voldoende zichtbaar hoe wij onze ruimte en het vertrouwen benutten om invulling te geven aan onze maatschappelijke opdracht?'

Een stelsel dat ruimte biedt aan de sector legt veel verantwoordelijkheid bij schoolorganisaties en hun besturen. Zij zijn verantwoordelijk voor kwaliteit, professionaliteit en transparantie en hier zichtbaar aan te werken. Alleen dan kunnen zij effectief en gezaghebbend invulling geven aan hun maatschappelijke opdracht.

4. Kwaliteitsagenda PO-Raad

Onderwijskwaliteit, bestuurlijke professionaliteit en transparantie liggen in elkaars verlengde. Schoolbesturen zijn eindverantwoordelijk voor onderwijskwaliteit en spelen een belangrijke rol bij het stimuleren van een professionele kwaliteitscultuur, het op orde brengen van de kwaliteitszorg en door zelf het goede voorbeeld te geven als het gaat om professioneel handelen, transparantie en verantwoording.

Naast het vertrouwen in schoolbesturen staat ook de kwaliteit van het onderwijs onder druk. Als impactteam vinden wij het daarom belangrijk dat de leden van de PO-Raad zich committeren aan concrete doelstellingen op het gebied van onderwijskwaliteit en bestuurlijke professionaliteit. Deze lees je verderop. De Kwaliteitsagenda is een aanscherping van de ambities uit de Strategische Agenda van de PO-Raad.

Met de Kwaliteitsagenda nemen de leden van de PO-Raad verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit en bestuurlijke professionaliteit van zichzelf, hun eigen schoolorganisatie en de sector als geheel. Hierbij gaan we uit van de kracht van het collectief en een verenigingsstructuur waarin wederzijds leren en ondersteunen centraal staan. De eigenheid van schoolorganisaties en diversiteit in de sector vormen een belangrijk uitgangspunt. Tegelijk verwachten we van leden dat zij zich committeren aan gedeelde normen op het gebied van transparantie, onderwijskwaliteit en bestuurlijke professionaliteit, en deze ook uitdragen.

Als vereniging hebben we er al verschillende kaders en instrumenten die hieraan bijdragen: de Code Goed Bestuur, bestuurlijke visitaties en het stelsel van accreditatie van bestuurders, dat met de VvOB en de VO-raad wordt ontwikkeld. Waar nodig worden deze herijkt en doorontwikkeld, zodat ze aansluiten bij de gedeelde normen en ambities

⁴ Onderwijsraad: Een duidelijke positie voor schoolbesturen (2023)

in de vereniging. Het impactteam adviseert om daarbij te leren van de ervaringen in andere semipublieke sectoren.⁵

Door onze inspanningen op het gebied van onderwijskwaliteit te versterken werken we aan het herstel van vertrouwen. Van besturen mag worden verwacht dat zij actief verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het onderwijs. Dit geldt voor de eigen organisatie, het regionale netwerk én voor de sector als geheel. Vanuit deze verantwoordelijkheid versterken we onze inspanning om de trend van achterblijvende onderwijsresultaten te kenteren, en spelen we als vereniging een voortrekkersrol in het ontwikkelen van een breed gedragen maatschappelijke visie op onderwijskwaliteit. Deze visie heeft niet alleen betrekking op het 'hoe', maar ook op het 'wat', zodat we als sector onze positie in de dialoog over onderwijsinhoud (curriculum, leermiddelen, toezichtkader) verder kunnen verstevigen.

5. Kwaliteitsagenda: de afspraken

- Alle leden van de PO-Raad nemen in 2026 (het einde van de periode van deze Strategische Agenda) actief deel aan een stelsel van collegiale bestuurlijke visitatie.
- Alle bestuurders van de schoolorganisaties die lid zijn van de PO-Raad zijn, nemen in 2026 actief deel aan een systeem van accreditatie.
- Leden van de PO-Raad committeren zich aan minimumeisen van onderwijskwaliteit, bestuurlijke professionaliteit en transparantie.
- We intensiveren onze inspanning op de ambities uit de Strategische Agenda om de trend van achterblijvende onderwijsresultaten te kenteren en er gezamenlijk voor te zorgen dat de kwaliteitszorg op orde is bij alle schoolbesturen.
- We spelen, als vereniging, binnen onze schoolorganisaties en in andere netwerken, een voortrekkersrol in het ontwikkelen van een gedragen visie op de brede opdracht van het onderwijs.
- We initiëren waar nodig de discussie over curriculum, leermiddelen en andere aspecten van de onderwijsinhoud, waarbij we de onderwijsprofessionals zelf goed in positie brengen.

6. Ons advies

Het impactteam adviseert het bestuur van de PO-Raad om:

- Leden uit te nodigen zich te committeren aan deze Kwaliteitsagenda.
- Dit commitment op korte termijn zichtbaar te maken in de vorm van concrete verenigingsafspraken.
- De monitoring en handhaving van deze Kwaliteitsagenda niet te zwaar te maken, maar vooral te werken aan een sterkere infrastructuur voor het gezamenlijk werken aan kwaliteit en professionaliteit.
- De uitgangspunten van de Kwaliteitsagenda te benutten in gesprekken over de positie van schoolbesturen en de rolverdeling in het onderwijsbestel.

Het impactteam benadrukt dat de Kwaliteitsagenda bedoeld is om invulling te geven aan onze collectieve verantwoordelijkheid ten aanzien van onderwijskwaliteit en bestuurlijke professionaliteit. Leden van de PO-Raad werken voortdurend aan deze thema's en zijn

⁵ Zie bijlage 3 voor een beknopt overzicht.

hierop aanspreekbaar. Daar waar het niet goed gaat wordt hulp aangeboden én geaccepteerd. Goed onderwijs voor ieder kind staat hierbij centraal.

Op basis van bovenstaand advies kunnen we ons blijven inspannen voor voldoende bestuurlijke ruimte om onze maatschappelijke opdracht goed in te vullen.

7. Samenwerking

Verantwoordelijkheid nemen voor onderwijskwaliteit en bestuurlijke professionaliteit in onze sector is een belangrijke voorwaarde om de ambities uit de Strategische Agenda van de PO-Raad te realiseren. Om echt stappen te zetten op het gebied van onderwijskwaliteit, kansengelijkheid en arbeidsmarkt, moeten we nog meer dan nu de samenwerking zoeken met overheden en maatschappelijke partners. Deze kwaliteitsagenda is daarom ook bedoeld als een uitnodiging aan andere partijen om het gesprek aan te gaan over onze gedeelde belangen en wederzijdse verwachtingen.

Bijlage 1: Deelnemers Impactteam Stelsel en Professionalisering

Chris van Meurs (OPSPoor, voorzitter impactteam)

Nol van Beurden (Skozok, verenigingscommissie Onderwijskansen)

Gijs de Bont (Biezonderwijs, verenigingscommissie Arbeidsmarkt en Arbeidszaken)

Arjan van Hell (Educatis)

Mark Jager (SKOVV, verenigingscommissie Arbeidsmarkt en Arbeidszaken)

Jasmijn Kester (Kind en Onderwijs, verenigingscommissie Onderwijskwaliteit)

Mayke van Krevel (Nuwelijn, verenigingscommissie Onderwijskwaliteit)

Peter van Lieshout (Universiteit Utrecht, extern deskundige)

Remco Prast (Blosse, verenigingscommissie Onderwijskansen)

Renata Voss (BOOR, vicevoorzitter PO-Raad)

Bijlage 2: Ambities uit Strategische Agenda PO-Raad 2022-2026

Onderwijskwaliteit

1. We kenteren de trend van achterblijvende onderwijsresultaten.
2. We zorgen er gezamenlijk voor dat de kwaliteitszorg op orde is bij alle besturen.
3. We versterken onze visie op de brede opdracht van het onderwijs.

Onderwijskansen

4. We maken van de school een inclusievere samenleving in het klein, met uitstekend onderwijs voor ieder kind. Waarbij kinderopvang publiekelijk toegankelijk is voor alle kinderen en de sectoren kinderopvang, Jeugdzorg, primair en voortgezet onderwijs naadloos op elkaar aansluiten.
5. We hebben hoge verwachtingen van alle onderwijsprofessionals en van onze samenwerkingspartners. We gaan uit van hoge pedagogische verwachtingen van leraren richting leerlingen.

Onderwijsarbeidsmarkt

6. We zijn trots op het talent, de expertise en ervaring in onze sector. We benutten dit talent maximaal. Dat doen we door meer ruimte en tijd voor alle aspecten van vakmanschap te bieden en aandacht te geven aan persoonlijk welbevinden en vitaliteit.
7. We maken de sector aantrekkelijker om in te werken en vergroten de instroom.
8. Ontwikkelingen als de oplopende personeelstekorten maken een andere inrichting van het onderwijs noodzakelijk. Dit vraagt een grote gezamenlijke inspanning.

Bestuur en vereniging

9. Als leden van de PO-Raad versterken we de professionalisering van besturen en ontwikkelen we ons in professionele leergemeenschappen tot elkaar ondersteunende onderwijsorganisaties. We kijken kritisch naar wat we doen en onderzoeken wat we van elkaar kunnen leren.
10. We versterken de vereniging door ons proactief en uitnodigend op te stellen, door participatie en eigenaarschap te vergroten en door ons verder te ontwikkelen als netwerkorganisatie.

Bijlage 3. Kwaliteit en professionaliteit in semipublieke sectoren

sector	lidmaatschapseisen	bestuurlijke visitaties	accreditatie van bestuurders	kwaliteitszorg en professionaliserin g
voortgezet onderwijs	ja, verplichtende bepalingen uit governance code	collegiale visitaties, in governance code als good practice	in ontwikkeling, met VvOB en PO- Raad	aanbod VO- academie
kinderopvang	nee, wel governance code	nee, wel visitaties intern toezicht via VTOI-NVTK	nee, wel gedragscode bestuurders kinderopvang	aanbod bdKO (vereniging van bestuurders en directeuren), kwaliteitscode in ontwikkeling
MBO	bestuur MBO Raad kan interventies voorstellen bij geschillen over toepassing	nee, wel instellings- dialogen kwaliteitszor g	geen	met name via Stichting Kwaliteitsnetwerk MBO
zorg	governance code als geheel is lidmaatschapseis voor branchevereniginge n	geen sectorbreed stelsel	ja, via NVZD	o.a. via Erasmus Centrum voor Zorgbestuur
woningcorporatie s	groot deel governance code is lidmaatschapseis voor branche- organisatie AEDES	wettelijk verplicht, iedere 4 jaar	verplicht systeem van permanente educatie AEDES, en toetsing door Autoriteit Woning- corporaties	aanbod o.a. via AEDES en NVBW