

Vergaderjaar 2022–2023

31 293

Primair Onderwijs

31 289

Voortgezet Onderwijs

Nr. 692

BRIEF VAN DE MINISTER VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 6 juli 2023

In deze brief informeer ik u over het eindrapport van het onderzoek *Breed gesprek governance en (mede)zeggenschap*, over de bestuursstructuur in de school- en bestuursorganisaties in het funderend onderwijs.

De bestuursstructuur is van belang voor goed onderwijs. Onderwijs dat leerlingen de kennis en vaardigheden aanleert die nodig zijn om actief deel uit te maken van onze samenleving. In een fijne school werken schoolleider(s) en het schoolteam samen aan het leerklimaat op de school. Het schoolteam, de schoolleiders en het schoolbestuur staan op basis van vertrouwen en interesse in elkaars perspectief met elkaar in verbinding en voeren het goede gesprek met elkaar. Zo is voor alle actoren duidelijk wie welke taak en rol bij het maken van keuzes heeft, welke keuzes gemaakt worden en hoe deze keuzes uitpakken.

Die samenwerking en dat goede gesprek komen echter niet op alle scholen vanzelf tot stand. Soms is er wrijving tussen schoolleider en schoolbestuur en bestaat er onduidelijkheid over de verdeling van beslissingen en verantwoording tussen schoolbestuur en schoolleider.

Daarom wil ik kijken hoe ik knelpunten in de samenwerking kan oplossen. Zodat op alle scholen het goede gesprek en de bestuursstructuur

bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Dit sluit aan bij de opdrachten uit het coalitieakkoord (Bijlage bij Kamerstuk 35 788, nr. 77)¹.

De vraag naar de verdeling van beslissingen en verantwoording is een vraag naar zeggenschap. Het thema zeggenschap is, samen met bekostiging en arbeidsvoorwaardenvorming, als fundamenteel sturingsvraagstuk benoemd in de kabinetsreactie op het interdepartementaal beleidsonderzoek «Koersen op kwaliteit en kansengelijkheid»² (hierna: IBO).

Regioplan heeft in samenwerking met CAOP en Leeuwendaal op verzoek van voormalig Minister voor Primair en Voortgezet Onderwijs tussen oktober 2022 en april 2023 een breed gesprek georganiseerd over governance en (mede)zeggenschap. Met deze brief bied ik u het eindrapport over dat breed gesprek aan. Daarmee voer ik tevens de motie van de leden Westerveld en Kwint³ uit, waarmee uw Kamer heeft verzocht de bestuursstructuur in het funderend onderwijs te evalueren.

Deze brief heeft betrekking op de bestuursstructuur in de school- en bestuursorganisaties in het funderend onderwijs. De bestuursstructuur van samenwerkingsverbanden is onderdeel van de verbeteraanpak passend onderwijs waar in het debat van 5 april over is gesproken en waar ik u weer over informeer in de volgende voortgangsrapportage passend onderwijs in het voorjaar van 2024.

Kernbegrippen

Zeggenschap

Het recht om over iets te beslissen. In het funderend onderwijs heeft alleen het bevoegd gezag zeggenschap. Het bevoegd gezag heeft de mogelijkheid om beslissingen bij leraren of schooldirecteur neer te leggen (bijvoorbeeld via het professioneel statuut of managementstatuut), maar het bevoegd gezag blijft eindverantwoordelijk.

Medezeggenschap

Het recht van over iets mee te mogen spreken, met gedachte aan invloed op de beslissing of besluitvorming. In het bijzonder het recht van werknemers om in het beheer van de school mee te spreken. Met medezeggenschap kun je «meepraten» over en invloed uitoefenen op beslissingen, zodat degene met zeggenschap dit kan of moet meewegen in de beslissing. In de huidige bestuursstructuur hebben onderwijspersoneel, ouders en vo-leerlingen medezeggenschap. Dit is geregeld in de Wet medezeggenschap op scholen (hierna: WMS). De WMS schrijft voor dat over bepaalde voorstellen van het bevoegd gezag de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad of ondersteuningsplanraad advies of instemming mag geven. Het besluit wat de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad of ondersteuningsplanraad neemt, is echter een beslissing over al dan niet instemming of positief of negatief advies.

¹ Het gaat om de opdrachten: 1) We brengen scholen in positie door investeringen zoveel mogelijk rechtstreeks naar de klas te laten gaan, volgens de systematiek van de werkdrukmiddelen. 2) Scholen gaan zich beter verantwoorden over de inzet en effectiviteit van de middelen zonder de administratieve lastendruk te verhogen. 3) We versterken de zeggenschap van schoolleiders en leraren evenals de betrokkenheid en inspraak van ouders en leerlingen. 4) We versterken de positie en kwaliteit van schoolleiders waardoor op elke school een lerende cultuur ontstaat ten behoeve van het verhogen van de onderwijskwaliteit voor ieder kind.

² Kamerstukken 31 293 en 31 289, nr. 669

³ Kamerstuk 34 251, nr. 99

De inhoudelijke beslissing ligt ook in die gevallen nog steeds bij het bevoegd gezag.

Governance of bestuursstructuur

De manier waarop rollen, beslissingsbevoegdheden en verantwoordelijkheden in de school- en bestuursorganisatie belegd zijn en hoe de besluitvorming tot stand komt. Het gaat daarbij om vragen als wie mag wat beslissen in de school- en bestuursorganisatie, en wie daarover mag meepraten.

Bevoegd gezag

De rechtspersoon die een school in stand houdt en bestuurt. Het bevoegd gezag kan uit één orgaan bestaan met functionele scheiding tussen intern toezicht en bestuur: bestuur, inclusief toezichthoudende bestuursleden. Of het kan uit twee organen bestaan met organieke scheiding tussen intern toezicht en bestuur. Het bevoegd gezag is aanspreekpunt van de onderwijswetten en eindverantwoordelijk voor al wat er onder haar gezag plaatsvindt. In de dagelijkse praktijk spreekt men vaak over het schoolbestuur in plaats van de term bevoegd gezag.

Schoolleider

De directeur of rector van een school.

1. Het onderzoek «Breed gesprek governance en (mede)zeggenschap»

Het onderzoek draait om de vraag of de huidige rollen en verantwoordelijkheden in en om scholen in het funderend onderwijs werkbaar en toekomstbestendig zijn.

Voor het onderzoek is gesproken met 363 onderwijsbestuurders, intern toezichthouders, (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraadsleden en ondersteuningsplanraadsleden, schoolleiders, leraren en ondersteuners, ouders, leerlingen, belangenbehartigers en vertegenwoordigers van gemeenten en samenwerkingsverbanden. Aan de werkconferentie hebben 139 personen deelgenomen. Er was diversiteit naar onderwijssoort en in kleine en grote schoolbesturen en er was spreiding van deelnemers over het land.

De belangrijkste conclusies en het volledige rapport vindt u in de bijlage. Verder gaven de onderzoekers aanbevelingen. De drie prioritaire aanbevelingen zijn:

1. Verbeteren van kennis en informatie over inhoud en proces van medezeggenschap.
2. Vergroten deelname en betrokkenheid, door zowel inhoudelijk als randvoorwaardelijk de medezeggenschap aantrekkelijker te maken.
3. Versterken van de positie van de schoolleider, op basis van een nadere verkenning van mogelijke routes van voorkeuren voor en potentiële gevolgen van de versterking van de positie van de schoolleider.

Ik herken de conclusies uit het eindrapport, deze ben ik in verschillende gesprekken in het onderwijs ook tegen gekomen. Ik zie echter wel wrijving tussen de conclusies dat er geen behoefte is aan wijzigingen in het besturingsproces en de rol en positie van de schoolleider aandacht

verdient. Het verkennen van de rol en positie van de schoolleider raakt mogelijk ook het besturingsproces als geheel (zie paragraaf 3).

Ik herken de prioritaire aanbevelingen als logische vervolgstap in dit proces en omarm deze. Ik geef hieronder aan hoe ik opvolging wil geven aan deze drie aanbevelingen. De overige aanbevelingen neem ik mee in de bredere verkenning (zie paragraaf 3).

2. Ondersteunen medezeggenschap en het «goede gesprek»

Ik geef invulling aan de aanbevelingen 1 en 2 door leerlingenparticipatie te bevorderen en ondersteuning voor medezeggenschap te organiseren. Hoe ik dat doe beschrijf ik hieronder. Vervolgens sta ik stil bij het instemmingsrecht op hoofdlijnen van de begroting. Tot slot beschrijf ik het belang van het «goede gesprek» en licht ik toe hoe dat gesprek eruit ziet. In paragraaf 3 ga ik in op de verkenning naar de positie van de schoolleider.

Meer inspraak voor leerlingen

Uit het eindrapport blijkt dat informele vormen van medezeggenschap voor leerlingen een waardevolle invulling van inspraak zijn. Leerlingenpanels kunnen bijvoorbeeld voorstellen doen over zaken die in de school spelen. Leerlingen kunnen vaak goed de vinger op de zere plek leggen en aangeven wat ze nodig hebben om beter onderwijs te krijgen.

Daarom help ik scholen in het primair onderwijs bij het goed organiseren van leerlingenparticipatie. Ook voor scholen in het voortgezet onderwijs ben ik van plan dit de komende drie jaar te doen. Deze ondersteuning wordt gedekt vanuit de OCW begroting. Ik ben daarover in gesprek met het LAKS, LBVSO en NJI. Hiermee geef ik invulling aan de motie van het Kamerlid Segers c.s.⁴.

Ik hoop hiermee de kennis en informatie over medezeggenschap bij leerlingen te verbeteren en hun betrokkenheid te vergroten. Ik juich toe dat in medezeggenschapsraden in het voortgezet onderwijs de leerlingen volwaardig lid zijn. Dit vergt van schoolbesturen en schoolleiders dat rekening wordt gehouden met hun behoefte aan begrijpelijke informatievoorziening.

Ondersteunen medezeggenschap

Uit het eindrapport blijkt dat alle actoren in de school en het bestuur gebaat zijn bij procedurele en inhoudelijke kennis over de medezeggenschap. De ouders en leerlingen in de medezeggenschap zijn vrijwilligers, met beperkte kennis, tijd en aandacht, die wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken om te geven om hun betrokkenheid bij de school en de medezeggenschapsraad goed vorm te geven.

Daarom wil ik de komende drie jaar met een nieuw project ondersteuning bieden aan de medezeggenschap. Dit omdat het project *Sterk Medezeggenschap* is geëindigd. Daarin werkten AOb, CNV, FvOV, LAKS, VOO, Ouders en Onderwijs, AVS, VO-raad en PO-Raad samen. Bij *Sterk Medezeggenschap* konden medezeggenschapsraden terecht voor informatie en ondersteuning, bijvoorbeeld in de vorm van handreikingen. Bij het nieuwe project kunnen naast medezeggenschapsraden ook bestuurders, intern toezichthouders en schoolleiders terecht met hun vragen. Het gaat om vragen bij medezeggenschap en om hulp bij het

⁴ Kamerstuk 36 200 VIII, nr. 106

voeren van het «goede gesprek» in de school. De middelen voor deze ondersteuning worden gedekt op de OCW begroting.

Daarnaast wil ik met sociale partners en andere partners verkennen hoe we meer aandacht kunnen genereren voor medezeggenschap en het «goede gesprek», bijvoorbeeld in samenwerking met opleidingen voor schoolleiders en door middel van communicatie.

Ondersteuning bij medezeggenschap in Caribisch Nederland

Ook in Caribisch Nederland leeft de wens om de medezeggenschap te versterken, bleek uit gesprekken met schoolbestuurders, schoolleiders, leraren medezeggenschapsraadsleden, leerlingen en ouders. Daarom wil ik met een nieuw project ook scholen en schoolbesturen in Caribisch Nederland daarvoor ondersteuning bieden. De middelen voor deze ondersteuning worden gedekt binnen de begroting van OCW.

Geen wetsvoorstel voor instemmingsrecht op hoofdlijnen van de begroting

Ik zie af van het plan om het instemmingsrecht op hoofdlijnen van de begroting wettelijk te regelen. Volgens het eindrapport vinden veel medezeggenschapsraadsleden het instemmingsrecht niet nodig en is er vooral behoefte aan tijd en kennis bij de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden bij de bestaande rechten van de medezeggenschapsraad.⁵ Een extra instemmingsrecht vergroot die behoefte alleen maar. Daarnaast hebben medezeggenschapsraadsleden al meer inspraak op de inzet van budget, bijvoorbeeld budget uit het Nationaal Programma Onderwijs en de subsidie basisvaardigheden.

Ik investeer daarom liever in ondersteuning van de medezeggenschap en de verbetering van de positie van de schoolleider (zie paragraaf 3).

Het «goede gesprek»: good governance

In het eindrapport wordt door alle actoren gewezen op het belang van het «goede gesprek». Het «goede gesprek» betekent dat in de school- en bestuursorganisatie door alle betrokkenen gesproken wordt over (voorgenomen) besluiten, dat hun inbreng gehoord en meegewogen wordt en dat na het besluit wordt geëvalueerd of de beoogde doelen gehaald zijn. Bij genomen besluiten moet het voor alle betrokkenen helder zijn hoe dit besluit tot stand is gekomen en welke afwegingen gemaakt zijn.

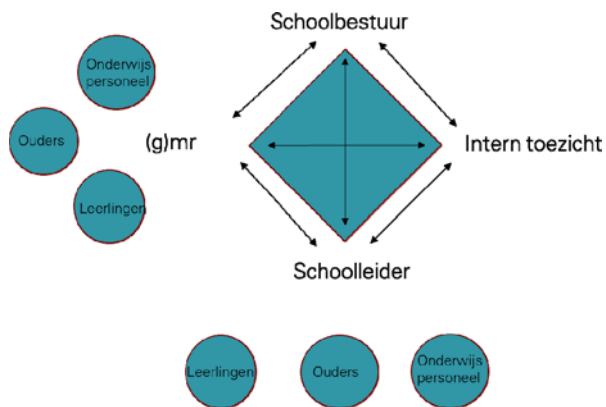
Het «goede gesprek» betekent niet dat besluiten met consensus genomen moeten worden, maar betekent wel dat de besluiten en besluitvorming inzichtelijk moeten zijn voor alle betrokkenen. Belangrijke randvoorwaarden voor het goede gesprek zijn wederzijds respect, belangstelling voor elkaars inbreng, goede en tijdige informatievoorziening en oog voor het algemeen belang.

Ik onderschrijf het belang van het «goede gesprek». Daarom wil ik aandacht vragen voor een goede betrokkenheid van de schoolleider, leraren, onderwijsondersteunend personeel, ouders en leerlingen bij de besluitvorming in de school- en bestuursorganisatie en het samenwerkingsverband passend onderwijs.

⁵ Pagina 23 en 24 van het eindrapport

In het bijzonder vraag ik aandacht voor de betrokkenheid van de schoolleider, waar het om pedagogisch-didactische beslissingen gaat, ook van de leraren en het onderwijsondersteunend personeel. Het «goede gesprek» kan bijdragen aan het vergroten van de deelname en betrokkenheid in de medezeggenschap, omdat in voortdurend gesprek de inhoud beter afgestemd kan worden op de behoeften van de verschillende actoren.

Gelet op het belang van de schoolleider voor de praktijk en de reeds in gang gezette ontwikkelingen, zoals het Nationaal Programma Onderwijs, het inclusief onderwijs, de subsidie masterplan basisvaardigheden en de werkdrukmiddelen is het tijd om daar waar het nog niet gebeurt, de schoolleider onderdeel te maken van het «goede gesprek» op de school. Daarom voeg ik de schoolleider toe aan de zogenoemde governance-driehoek. Deze wordt daarmee een «governanceruit» van schoolbestuur, intern toezicht, schoolleider en medezeggenschapsraad. Dit model wil ik bij toekomstig beleid hanteren: daar waar mogelijk dient de rol en positie van de schoolleider aan bod te komen.



Deze ruit laat zien dat deze vier actoren samen met elkaar werken en iedere actor met de ander in gesprek moet zijn om te komen tot beslissingen over de belangrijke besluiten op school, zoals strategische koers en richtinggevende kaders. Het is daarmee een voorschrijvend model van goed bestuur.

Dit model beschrijft het gesprek tussen de actoren binnen de school- en bestuursorganisatie en niet de verdeling van zeggenschap. Het model beschrijft ook niet de beïnvloeding van de besluitvorming door andere partijen, zoals gemeenten en samenwerkingsverbanden. Dat heeft een plek in de verbeteraanpak passend onderwijs⁶ en in de werkagenda inclusief onderwijs⁷.

3. Verkenning versterking positie schoolleider

Dan de derde aanbeveling om een verkenning te doen naar de positie van de schoolleider. Deze aanbeveling raakt aan het bredere vraagstuk van zeggenschap, dat ik in de inleiding van deze brief noemde.

In het eindrapport wordt gewezen op de sleutelrol van de schoolleider, als de persoon bij wie informatie, wensen, opdrachten en behoeften samen komen. Bij scholen en schoolbesturen met een goede samenwerking heeft de schoolleider al een krachtige rol. De schoolleider is daar een onderwijs-

⁶ Kamerstuk 31 497, nr. 448

⁷ Kamerstuk 31 497, nr. 446

kundig leider in de school en een onmisbare gesprekspartner van het schoolbestuur. Het schoolbestuur heeft dan ook in het management-statuut geregeld dat de schoolleider zelfstandig kan beslissen over belangrijke randvoorwaarden voor het onderwijs op school. Dit is ook in lijn met de code goed bestuur van de PO-Raad en VO-raad.

Er zijn echter ook scholen en schoolbesturen waar schoolleiders nog geen krachtige rol hebben. Dat levert wrijving in de school op, die niet ten goede komt aan de onderwijskwaliteit. Daarom wil ik komende maanden verkennen welke elementen van belang zijn voor een krachtige rol en positie van de schoolleider en welke mogelijkheden er zijn om de positie van de schoolleider te versterken. Deze elementen kunnen ook raken aan de bestuursstructuur in het funderend onderwijs.

Ik heb bij de verkenning oog voor de bredere verhoudingen in de school- en bestuursorganisatie. Te denken is ook aan de eindverantwoordelijkheid van het schoolbestuur, de zeggenschap van de leraar, de inspraak van de leerling en het effect op onderwijskwaliteit. Het gaat mij erom de voorwaarden te scheppen, ook in de structuur, die bijdragen aan het «goede gesprek» en een krachtige rol en positie van de schoolleider op iedere school.

Ik wil het hele spectrum van mogelijkheden onderzoeken, met ook een kritische houding naar de rol van de rijksoverheid hierbij. Ik houd daarbij rekening met de bestaande financiële middelen op mijn begroting. Deze uitwerking sluit aan bij de toezegging uit de kabinetsreactie op het IBO⁸ om naar het fundamentele sturingsvraagstuk van zeggenschap te kijken.

De verkenning heeft betrekking op de effecten op onder meer bekostiging, uitvoerbaarheid, toezicht, samenwerking (met bijv. gemeenten) en (bestaande) juridische kaders in het gehele stelsel van funderend onderwijs. Omdat de rol en positie van de schoolleider raakt aan de bestuursstructuur in het funderend onderwijs. Ofwel het raakt aan de vragen over zeggenschap.

Zoals genoemd, is in de kabinetsreactie op het IBO aangekondigd dat er keuze-richtingen komen op de thema's zeggenschap, bekostiging en arbeidsvoorwaardenvorming. Deze keuze-richtingen omvatten samenhangende pakketten, waarin zeggenschap, bekostiging en arbeidsvoorwaardenvorming zijn samengenomen. Deze vormen de basis voor nader gesprek met uw Kamer en met betrokkenen in het onderwijs over hoe we ons onderwijs willen organiseren.

Tot slot

In deze brief heb ik u geïnformeerd over mijn reactie op het rapport *Breed gesprek governance en (mede)zeggenschap*. Ik moedig scholen en schoolbesturen aan om deze brief te zien als aanmoediging om met alle betrokkenen in de school te praten (en in gesprek te blijven) over de verdeling van beslissingsbevoegdheden en het organiseren van inspraak. Dit ten gunste van het onderwijs aan de leerlingen.

In het voorjaar van 2024 informeer ik u over de voortgang.

De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,
R.H. Dijkgraaf

⁸ Kamerstukken 31 293 en 31 289, nr. 669

SAMENVATTING CONCLUSIES BREED GESPREK GOVERNANCE EN (MEDE)ZEGGENSCHAP

Conclusies bij het thema governancestructuur

De onderzoekers concluderen dat het besturingsproces in ruime zin, inclusief intern toezicht, medezeggenschap en verantwoording, in het algemeen goed werkbaar is. Aan grote wijzigingen in de structuur van de (mede)zeggenschap bestaat in het primair onderwijs en voortgezet onderwijs geen behoefte, concluderen de onderzoekers. Wel lijkt een versterking van de positie van de schoolleider op zijn plaats, die vervult namelijk in de praktijk een sleutelrol. Ook de werkbaarheid van de governance kan verbeterd worden. Door de actoren in het veld is vooral gewezen op het belang van het «goede gesprek». Basisvoorwaarden hiervoor zijn: wederzijds respect, belangstelling voor elkaars inbreng, goede en tijdige informatievoorziening en oog voor het algemeen belang. Belangrijk is dat de betrokkenen beschikken over voldoende tijd, kennis en vaardigheden. Dat is nu niet altijd het geval, waardoor de medezeggenschap niet het juiste tegenwicht kan bieden aan het bestuur.⁹

Conclusies bij het thema versterken zeggenschap

De onderzoekers concluderen dat de huidige medezeggenschapsstructuur goed werkbaar is. In algemene zin biedt de WMS voldoende (wettelijke) structuur voor de medezeggenschap.¹⁰ Tegelijkertijd vormen de beperkte belangstelling van onderwijspersoneel, ouders en vo-lerlingen voor de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad en onvoldoende inhoudelijke kennis van de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraadsleden aandachtspunten voor een sterke medezeggenschap. Opvallend is dat de belangstelling van leerlingen en ouders voor inspraak/medezeggenschap groter is naarmate de onderwerpen min of meer direct aan hun onderwijs-situatie (of die van hun kind) raken. Informele vormen van inspraak, zoals leerlingenraden, ouderraden en panels kunnen in dat opzicht een nuttige aanvulling zijn op de meer formele medezeggenschapsstructuur. Andersom kan geredeneerd worden dat de formele medezeggenschap leert van informele inspraakvormen door de onderwerpen zo concreet mogelijk te vertalen naar de (gevolgen voor de) dagelijkse onderwijssituatie.¹¹

Conclusies voor het thema investeringen naar de klas

De onderzoekers concluderen dat de ervaringen tot nu met de werkdrukk-middelen en Nationaal Programma Onderwijs middelen en de signalen uit de gesprekken laten zien dat de werkdrukk-middelensystematiek¹² werkbaar is. De onderzoekers concluderen daarbij wel dat het draagvlak niet bij iedereen en onder alle geledingen even groot is. Positieve kant van de systematiek is dat deze bij medezeggenschapsraadsleden leidt tot meer betrokkenheid en draagvlak voor de gemaakte keuzes. Schoolbesturen zien risico's op het gebied van *financial control* en een mogelijke spanning tussen de keuzes van de school en het bredere belang van het bestuur. Schoolbesturen benoemen ook het spanningsveld dat ontstaat wanneer op schoolniveau beslissingen worden genomen, terwijl de

⁹ Pagina 59 van het eindrapport

¹⁰ Pagina 61 van het eindrapport

¹¹ Pagina 59 van het eindrapport

¹² Systematiek waarmee financiële middelen door de overheid via het schoolbestuur aan de scholen beschikbaar worden gesteld, waarbij het schoolteam, geledingen van of de gehele medezeggenschapsraad zelf beslissen hoe deze middelen worden ingezet om het meegegeven doel te bereiken.

eindverantwoordelijkheid op bestuursniveau ligt. De werkdrukmiddelen-systematiek stelt daarnaast praktische eisen aan de tijd, capaciteit en competenties van medezeggenschapsraadsleden. De druk die het legt op de personeelsleden is een reden om terughoudend te zijn met het toepassen van deze systematiek, zo concluderen de onderzoekers. De onderzoekers benoemen dat flankerend beleid kan helpen om te toepassing van de werkdrukmiddelen-systematiek te bevorderen.¹³

Conclusies bij het thema rol en positie schoolleider

De positie van de schoolleider is een punt van aandacht in de governancestructuur, zo concluderen de onderzoekers. Die positie is van strategisch belang voor de organisatie en kwaliteit van het onderwijs, maar heeft nu geen formele rol in de governanceverhoudingen. Zowel schoolleiders als (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraadsleden benadrukken de noodzaak van versterking van deze rol. Vanuit schoolbestuurders wordt hier wisselend over gedacht.¹⁴ De onderzoekers geven aan dat het gebrek aan formele positie in de praktijk geen bezwaar hoeft te zijn, maar dat er zich situaties kunnen voordoen waarin er een disbalans ontstaat tussen de formele partners in de governance-driehoek (bestuur, medezeggenschap, intern toezicht) en de positie van de schoolleider daarbinnen.¹⁵ De onderzoekers geven drie mogelijke routes mee voor de versterking van de positie van de schoolleider: 1) juridische route, waarbij eindverantwoordelijkheid en eindverantwoording deels op schoolniveau gelegd worden, 2) vertrouwensroute, waarbij het bestuur en schoolleider samen werken aan gedeeld leiderschap en 3) alternatieve route, waarbij het bestuur en schoolleider afspraken vastleggen in het managementstatuut. De onderzoekers geven geen voorkeursrichting mee, maar raden aan om nader onderzoek te doen.¹⁶

Conclusies bij het thema verantwoording

De onderzoekers concluderen ten aanzien van de begrotingssystematiek en de taakverdeling daarin tussen bestuur en schoolleiding dat deze werkbaar is. De mate waarin dit voor een school tot administratieve lasten leidt, verschilt per schoolbestuur. Anders is dit voor tijdelijke subsidieregelingen die vaak wel tot extra verantwoordingslasten leiden. De onderzoekers concluderen op basis van de gesprekken dat dat ook geldt voor een eventueel toekomstige inzet van de werkdrukmiddelen-systematiek. Een dergelijke systematiek vraagt allereerst om duidelijkheid en toegankelijkheid van de financiële informatie, naast betere facilitering van de medezeggenschap, in de zin van kennis en tijd. Meer dan aan de financiële cijfers hechten (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraadsleden aan de onderliggende motivatie van de begroting en eventuele gevolgen voor de school en het onderwijs. De onderzoekers concluderen dat instemming op het schoolbeleid is belangrijker dan instemming op de begroting.

Drie prioritaire aanbevelingen

De onderzoekers geven per thema een aantal aanbevelingen, zie daarvoor pagina's 61 tot en met 63 van het eindrapport. Zij geven in totaal dertien aanbevelingen mee. Daarbij merken de onderzoekers op dat alle aanbevelingen even waardevol zijn, maar dat er uit praktische overwegingen drie aanbevelingen geprioriteerd kunnen worden:

¹³ Pagina 60 van het eindrapport

¹⁴ Pagina 60 van het eindrapport

¹⁵ Pagina 36 van het eindrapport

¹⁶ Pagina 60 van het eindrapport

1. Verbeteren van kennis en informatie over inhoud en proces van medezeggenschap.
2. Vergroten deelname en betrokkenheid, door zowel inhoudelijk als randvoorwaardelijk de medezeggenschap aantrekkelijker te maken.
3. Versterken van de positie van de schoolleider, op basis van een nadere verkenning van mogelijke routes van voorkeuren voor en potentiële gevolgen van de versterking van de positie van de schoolleider.