

INTERVIEW

HILBERT MEIJER nd.nl/nederland BEELD ONDERWIJSRAAD

‘Schoolleider is ziel van de school’

Schoolleiders moeten een sterkere positie krijgen ten opzichte van het schoolbestuur, vindt de Onderwijsraad. ‘Nu zijn ze te groot voor het servet en te klein voor het tafellaken.’

► DEN HAAG

In de tv-hit *De Luizenmoeder* figureert een goedmoedelijke, ietwat onhandige schooldirecteur. ‘Goed getroffen’, zegt Henriëtte Maassen van den Brink, voorzitter van de Onderwijsraad. Natuurlijk is het een karikatuur. Maar in de veelbekeken televisieserie over het reilen en zeilen op een basisschool belandt de directeur in een positie die veel schoolleiders zullen herkennen. ‘Hij heeft met het bestuur te maken, maar moet ook van alles en nog wat voor zijn personeel doen’, zegt Maassen van den Brink. ‘Dan kom je klem te zitten.’

Donderdag kwam de Onderwijsraad, het belangrijkste adviesorgaan van de ministers van Onderwijs, met een advies over de positie van schoolleiders. Het gaat daarbij over de rol van locatiedirecteuren in het basisonderwijs, maar ook over correctoren en teamleiders in het voortgezet onderwijs en het mbo. Het is een rapport geworden met pittige constatering: een derde van de schoolleiders in het basison-

‘Ik hoorde van een schoolleider die de wc’s schoonmaakt.’

derwijs heeft onvoldoende in huis om de koers uit te zetten, en de werkdruk is zo hoog, dat het de Onderwijsraad niet zou verbazen als ze hield het onderwijs zullen verlaten. ‘Onder de huidige condities zou ik geen schoolleider willen worden’, zegt Henriëtte Maassen van den Brink ronduit.

Is de kwaliteit van de schoolleider onder de maat?

‘Bij een deel is dat inderdaad het geval. Een derde heeft niet de kennis en vaardigheden die schoolleiders zouden moeten hebben. Dat is veel, maar het is niet allemaal kommer en kwel. Twee derde is wel aan de maat. We moeten de schoolleider niet gaan affakkelen, er gaan ook veel dingen goed. In het basisonderwijs en het speciaal onderwijs is men begonnen met het verplichte schoolleidersregister en moeten opleidingen gevolgd worden. Daar probeert men dus veel te doen aan professionalisering. In het voortgezet onderwijs en het mbo is dat een stuk minder.’

De Onderwijsraad vindt dat de schoolleiders van de overheid de laatste decennia te weinig aandacht hebben gehad. Zijn ze verwaarloosd?

‘Zo kun je het wel zeggen, ja. Men heeft vol ingezet op de leraar en is vergeten dat de schoolleider als spil van de school een heel belangrijke taak heeft.’

Wat is er de afgelopen jaren fout gegaan?

‘De schoolleider heeft veel te veel corveetaken. Hij moet zich bezighouden met management,



Henriëtte Maassen van den Brink, voorzitter van de Onderwijsraad: ‘Er is nu een wirwar van opleidingen voor schoolleiders. Het zou goed zijn als daar meer controle op komt.’

met de financiën, de administratie. En soms vervult hij ook conciërgetaken. Ik las zelfs over een eenpitter waar de schoolleider de toiletten schoonmaakt. Dat vind ik schrijnend. Een schoolleider moet bezig zijn met kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Thorbecke zei het al: de schoolleider is de ziel van de school. Dat is nog steeds een adequate omschrijving.’

De Onderwijsraad adviseert de schoolleider minder bezig te laten zijn met management en meer met leiderschap. Wat is het verschil?
‘Management richt zich op de dagelijkse gang van zaken. Leiderschap gaat over onderwijsverbetering: dat je anderen motiveert en aanstuurt. Dat je goed personeel aanneemt en ontwikkel- en jaargesprekken met hen voert. Dat je nadenkt over de strategie en visie van de

school, over veranderingsprocessen, over de school in verbinding met de omgeving.’

De directeur in De Luizenmoeder zat klem tussen bestuur en personeel. Hoe komt dat?
‘Je zou kunnen zeggen dat de schoolleider te groot is voor het servet en te klein voor het tafellaken. Wat ik opvallend vind, is dat in het nieuwe inspectiekader (waarin staat hoe de Onderwijsinspectie toezicht houdt, red.) de schoolleider helemaal niet voorkomt. Daarin wordt alleen het bestuur aangesproken. Besturen zouden hun werkgeverschap serieuzer kunnen nemen door de rol van de schoolleider te verankeren. De schoolleider is er niet alleen om informatie te verstrekken en te adviseren. Betrek de schoolleider bij het bespreken van de strategische visie.’

Hoe belangrijk is een goed functionerende schoolleider voor een school?

‘Heel belangrijk. Het is bepalend voor de leerprestaties van leerlingen en voor het verloop onder het personeel. De inspectie constateert dat ook: de scholen die het goed doen, hebben meestal een goede schoolleider.’

Uw advies aan minister Arie Slob komt erop neer dat het weer aantrekkelijk gemaakt moet worden om schoolleider te worden.

‘Precies, ik kan me goed voorstellen dat je met zo’n breed takenpakket en zo’n onduidelijke rol ten opzichte van het bestuur geen zin meer hebt om schoolleider te worden.’

In het donderdag verschenen advies staat dat het goed denkbaar is dat schoolleiders het onderwijs uit vluchten. Wat gebeurt er als er een tekort aan schoolleiders ontstaat?

‘Dan wordt het chaos in de school. Je kunt alle taken van een schoolleider niet zomaar bij een lerarenteam neerleggen.’

‘Zonder schoolleiders wordt het een chaos in de school.’

96 procent van de schoolleiders in het basisonderwijs heeft zelf voor de klas gestaan, terwijl de Onderwijsraad vaststelt dat een goede leraar niet per definitie ook een goede schoolleider is. Moeten er meer schoolleiders van buiten gehaald worden?

‘Nee, dat hoeft niet. Het is heel handig als je weet wat het is om voor de klas te staan. En het is ook goed om mensen in het onderwijs carrièrekansen te bieden. Maar dat wil niet zeggen dat je dan meteen alle vaardigheden hebt die je voor zo’n rol zou moeten hebben. Als je wilt dat een schoolleider een strategische rol krijgt en meepraat over visie en beleid, moeten de vaardigheden wel ontwikkeld worden.’

Hoe kan het vak van schoolleider aantrekkelijker worden gemaakt?

‘Door de schoolleider beter te ondersteunen. Er is nu een wirwar van opleidingen voor schoolleiders. Het zou goed zijn als er meer controle op de kwaliteit van die opleidingen komt. In het basisonderwijs is dat wel goed geregeld, maar in het voortgezet onderwijs en het mbo niet. In de cao’s voor die sectoren staan vrijblijvende afspraken over scholing. Wij pleiten voor een sector-onafhankelijke beroepsstandaard en schoolleidersregister. Nu zie je dat elke schoolsoort haar eigen beroepsstandaard aan het ontwikkelen is. En je zou willen dat er een eigen vertegenwoordiging van schoolleiders komt. Er zijn diverse organisaties voor schoolleiders, ik zou willen dat er een sterke vertegenwoordiging komt. Als je de reputatie van het beroep wilt opkrikken, moet je ook dit soort dingen goed organiseren.’ <

FAMILIEBERICHTEN tarief € 1,24 per mm, per kolom (incl. 21% btw); via site € 1,13 per mm, per kolom (incl. 21% btw); over telefonisch opgegeven advertenties kunt u niet reclameren

Op zondag 15 april 2018 heeft de HERE in Zijn Heerlijkheid opgenomen Zijn Kind, onze geliefde schoonzuster:

Abeltje Willy Slump-Drijfhamer

Wij hebben 20 jaren samen in Hoogeveen gewoond. Hebben fijne herinneringen aan haar en haar man.

Henk F de Vries
Betsy de Vries-Drijfhamer (in herinnering)
en kinderen

Overlijdensberichten uit andere bladen:

Reformatorisch Dagblad:

12 apr: Coby Veldkamp te Kampen (79);

14 apr: Marinus Johannis Faasse te 's-Heer Arendskerke (71); Jacomina Dina Nieuwenhuize te Yerseke (91);

15 apr: Pieter van der Maas te Wissenkerke (83); Adrianus van

der Perk te Vianen (68); Lubbige Russcher-Slager te Staphorst (58); Gieltje Padmos-Grinwis te Ouddorp (83); Antonie Jan Spierings te Capelle a/d IJssel (84); Pel Willemsen te Ochten (87); Neeltje Lena Bevelander-Bunk te Ridderkerk (96); Janna Meulmeester te Middelburg

(90); Neeltje van der Vegte-Junte te Oldebroek (90); Janna Meulmeester-Marijs te Middelburg (90).

Trouw:

12 apr: Cecilia Heyligers-Gunning te Amstelveen (94); Mijna van der Pols van Rij te Zuidland (94).