

School als bedrijf is totaal verkeerd

Colleges van bestuur hebben alle macht en niemand corrigeert, ook OCW niet

Het onderwijsbestuur is ingericht zoals het bedrijfsleven. Dat leidt tot excessieve beloningen en machtsverlies van de leraar. Herstel deze fout, bepleit **Jaap Dronkers**.

De kwaliteit van het onderwijsbestuur komt in het gedrang. Dat komt door twee verontrustende ontwikkelingen: het excessieve beloningsbeleid voor onderwijsbestuurders en het machtsverlies van de leraar.

De meest recente voorbeelden van die belonings- en declaratie-excessen zijn die van de bestuurders van de hogescholen InHolland en Stenden, waarnaar de Inspectie van het Onderwijs een onderzoek is begonnen. Een inventarisatie van *het Onderwijsblad* van de Algemene Onderwijsbond toont dat zestig bestuurders in 2009 de norm van een ministersalaris overschreden. Excessieve beloningen van onderwijsbestuurders zijn dus geen uitzondering.

Een recent voorbeeld van het machtsverlies van de leerkracht is het ontslag van hoogleraar Casper Erkens als hoofd van het departement Natuur- en Sterrenkunde van de Universiteit Utrecht. Erkens is door het bestuur van die universiteit uit zijn functie ontheven omdat hij verzet aantekende tegen de toekomstplannen van de faculteit. De website van Beter Onderwijs Nederland staat vol met soortgelijke voorbeelden in het basis- en voortgezet onderwijs – bestuurders verwijderen leerkrachten die niet instemmen met de plannen van het bestuur.

De beloningsexcessen en het machtsverlies van docenten zijn het gevolg van een systeemfout in het Nederlandse onderwijs: het bestuur ervan is ingericht als een topdownorganisatie met toezichtmodel, zoals in het bedrijfsleven.

Deze fout kan worden geïllustreerd aan de hand van het bestuursmodel van de universiteiten, zoals in de jaren negentig vastgelegd in de Wet modernisering universitaire bestuursorganisatie (MUB). Het hbo en het voortgezet onderwijs namen later dezelfde kenmerken over.

Het college van bestuur is onder deze wet het orgaan dat alle macht in handen heeft. Het kan nauwe-

coalities kunnen hun macht nergens articuleren en tot uitvoering brengen. De hoogleraar en de gepromoveerde medewerker staan dus buitenspel door de MUB.

Binnen de universiteiten is de macht van de inhoudelijk gekwalificeerde doctor overgegaan in de handen van de professionele bestuurder. Hoogleraren en gepromoveerde medewerkers vormen niet langer het referentiepunt van onderwijsbestuurders. Ze spiegelen zich liever aan bestuurders van andere organisaties met een vergelijkbare omzet.

De colleges van besturen zouden moeten worden gecorrigeerd door de raden van toezicht. In de

zwak of slechts politieke dekmantels. Het ministerie van Onderwijs is te zeer personeel en politiek verweven met de onderwijsbestuurders om bij te kunnen sturen en heeft bovendien veel van zijn macht afgestaan aan diezelfde bestuurders. Daardoor is het bedrijfsmodel van toezicht niet toepasbaar op onderwijsinstellingen.

Deze systeemfout is niet ontstaan door een complot van 'de linkse kerk' of 'de neoliberalen'. Ze is eerder het onbedoelde gevolg van het verdwijnen van de verzuilde onderwijsbestuurders uit de eenvoudige stichtingen en verenigingen, het voltooiën door de babyboomgeneratie van haar 'mars door de instituties', het wegebben van het geloof in de radenstructuur van 1968, een afgedwongen fusiegolf in het onderwijs ter verhoging van de efficiëntie en een sterk geloof in de markt.

Het herstellen van deze systeemfout is in principe niet moeilijk. Tussen bestuurders en leerkrachten kan een betere balans worden gevonden, waarbij de laatsten meer zeggenschap krijgen over het onderwijs. Te grote onderwijsorganisaties moeten worden opgebroken, opdat de afstand tussen werkvloer en bestuurder afneemt. In raden van toezicht moeten alleen leraren, ouders en echte maatschappijvertegenwoordigers zitting hebben – geen politici of andere bestuurders.

Helaas is het, door de grote verwevenheid tussen onderwijsbestuurders en politici, zeer de vraag of deze systeemfout onder het huidige bestel kan worden hersteld.

Jaap Dronkers is hoogleraar onderwijssociologie aan de Universiteit Maastricht.

Bestuurders verwijderen leerkrachten die niet instemmen met de plannen van het bestuur

lijks worden gecorrigeerd. Voor zover faculteits- en universiteitsraden nog bestaan, zijn het machteloze adviesorganen geworden. Op de meeste universiteiten zijn ze vervangen door nog machtelozer medezeggenschapsraden, die alleen maar mogen adviseren over een beperkt aantal organisatorische onderwerpen.

De colleges van bestuur benoemen de decanen van de faculteiten en die benoemen weer de hoofden van de departementen of afdelingen. Decanen en hoofden zijn dus onafhankelijk geworden van hun collega's. Zij worden geacht het beleid van de hogere organen uit te voeren. Klagen over dat beleid bij het hoofd of de decaan heeft dus geen zin. Coalities vormen met andere departementen of faculteiten gaat ook niet, want die

praktijk gebeurt dit nooit. Dat komt doordat de raden van toezicht voor hun informatie over het reilen en zeilen van hun organisaties geheel afhankelijk zijn van hun colleges van bestuur.

In tegenstelling tot het bedrijfsleven kent het onderwijs geen 'vreemde ogen', die de bestuurders scherp houden en aan de tand kunnen voelen. Het ontbreekt aan een onafhankelijke en goed geïnformeerde onderwijzerspers, aan onafhankelijke analisten en aan krachtige belangengroepen of grootaandeelhouders. De inspectie is niet toegerust voor die rol, want ze heeft geen bevoegdheden om systeemfouten te signaleren. De Onderwijsraad staat te veel onder politiek toezicht om systeemfouten onafhankelijk aan de kaak te stellen. Ouderorganisaties zijn