

## De school als onderneming

*Columnist Frank Kalshoven (VK 21/4/2012) mort over het onderwijsbeleid.<sup>1</sup> We hebben de onderwijsmarkt geliberaliseerd en scholen de vrije teugel gegeven om als competitieve ondernemingen te opereren. Maar zodra de ondernemende scholengroep Amarantis failliet dreigt te gaan, worden er vele miljoenen belastinggeld vrijgemaakt om de deconfiture in goede banen te leiden. De tucht van de vrije markt stelt dus niets voor: zodra een ondernemer dreigt om te vallen, moet de belastingbetaler bijspringen. Laten we nu eindelijk eens een duidelijke keuze maken, zegt Kalshoven. Kiezen we voor een **vrijemarktmodel** waarin de scholen een reëel ondernemersrisico lopen, waarin de Onderwijsinspectie (als Keuringsdienst van Waren) op de basiskwaliteit toeziet en waarin de Mededingingsautoriteit NMa tegen marktversturende subsidies en kartelvorming waakt? Of kiezen we voor onderwijs als **publieke voorziening** die door de overheid gereguleerd wordt en waarin avonturen à la Amarantis tijdig geblokkeerd worden?*

Op het eerste gezicht stelt Kalshoven een goeie vraag, maar bij nader inzien laat hij ons geen andere keuze dan tussen Mussert en Moskou. Het zuivere vrijemarktmodel uit de economische theorie is namelijk niet toepasbaar op de leerplichtige onderwijsvraag. Anders dan in de verhouding tussen burger en bioscoopondernemingen, is de leerling verplicht elk jaar 200 toegangskaartjes van een of andere school aan te schaffen. De toegangsprijs wordt niet door de leerling maar door de overheid betaald. In de omgeving van de leerling is er slechts een beperkt aantal aanbieders en deze bepalen zelf welke film er gedraaid wordt. Leerlingen (en hun ouders) hebben weinig zicht op het aanbod. De aanbieders daarentegen kunnen zich gedetailleerd op de hoogte stellen van het profiel van de gegadigden en kunnen hun de toegang weigeren.

Daar komt bij dat er grote verschillen tussen de leerlingen bestaan. Sommigen hebben intensiever onderwijs en intensievere zorg nodig dan anderen. Voor de aanbieders is het verleidelijk deze leerlingen te weigeren, te meer daar bij de overheidsfinanciering en bij het toezicht op de basiskwaliteit slechts tot op zekere hoogte met deze afwijkende onderwijsvragers rekening wordt gehouden.

In het onderwijs is een vrije markt van vraag en aanbod niet haalbaar. Als men het vrijemarktmodel bij benadering wil invoeren, zou de overheid zich gedetailleerd op de hoogte moeten stellen van de onderwijsvraag, op basis daarvan een programma van eisen moeten opstellen, en vervolgens een openbare aanbesteding moeten organiseren waarin de aanbieders kunnen inschrijven op een bepaald pakket onderwijsvragers.

Het vrijemarktmodel dat Frank Kalshoven bedoelt, zal dus in de praktijk gepaard gaan met een flinke dosis overheidsregulering. Met andere woorden: de keuze is niet tussen vrije markt enerzijds en publieke voorziening anderzijds, maar tussen publieke voorziening met meer of met minder overheidsregulering.

Laten we dit illustreren met een concreet voorbeeld. In een grote stad is de helft van de basisschoolleerlingen allochtoon. Een hoog percentage van de leerlingen heeft taalachterstanden Nederlands en er zijn velen die extra zorg nodig hebben. *Bijzondere scholen* trachten die leerlingen zoveel mogelijk te weren: ze willen hun identiteit bewaren, ze willen geen 'zwarte' school worden, en ze willen de kwaliteit van hun leerlingenbestand op peil houden. Het *openbaar onderwijs* krijgt dus de Zwarte Piet toespeeld. Om dat tijt te keren wil het schoolbestuur op brede schaal Vroeg Tweektalig Onderwijs (Early Bird) invoeren. Want met die tweetalige identiteit kunnen openbare basisscholen hun aantrekkingskracht op kinderen van autochtone, goedopgeleide ouders verhogen en kunnen ze leerlingen met taalachterstanden Nederlands gemakkelijker weigeren.

Dat gebeurt er als men ondernemende schoolbesturen vrij spel geeft. Maar een verstandige overheid zal daar een stokje voor steken. Zij kent de verleidingen waaraan ondernemende scholen bloot staan (zie bijlage A) en zij zal de markt reguleren indien het onderwijs (een door de overheid bekostigde publieke voorziening!) ondermijnd dreigt te worden door onmaatschappelijk handelen van scholen, of indien de belangen van bepaalde categorieën onderwijsvragers verwaarloosd dreigen te worden.

Wes Holleman  
weblog onderwijs 23-4-2012  
<http://www.onderwijsethiek.nl>

>>> Bijlage A >>>

---

<sup>1</sup> *Amarantis doet de onderwijsordening kraken.* URL: <http://www.volkskrant.nl> > Zoeken.  
Zie ook: <http://www.rijnland-weblog.nl/2012/04/22/de-volkskrant-van-21-april-2012/>.

## **Bijlage A: Beleidskeuzes voor een ondernemende school**

### **1. Werving en selectie: hoeveel leerlingen willen we toelaten?**

- 1.1 Behoud van een beheersbare, menselijke schaal
- 1.2 Handhaving van het leerlingental (absoluut)
- 1.3 Handhaving van het marktaandeel (percentueel)
- 1.4 Groei van het leerlingental (absoluut)
- 1.5 Groei van het marktaandeel (percentueel)

### **2. Werving en selectie: welke leerlingen? [100%=alle toegelaten leerlingen]**

- 2.1 Talent: optimalisering van het percentage getalenteerden
- 2.2 Geschiktheid: beheersing van het percentage risicoleerlingen
- 2.3 Kosten: beheersing van het percentage zorgleerlingen
- 2.4 Opbrengsten: optimalisering van het percentage gewichtsleerlingen
- 2.5 Identiteit: optimalisering van het percentage doelgroep leerlingen
- 2.6 Pluriformiteit: behoud van het gemengde schoolkarakter

### **3. Bedrijfseconomische kosten, baten en risico's:**

- 3.1 Bedrijfscontinuïteit: zelfstandig voortbestaan
- 3.2 - *idem: solvabiliteit*
- 3.2 Bedrijfscontinuïteit (personeel): behoud van arbeidsplaatsen
- 3.3 - *idem: beheersing van personeelsverloop en snelle vervulling van vacatures*
- 3.4 - *idem: optimalisering van arbeidsomstandigheden*
- 3.5 Bedrijfsexpansie: omzetvergroting
- 3.6 - *idem: optimalisering van directie- en bestuurshonoraria*
- 3.7 Doelmatigheid: beheersing van de financiële kosten per leerling
- 3.8 Optimalisering van de financiële opbrengsten per leerling

### **4. Kwaliteitsbeheersing:**

- 4.1 Optimale bediening van de markt van onderwijsvragers
- 4.2 Optimale dienstverlening aan de actuele leerlingen (en hun ouders)
- 4.3 - *idem: optimale ontwikkeling van hun talenten*
- 4.4 - *idem: optimale kwaliteit van de leraren*
- 4.5 Optimale kwaliteit van de gediplomeerden
- 4.6 Optimale bediening van vervolgopleidingen en arbeidsmarkt
- 4.7 Optimaal kwaliteitsoordeel van de Onderwijsinspectie
- 4.8 Reputatiemanagement: optimalisering van de gepercipieerde kwaliteit