

TOEZICHTHOUDERS MAKEN HET VERSCHIL

Wie zit op de toekomststoel?



De training 'Toe zien op huisvesting' wordt twee keer per jaar door VTOI-NVTK academie aangeboden. Leden van de Raden van Toezicht worden bijgespijkerd over hun rol bij huisvestingsvraagstukken. Het gaat vooral om het juiste perspectief.



De Raad van Toezicht heeft in feite drie rollen: formeel werkgever van het bestuur, klankbord van de bestuurder en de rol van toezichthouder. Leden worden vaak vooral vanuit een bepaalde portefeuille benoemd. “Maar de portefeuille huisvesting gaat ook over onderwijsbeleid, financiën en een goede werkomgeving voor medewerkers”, stelt Erna van Hest van Stichting Meer Primair, een bestuur met 17 scholen en 530 medewerkers in de omgeving Hoofddorp. In het dagelijks leven is Erna onderwijsdirecteur van de faculteit

der maatschappij- en gedragswetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam. Zij is één van de elf deelnemers van de VTOI-NVTK training *Toe zien op huisvesting* die in het Berghotel in Amersfoort aanwezig is, die door de docenten Sibó Arbeek en Bram van der Kleij van ICSadviseurs door de dag worden geloodst. “Gemiddeld komt een Raad van Toezicht zes keer in vergadering bij elkaar, met daarnaast commissies en schoolbezoeken. Was het vroeger gebruikelijk dat elk lid zich vanuit de eigen portefeuille en stukken voorbereidde; nu ▶

zie je dat de RvT zich buigt over dilemma's die de bestuurder proactief voorlegt. Uiteraard bereidt de portefeuillehouder een agendapunt voor, maar er wordt integraal naar gekeken. Tegenwoordig is een huisvestingsvraagstuk veel meer een strategisch vraagstuk. Dat geldt voor nieuwbouw, maar ook bij renovatie gaat het in feite om transformatie, waarbij renovatie samengaat met onderwijskundige aanpassing en verduurzaming."

INBEDDING EN NETWERKFUNCTIE

De Minister stelt dat de kwaliteit van onderwijshuisvesting versneld moet verbeteren, bijvoorbeeld op het aspect ventilatie en binnenklimaat. "In de praktijk zie ik dat er heel veel mooie dingen gebeuren omdat gemeenten en schoolbesturen en -directies elkaar weten te vinden", stelt Sibó. "De kern van ons stelsel is dat de geldstromen en verantwoordelijkheden in het primair en voortgezet onderwijs gescheiden zijn. Vanaf het mbo is er sprake van een integrale lumpsum naar het bestuur. Middelen en taken voor de huisvesting gaan vanaf 1997 naar de gemeente in de vorm van een jaarlijkse algemene uitkering in het gemeentefonds. De gemeente kan de toekenning op basis van eigen beleidskeuzen bepalen. Om dat goed te sturen is vanuit de VNG de huisves-

voorzieningenniveau en hebben elkaar nodig om er iets moois van te maken. De gemeente kijkt vanuit de ruimtelijke en maatschappelijke omgeving naar een opgave en het schoolbestuur heeft die omgeving ook nodig om het onderwijs in het nieuwe of getransformeerde gebouw te verbinden met de omgeving. Een huisvestingsvraagstuk is dus in de eerste plaats ook een omgevingsvraagstuk en is uiteraard gerelateerd aan de onderwijskundige visie en vooral op een visie over het onderwijs van de toekomst. Daar speelt de bestuurder een belangrijke rol, samen met de wethouder en beleidsambtenaar. Het is van belang dat de Raad van Toezicht vanuit de strategische visie naar de opgave kijkt en de voorstellen van de bestuurder toetst." Aucke van der Werff is voorzitter van de RvT van CVO Zuid-West Fryslân, met vier scholen, 3.500 leerlingen en 530 personeelsleden: "Wij zijn bezig met het opstellen van een strategisch huisvestingsplan, waar moeten we vooral op letten?" "Keek je vroeger vooral naar de harde factoren, zoals bouwjaar, bouwaard, staat van onderhoud en uiteraard de prognoses, nu denk je na over de ontwikkeling van het onderwijs in relatie tot de omgeving die daar het beste bij past. Dat kan ruimtelijk kansen bieden, ook al is een gebouw nog niet afgeschreven. Tijdens een in company training met een schoolbestuur speelde



Aeres Hogeschool Almere

tingsverordening vastgesteld, is er verplicht overleg tussen gemeenten en schoolbesturen en stellen zij samen een strategisch huisvestingsplan op vanuit een meerjarenperspectief. Het schoolbestuur heeft de verantwoordelijkheid voor de personele exploitatie en in eerste instantie het binnenonderhoud gekregen. Inmiddels zijn de verantwoordelijkheid en middelen voor het onderhoud helemaal bij het schoolbestuur komen te liggen en betreft het een lumpsum voor de personele en materiële exploitatie. Ook daar ligt er vrijheid van beleid om bijvoorbeeld een programma van eisen te maken dat goed bij de onderwijsvisie past. Beide partijen hebben dus vanuit de eigen rol een zwaarwegend belang voor een goed

"En wie van de RvT heeft de Toekomststoel, om vanuit dat perspectief naar elk vraagstuk op de agenda te kijken?"



de vraag of een deels al uitgebreid vmbo-gebouw vernieuwbouw zou krijgen. Uiteindelijk koos het schoolbestuur en de gemeente voor een nieuwe locatie die in samenwerking met het bedrijfsleven werd bepaald, om op die manier een aantrekkelijk en volwaardig aanbod van beroepsonderwijs in stand te houden."



KPO De Stappen in Wouw
Foto: Lucas van der Wee



VOORDELEN STELSEL

Sibo: “Elk stelsel heeft zijn voor- en nadelen. Het mooie van het systeem in Nederland is dat het schoolbestuur bouwheer is, tenzij partijen afspreken dat het bij de gemeente of een andere partij ligt. In het buitenland is dat vaak georganiseerd; in Duitsland ligt de verantwoordelijkheid voor financiering en instandhouding bij de gemeente en heeft de school weinig zeggenschap of inbreng vanuit een eigen onderwijskundige visie. De architect wordt door de gemeente geselecteerd en het komt voor dat de school met een gebouw wordt geconfronteerd dat niet bij de eigen visie past. Het nadeel van ons stelsel is de wederzijdse afhankelijkheid, het onvermogen om tijdig de goede keuzen te maken en uiteraard de discussie over geld. Maar partijen hebben de mogelijkheid om een duurzaam en adaptief gebouw te maken dat ruimtelijk en maatschappelijk past bij de omgeving. De meeste gemeenten kiezen inmiddels voor de vorming van kindcentra en een groene inrichting van de buitenomgeving. Ook in het voortgezet, middelbaar en hoger onderwijs zien we dat de omgeving steeds vaker het vertrekpunt is van een opgave. Schoolbesturen kijken steeds meer naar een doorlopende leer- en ontwikkelingslijn en zoeken de betekenisvolle verbinding met de wijk, maatschappelijke partners of bedrijfsleven.

TOEKOMSTSTOEL

Bram behandelde het thema duurzaamheid: “We zitten in een onvermijdelijke transitieperiode. De noodzaak tot transformatie naar een volledig duurzame huisvestingsportefeuille is evident vanuit de klimaatopgave die we met elkaar hebben. Duurzaamheid is naast energie en materialen ook toekomstbestendigheid; een bewuste visie voor de leer- en werkomgeving van morgen. Je hebt als Raad van Toezicht de rol om duurzame keuzes voor de huidige gebruikers én de volgende generaties te maken. In hoeverre staat het thema standaard op de agenda? In dat verband komt de term ‘ecologische intelligentie’ langs, die professor Frank de Jong van de Universiteit

van Wageningen bezigt. Duurzaamheid is ook hoe je de volgende generaties op het goede spoor zet; een duurzaam gebouw in een groene omgeving kan daarbij een goed leermiddel zijn.” Bram geeft aan dat het op dit moment verplicht is om bijna energieneutraal te bouwen (BENG), maar dat het logischer is om minimaal voor energieneutraal te gaan en circulaire keuzes te maken, ook in verband met toekomstige Europese regelgeving: in 2030 49% reductie van uitstoot en 50% circulair, in 2050 95% reductie en 100% circulair. Het Nederlandse regeerbesluit gaat met 60% reductie van CO₂ uitstoot in 2030 zelfs verder dan het Parijsakkoord. 100% circulair bouwen bestaat nog niet, maar daag de ontwerpers en leveranciers zoveel mogelijk uit. Het is zeker goed om na te denken over losmaakbaar bouwen en het gebruik van hernieuwbare en hergebruikte materialen. De doelstelling is het terugbrengen van de negatieve impact van gebouwen en het voorkomen van toekomstig afval. Het effect is dat een gebouw bij einde levensduur een bepaalde restwaarde vertegenwoordigt wat nieuwe mogelijkheden met zich meebrengt. Bram benoemt de rollen van de RvT: bepaal samen de stip op de horizon, waarbij de RvT richtinggevend mag zijn, biedt de bestuurder de ruimte voor voorstellen en het maken van goede keuzes ook op klimaatdoelstellingen. En bedenk dat besluiten gaan over de huisvesting voor nu én voor toekomstige generaties die nog niet aan tafel zitten. Stel daarom vooraf een doelstelling voor verduurzamen van portefeuille en object vast en maak duurzaamheid meetbaar en uitlegbaar. Werk die doelstellingen uit in scenario's om er grip op te krijgen, ook in de onderhandelingen en vooral: betrek deskundigheid, want er is al veel kennis en expertise in het land. En wie van de RvT heeft de Toekomststoel, om vanuit dat perspectief naar elk vraagstuk op de agenda te kijken? 📍

📍 Voor meer informatie over een in company training neemt u contact op met Sibbo Arbeek: 0622267795 of sibo.arbeek@adviseurs.nl of kijkt u naar het aanbod van www.vtoi-nvtk-academie.nl en www.academievoorleiderschap.nl.