

Educatief Deltaplan: Samen versterken we toekomst van onderwijs in Nederland

Samenvatting

Scholen en besturen staan niet alleen in hun opdracht om goed en passend onderwijs te realiseren. Samenwerking met ketenpartners kan hen ondersteunen bij deze taak. Het is echter zeer wisselend hoe scholen investeren in kwaliteitsverbetering. Voor de benodigde kwaliteitsslag is het noodzakelijk dat de politiek een heldere opdracht formuleert voor de beoogde verbetering en dat de keten van onderwijsondersteuning goed is ingericht. Met een heldere opdracht aan het onderwijs, waarbij de focus verschuift van de organisatie van het onderwijs naar talentontwikkeling van jonge mensen, én een sterke keten van ondersteunende partijen, kan Nederland op structurele wijze deze kwalitatieve inhaalslag realiseren – zelfs als beschikbare budgetten beperkt zijn.

Ons inziens moet een deltaplan daarom de volgende 5 elementen bevatten:

1. **Een andere visie op wat we verwachten van het onderwijs:** In plaats van sturen en tevreden zijn met gemiddelde uitkomsten scharen wij ons allen achter de overtuiging dat ieder kind in de basis kan leren lezen, spellen en rekenen én dat ieder kind zich ten opzichte van zichzelf kan blijven ontwikkelen.
2. **De hele onderwijsketen omarmt diezelfde visie** en werkt hier vanuit eigen mogelijkheden, budgetten en verantwoordelijkheden naar toe.
3. **De keten is sluitend.** De ontbrekende schakel wordt integraal onderdeel van de keten: de ondersteuningsstructuur hoort hier onlosmakelijk bij.
4. **Een regeringscommissaris gaat toezien op het functioneren van de keten.** De regeringscommissaris wordt voor een periode van 10 jaar benoemd en krijgt budget en mandaat om actoren aan de keten toe te voegen, afspraken te maken met de actoren in de keten, en hen aan te spreken op hun functioneren en hen aan te sporen zich te ontwikkelen.
5. **De politiek wordt terughoudender** in het over het onderwijs heen storten van ideeën en meningen. Houd koers!

Cornelis Lely, Nederlandse waterbouwkundige en politicus, die aan de basis stond van de inspirerende gedachte achter het Deltaplan, stelde:
"Een land dat zijn dijken verwaarloost, verwaarloost zichzelf". Wij zouden daarvan willen maken: "Een land dat zijn onderwijs verwaarloost, verwaarloost zichzelf."

Inleiding

Onderwijs is de basis van onze samenleving. Het biedt kinderen de mogelijkheid om zich te ontwikkelen tot betrokken burgers in een wereld die steeds meer afhankelijk is van geletterdheid, gecijferdheid en digitale vaardigheden. Ons droombeeld is een onderwijssysteem dat elk kind voorbereidt op een succesvolle toekomst en hun de vaardigheden en kennis biedt die nodig zijn om bij te dragen aan een bloeiende samenleving waarin je je leven lang ontwikkelt. Hiervoor hebben we scholen nodig die zich ontwikkelen als een lerende organisatie met een professionele cultuur. Scholen waar leraren voortdurend leren om maximale impact te hebben op de ontwikkeling van kinderen.

Scholen en besturen zetten zich dagelijks met hart en ziel in voor goed en passend onderwijs. Tegelijkertijd staan zij voor aanzienlijke uitdagingen om de nodige kwaliteitsverbeteringen te realiseren. De mate waarin scholen investeren in kwaliteitsverbetering varieert sterk. Ook als zij goed zicht hebben op wat binnen hun eigen organisatie nodig is, is er niet altijd een duidelijke aanpak om dit met impact aan te pakken.

Wij zijn ervan overtuigd dat er een duurzame en gezamenlijke inspanning nodig is om ons onderwijs structureel te verbeteren, met vrijheid van onderwijs in ogenschouw nemend. Een aanpak die vergelijkbaar is met de impact van het historische Deltaplan, maar dan voor het onderwijs. Er is behoefte aan een nationaal plan waarbij de politiek een duidelijke opdracht geeft voor de gewenste verbeteringen in het onderwijs. Het herstelplan onderwijskwaliteit dat nu in de maak is, zou dit plan kunnen zijn. Mits dit plan overeind blijft staan ongeacht politieke realiteit, ongeacht of er nu veel financiële middelen beschikbaar zijn of weinig. Waarbij gekeken wordt naar scholen en leraren én onderwijsondersteunende aanbieders die goed georganiseerd zijn om deze kwaliteitsverbetering te realiseren. Door een duidelijke opdracht van de overheid te combineren met een sterke keten van ondersteunende partijen, kunnen we een structurele verbetering in de kwaliteit van het onderwijs bereiken. Samen kunnen we ervoor zorgen dat elke leerling toegang heeft tot het best mogelijke onderwijs en voorbereid is op een succesvolle toekomst.

Waarom een Deltaplan?

Een Deltaplan is een grootschalig, strategisch plan gericht op het aanpakken van complexe en urgente problemen door middel van een gecoördineerde en duurzame aanpak. Het meest bekende voorbeeld is het Deltaplan voor waterveiligheid in Nederland, ontwikkeld na de Watersnoodramp van 1953. Dit plan omvat uitgebreide maatregelen om het land te beschermen tegen overstromingen, met lange-termijn investeringen waarbij de dijken continu versterkt worden en coördinatie tussen verschillende stakeholders, zowel uit het publieke als het private domein.

Kenmerken van een Deltaplan die ook in het Educatief Deltaplan terugkomen, zijn onder andere:

- Langetermijnvisie: Het plan richt zich op duurzame verbetering van het onderwijs over een periode van tientallen jaren.
- Integrale aanpak: Het plan omvat alle aspecten van het onderwijssysteem, van leraarschap tot onderwijsinfrastructuur en het planmatig opzetten van beleid.
- Coördinatie en samenwerking: Er is een sterke focus op het vormen van een keten van alle verschillende stakeholders. In deze keten wordt samengewerkt tussen verschillende partijen, waaronder schoolbesturen, leraren, ministeries, wetenschap en private partijen, gecoördineerd door een regeringscommissaris.
- Financiële borging: Net zoals het Deltafonds, wordt er een speciaal onderwijsfonds ingesteld om de maatregelen van het verbeterplan te financieren.
- Adaptiviteit: Het plan is flexibel en kan -gericht op het doel- aangepast worden aan veranderende omstandigheden en nieuwe inzichten.

De stip op de horizon:

We streven naar een onderwijssysteem met scholen waarin elk kind zich gezien, gehoord en ondersteund voelt. Een systeem waar kinderen leren in een omgeving met leraren die hen uitdagen en inspireren, en waar ze zich kunnen ontwikkelen tot kritische denkers, probleemoplossers en creatieve geesten. In deze toekomst zien we kinderen die volledig voorbereid zijn om deel te nemen aan een gecijferde, geletterde en digitaal geletterde samenleving.

Dit kan naar ons idee met de beschikbare middelen, maar op dit moment hapert het systeem.

Het gaat niet goed

Onderwijsresultaten staan onder druk en besturen dienen daarop te acteren. PISA, maar ook de onderwijsinspectie, waarschuwen voor een achteruitgang in de kwaliteit van het onderwijs. De afgelopen jaren zijn de resultaten van Nederland met name voor taal- en leesvaardigheden gedaald, zowel binnen Europa als ten opzichte van onszelf. Het is duidelijk dat een duurzame onderwijsverbetering nodig is: **een deltaplan**. Deze verbetering start bij een omslag in de manier van denken. Op dit moment richt het onderwijssysteem zich op de gemiddelden en het behalen van standaarden. Scholen worden bijvoorbeeld vaak beoordeeld op basis van de gemiddelde prestaties van hun leerlingen. Dit systeem moedigt scholen aan om de gemiddelde scores te

verbeteren, in plaats van zich te richten op het potentieel van elke leerling. Ook in het huidige masterplan basisvaardigheden wordt gekeken naar het behalen van gestandaardiseerde normen. Zo luidt de doelstelling van het plan als volgt: alle leerlingen moeten minimaal het fundamentele niveau halen (1F). Leerlingen die doorstromen naar het vmbo-t, havo of vwo moeten minimaal het streefniveau 2F/1S beheersen.

Deze manier van denken kan leiden tot een gemiddeld betere prestatie in basisvaardigheden, maar uiteindelijk is het belangrijker dat elke individuele leerling zijn volledige potentieel bereikt. Daarvoor is een omslag in de manier van denken nodig. In plaats van ons richten op gemiddelden moet groei en ontwikkeling van de leerling centraal staan.

Verder zien we dat het onderwijssysteem gefragmenteerd is. Er zijn veel partijen die elk hard werken om te zorgen dat elke leerling goed onderwijs kan genieten. De verschillende actoren in het onderwijs werken vaak als van elkaar gescheiden entiteiten, waarbij elk zich richt op zijn eigen belangen en doelstellingen. Dit versnipperde landschap zorgt ervoor dat er weinig onderlinge samenwerking en afstemming is. Zo kan het gebeuren dat de Inspectie al toezicht houdt op het behalen van burgerschapsdoelen, terwijl leerplanontwikkelaars tegelijkertijd nog werken aan de uitwerking en definitieve vormgeving van diezelfde doelen. Dit gaat ten koste van een gezamenlijke visie en een samenhangende aanpak voor het verbeteren van het onderwijs. Het is van belang dat deze partijen een hechte keten met elkaar vormen waarbij zij samenwerken en elkaar versterken. Juist die samenwerking is nodig om grote stappen te maken in de verbetering van basisvaardigheden.

Tot slot is de huidige aanpak gefragmenteerd en kortdurend. Door de huidige subsidie-systeem worden niet alle scholen bereikt. Bovendien dienen de scholen de subsidie in twee jaar uit te geven. Dit zal wellicht kortdurend effect genereren, maar uit onderzoeken weten we dat wanneer er kortdurend een financiële en/of kennisimpuls wordt gegeven, onderwijsontwikkeling niet het doel behaalt door het weggeven van de drijvende krachten.¹

Een ontbrekende schakel

Scholen en besturen zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, maar ook de overheid heeft een stelselverantwoordelijkheid. Wij roepen daarom de overheid op om naast de wetgevende en daarmee kaderstellende rol ook de verantwoordelijkheid terug te nemen voor het inrichten en organiseren van de keten van ondersteunende organisaties rondom onderwijs. Niet door een nieuwe ondersteuningsstructuur op te zetten. Dat zou immers kapitaalvernietiging zijn. Er zijn vele organisaties die nu al een ondersteunende rol hebben. Het ontbreekt wel aan sturing, waardoor een belangrijke schakel onderbelicht blijft: een infrastructuur waarin aan gedeelde doelen gewerkt wordt en good practices gedeeld worden. Wetenschappelijk onderbouwde ondersteuning bij implementatie van onderwijsverbetering heeft een sterk positief effect op de onderwijskwaliteit wanneer deze naar context en/of gewicht wordt afgestemd, en zo aangesloten wordt bij hun beginsituatie.² Leraren worden sterker in hun vak wanneer ze worden betrokken en meegenomen in de professionalisering van de school.³ Organisaties versterken hun kwaliteitssysteem in de kern van hun opdracht: goed onderwijs realiseren voor alle leerlingen vanuit collective efficacy.⁴ Dit vraagt om samenhangend beleid op schoolniveau waarin beleid en professionalisering elkaar versterken. Het gaat hierbij dus om het samenspel van wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en de specifieke context van de school. Als we het onderwijs in Nederland duurzaam willen verbeteren kan deze schakel niet over het hoofd gezien worden, niet omdat de ondersteunende partijen er dan beter van worden, maar omdat de ondersteuning zelf en dus het onderwijs er beter van wordt.

Educatief Deltaplan in houtskool

Om de gedroomde verbetering van onderwijskwaliteit te realiseren, verschuift de focus van organisatie van het onderwijs naar focus op talentontwikkeling van jonge mensen. Deze maatschappelijke opdracht geeft de politiek aan de gehele onderwijsketen. De sector is vervolgens aan zet om binnen dit kader haar maatschappelijke opdracht in te richten. De nog te benoemen regeringscommissaris monitort dit proces en stuurt waar nodig bij.

¹ Arcay, 2016.

² Fleisch et al., 2011; Day, et al., 2011.

³ Arcay, 2016.

⁴ Arcay, 2016; Eells et al., 2011

Doelen

Korte termijn (binnen 2-5 jaar)	Toelichting
Wettelijke verankering van en opdracht aan de regeringscommissaris	Door wettelijke verankering kan regeringscommissaris onafhankelijk blijven opereren.
Omslag van focus op gemiddelde naar individuele leerling groei	Elke leerling moet ieder jaar een groei maken ten opzichte van zichzelf.
Professionalisering van onderwijsprofessionals:	Elke leraar, schoolleider en onderwijsondersteuner heeft toegang tot structurele doorlopende professionalisering, gericht op het verbeteren van leskwaliteit en leiderschapsvaardigheden.
Nationaal curriculum lerarenopleiding	Basisvaardigheden krijgen een grotere rol binnen iedere lerarenopleiding.
Regulering van de onderwijsondersteuningsstructuur:	Bindende (kwaliteits)eisen stellen aan de partijen die scholen mogen ondersteunen.
Monitoring van onderwijsresultaat	Gericht op groei van individuele leerling ten opzichte van zichzelf.
Visie op welke partijen onlosmakelijk deel uitmaken van de onderwijsketen	Inzichtelijk maken en verduidelijken en welke relatie zij ten opzichte van elkaar hebben.

Lange termijn (5-20 jaar)	Toelichting
Borgen van het niveau van basisvaardigheden	Elke leerling behaalt bij het verlaten van de basisschool minimaal het streefniveau 2F/1S.
Het onderwijs functioneert als een sterke keten	Alle actoren (schoolbesturen, leraren, ouders, adviesbureaus, pabo's, wetenschap en het ministerie van OCW) werken effectief samen om leerprestaties en onderwijskwaliteit te verbeteren.
Alle scholen hebben een cultuur van continue leren,	Scholen blijven zich ontwikkelen in samenwerking met ketenpartners.

Regeringscommissaris

We pleiten voor een regeringscommissaris die de ketenpartners op één lijn brengt. Hierbij hoort ook dat onderwijsorganisaties een betere match kunnen maken tussen hun ondersteuningsbehoefte en eventuele ondersteunende organisaties. De regeringscommissaris kan ervoor zorgen, juist door een onafhankelijke positie dat de keten weer gaat werken. Hij/zij is verantwoordelijk voor de inrichting en realisatie van de keten en rapporteert over kwaliteit en resultaat direct aan de verantwoordelijk minister. En hij/zij heeft affiniteit en kennis om het plan tot uitvoer te helpen brengen. De onafhankelijkheid is nodig om alle betrokken partijen eerlijk en onbevooroordeeld tegemoet te kunnen treden. Door regie op de keten en afstemming van het aanbod in de keten kan de centrale maatschappelijke opdracht 'dwars door bekostigingsstromen heen' gerealiseerd worden.

Taken en verantwoordelijkheden	Toelichting
Toezicht en coördinatie	Toe zien op de uitvoering van het educatief deltaplan en coördineren van de betrokken activiteiten van de ketenpartijen.
Advies over beleidsontwikkeling	Jaarlijks adviseren van de regering over de voortgang van het educatief deltaplan en over noodzakelijke beleidsaanpassingen. Dit advies wordt vastgelegd in een jaarlijkse rapportage.
Inrichten van een Educatief Deltafonds	Duidelijk geormerkte gelden voor een langere periode om de maatregelen van het Educatief Deltaplan te financieren, vergelijkbaar met het Deltafonds van de Deltawerken.

Samenwerking en netwerken	Onderhouden van nauwe contacten en samenwerking met diverse stakeholders om kennis en expertise te delen en innovaties te stimuleren.
---------------------------	---

Naar een hechte keten

De verschillende actoren binnen het onderwijs opereren vaak onafhankelijk van elkaar. In plaats daarvan moeten deze partijen gaan functioneren als een hechte keten, waarbij iedere partij een specifieke verantwoordelijkheid draagt en partijen elkaar aanvullen met hun unieke expertise. Door beter samen te werken en elkaars sterke punten te benutten, kunnen leraren, bestuurders, ouders, leerlingen, wetenschap, lerarenopleidingen, de inspectie, onderwijsadviesbureaus, bibliotheken en andere organisaties gezamenlijk bijdragen aan de maatschappelijke taken waarmee het onderwijs is belast. Dit collectieve streven zal uiteindelijk leiden tot een verbetering van de onderwijskwaliteit.

Het begint met een kaderstellende opdracht aan de keten vanuit de politiek

Opdracht	Zichtbaar door	Primaire actoren
Elke leerling maakt elk jaar een jaar groei door ten opzichte van zichzelf	Resultaat zichtbaar te maken via een leerlingvolgsysteem	Leraren, ouders, schoolleiders, ontwikkelaars
Elke leraar werkt aan zijn professionele ontwikkeling	Resultaat zichtbaar te maken via zijn leraar dossier/ portfolio	Leraren, schoolleiders, lerarenopleiders, nascholingsorganisaties
Elke school werkt aan kwaliteitsontwikkeling, teamontwikkeling, organisatieontwikkeling	Resultaat zichtbaar te maken in bestaande instrumenten als schoolplan en schoolgids. En op te stellen jaarrapportage	Leraren, schoolleiders, ouders, adviesbureaus
Ondersteunende partners laten zich toetsen op kwaliteit	Kwaliteitsnormen voor ondersteunende partners in de keten en de doorontwikkeling van onderwijsregio's als platform voor afstemming van aanbod ketenpartners.	Adviesbureaus, onderwijsregio's

School en bestuur zijn verantwoordelijk voor uitvoering, de inspectie monitort en de overheid faciliteert de omkadering van de beoogde onderwijsverbetering. Dit doet de

Bekostiging

Wij denken dat de uitvoering van een deltaplan zou moeten kunnen binnen de budgettaire kaders van de onderwijsbegroting, mits deze op het huidige niveau blijft en niet verder wordt afgebouwd. Dit kan door slimme inzet van de budgetten die nu al beschikbaar zijn in de lumpsum van scholen of via de huidige doelsubsidies. In andere gevallen zouden budgetten die beschikbaar zijn in het hoger onderwijs benut kunnen worden. Budget is nodig voor de volgende actoren:

Leraren en schoolleiders
Voldoende tijd en ruimte voor professionalisering als team en individu
Schoolbesturen
Kwaliteitszorg
Hogescholen en universiteit
Formele professionalisering van leraren (initieel en goede landing in de praktijk)
Formele professionalisering van schoolleiders

Formele professionalisering gericht op leren en innoveren (kwaliteitsmedewerkers)
Onderwijsadviesbranche (rechtstreeks of via scholen)
Professionele ontwikkeling onderwijsprofessionals
<ul style="list-style-type: none"> • Leerkrachtondersteuners • Leraren • Kwaliteitsmedewerkers • Schoolleiding • Implementatie van evidence informed onderwijsaanpak <ul style="list-style-type: none"> ○ In het primair proces ○ Gericht op onderwijskundige organisatieverbetering

Conclusie: Naar een duurzaam en inspirerend onderwijssysteem

Ons Educatief Deltaplan is meer dan een pakket maatregelen; het is een visie op een inspirerende toekomst voor educatie in Nederland. Met een overheid die de maatschappelijke vraagstukken weet te vertalen naar opdrachten aan het onderwijs én tegelijk zorgt voor een nauwgezet ingerichte keten van onderwijsondersteunende organisaties voor de sector. In deze werkelijkheid staan kinderen centraal, worden leraren en scholen ondersteund bij het maken van duurzame keuzes en creëren we een onderwijssysteem dat elk kind voorbereidt op een succesvolle toekomst. Dit systeem zorgt ervoor dat elke leerling toegang heeft tot het best mogelijke onderwijs en de kans krijgt zijn volledige potentieel te bereiken. Een keten van onderwijsondersteunende partijen die onderling een goed afgestemd en afgewogen aanbod realiseren, gaat het onderwijs die kwaliteitsimpuls geven die Nederland nodig heeft. De onderwijsondersteunende partijen moeten wel van goede kwaliteit zijn, herkenbaar in een keurmerk. De regeringscommissaris zorgt voor de afstemming en inrichting van de keten. Samen bouwen we aan een toekomst waarin onderwijs iedereen de kans geeft om te schitteren.

Literatuur

- David A. Escobar Arcay (2016). Eugene (OR): Resource publications, pbk, ISBN 9781498291088, 104 pp.
- Day, C., Sammons, P., Leithwood, K., Hopkins, D., Gu, Q., Brown, E., & Ahtaridou, E. (2011). *Successful school leadership: Linking with learning and achievement*. McGraw-Hill Education (UK).
- Eells, Rachel Jean, "Meta-Analysis of the Relationship Between Collective Teacher Efficacy and Student Achievement" (2011). Dissertations. 133. https://ecommons.luc.edu/luc_diss/133
- Fleisch, B. Mona Mourshed, Chinezi Chijioke and Michael Barber: How the world's most improved school systems keep getting better. *J Educ Change* 12, 469–472 (2011). <https://doi.org/10.1007/s10833-011-9175-9>
- Cijvat, I., Knol, D., Mulders, H., Reinders, E. & Vernooy, E. (2019). *Duurzame schoolontwikkeling*. Uitgeverij Pica, ISBN 9789491806148.
- Hattie, J. (2019) *Leren Zichtbaar Maken*, Bazalt, ISBN 9789461182043
- Hattie, J. (2023). *Visible Learning: the sequel: a synthesis of over 2100 meta-analyses relating to achievement*, Routledge.
- Hattie, J. Clarke, S. (2019) *Feedback om leren zichtbaar te maken*, Bazalt, ISBN 9789461182654
- Hargreaves, A. O'Connor, T. (2019) *Samen werken aan professionaliteit*, Bazalt, ISBN 9789461182661