

**Aan:** Deze versie aangeboden aan RvT 16-04 en DO 19-04 en DO 26-04  
**Van:** C.v.B SPOLT  
**Datum:** 30-05-2012  
**Kenmerk:** 2012-042

## Toekomst scholen SPOLT

### Inleiding

Al 4 jaar wordt SPOLT geconfronteerd met een daling van het aantal leerlingen op de basisscholen in Leudal van gemiddeld 3% per jaar. Het leerlingenaantal is vanaf 2007 gedaald van 3390 naar 3216 in 2009 en 2972 in 2011. Volgens de prognoses zal dit aantal in 2015 gedaald zijn naar 2541. In 2020 zal het aantal leerlingen stabiliseren rond de 2400 leerlingen.

De kleine scholen, die bedoeld worden in deze notitie, zijn scholen waarvan het leerlingenaantal de opheffingsnorm van 64 leerlingen naderen. Deze scholen kunnen in de problemen komen, waardoor in een enkel geval fusie / opheffing niet te vermijden is. SPOLT wil hierop anticiperen op basis van beleid, waarvan in deze notitie de uitgangspunten zijn beschreven en waarover alle betrokken partijen in een tijdig stadium met elkaar nagedacht hebben over de mogelijke oplossingen. Voor SPOLT staat het behoud, en waar mogelijk verbetering van de kwaliteit van het onderwijs voorop.

Bij het bepalen van de kwaliteit van het onderwijs betreft SPOLT een 6-tal indicatoren<sup>1</sup>

In willekeurige volgorde:

- een goed pedagogisch klimaat
- sociaal welbevinden van kinderen
- passende onderwijsopbrengsten
- hoog kwalitatief onderwijsaanbod
- vakbekwame leerkrachten
- goed functionerend zorgsysteem en management.

### Goed pedagogisch klimaat

Opvoeden is in eerste instantie een zaak van ouders, maar het onderwijs neemt ook een belangrijk deel voor haar rekening.

Opvoeden binnen de schoolcontext betekent normen en waarden aanleren, voorbeeld geven en voorbeeld zien, maar ook ongewenst gedrag zien om te zetten in gewenst gedrag.

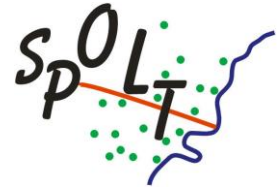
Naast volwassenen hebben kinderen hier ook leeftijdsgenoten voor nodig. Dit om ook andersoortig gedrag te zien en eigen gedrag te reflecteren aan volwassenen en leeftijdgenoten.

Om een goed pedagogisch klimaat te realiseren, zijn wij van mening dat een minimum aantal kinderen van 50 noodzakelijk is.

**Sociaal welbevinden van kinderen** speelt een voorname rol binnen het realiseren van een goed pedagogisch klimaat. Kinderen in een te kleine school zitten met weinig tot bijna geen leeftijdsgenoten in de groep. Dus jarenlang geen tot weinig keuze in vriendschappen. Deze kinderen zitten ook jaren achter elkaar bij dezelfde leerkracht. De verhouding kan jarenlang een goede zijn, maar ook jarenlang een slechte. In het laatste geval kan dat flinke gevolgen hebben.

---

<sup>1</sup> Zie WOT (Wet op het OnderwijsToezicht)



Breinonderzoek wijst uit dat onderwijs effectiever en efficiënter is bij het gebruik van coöperatieve werkvormen. Het geheel wordt nog efficiënter en effectiever als er wordt uitgegaan van meervoudige intelligentie. Deze werkvormen zijn pas bruikbaar als er voldoende kinderen van dezelfde leeftijd bij elkaar zijn.

**Passende onderwijsopbrengsten** zijn de leerresultaten van de leerlingen op de specifieke school. De leeropbrengsten op de ene school mogen anders zijn dan op de andere. Alle scholen moeten voldoen aan de door de inspectie gehanteerde kwaliteitsnorm “Elk kind moet een passend onderwijsaanbod krijgen om zich optimaal te ontwikkelen”.

**Hoog kwalitatief onderwijsaanbod** staat hiermee onder druk. Een krimpende school krijgt steeds minder inkomsten. Er is steeds minder formatie voor de school, dus minder formatie voor directeur, IB'er en leerkrachten. Er komen steeds minder groepen met meer leerlingen in de totale groep. Echter de opbrengsten moeten er wel zijn.

Hoe **bekwaam een leerkracht** ook is, de enorme verscheidenheid aan leerlingen in verschillende groepen kan niet meer adequaat bediend worden.

Op basis van goed werkgeverschap moeten we de belastbaarheid van leerkrachten heel consciëntieus in de gaten houden, want leerkrachten voelen zich enorm verantwoordelijk voor hun werk.

In het inspectieverslag “De staat van het onderwijs 2008/2009” (meest recent) staat: “Kleinere scholen zijn evenals vorig jaar vaker zwak of zeer zwak dan grotere scholen, omdat hun leerlingen vaker onvoldoende presteren dan leerlingen op grotere scholen. De inspectie beoordeelt ook de afstemming van instructie en verwerking op onderwijsbehoeften van leerlingen op kleine scholen vaak als onvoldoende. Omdat leraren hier altijd lesgeven aan combinatiegroepen is afstemming extra van belang. De kwaliteit van het onderwijs op kleine scholen is bovendien kwetsbaar, omdat de impact van één zieke of minder competente leraar relatief groot is”.

Gelukkig is bovenstaande tot nu toe niet van toepassing op een van de (kleine) scholen van SPOLT. Het is van groot belang te blijven waken voor kwaliteit en daarop te monitoren.

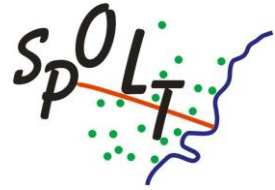
Hiernaast zien we een aantal ontwikkelingen, die het werken op de basisscholen complexer maken:

- Lumpsum en bezuinigingen.
- Integrale kindcentra en brede scholen: samengaan van onderwijs en opvang .
- Steeds grotere verantwoording van de inzet van middelen in relatie tot behaalde resultaten.
- Veranderende rol van de directeur: onderwijskundig leider die leiding geeft aan professionals.
- Veranderende rol van de leerkracht: van docent naar begeleider van het leerarrangement van een kind.
- Referentiekader doorlopende leerlijnen taal en rekenen.
- Wet “Passend Onderwijs”.

### **Passend Onderwijs**

Onderwijswetgeving en de maatschappelijke wens geven aan dat kinderen nog meer op de eigen school een betekenisvol onderwijsaanbod dienen te krijgen dat goed aansluit op de ontwikkelings- en opvoedingsvragen van ieder kind.

SPOLT heeft zich dit ook als doel gesteld binnen haar strategische koers. Dit vraagt grote inspanning van leerkrachten meer specifieke deskundigheid te ontwikkelen. Daarnaast is het van belang een goede zorgstructuur en goede leerlingbegeleiding in te richten op scholen. Dit om het onderwijs- en ontwikkelingsaanbod nog nadrukkelijker aan te laten sluiten op wat kinderen nodig hebben; van hoog- en meerbegaafde tot zwak lerende kinderen. Van leerkrachten mag verwacht worden dat zij dit kunnen realiseren. SPOLT gaat er vanuit dat de leerkrachten in staat zijn om in heterogene groepen te werken met de daarbij behorende differentiaties voor kinderen die dit nodig hebben. Tevens mag van hen verwacht worden dat zij in staat zijn om met andere professionals samen te werken in het belang van de ontwikkeling van het kind.



Dit betekent :

- de onderwijsbehoefte van het kind staat centraal;
- het kind bevindt zich op school in een uitdagende leeromgeving;
- elk kind heeft recht op een passend leerarrangement.

Centrale waarden/opdrachten zijn de volgende begrippen:

- sociale redzaamheid;
- coöperatief leren;
- communiceren;
- blijvende ontwikkeling;
- uitgaan van het ontwikkelingsperspectief van dit kind;
- werken met andere professionals (binnen en buiten de school);
- goede aansluiting bij het VO;
- inzet automatisering in het onderwijs
- goede afstemming met ZAT/PCL inzake zorgvragen.

Dit houdt in:

- verdergaande professionalisering van directie en m.n. leerkrachten
- het ontwikkelen van specialismen
- het ontwikkelen van een goed functionerend zorgsysteem
- steeds grotere verantwoordelijkheid en verantwoording bij de scholen

### **Integraal leiderschap**

SPOLT kiest voor integraal leiderschap en legt veel verantwoordelijkheden op schoolniveau.

Bij het management van een school is een integrale aanpak vereist. Voorbeelden van opdrachten en ontwikkelingen die deze integrale aanpak noodzakelijk maken zijn:

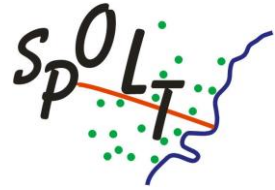
- het bieden van optimale onderwijskansen aan alle leerlingen, gericht op de brede ontwikkeling en het verbeteren van de leerresultaten (passend onderwijs);
- de implementatie van integraal personeelsmanagement gericht op werving, professionalisering en behoud van personeel en zorgvuldige mobiliteit;
- de verantwoording van de inzet van de middelen in relatie tot de behaalde resultaten aan bestuur, ouders en overheden;
- de verbreding van de school van een pedagogisch/onderwijskundige eenheid naar een participant in het (lokaal) jeugdbeleid middels een brede school;
- het voorkomen dat scholen financiële risico's lopen, waardoor deze niet meer in stand kunnen worden gehouden, bijvoorbeeld door leegstand.

### **Samengaan van onderwijs en opvang**

SPOLT heeft in haar strategisch beleidsplan aangegeven dat zij streeft naar dagarrangementen van 0 tot 13 jaar. De school functioneert dan als een belangrijk onderdeel van een integraal kindcentrum.

SPOLT is hiervoor een verbinding aangegaan met de organisaties (peuterspeelzalen en kinderopvang) waaronder Bobo, Kroekestöpke (kinderopvang), Stichting Kinderopvang Leudal en Kinderopvang Neer.

Recentelijk heeft het ministerie aangekondigd dat in de toekomst kinderen vanaf 3 jaar al naar de basisschool zullen gaan. Het peuterspeelzaalwerk, dagopvang en buitenschoolse opvang zullen samen met de basisschool binnen één



gebouw gehuisvest worden met als doel te groeien naar het gewenste integrale kindcentrum. Voor het realiseren van een kindcentrum vindt SPOLT dat de school minimaal 250 leerlingen moet hebben.

### **Samenwerking met andere partners**

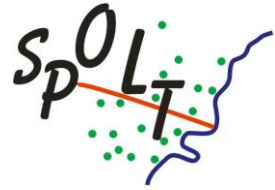
Dit beleid kan niet alleen door SPOLT worden uitgevoerd. Samenwerking met ouders, gemeente en dorpsraden is onontbeerlijk. SPOLT is in gesprek met de gemeente voor wat betreft de gemeentelijk verantwoordelijkheid bij het creëren van integrale kindcentra, zoals zorg dragen voor goede huisvesting waaronder ook het terug nemen en/of passend verhuren van de (deels) leegstaande gebouwen; verantwoordelijkheid voor partners in jeugdzorg en kinderopvang; meewerken aan een veilige weg naar school en daar waar nodig leerlingenvervoer regelen. Voor de kleine scholen zou dan een convenant kleine scholen opgesteld kunnen worden, waarin samenwerking en huisvesting goed geregeld worden.

Indien fusie van scholen onvermijdelijk is, probeert SPOLT, ook in het kader van de leefbaarheid, samen met ouders gezamenlijk te kiezen voor een andere school van SPOLT in de directe omgeving.

### **De optimale schoolorganisatie**

Een optimale school voldoet aan de volgende voorwaarden:

- In de scholen van SPOLT is de onderwijskwaliteit hoog. Dit wordt via interne monitoring vastgesteld en ook de inspectie spreekt hierover haar oordeel uit.
- In de scholen van SPOLT heeft de directeur geen groepsverantwoordelijkheid of lesgevende taken. Om de gegeven taken als directeur optimaal uit te kunnen voeren en de verantwoordelijkheid waar te kunnen maken, dient de directeur zich volledig te kunnen concentreren op het directeurschap. Daarnaast wordt op de scholen de directeur ondersteund door een middenkader, de teamleiders, die met name het onderwijskundig leiderschap in school versterken.
- In de schoolorganisatie is ruimte voor een goede facilitering van leerkrachten, coördinatoren, specialisten en deskundige ondersteuning.
- In de scholen is sprake van een goed functionerend zorgsysteem, gebaseerd op de afspraken binnen WSNS/Passend Onderwijs.
- Scholen maken werk van een professionele cultuur: medewerkers die zich verantwoordelijk weten voor hun eigen werk, (werk)relaties én hun gedrag. We vinden dat de professionele leerkrachten in staat moeten worden gesteld om zich te richten op hun kerntaak: het begeleiden van leerlingen en het verzorgen van goed onderwijs. We zien dat in toenemende mate specialismen bij leerkrachten noodzakelijk worden.
- Scholen worden in toenemende mate lerende organisaties, met mensen die individueel en in teamverband werken aan hun eigen ontwikkeling en die van de school. Daarnaast moeten ook andere schooltaken naar behoren worden uitgevoerd, waarbij we denken aan optimale ruimte voor Interne Begeleiders, de coördinatie van diverse onderwijskundige ontwikkelingen als techniek, ICT, kunst en cultuur, Opleiden in school, allerhande activiteiten als festiviteiten, sportdagen; activiteiten uitgevoerd door vakleerkrachten en onderwijs- ondersteunend personeel, zoals conciërges en administratieve medewerkers. Deze menskracht is nodig om het onderwijsproces te ondersteunen en te versterken.
- In het kader van passend onderwijs, coöperatief leren en sociaal welbevinden van kinderen is het een voorwaarde dat de school een evenwichtige opbouw van de leerlingenpopulatie in leeftijd kent.
- De school dient zich financieel te kunnen redden met de door het ministerie verstrekte inkomsten. Dit betekent dat leegstand niet voor rekening van de school kan komen. De exploitatielasten van de leegstand dienen bij derden te komen liggen, zoals o.a. huurders, de gemeente e.d.
- Daar waar sprake is van een school die dreigt onder de onderwijsopheffingsnorm van de gemeente Leudal te zakken (leerlingnorm 64) dient een kleine scholen convenant opgesteld te worden tussen de gemeente en SPOLT, waarbij alle belanghebbenden (ouders, MR, dorpsraad) betrokken worden.



- De school is partner in een brede school of een integraal kindcentrum.

### **Tot slot**

Het College van Bestuur van SPOLT heeft met voorliggend document een richtinggevende notitie vastgesteld, die op hoofdlijnen aangeeft hoe zij aankijkt tegen een aantal aspecten in de toekomstige ontwikkeling van de scholen.

In het bijzonder de kleine scholen, die op of rond de opheffingsnorm gaan komen, verdienen aandacht.

Naar aanleiding van deze notitie kunnen projectplannen worden opgesteld voor realisering van de diverse deelprojecten voor scholen of groepen van scholen. In deze projectplannen zullen de, in deze notitie uitgesproken voor-nemens, per situatie omgezet worden in acties die nodig zijn. Deze acties worden vervolgens in de tijd geplaatst.

Indien omstandigheden fundamenteel veranderen, vergeleken met de situatie tijdens het opstellen van deze notitie, zullen nieuwe afwegingen worden gemaakt en kunnen op basis van voortschrijdend inzicht andere keuzes worden gemaakt. Daarnaast zal elke 2 jaar een evaluatie plaatsvinden en kan beleid in dezen op basis van ervaringsgegevens worden aangepast.

Met deze notitie wordt een visie neergelegd voor de komende vier jaren. We realiseren ons dat we in deze notitie verregaande uitspraken doen. Dit doen we omdat we blijvende kwaliteit van ons onderwijs willen bewerkstelligen. Wij kunnen dit niet alleen en wij gaan graag in dialoog met alle betrokkenen.

### **Besluitvormingsprocedure**

- De notitie is voorbereid en er is een voorgenomen besluit genomen in het directeurenoverleg 26-04-2012
- Hij is voor advies aangeboden aan de GMR van SPOLT. (art. 22 lid e)
- Ter informatie is de notitie besproken worden met de Raad van Toezichtop 19-04-2012
- De definitieve notitie wordt ter finale besluitvorming voorgelegd aan het College van Bestuur
- Daarna volgt het overleg met alle geledingen van SPOLT, ouders, de dorpsraden en de politiek.