

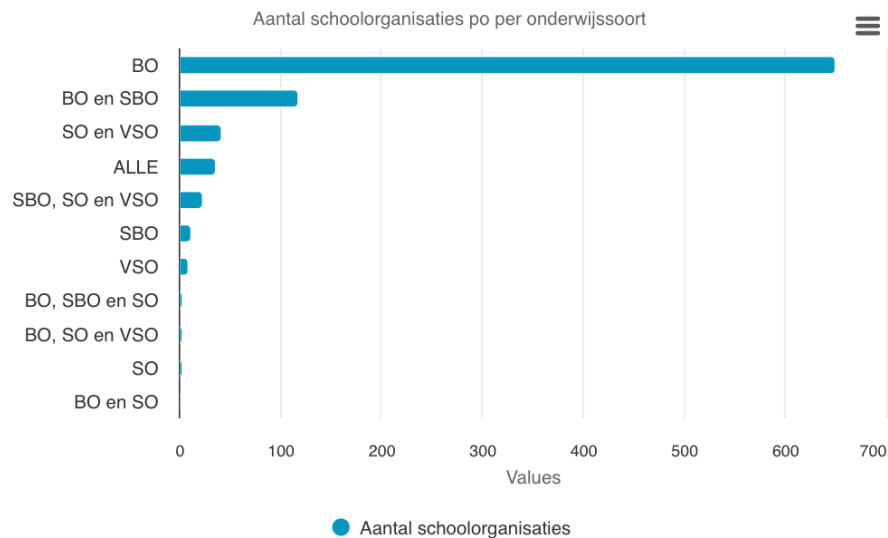
Schoolorganisaties

Besturen in een dynamische omgeving

Schoolorganisaties zijn verantwoordelijk voor goed onderwijs voor ieder kind met een gedegen kwaliteitssystem, strategisch personeelsbeleid en samenwerking met stakeholders. Het onderwijs staat als sector voor grote uitdagingen op alle drie de gebieden. Dit vraagt van schoolorganisaties dat zij een visie hebben op onderwijskwaliteit en een kwaliteitssysteem om op de onderwijskwaliteit te sturen. Dat zij met schoolorganisaties in de regio, gemeenten en andere partners samenwerken op diverse terreinen. En dat ze met een strategisch personeelsbeleid voldoende en goed gekwalificeerd personeel kunnen aantrekken. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden zijn gedreven en professionele bestuurders nodig.

Cijfers over schoolorganisaties

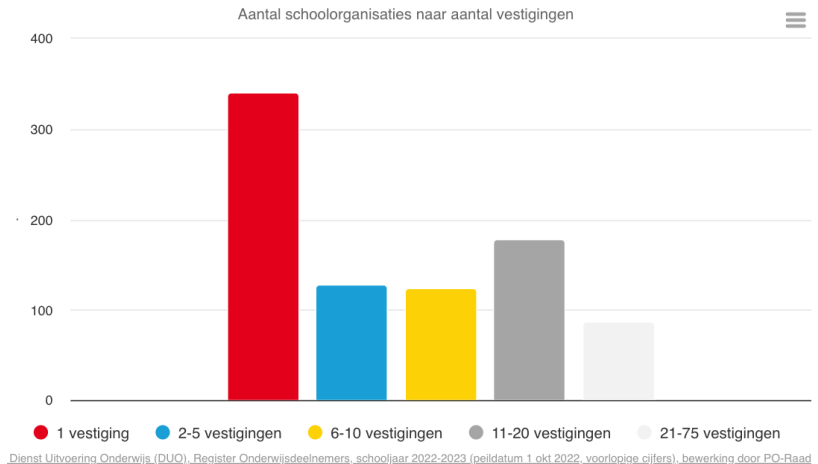
Er zijn bijna 900 schoolorganisaties primair onderwijs in Nederland. Binnen een schoolorganisatie kunnen scholen met regulier basisonderwijs (bo), speciaal basisonderwijs (sbo) en speciaal (voortgezet) onderwijs (so en vso) vallen. De meeste schoolorganisaties hebben alleen bo-scholen, daarna komt een combinatie van bo en sbo het meeste voor. 36 schoolorganisaties hebben scholen met zowel bo, sbo, so als vso onder hun hoede.



ring_Onderwijs_(DUO)_Register_Onderwijsdeelnemers_schooljaar_2022-2023_(peildatum_1_okt_2022_voorlopige_cijfers)_bewerking_door_PO-Raad

Bijna een derde van het aantal schoolorganisaties in het primair onderwijs is een één-pitter: een zelfstandige school met vaak een directeur-bestuurder aan het hoofd. De grootste schoolorganisatie heeft 72 schoolvestigingen onder zijn hoede.

De meeste schoolvestigingen bieden regulier basisonderwijs. Speciaal onderwijs (so) en voortgezet speciaal onderwijs (vso) zijn vaak gecombineerd op één locatie.



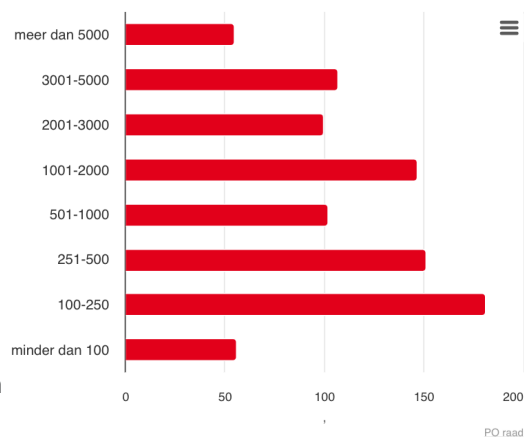
Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), Register Onderwijsdeelnemers, schooljaar 2022-2023 (peildatum 1 okt 2022, voorlopige cijfers), bewerking door PO-Raad

Verskil in omvang schoolorganisaties

Het aantal schoolorganisaties in het primair onderwijs is de afgelopen jaren licht gestegen (van 890 in 2017 naar 898 in 2022). Daarnaast zien we een tendens naar schoolorganisaties met meer vestigingen. Er is geen ideale schaal grootte voor een schoolorganisatie. De omvang is afhankelijk van de context van de school/ scholen die onder een organisatie vallen.

Aantal grote schoolorganisaties neemt licht toe

Een schoolorganisatie in het primair onderwijs is verantwoordelijk voor gemiddeld 1.700 leerlingen. De variatie is echter groot.



Gemiddeld aantal vestigingen

per schoolorganisatie

Het gemiddeld aantal vestigingen per schoolorganisatie is in de afgelopen vijf jaar gestegen van 7,2 naar 7,8. Schoolorganisaties met één of twee vestigingen hebben gemiddeld iets meer leerlingen per vestiging dan grotere schoolorganisaties. In onderstaande grafiek is zichtbaar wat het gemiddelde leerlingenaantal naar aantal vestigingen binnen de schoolorganisatie is.

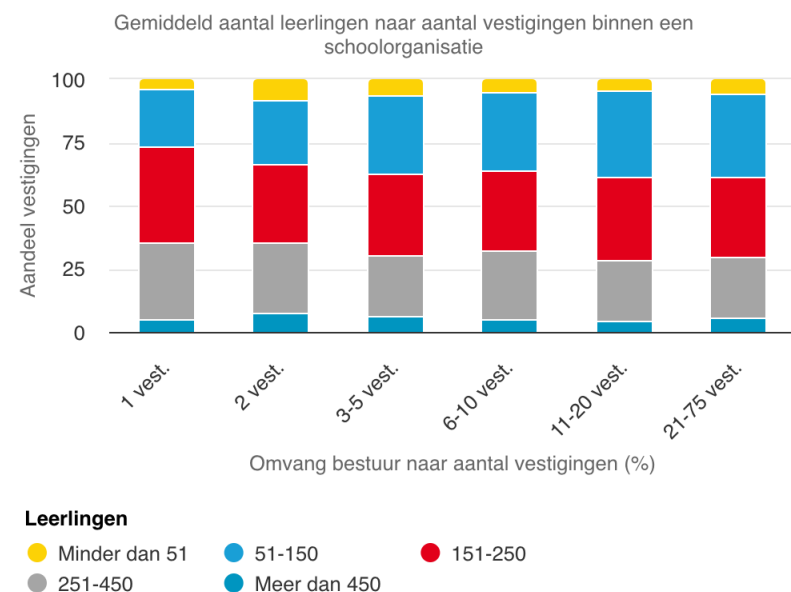
Aantal schoolorganisaties po naar aantal leerlingen



Lichte afname van het aantal scholen met weinig leerlingen

Het totaal aantal schoolvestigingen in het regulier basisonderwijs is in de afgelopen vijf jaar afgenomen met 170 vestigingen. Dit zijn bijna allemaal scholen van buiten de G5. Gemiddeld heeft een reguliere basisschoolvestiging in 2023 222 leerlingen aan het begin van het schooljaar. Buiten de G5 is één op de drie scholen een kleine school (minder dan 145 leerlingen). Binnen de G5 is dit één op de tien scholen.

Vooraf buiten de G5-gemeenten is het aantal schoolvestigingen afgenomen, ongeveer de helft daarvan was een kleine school. Het aantal kleine scholen in de G5 is in 2023 juist toegenomen met tien vestigingen ten opzichte van 2022. Basisscholen met meer dan 800 leerlingen komen weinig voor in het primair onderwijs. Zowel grotere als kleinere schoolorganisaties houden kleine vestigingen in stand.



Bron: DUO, ROD, sj 22-23, bewerking door PO-Raad

Uitdagingen van de sector vragen om sterke schoolorganisaties

Goed bestuur is van groot belang voor goed onderwijs. Niet alleen als het gaat om het draaiend houden van de scholen, maar ook op thema's als kansengelijkheid, diversiteit en innovatie. Om ervoor te zorgen dat het onderwijs van hoge kwaliteit blijft en kan meegaan met veranderingen, is voortdurende aandacht voor de deskundigheid van bestuursleden en de organisatie essentieel. Daarom zet de PO-Raad zich in om schoolorganisaties te ondersteunen bij hun professionalisering.

Vanzelfsprekend verantwoordelijkheid nemen

Schoolbestuurders zijn eindverantwoordelijk voor onderwijskwaliteit. Zij geven uitvoering aan de maatschappelijke opdracht van goed onderwijs, doen dit in een professionele werkcultuur en leggen daarover verantwoording af. Schoolorganisaties ontvangen lumpsumfinanciering en soms aanvullend subsidies om aan hun opdracht te voldoen. Hoe zij dit doen, bepaalt de schoolorganisatie zelf. Deze vrijheid brengt de verplichting van goede verantwoording met zich mee.

In de Code Goed Bestuur PO is vastgelegd wat we hebben afgesproken over kwaliteit en professionaliteit van schoolorganisaties. Daarin hebben de leden van de PO-Raad gezamenlijk vastgesteld wat zij verstaan onder 'goed bestuur' en hebben zij afgesproken dat zij hun handelen daaraan toetsen. Besturen van schoolorganisaties verantwoord worden zowel intern als extern. Interne verantwoording bestaat uit intern toezicht, medezeggenschap en andere interne communicatie. Externe verantwoording bestaat uit een jaarverslag, Inspectietoezicht, verantwoording aan subsidieverstrekkingen en andere stakeholders zoals gemeenten, samenwerkingsverbanden passend onderwijs, ouders en breder publiek, via Vensters en Scholen op de kaart

In de Code Goed Bestuur PO is vastgelegd wat we hebben afgesproken over kwaliteit en professionaliteit van schoolorganisaties. Daarin hebben de leden van de PO-Raad gezamenlijk vastgesteld wat zij verstaan onder 'goed bestuur' en hebben zij afgesproken dat zij hun handelen daaraan toetsen. Besturen van schoolorganisaties verantwoord worden zowel intern als extern. Interne verantwoording bestaat uit intern toezicht, medezeggenschap en andere interne communicatie. Externe verantwoording bestaat uit een jaarverslag, Inspectietoezicht, verantwoording aan subsidieverstrekkingen en andere stakeholders zoals gemeenten, samenwerkingsverbanden passend onderwijs, ouders en breder publiek, via Vensters en Scholen op de kaart.

Schoolorganisaties en onderwijskwaliteit

De leden van de PO-Raad onderschrijven de missie: goed onderwijs voor alle kinderen. Iedere schoolorganisatie heeft een visie op onderwijs die uitdrukking geeft aan de kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van leerlingen. Hierbij hebben schoolorganisaties ruimte om rekening te houden met hun regionale context. In het schoolplan beschrijven scholen hoe zij zorgdragen voor de wettelijke basiskwaliteit en uitvoering geven aan hun eigen visie en ambities.

Iedere vier jaar ontvangen schoolorganisaties een oordeel van de Inspectie van het Onderwijs over hun kwaliteitsbeleid. De Inspectie gebruikt daarvoor drie standaarden: (i) Visie, ambities en doelen, (ii) Uitvoering en kwaliteitscultuur en (iii) Evaluatie, verantwoording en dialoog. In 2022-2023 ontving meer dan driekwart van de onderzochte schoolorganisaties minimaal een voldoende op de standaard Visie, ambities en doelen, net als bij de standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur.

Ten aanzien van de standaarden evaluatie, verantwoording en dialoog kreeg 86% van de schoolorganisaties voldoende of goed. Opvallend is dat het aandeel oordelen 'goed' bij deze laatste standaard veel lager is dan bij de andere twee standaarden, namelijk 2%. De Inspectie adviseert schoolorganisaties in de Staat van het Onderwijs 2023 om een kwaliteitsslag te maken door de evaluaties te gebruiken als inbreng voor nieuwe ambities en doelen.

Inzetten op een professionele organisatie

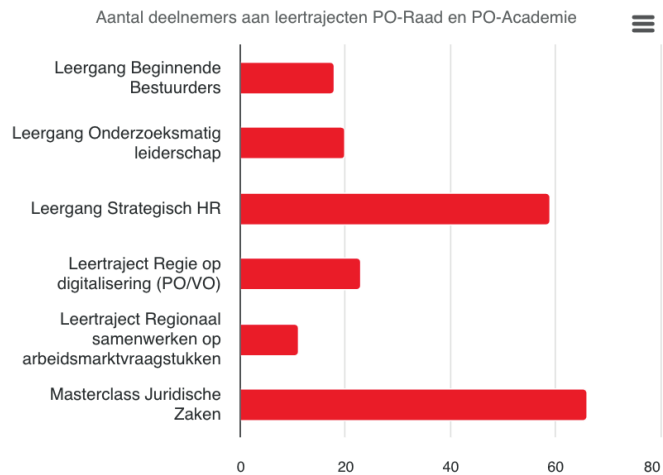
Professioneel besturen is essentieel voor goed onderwijs. Dat betekent continue aandacht voor kwaliteit, professionalisering en zelfreflectie. De PO-Raad ondersteunt schoolorganisaties en hun schoolbestuurders met een aanbod van programma's, leergangen en informatie:

Het programma Goed Worden, Goed Blijven (GWGB) helpt scholen bij het verbeteren van hun onderwijskwaliteit en het (her)inrichten van hun kwaliteitscyclus.

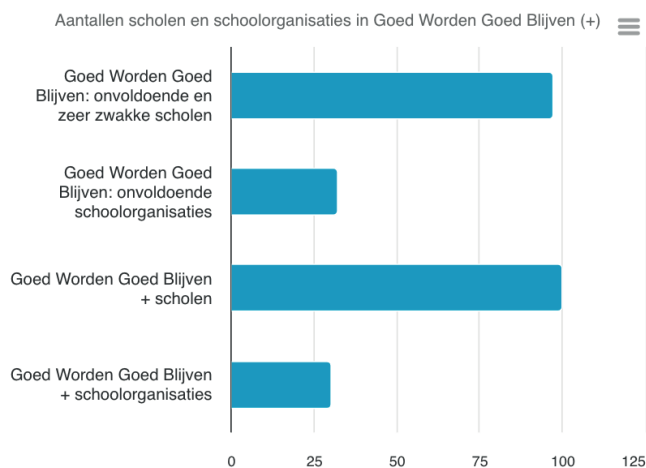
Het organiseren van bestuurlijke visitaties (zie onderstaand kader).

Het aanbieden van leergangen voor bestuurders via de PO-Academie.

Het vergelijken van de informatie van een schoolorganisatie via de benchmark Schoolbesturen op de kaart. Vergelijken is momenteel mogelijk op de thema's: bestuursprofiel, onderwijs, medewerkers, financiële continuïteit, financieel resultaat en huisvesting.



PO-Academie_Deelnemers aan leertrajecten PO-Raad en PO-Academie, peildatum 1 okt 2023



PO-Raad Goed Worden Goed Blijven (+), peildatum 1 okt 2023

Bestuurlijke visitaties

Hoe sta je ervoor als schoolorganisatie en waar kun je het nog beter doen? Die vragen staan centraal bij het bestuurlijk visitatietraject van de PO-Raad. Je kunt als schoolorganisatie veel leren van 'een frisse blik van buiten'. De focus daarbij ligt op het in beeld krijgen van ontwikkelpunten en mogelijkheden voor verdere bestuurlijke professionalisering. Ook voor commissieleden is een visitatie leerzaam. De Code Goed Bestuur biedt een leidraad voor het gesprek over de kwaliteit van bestuurlijk handelen. Het aantal aanmeldingen voor bestuurlijke visitaties is sinds vorig jaar gegroeid. Meer over visitaties staat op de website van de PO-Raad.

Samenwerking steeds crucialer

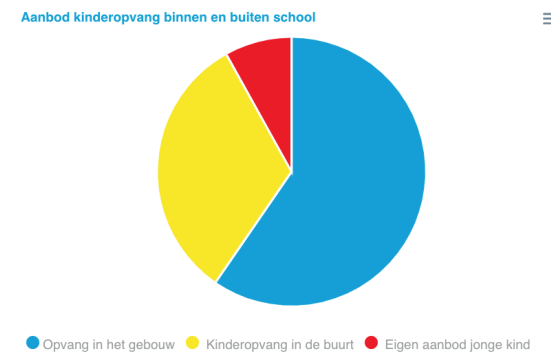
Het onderwijs werkt samen met onder meer kinderopvang, gemeentes en lerarenopleidingen. Door krachten te bundelen kunnen we maatschappelijke uitdagingen beter aanpakken en bieden we leerlingen soepelere overgangen tussen verschillende onderwijsfasen. Tussen schoolorganisaties ligt de nadruk meer en meer op samenwerking, waardoor ook de rol van de bestuurder verandert.

De kracht van samenwerking

Sommige thema's kunnen beter of zelfs alleen worden aangepakt in samenwerking met andere scholen en schoolorganisaties, meestal in de regio. Een regionale aanpak van het personeelstekort biedt kansen om personeel flexibeler in te zetten. Om passend onderwijs te kunnen bieden, zijn samenwerkingsverbanden opgericht. Een doorlopende leerlijn van 0-18 jaar maakt samenwerkingen nodig tussen scholen in primair en voortgezet onderwijs en kinderopvangorganisaties. Gemeenten spelen een rol als het gaat om huisvesting. Met lerarenopleidingen en pabo's werken scholen samen aan opleiding en onderzoek.

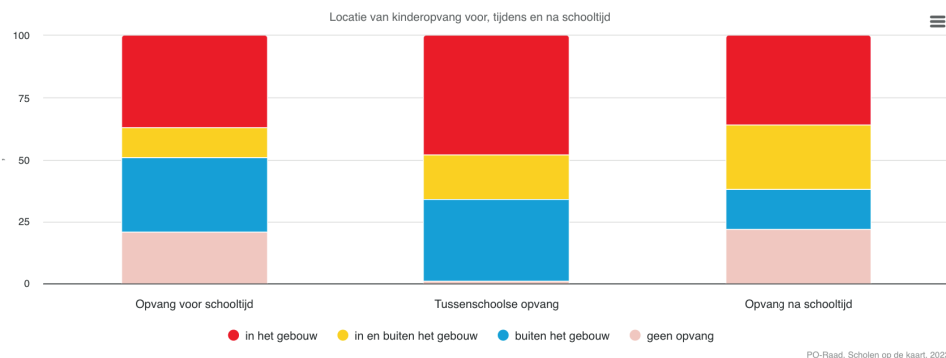
Intensiveren verbinding kinderopvang en basisschool

De PO-Raad pleit voor kinderopvang als voorziening die toegankelijk is voor alle kinderen. Daarvoor zijn er nog stappen te zetten: het loslaten van de arbeidseis zodat alle kinderen toegang krijgen tot de kinderopvang (net als bij het onderwijs) en – in een toekomstig stelsel met inkomensonafhankelijke financiering – een vorm van prijsregulering om kansongelijkheid te voorkomen, vooral bij lage- en middeninkomens.



Bron: PO-Raad, Scholen op de kaart (2023)

Een sterke verbinding tussen kinderopvang en het primair onderwijs draagt bij aan een goede start in het basisonderwijs en meer gelijke kansen voor kinderen. Een van de plekken waar zo'n samenwerking vorm krijgt, is een (integraal) kindcentrum. In een kindcentrum zitten onderwijs, kinderdagverblijf, buitenschoolse opvang en voorschoolse voorzieningen onder één dak. Hier is het mogelijk een 'rijke schooldag' aan te bieden: buitenschoolse opvang, sport, kunst, cultuur, huiswerkbegeleiding, muziek en het ontdekken van techniek en natuur worden zoveel mogelijk onder één (school)dak bij elkaar gebracht. Zo kunnen alle kinderen zich breed ontwikkelen, ook kinderen die hiervan thuis misschien minder meekrijgen.



Regionaal personeelstekorten aanpakken

Steeds meer schoolbesturen bundelen hun krachten in de regio in de aanpak van de arbeidsmarkttekorten en opleiden van toekomstig onderwijspersoneel. Binnen Samen Opleiden & Professionaliseren werken scholen, schoolbesturen en lerarenopleidingen in 47 partnerschappen samen. Meer dan 50% van de studenten aan de opleiding tot groepsleerkracht zijn geplaatst in een van deze partnerschappen, wat betekent dat zij binnen Samen Opleiden & Professionaliseren het opdoen van theoretische kennis combineren met het opdoen van praktijkervaring. De kinderopvang biedt daarnaast kansen in de aanpak van de landelijke personeelstekorten in het onderwijs en de opvang. Lees meer in het hoofdstuk Personeel.

Rol bestuurder verandert door samenwerking

De veranderende dynamiek waarbij schoolbesturen in het primair onderwijs steeds meer samenwerken met organisaties uit andere vakgebieden, stelt ook nieuwe eisen aan de rol van de bestuurder. Door regionale samenwerking is de bestuurder steeds meer op samenwerking gericht, met een blik naar buiten. Het is van belang om een samenwerkingscultuur te bevorderen en effectief leiderschap te tonen binnen een bredere context van samenwerking.

Naar een digitaal veilige schoolorganisatie

Digitalisering maakt steeds meer integraal onderdeel uit van het onderwijs. Afgelopen jaar heeft de opkomst van ChatGPT de discussie in het onderwijs over AI doen oplaaien. Het biedt kansen voor het onderwijs, maar tegelijkertijd is het belangrijk om risico's te verkleinen. De komende jaren wordt er veel geïnvesteerd in (Groeifonds)programma's om het onderwijs op verantwoorde en veilige wijze te digitaliseren, denk aan: programma Digitaal Veilig Onderwijs, Edu-V, NOLAI en Impuls Open Leermiddelen.

MYRA - integrale monitor digitalisering en ICT

Digitalisering en ICT zijn niet meer weg te denken in de onderwijsorganisatie. Goed zicht op de rol van digitalisering in het onderwijs draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Vanaf eind 2023 verschijnen de eerste resultaten van de integrale ICT-monitor 'MYRA'. Scholen en schoolorganisaties worden vanaf 2024 wederom uitgenodigd om deel te nemen aan deze jaarlijkse monitor, waarbij de thema's ICT-bekwaamheid en Digitale Geletterdheid; Digitale leermiddelen; Informatiebeveiliging, privacy en informatiemanagement en Innovatie en ethiek worden uitgevraagd en geanalyseerd.

Nieuw normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het funderend onderwijs

In april 2023 is de eerste versie van het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) voorgelegd aan de sector. Het normenkader beschrijft de normen voor een digitaal veilige schoolorganisatie en biedt concrete voorbeeldmaatregelen. Om aan de slag te gaan, worden schoolorganisaties ondersteund vanuit het Programma Digitaal Veilig Onderwijs waarbij de nadruk ligt op bewustwording en groei. De Themacommissie Digitalisering (voorheen: Adviesgroep Regie op ICT) van de PO-Raad en VO-raad benadrukt het belang van het vergroten van digitale veiligheid in het onderwijs en moedigt schoolorganisaties aan om bewustwording te stimuleren. De Adviesgroep heeft eerder advies gegeven over ICT-verantwoordelijkheden van schoolorganisaties en pleit voor het nemen van actie in de sector.

Toekomstbestendige digitale leermiddelenketen

Sinds 2022 houdt Edu-V, met subsidie vanuit het Groeifonds, zich bezig met een veilige, flexibele en toekomstbestendige (digitale) leermiddelenketen. Deelnemers zijn OCW, PO-Raad, VO-raad, MBO-raad en diverse branchepartijen van uitgeverijen en distributeurs. Het programma richt zich op een goedwerkende digitale infrastructuur. Dankzij Edu-V kunnen scholen met minder inspanning en risico gebruikmaken van digitale leermiddelen. Bijvoorbeeld door het streven dat alle digitale leermiddelen zonder problemen op alle elektronische leeromgevingen (ELO) of Leerling Administratie Systemen (LAS) kunnen worden aangesloten. De input van scholen is hierbij van groot belang. Scholen kunnen zitting nemen in specifieke werkgroepen en focusgroepen of in de algemene Klankbordgroep. Meer informatie is te vinden op de website van Edu-V.