Bestuurlijke optimalisering en schaalvergroting in het katholiek onderwijs



Hoorzitting Commissie Onderwijs

17 mei 2017

De drie grote ‘werven’ van Katholiek Onderwijs Vlaanderen

- Doel: ook in de toekomst een **herkenbaar** en **kwaliteitsvol** katholiek onderwijs in Vlaanderen



  - Wervend hedendaags project: katholieke dialoogschool
  - Toekomstgerichte ondersteuning en belangenbehartiging door Katholiek Onderwijs Vlaanderen
  - Bestuurlijke optimalisering en schaalvergroting (BOS)

“Met het oog op de versterking van het beleidsvoerend vermogen van besturen en de kwaliteitsvolle omkadering van onze scholen, stimuleren we de bestuurlijke optimalisering en schaalvergroting van het katholieke onderwijslandschap.”

Uit: ‘Visie Katholiek Onderwijs Vlaanderen’ (mei 2015)

Principes & doelstellingen (1)

goedgekeurd door de raad van bestuur op 8-1-2015

1. Bestuurlijke schaalvergroting, geen schoolvergroting in solidariteit met minder fortuinlijke scholen.

2. De figuur van de katholieke dialoogschool vertaald in de missie van het schoolbestuur en in de opvoedingsprojecten van de onderliggende scholen.

3. Eén vzw: eenheid binnen de verscheidenheid.

4. Evenwicht tussen schaalgrootte en nabijheid, tussen vrijwillige en betaalde bestuurders.

Principes & doelstellingen (2)

goedgekeurd door de raad van bestuur op 8-1-2015

5. Voor elke leerling een passend aanbod: onderwijsaanbod over de volle breedte van het curriculum.
   - Collectieve verantwoordelijkheid voor het katholiek onderwijs in de regio

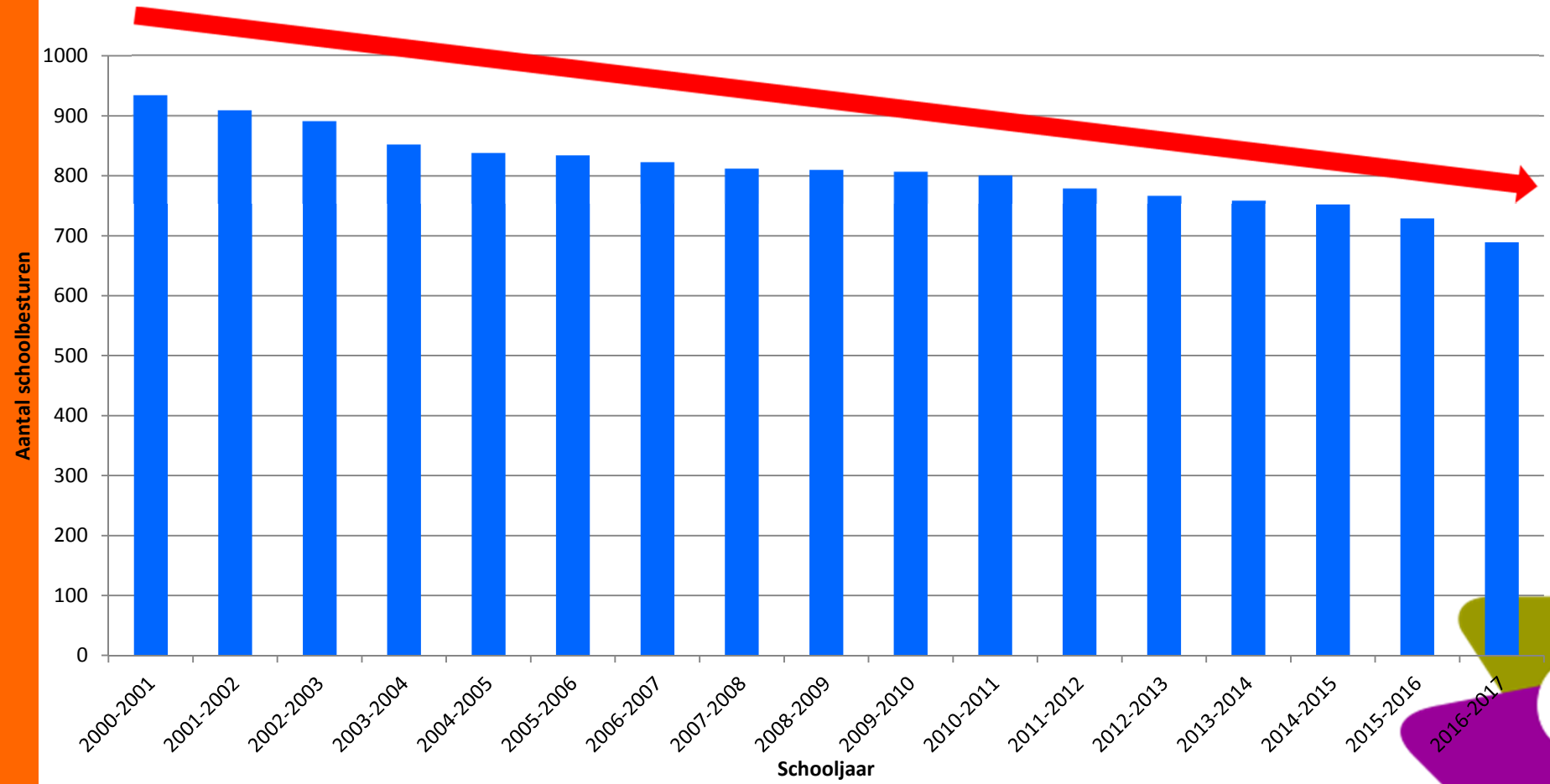
6. Binnen het kader van een schoolopdracht optimale schoolloopbanen van de personeelsleden.
   - Ondersteunen schoolleiders in onderwijskundig leiderschap
   - Moderner personeelsbeleid
   - Nieuwe vormen van sociaal overleg

Principes & doelstellingen (3)

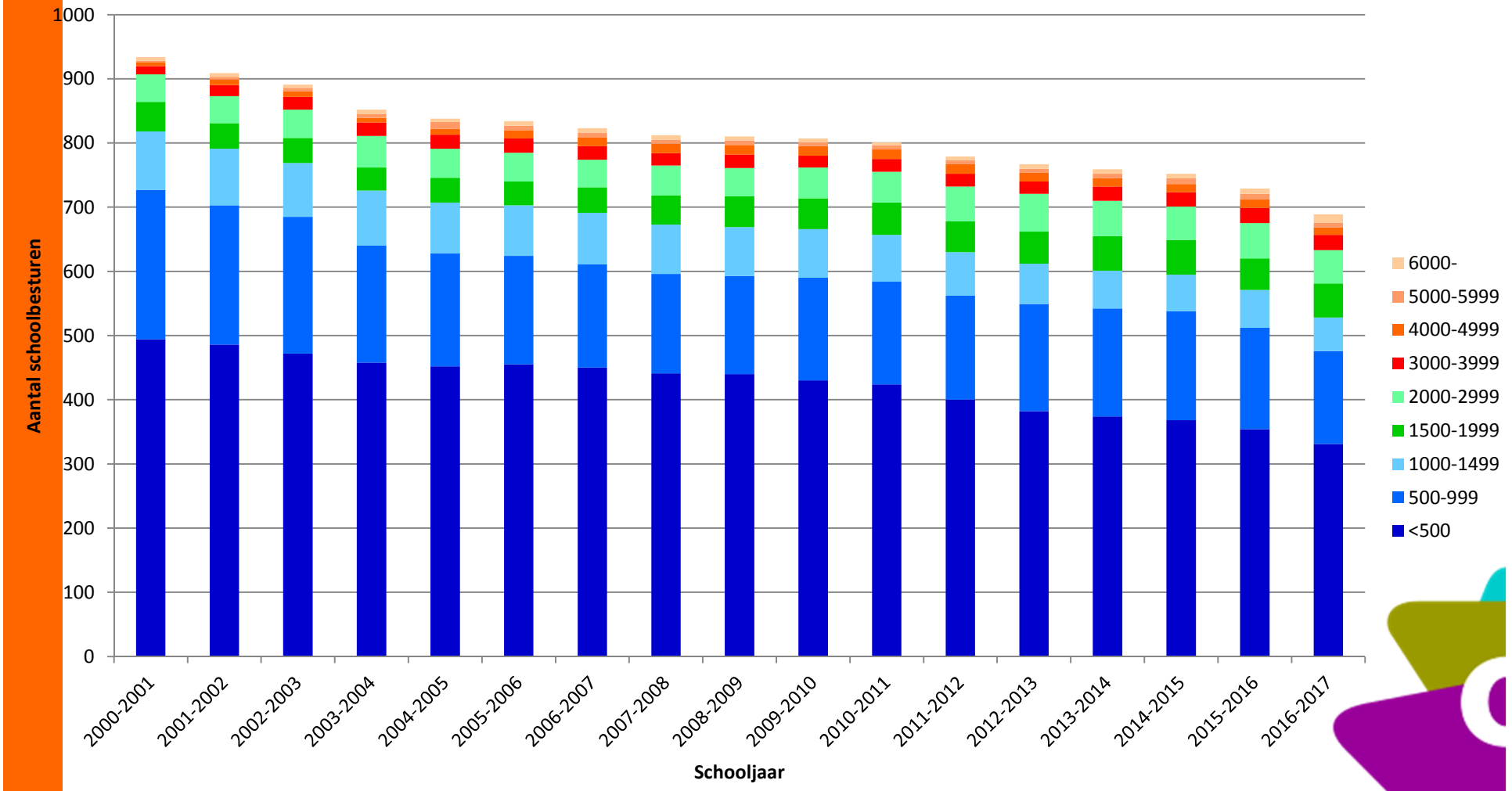
goedgekeurd door de raad van bestuur op 8-1-2015

7. Binnen een kader van regionale inbedding en over de onderwijsniveaus heen, versterking beleidsvoerend vermogen en een gelijke bestuurlijk-beheersmatige ondersteuning van het gehele onderwijs.
   - Verhoging van middelenefficiëntie: schaalvoordelen
   - Verhoging van bestuurskracht – versterken bestuurlijke werking
     - toenemende complexiteit het hoofd bieden
     - Verantwoording van vraag naar decentralisatie en verhoging verantwoordelijkheid
   - Gelijke ondersteuning van alle scholen, ongeacht onderwijsniveau

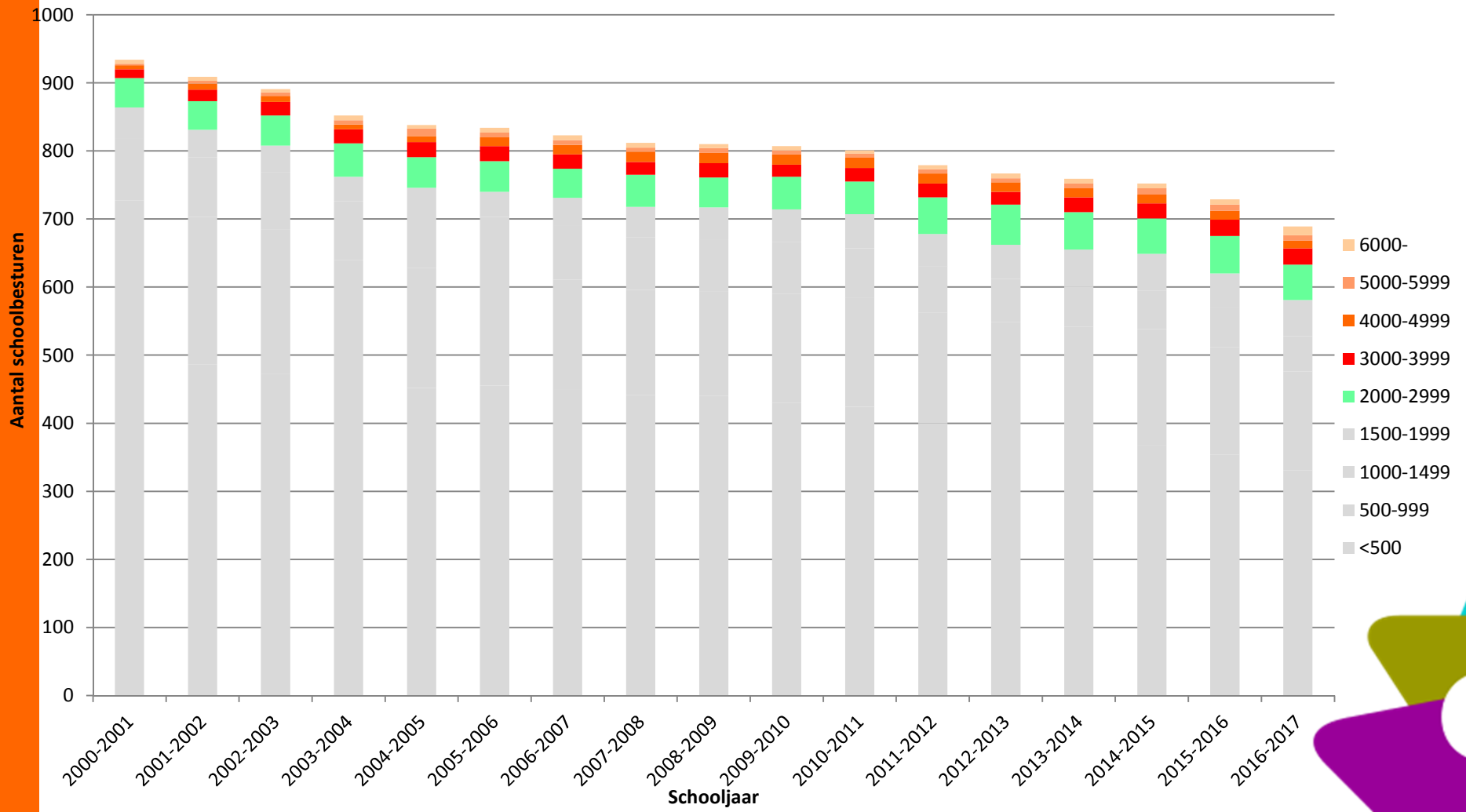
Evolutie van het aantal schoolbesturen



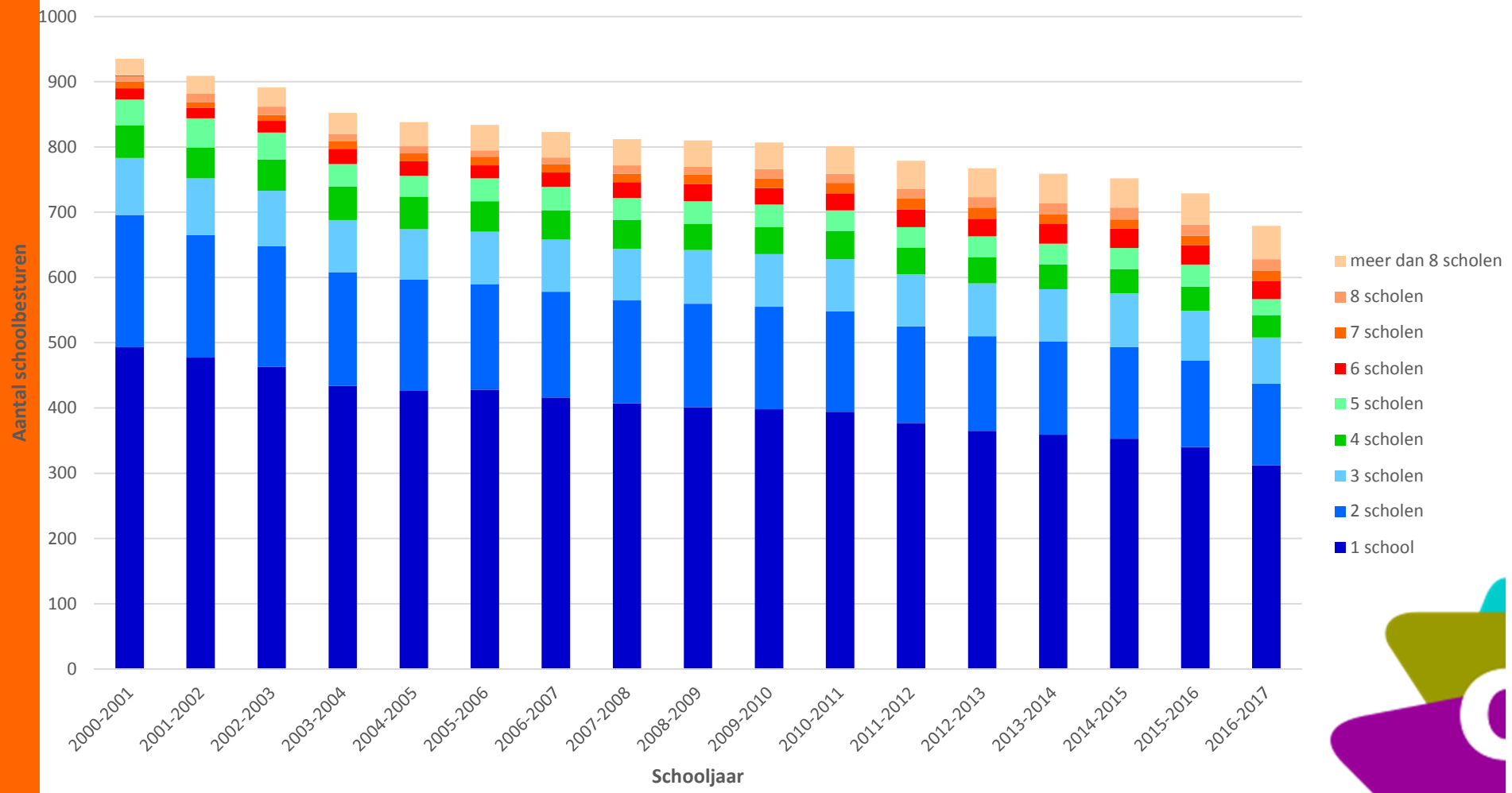
Evolutie van het aantal schoolbesturen naar leerlingenaantal



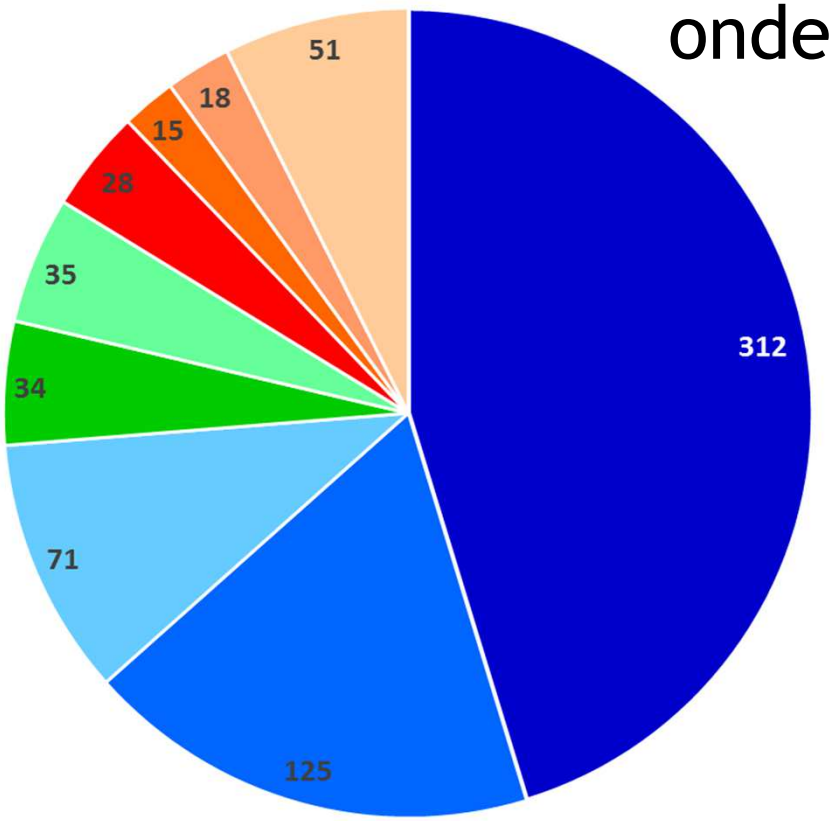
Evolutie van het aantal schoolbesturen naar leerlingenaantal



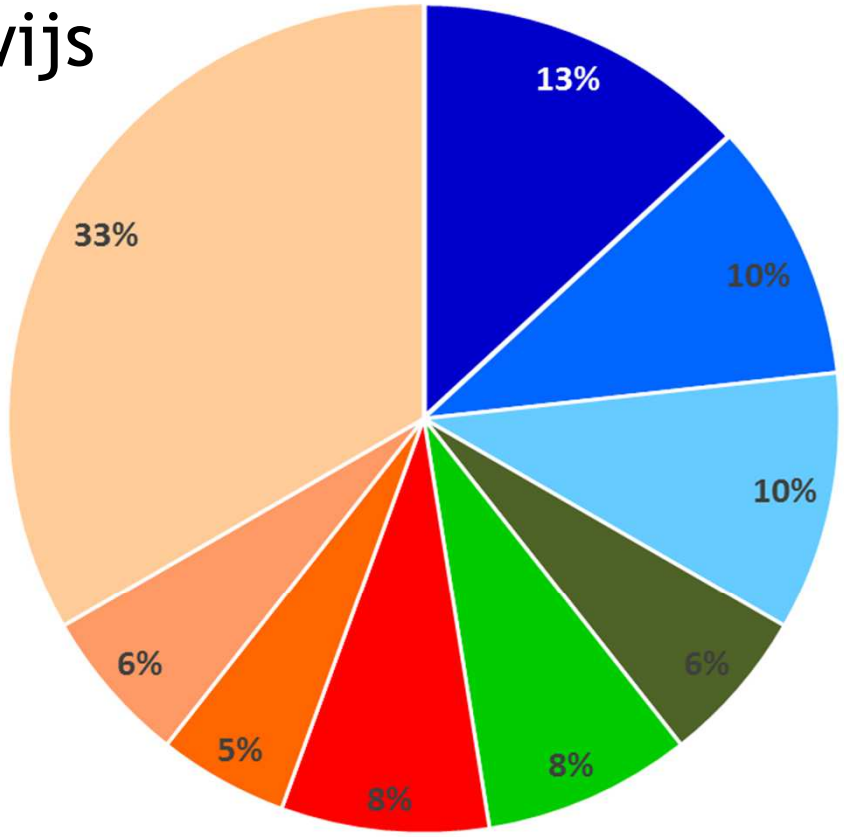
Evolutie van het aantal schoolbesturen i.f.v. het aantal georganiseerde scholen



Relatie aantal georganiseerde scholen tot Vlaanderenbreed leerlingenaantal katholiek onderwijs



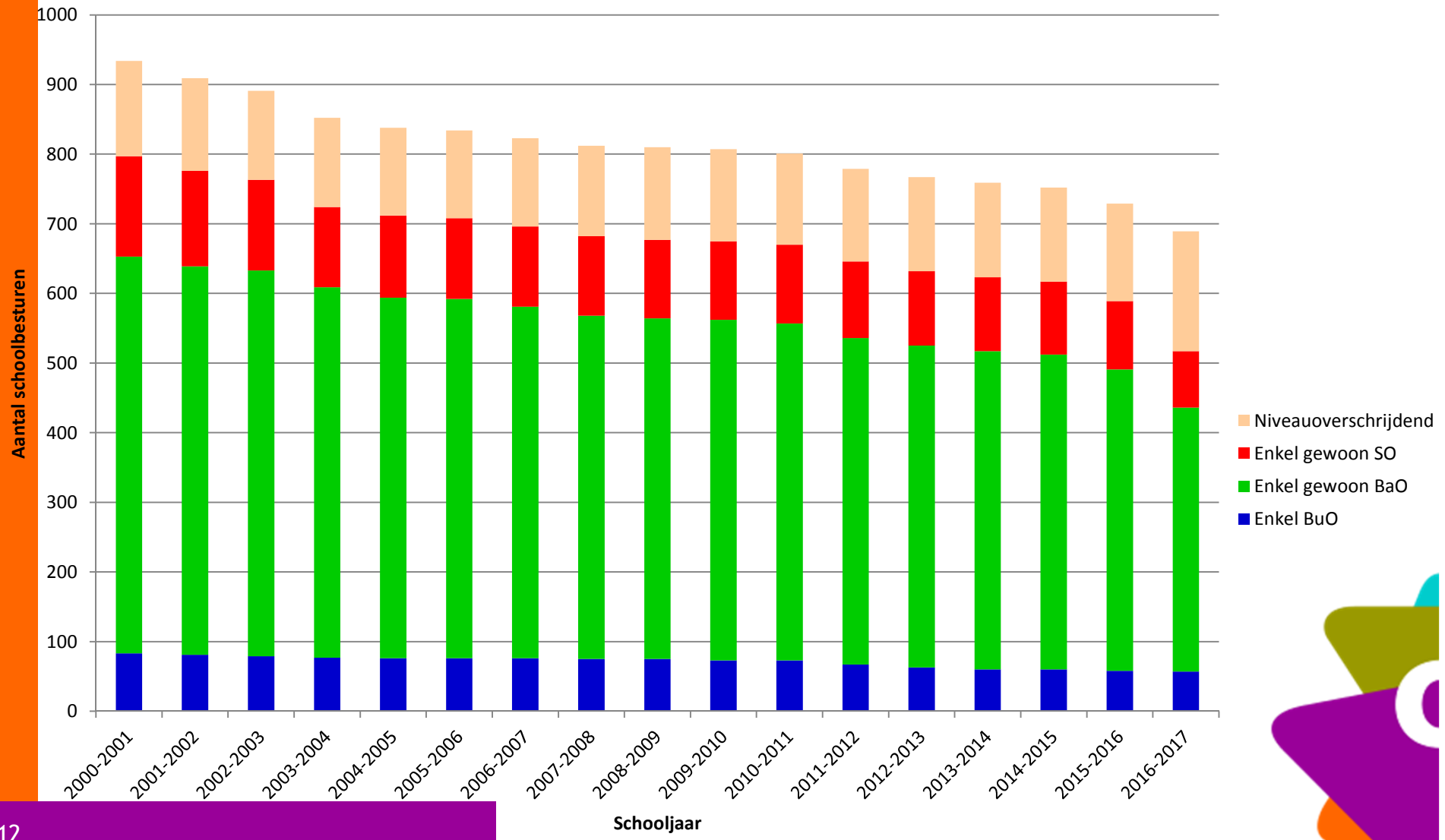
Aantal schoolbesturen i.f.v. aantal georganiseerde scholen



Relatie aantal georganiseerde scholen tot Vlaanderenbreed leerlingenaantal katholiek onderwijs

1 school | 2 scholen | 3 scholen | 4 scholen | 5 scholen | 6 scholen | 7 scholen | 8 scholen | > dan 8 scholen

Evolutie van het aantal schoolbesturen i.f.v. georganiseerd onderwijsniveau



SBK vs. VVS

- Wetenschappelijk onderzoek:

  meerwaarde scholengemeenschap het grootst wanneer sprake is van één bestuur (SBK).
- VVS dient dus bij voorkeur:
  - als tijdelijke opstap naar SBK
  - als permanent samenwerkingsverband in uitzonderlijke gevallen:
    - samenwerking met intersectorale besturen onderwijs-welzijn
    - internettensamenwerking

Onderscheid in incentivering SBK – VVS moet groter zijn.

Wat doet KathOndVla?

- Ondersteuning en begeleiding van BOS-processen via regionale werking
  - via ankerfiguren voor besturenwerking in elke regio
  - begeleiders BOS (detacheringen voor project scholengemeenschappen)

- Inhoudelijke, juridische, technische ondersteuning bij fusieprocessen
  - vzw-regelgeving: fusie van vzw's
  - Patrimonium en overdracht van infrastructuur
  - Gevolgen fusieprocessen voor boekhouding en financiën
  - Gevolgen fusieprocessen voor werking welzijn en preventie
  - Gevolgen fusieprocessen voor personeel
  - …



Tot slot…

- Onderwijsnetten hebben elk een verschillende basiswetgeving
  - Gemeenschapsonderwijs: bijzonder decreet
  - Officieel gesubsidieerd onderwijs: gemeentedecreet/ provinciedecreet
  - Vrij onderwijs: vzw-wet
- Verschillende beginsituatie rechtvaardigt verschillende, doch gelijkwaardige aanpak voor BOS.
- BOS in het officieel onderwijs hoeft niet te lijken op BOS in het vrij onderwijs.
- BOS is belangrijke hefboom voor andere dossiers:
  - Hervorming secundair onderwijs
  - Ondersteuningsnetwerken



VZW's Inrichtend Comité Annuntiaten Heverlee

Regio Leuven (1 vzw)

VZW Comité voor Onderwijs Annuntiaten Heverlee

13 schoolnummers en 1 internaat

BaO: 6 schoolnumers op 6 locaties (elk met eigen pedagogisch directeur en eigen naam en werking)

SO : 7 schoolnummers op 2 locaties
1 campusschool SO (ASO-BSO-KSO-TSO)
(H.-Hartinstituut Heverlee - 6 schoolnummers)
1 vestiging SO in Kessel-Lo

Regio Brussel (2 vzw's)

VZW Katholiek Onderwijs Brussel Annuntiaten

13 schoolnummers - 13 scholen
10 BaO - 3 SO (ASO-BSO-KSO-TSO)

VZW Vlaams Katholiek Basisonderwijs dekenij Sint-Gillis

1 schoolnummer - 1 school

7 vzw's met dezelfde bestuurders (personele unie)

Regio Diest (1 vzw)

VZW Onderwijsinrichtingen Voorzienigheid

11 schoolnummers

BaO : 5 nummers - 4 pedagogische scholen

SO : 6 nummers - een ASO-BSO-TSO campusschool op 2 locaties
(1e en 2e graad / 3e graad)

Regio Halle (3 vzw's)

VZW Katholiek Onderwijs regio Halle Annuntiaten

6 schoolnummers
BaO : 3 nummers - 5 locaties
SO : 3 nummers - ASO-BSO-TSO campusschool op 2 locaties
(1e graad / 2e+3e graad)

VZW Onze-Lieve-Vrouwinstituut Rode
3 schoolnummers - KS, LS, SO (ASO-BSO-TSO)

VZW Vrij Katholiek Onderwijs Ruisbroek
1 schoolnummer - basisschool

2000 – 2017

een geleidelijk proces van bestuurlijke schaalvergroting

		2000	2005	2010	2015	2017
regio Leuven	aantal vzw's	1	1	1	1	1
	schoolnummers BaO	3	5	5	6	6
	schoolnummers SO	3	4	7	7	7
	totaal aantal leerlingen	**4021**	**4708**	**4543**	**4828**	
regio Brussel	aantal vzw's	3	4	4	3	2
	schoolnummers BaO	4	6	6	10	11
	schoolnummers SO	2	3	3	3	3
	totaal aantal leerlingen	**1610**	**2420**	**2765**	**3354**	**3759**
regio Diest	aantal vzw's			1	1	1
	schoolnummers BaO			1	4	5
	schoolnummers SO			3	6	6
	totaal aantal leerlingen			**2154**	**3350**	
regio Halle	aantal vzw's	1	1	1	1	3
	schoolnummers BaO	2	3	3	3	6
	schoolnummers SO	2	3	3	3	4
	totaal aantal leerlingen	**2082**	**3101**	**3424**	**3413**	**4556**

Organogram directieteams

Regio Leuven

algemeen directeur, directeur HRM en financiën, directeur ICT en logistiek, coördinerend directeur BaO

BaO : 6 pedagogisch directeurs

SO : 3 pedagogisch directeurs (1 per graad) en 3 ondersteunende directieleden met specifieke taken

Regio Brussel

algemeen directeur, coördinerend directeur BaO, directeur facilities

BaO : 11 pedagogisch directeurs

SO: 3 pedagogisch directeurs en 2 adjuncten

Elke regio heeft een directieteam met een algemeen directeur, pedagogisch directeurs per school (BaO) of graad (SO) en ondersteunende (directie)functies (personeel, financiën, logistiek)

Regio Diest

algemeen directeur, directeur facilities, directeur HRM, coördinerend directeur BaO

BaO : 4 pedagogisch directeurs

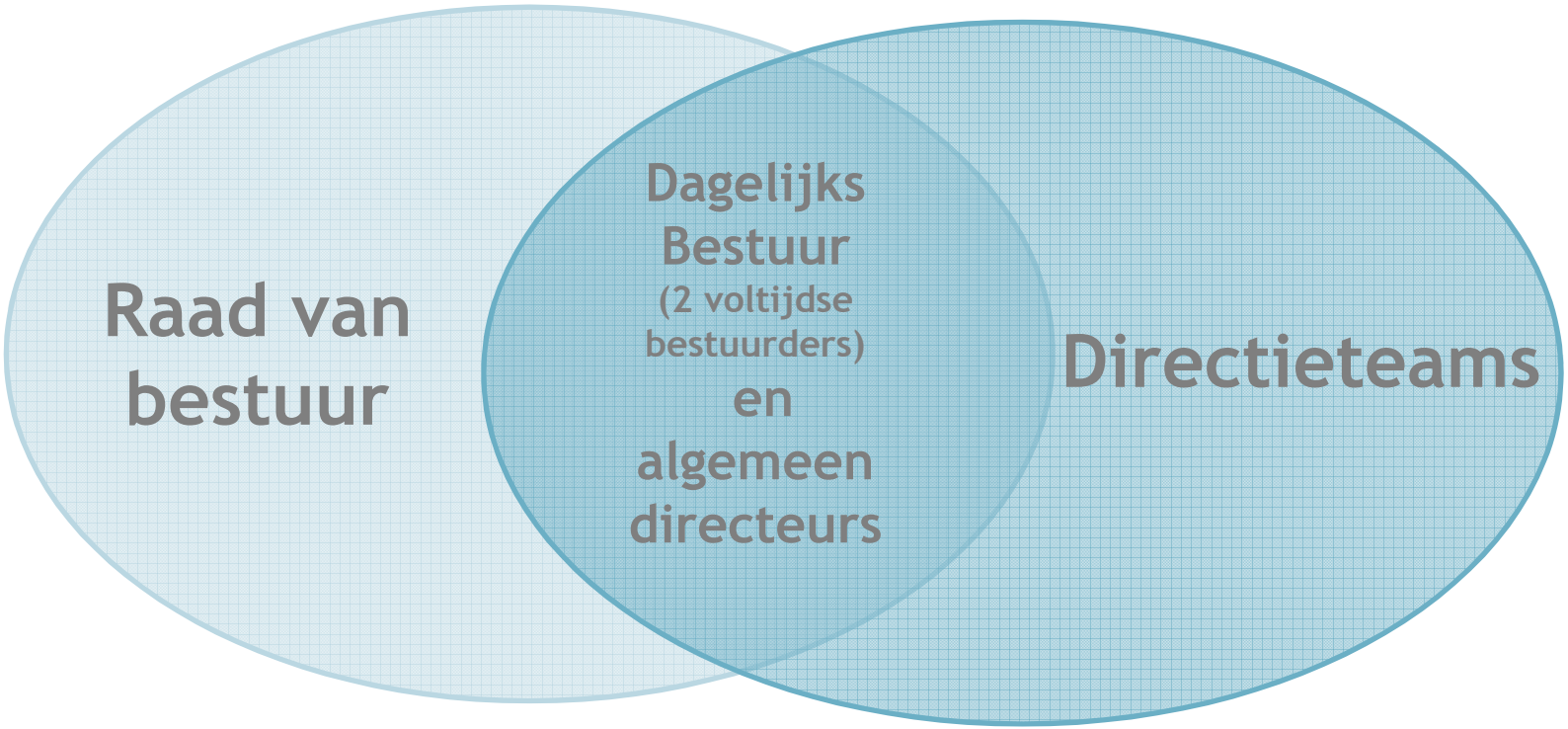
SO : 3 pedagogisch directeurs (per graad) en 2 ondersteunende directieleden

Regio Halle

algemeen directeur, directeur financiën en personeelsadministratie, logistiek directeur
BaO: 6 pedagogisch directeurs

SO: 4 pedagogisch directeurs en 1 adjunct

Raad van bestuur en directieteams zijn verbonden via een beleidscel van bestuurders en algemeen directeurs



Ervaringen

Basisonderwijs

Groei van de (pedagogische) samenwerking en deskundigheid tussen de basisscholen in de regio

- vakdidactisch beleid
- zorgbeleid
- personeelsbeleid
- Innovatie

Vb. Brussel: schooldoorlichtingen

Ondersteuning voor secundaire processen vanuit omkadering SO

Secundair onderwijs

Van ASO en TSO/BSO scholen naar campusscholen met een gradenstructuur en een ruim aanbod (vb. KSDiest) - kader voor een nieuwe organisatie van het SO

Breed aanbod i.f.v. optimale oriëntering

Ontwikkeling gezamenlijke pedagogische visie

Innoverende projecten gedragen door een directieteam worden duurzamer verankerd

Directieteams verhogen het beleidsvoerend vermogen met behoud van de eigenheid van de school en van de lokale betrokkenheid (personeel, ouders, lokale omgeving)

Uitwisseling van ervaringen en concepten over de regio's heen ervaren we als verrijkend

Samenwerking BaO – SO

Versterken van de band BaO - SO (vooral 1e graad) en uitwisseling inzichten

Directieteams BaO zijn een gelijkwaardige partner voor het SO

Samenwerking in één vzw creëert mogelijkheden van wederzijdse ondersteuning (financieel, logistiek)

Samenwerking legt geen hypotheek op de eigenheid van elke autonome (basis)school

Secundaire processen

Deskundigheidsbevordering door taakspecialisatie Teamleden zorgen voor noodzakelijke backups

Logistiek en infrastructuur, preventie, administratie en boekhouding ondersteunen de pedagogisch directeurs in hun kerntaak

Aandachtspunten

- Samenwerking op directie- en bestuurlijk niveau → geleidelijk proces.
- Geen standaardmodellen → maatwerk is belangrijk
- Directieteams met taakspecialisatie → schaalgrootte (ervaring: minimaal 3000 lln.)
- Krachtig directieteam → sterk bestuur (klankbord/beslissingsbevoegdheid)
- Interregionale uitwisseling
- Onderwijsregelgeving maakt een optimale organisatie niet eenvoudig:
  - Administratieve scholen en pedagogische entiteiten
  - Principe “small is beautiful” en risico op verlies aan middelen bij fusie van administratieve scholen (degeressieve omkadering, AGIOn,…)
  - Regelgeving rond evaluatieprocedure versus taakverdeling in een directieteam
  - Grotere organisaties hebben hogere kosten (revisor, overheidsopdrachten)
  - De middelen voor het besturen van de organisatie moeten geput worden uit de enveloppe omkadering en werking; er is geen subsidie voor de overheadkosten
  - Gedeeltelijke indexering van werkingstoelagen gekoppeld aan bijkomende financiële verplichtingen van federale en regionale overheden.