

Het (on)terechte optimisme van scholen?

Als gevolg van de bevolgingskrimp die in Nederland speelt, zal de onderwijssector in Nederland te maken krijgen met een krimp in leerlingenpopulatie, nu al zichtbaar in veel plattelandsgebieden. Dit vraagt van scholen een andere aanpak dan zij voorheen gewend zijn, ze moeten strategieën ontwikkelen om in te spelen op de ontwikkelingen in hun omgeving. Organise to Learn heeft een onderzoek uitgevoerd naar het bewustzijn van scholen omtrent deze ontwikkeling en mogelijke succesvolle strategieën die gehanteerd kunnen worden om hiermee om te gaan. Dit artikel geeft de eerste bevindingen weer.

Achtergrond

Bevolkingsprognoses van Nederland laten in verschillende delen van het land een negatieve groei, dus krimp, zien. Een specifiek gevolg van de dalende geboortecijfers is een dalende leerlingenpopulatie, immers betekent minder geboortes ook minder jonge kinderen dus leerlingen. Door het CBS is vastgesteld dat de leerlingenpopulatie in heel Nederland tot 2015 met 10% (=150.000 leerlingen) zal afnemen. De gevolgen van deze leerlingendaling zullen in de eerste instantie merkbaar zijn binnen het primaire onderwijs maar in een natuurlijk verloop ook binnen het voortgezet- en beroepsonderwijs.

Scholen kunnen als gevolg van de leerlingendaling kort gezegd op twee manieren handelen; (1) ze sluiten omdat ze (financieel) niet in staat zijn met een dalend leerlingenaantal goed onderwijs te leveren of (2) ze passen zich aan op een manier waarop het dalende leerlingenaantal niet ten koste gaat van het onderwijs. Voor deze laatste optie is het nodig voor scholen de juiste strategie te ontwikkelen.

Het onderzoek

Dit onderzoek kent twee uitgangspunten; 1) het onderzoeken of het beeld van scholen wat betreft de ontwikkeling in leerlinginstroom klopt met de realiteit en 2) antwoord geven op de vraag welke strategieën een school kan hanteren om in te spelen op de dalende leerlingenpopulatie.

Om op deze laatste vraag een antwoord te vinden, is er een vooronderzoek gedaan binnen verschillende sectoren die met krimp te maken hebben gehad in het recente verleden; de commerciële markt, de Nederlandse woningcorporatiesector en de onderwijssector in het buitenland (Noord-Amerika en Australië). Hier is gezocht naar strategieën die gehanteerd zijn in geval van een dalende vraag.

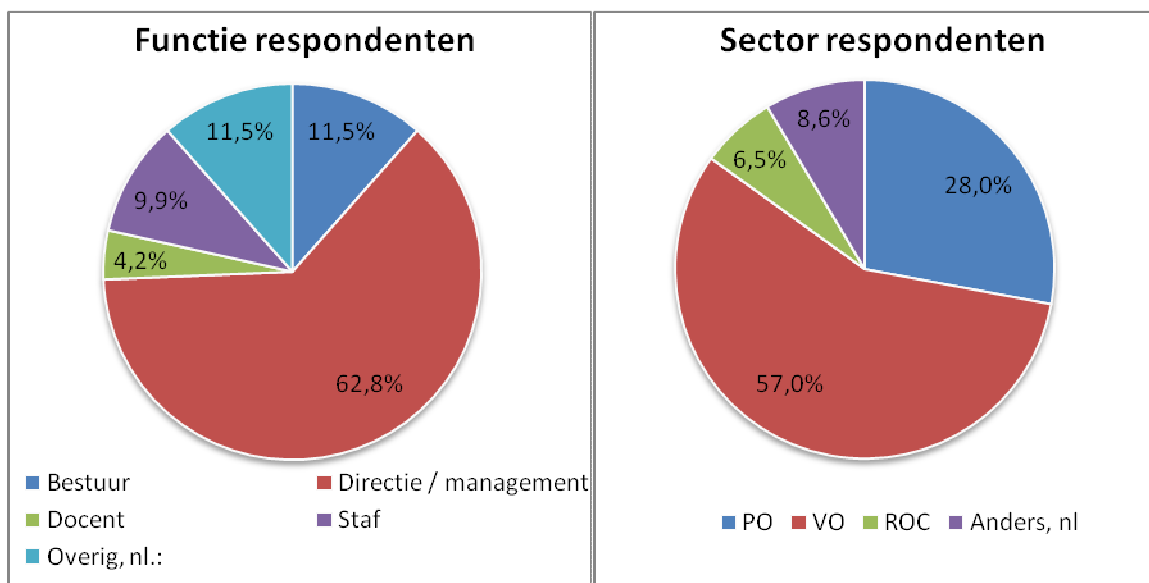
Resultaat van dit vooronderzoek is een zevental strategieën; 1. Kostenbesparing, welke zich bezighoudt met het beperken van kosten, 2. Leerlingenwerving, welke zich concentreert op het binnenhalen van nieuwe leerlingen, 3. Uitbreiden van aanbod, waarbij klanten wordt beoogd door naast het standaard onderwijsaanbod ook andere faciliteiten aan te bieden, 4. Specialiseren, wat het aanbieden van een bijzondere onderwijsvorm inhoudt, 5. Samenwerken, wat zowel binnen als buiten de sector kan plaatsvinden, 6. Sluiten/Fuseren, waarbij scholen samengaan of in zijn geheel sluiten en als laatste 7. Innoveren, waarbij geheel nieuwe vormen of delen van het onderwijsaanbod worden ontwikkeld. Een overzicht hiervan, met bijbehorende indicatoren, is terug te vinden in tabel 1.

Strategieën	Indicatoren
<i>Kostenbesparing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het invoeren van combinatieklassen • Het delen van voorzieningen (sportzalen/lokalen) met andere scholen • Het gezamenlijk inkopen van materialen met andere scholen • Het commercieel verhuren van overtollige ruimten
<i>Leerlingenwerving</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het vernieuwen van de schoolgids • Het actief bezig zijn met het bijhouden en up-to-date houden van uw website • Het regelmatig verstrekken van een up-to-date nieuwsbrief • Het actief bezig zijn met het organiseren van open dagen • Het actief bijhouden van en participeren in sociale netwerken • Het inzetten van ouders als ambassadeurs van de school (bv. op open dagen) • Het werven van leerlingen buiten de directe omgeving
<i>Uitbreiden aanbod</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het aanbieden van extra diensten (bv. Buitenschoolse opvang) • Het uitbreiden van het cursusaanbod • Het werken binnen een Brede School
<i>Specialiseren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het specialiseren in een bepaalde onderwijsvorm (bv. Daltononderwijs)
<i>Samenwerken</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het organiseren van evenementen en activiteiten samen met andere scholen • Het maken van onderlinge afspraken met andere scholen over de reikwijdte van het wervingsgebied • Het aangaan van samenwerkingsverbanden met organisaties buiten de onderwijssector
<i>Sluiten/Fuseren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het samengaan met een andere school (fuseren) • Het sluiten van de school
<i>Innoveren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontwikkelen en introduceren van innovatief onderwijsaanbod

Tabel 1 Strategieën en indicatoren

Naar aanleiding van de resultaten uit dit vooronderzoek, is er een webenquête uitgezet waarop 321 scholen hebben gereageerd en 187 de vragenlijst volledig hebben ingevuld. Hieronder was 57% VO, 26% PO en de rest ROC of anders. De respondenten zelf waren directie- of managementleden (63%), bestuurs- (11%) of stafleden (10%), docenten (4%) of anders.

De respondenten zijn onder andere gevraagd naar de strategieën die scholen momenteel hanteren. Omdat het ontwikkelen van de juiste strategie begint bij het ontwikkelen van een correct beeld van de omgeving, is aan respondenten ook gevraagd een indicatie te geven van de ontwikkeling in leerlinginstroom binnen hun school in de afgelopen 5 jaar en de voorspelling van deze ontwikkeling voor de komende 5 jaar.



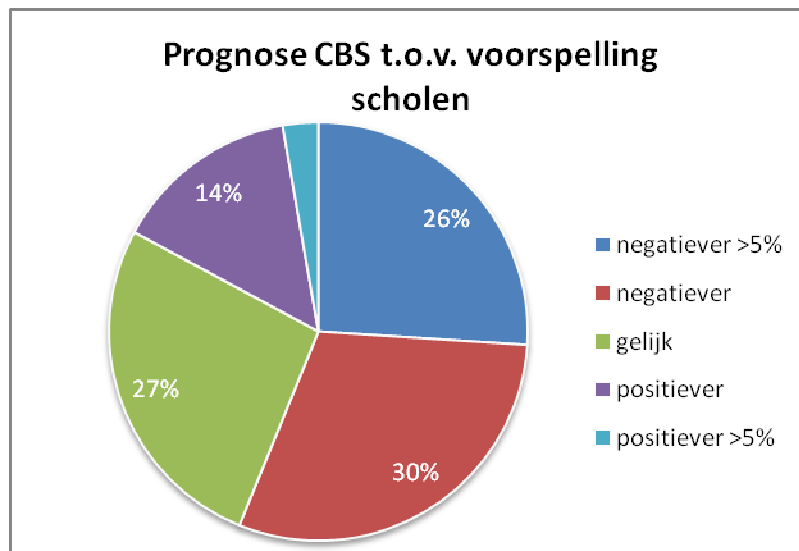
Figuur 1 Gegevens respondenten; functie en sector

Belangrijkste resultaten

➤ Scholen té optimistisch

Bij het vergelijken van de door respondenten ingeschatte ontwikkeling in leerlinginstroom in de afgelopen 5 jaar en de werkelijke cijfers van het CFI, blijkt dat slechts een minderheid van de scholen een juiste weergave hebben gegeven. Voor de meerderheid van de scholen is de werkelijke ontwikkeling sterker, zowel richting groei als krimp, dan zij aan hebben gegeven.

De toekomstbenadering is over het algemeen niet overwegend positief, scholen verwachten een negatievere ontwikkeling in leerlinginstroom voor de komende 5 jaar dan zij in de afgelopen 5 jaar hebben ervaren. Desondanks is deze verwachting alsnog een stuk positiever dan de gemeentelijke populatieprognose 0-19 jaar (CBS). Gegevens van voorgaande jaren bevestigt de relatie tussen de ontwikkeling van de gemeentelijk populatie 0-19 jaar en de ontwikkeling in leerlinginstroom voor scholen in diezelfde gemeente (60-70% vertoont een zelfde trend).



Figuur 2 Populatieprognose CBS t.o.v. voorspelde ontwikkeling

Met name bij scholen die groei of stabiliteit in leerlinginstroom voorspellen, is de prognose (veel) negatiever; hun optimisme is dus onterecht. Hieruit concluderen we dat scholen een te optimistisch beeld hebben van de ontwikkeling in leerlinginstroom, dit geldt zowel voor de recente als de toekomstige ontwikkeling.

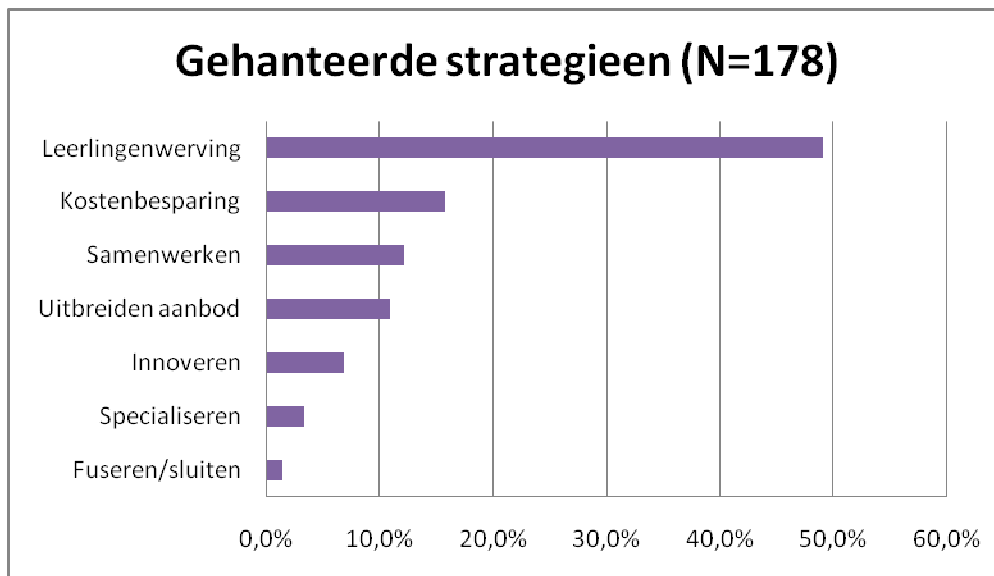
➤ **Strijd om de leerling**

De strategie "leerlingenwerving" wordt door de scholen, ongeacht ontwikkeling in leerlinginstroom, het meest gehanteerd. Dit geeft duidelijk weer dat scholen met name op de kwantiteit gefocust zijn, zij richten zich op het binnenhalen van (veel) nieuwe leerlingen. Sluiten of fuseren is de minst gehanteerde strategie. In figuur 2 worden de volgorde in strategiekeuze weergegeven.

➤ **Krimp maakt kostbewust**

Er bestaat een verband tussen de ontwikkeling in leerlinginstroom en het hanteren van bepaalde strategieën. Scholen die in de afgelopen 5 jaar een krimp in leerlinginstroom hebben ervaren, hebben vaker de strategie kostbesparing gehanteerd dan scholen die een groei in leerlinginstroom hebben gekend. Dit staat in het verlengde van de overheersende populariteit van leerlingenwerving en de achterliggende focus op kwantiteit; groei is de norm en wanneer een daling wordt geconstateerd is angst en terughoudendheid de eerste reactie.

Het omgekeerde is waar voor de strategieën innoveren en samenwerken; deze zijn meer gehanteerd door scholen met een groeiende versus krimpende leerlinginstroom. Wanneer scholen een groei kennen en dus 'goed bezig zijn' durven ze de risico's te dragen die innovatie met zich meebrengt.



Figuur 3 Volgorde gehanteerde strategieën

Aanbevelingen

Dit onderzoek is gericht op strategieën die individuele scholen kunnen hanteren om in te spelen op de dalende leerlingpopulatie in hun omgeving. Hierbij wordt dus niet zozeer gefocust op consequenties voor de onderwijssector als geheel en de mogelijke oplossingen op gebied van beleidsvorming, maar vooral op de gevolgen voor individuele scholen die zich af vragen hoe ze kunnen overleven en moeten handelen in tijden van een dalend leerlingenaantal. Voor die scholen doen wij op basis van het onderzoek de volgende aanbevelingen;

Kwaliteit boven kwantiteit!

- Laat het denken in leerlingenaantallen los. De tijd van constante groei is voorbij en dus is het noodzaak zich nu te concentreren op het vormen van een school met een sterke identiteit en kwaliteit, in plaats van zich puur en alleen te richten op kwantiteit; weet als school waar je voor staat en wat je te bieden hebt, en draag dit ook uit. Deze heldere en transparante boodschap spreekt ouders en leerlingen aan.
- Vorm een realistisch beeld van de omgeving: weet wat de verwachte instroom is de aankomende tijd, zowel op de korte als lange termijn. Gebleken is dat scholen niet weten wat de ontwikkeling van afgelopen jaren is geweest en vooral in het duister tasten als het om de toekomst gaat. Besef hiervan is echter de basis van de keuze van de juiste strategie.
- Stel vervolgens een goed onderbouwd strategieplan op met betrekking tot het omgaan met leerlinginstroom. De basis voor dit plan ligt in factoren uit (1) de omgeving, (2) de identiteit en (3) het succes van eerder gebruikte strategieën. Aangezien de daling in leerlingpopulatie een blijvende ontwikkeling is, is het ook belangrijk de lange termijn gevolgen van strategiekeuzes in acht te nemen. Wat gebeurt er als ik blijf handelen zoals ik nu doe en het leerlingenaantal daalt of stijgt? Besef dat korte termijn successen ook lange termijn consequenties hebben. Breng deze in kaart en houdt hier rekening mee.