



Onderzoek bestuurlijke fusie VCBO Kollumerland & Stichting Arlanta

Fusie-effectrapportage (FER)

Auteur: Jochem Duijnhouwer
Datum: januari 2019
Status: definitief

Inhoudsopgave

H1. Beoogde fusie en aanleiding voor de fusie.....	3
1.1 Beoogde fusie en fusieproces.....	3
1.2 Tijdsbestek	4
1.3 De motieven voor de fusie	4
1.4 Alternatieven voor de fusie.....	5
1.5 Te bereiken (gekwantificeerde) doelen van de fusie.....	5
H2. Communicatie over de fusie.....	8
2.1 Wijze waarop medezeggenschapsraden zijn en worden betrokken	8
2.2 Wijze waarop de raad van toezicht is en wordt betrokken	8
2.3 Wijze waarop personeel, ouders en leerlingen zijn en worden betrokken.....	8
2.4 Wijze waarop externe belanghebbenden zijn en worden betrokken	8
H3. Gevolgen voor personeel, ouders en leerlingen en borging van de menselijke maat	9
3.1 Omvang en organisatie van de rechtspersoon na fusie	9
3.2 Gevolgen van de fusie voor de overzichtelijkheid op locatieniveau	9
3.3 Gevolgen van de fusie voor de betrokkenheid van personeel, leerlingen en ouders.....	9
3.4 Medezeggenschap.....	10
3.5 Gevolgen voor voorzieningen.....	10
3.6 Gevolgen voor de arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid.....	10
H4. Effecten van fusie op keuzevrijheid, diversiteit en bereikbaarheid	13
4.1 Effecten van de fusie op de keuzevrijheid	13
4.2 Effecten van de fusie op de diversiteit	13
4.3 Effecten van de fusie op de spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio.....	13
H5. Kosten en baten van de fusie	14
5.1 Financiële kosten en baten.....	14
5.2 Financiële risico's	15
5.3 Niet-financiële kosten en baten	15
H6. Evaluatie van de fusie	15
6.1 Evaluatie van de fusie.....	15
H7. Advies gemeente.....	16
7.1 Advies van burgemeesters en wethouders.....	16
Bijlagen	17

H1. Beoogde fusie en aanleiding voor de fusie

1.1 Beoogde fusie en fusieproces

De beoogde fusie vindt plaats tussen de Stichting Arlanta en de VCBO Kollumerland. Stichting Arlanta is een stichting die bestaat uit vijftien christelijke basisscholen, waarvan één school voor christelijk speciaal basisonderwijs. VCBO Kollumerland is een Vereniging voor Christelijk Basisonderwijs. De vereniging heeft acht christelijke basisscholen. Beide organisaties hebben hun scholen in de gemeente Noardeast-Fryslân. Deze gemeente is recentelijk ontstaan uit een fusie tussen de gemeenten Ferwerderadiel, Dongeradeel en Kollumerland c.a.

De context

In de afgelopen decennia heeft de rijksoverheid steeds meer bevoegdheden overgedragen aan de schoolbesturen, denk aan kwaliteitsbeleid, personeelsbeleid, onderwijskundig beleid, ICT en financiën. Daardoor groeide de behoefte aan professioneel bestuur en adequate stafondersteuning. ‘Kleine’ schoolbesturen konden de toenemende bestuurslast onvoldoende aan, de grotere autonomie en financiële verantwoordelijkheid vroegen om schaalvergroting. Daarbij konden, door samen te werken met andere besturen, eventuele financiële tegenvallers gespreid worden. Grotere besturen hebben een grotere financiële draagkracht en meer mogelijkheden om voldoende gekwalificeerde bestuurder(s) aan te stellen, ondersteund door een professionele staf.

Door de landelijke overheid is samenwerking tussen schoolbesturen in de afgelopen decennia dan ook sterk gestimuleerd. We zien als gevolg daarvan sinds de jaren negentig een forse schaalvergroting binnen het primair onderwijs. Waren er in 1994 nog ruim 3.700 besturen in Nederland, in 2014 waren dat er nog ruim 1.100. In twintig jaar tijd is ruim tweederde van de besturen als gevolg van fusies verdwenen. Deze tendens zien we ook in onze provincie. In 2008 telde Friesland bijna 90 schoolbesturen voor primair onderwijs, op dit moment zijn dat er nog ongeveer 60. Voorbeelden zijn Westerwijs en Penta Primair tot stichting Quadraten en PCBO Tytjerksteradeel en Noventa.

Aanleiding fusie Stichting Arlanta en VCBO Kollumerland

Stichting Arlanta en VCBO Kollumerland zijn op dit moment bestuurlijk verbonden door middel van een personele unie: de functie van college van bestuur bij beide schoolbesturen wordt – op basis van een tijdelijke detacheringsovereenkomst – ingevuld door één en dezelfde functionaris. Deze constructie heeft ervoor gezorgd dat er op verschillende niveaus een stevige samenwerking tussen beide organisaties is ontstaan. Zo wordt op steeds meer terreinen een vergelijkbaar beleid gevoerd en fungeren de staffunctionarissen van beide organisaties in feite binnen één staffbureau.

Deze situatie vormde aanleiding nader te bekijken of er argumenten zijn om te kiezen voor een nauwere vorm van samenwerking, eventueel resulterend in een andere bestuurlijke vormgeving. Geconcludeerd werd dat de variant van de bestuurlijke fusie voor beide organisaties meerwaarde heeft, om de volgende redenen (zie ook paragraaf 1.3):

1. Een fusie leidt tot schaalvoordelen en mogelijkheid tot professionele bestuurs- en stafcapaciteit;
2. Het vinden van aansluiting bij regionale ontwikkelingen in de bestuurlijke schaalgrootte;
3. De huidige situatie van de personele unie is geen duurzame oplossing voor de VCBO Kollumerland.

Besloten werd om een volgende stap in het proces te zetten door het instellen van een onderzoek naar de haalbaarheid van een fusie en de gevolgen daarvan. Hiertoe is een intentieverklaring opgesteld. De intentieverklaring is op 24 mei 2018 ondertekend door de (voorzitters van) de raad van toezicht, college van bestuur, het directeurenoverleg en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (GMR-en) van de beide organisaties.

Voor de uitvoering van het onderzoek is een stuurgroep ingericht. De stuurgroep heeft zich laten adviseren door een aantal werkgroepen. In deze werkgroepen zijn ook ouders en personeelsleden betrokken.

In de afgelopen periode is het onderzoek uitgevoerd en afgerond. Nu volgt een fase van integrale afweging, inspraak en besluitvorming. Mocht besloten worden tot fusie, dan is het streven om te fuseren per 1 april 2019. In lijn met de SER-fusiegedragsregels zal voor het moment van fusie nog overleg plaatsvinden met de onderwijsvakbonden. Tenslotte zal mede aan de hand van onderhavig (en wettelijk verplicht) document de besluitvorming worden doorlopen, waaronder de goedkeuring van de leden van VCBO Kollumerland en de instemming van beide medezeggenschapsorganen.

1.2 Tijdsbestek

Het streven is te fuseren per 1 april 2019. Voorafgaand aan de fusie is gesproken over alle aspecten met betrekking tot de fusie van de beide organisaties (domeinen identiteit, onderwijs, personeel, (bestuurlijke) organisatie en financiële en materiele zaken). Over de belangrijkste zaken zijn afspraken gemaakt. Deze zijn verwerkt in onderhavig document. Deels voor en deels na de fusie zal gewerkt worden aan het op detailniveau uitwerken van de gemaakte afspraken. Hiervoor is een 'ontwikkelagenda' geformuleerd op de thema's die nog voor de beoogde fusiedatum gerealiseerd dienen te worden en binnen twee jaar daarna. Het college van bestuur zal erop toezien dat deze activiteiten worden uitgevoerd.

1.3 De motieven voor de fusie

In de intentieverklaring staan de belangrijkste overwegingen om bestuurlijk te fuseren weergegeven, namelijk dat:

- er oriënterende en perspectievolle gesprekken zijn gevoerd tussen beide interne toezichthoudende organen;
- de (christelijke) profielen van beide organisaties, ondanks het verschil in schaalgrootte en regionale verbondenheid, goed bij elkaar aansluiten;
- er reeds sprake is van een bestuurlijke verbondenheid in de vorm van een personele unie, waarin het college van bestuur van beide organisaties dezelfde persoon is;
- dit heeft geleid tot een vergelijkbaar beleid voor beide organisaties en twee afzonderlijke stafbureaus die als het ware functioneren als één orgaan;
- er tevens mede hierdoor een stevige, prettige en opbouwende samenwerking is ontstaan op tal van onderwerpen op verschillende niveaus van beide organisaties;
- een bestuurlijk samengaan (extra) voorwaarden en mogelijkheden creëert om de onderwijskwaliteit en de positie van de scholen van beide organisaties voor de langere termijn te borgen en verbeteren. Dit zal bijvoorbeeld optreden door middel van:
 - stabiliteit in bedrijfsvoering, zodat de aandacht vooral naar het onderwijs uit kan blijven gaan;
 - een steviger bovenschools kwaliteitsbeleid;
 - een verruiming in de mogelijkheden voor mobiliteit en aantrekkelijk werkgeverschap;

- een versterking van de professionaliteit van directeuren en leerkrachten;
- meer uitwisseling van onderlinge kennis, expertise en inspiratie.
- meer ruimte voor kwaliteitsimpulsen en deze efficiënter inzetten.
- er bij bestuurlijk samengaan sprake is van één bestuurder en één toezichthouder, waardoor er slagvaardiger bestuurd kan worden en er een vergroting van de bestuurskracht optreedt;
- door de grotere schaalgrootte er positieve effecten te verwachten zijn op het gebied van (het opbouwen van) voldoende reserves, voorzieningen en liquiditeit. Voordelen van de grotere schaal worden bovendien zichtbaar in een lager risicoprofiel en een daarvoor relatief lager benodigd weerstandvermogen;
- diversiteit in het onderwijsaanbod in de regio voor de lange termijn stabiel kan blijven en ouders voor hun kinderen kunnen blijven kiezen uit verschillende onderwijsconcepten en onderwijs dat het beste past bij hun levensovertuiging, opvattingen over onderwijs en hun capaciteiten en ambities.
- Het daarbij nodig is te streven naar:
 - continuïteit van het scholen- en identiteitsaanbod met behoud van de eigen (school)identiteit en cultuur
 - optimale oplossingen op het gebied van leefbaarheid voor iedere dorpskern;
 - een zo groot mogelijk budget op schoolniveau waarmee scholen kwaliteit, menskracht en middelen kunnen verwerven.

1.4 Alternatieven voor de fusie

Voorafgaand aan het traject zijn verschillende varianten voor bestuurlijke samenwerking uitgewerkt, die vervolgens door bestuur en toezichthouders met elkaar zijn verkend. Deze zijn, van 'licht' naar 'zwaar':

1. Samenwerking via overeenkomst
2. Personele alliantie / unie
3. Federatie
4. Coöperatie
5. Holding
6. Bestuurlijke fusie

Op basis van deze verkenning hebben zowel bestuur als toezichthouders geconcludeerd dat er een duidelijke voedingsbodem en meerwaarde is om (nog) breder en intensiever te gaan samenwerken. Daarbij is geconstateerd dat, de voor- en nadelen van de verschillende varianten tegen elkaar afwegend, een bestuurlijke fusie de voorkeur verdient.

1.5 Te bereiken (gekwantificeerde) doelen van de fusie

Een fusie kan op verschillende gebieden positieve effecten met zich meebrengen: verbetering onderwijskwaliteit, verhogen bestuurlijke slagkracht, versterking stafdienst, continuïteit borgen en bevorderen, behoud van de eigen (school)identiteit en cultuur, efficiëntere bedrijfsvoering, personeelsbeleid en bestuurlijke situatie. Hierbij moet gezegd worden dat doelen soms maar moeilijk te kwantificeren zijn.

Verbetering onderwijskwaliteit

Na bestuurlijk samengaan zullen de kinderen in de klas daar de volgende dag niets van merken. Bestuurlijk samengaan creëert wel voorwaarden om de onderwijskwaliteit voor de langere termijn te borgen en verbeteren. Borging dan wel verbetering van de onderwijskwaliteit zal bijvoorbeeld optreden door middel van een steviger bovenschools kwaliteitsbeleid; versterking van de professionaliteit van directeurs en leerkrachten; verbreding van het scholenpalet die kan leiden tot uitwisseling en inspiratie. Het delen van kennis, ervaring, kunde en middelen tussen de scholen verbetert de kwaliteit van het onderwijs; stabiliteit in bedrijfsvoering en ontlasting van directeurs, zodat de aandacht vooral naar het onderwijs uit kan blijven gaan; een zo groot mogelijk budget op schoolniveau waarmee scholen kwaliteit, menskracht en middelen kunnen verwerven; meer ruimte voor kwaliteitsimpulsen en deze efficiënter inzetten. Kinderen in de klas zullen zodoende op den duur positieve effecten van bestuurlijk samengaan ervaren. Voorbeelden zijn op dit moment gezamenlijke expeditiegroepen op het gebied van ICT, Identiteit en de academie.

Verhogen bestuurlijke slagkracht

Beide schoolbesturen participeren in verschillende overleggen met gemeentelijke diensten en andere instellingen. Die overleggen leiden tot beïnvloeding van beleid, tot middelen en tot informatie. De beide organisaties zijn actief in deze netwerken. Bestuurlijk samengaan zal bijdragen aan een efficiëntere presentie in deze netwerken (geen dubbele pet meer). Daarnaast is er met een grotere schaal simpelweg een sterkere strategische positie in dit krachtenveld. Doordat de omvang van de organisatie toeneemt, weegt de stem van het bestuur zwaarder in overleg met externe partners (de macht van het getal). Schaalgrootte legt met andere woorden gewicht in de schaal, draagt bij aan effectiviteit van beïnvloeding en spaart tijd en middelen. Voorbeelden zijn er op het gebied van vervangingen, het samenwerkingsverband, andere schoolbesturen in de regio, lokale overheden, kinderopvangorganisaties en dergelijke.

Versterking stafdienst

Samengaan leidt tot een gunstiger schaal en meer efficiëntie (bijv. in de organisatie inrichting en ondersteuning) waarbij de bestaande bovenschoolse dienstverlening ten minste op peil kan blijven, zodat scholen ontzorgd kunnen (blijven) worden. Daarnaast mag versterking verwacht worden, omdat binnen een gecombineerd bestuurskantoor meer specialisatie en minder kwetsbaarheid kan worden gerealiseerd.

Continuïteit borgen en bevorderen

Het samengaan van de twee organisaties biedt op de langere termijn betere mogelijkheden om het voorgestane onderwijs aan te bieden. In een grotere organisatie is er meer ruimte om onderling solidair te zijn met collega scholen en kan een eventuele leerlingendaling gemakkelijker worden opgevangen (gemiddelde schoolgrootte).

Behoud van de eigen (school)identiteit en cultuur

Het doel van een bestuurlijke fusie is niet dat de scholen op elkaar (moeten) gaan lijken. De samenwerking maakt de diversiteit in het onderwijsaanbod stabiel, waardoor ouders kunnen blijven kiezen uit verschillende onderwijsconcepten die binnen de gefuseerde organisatie aangeboden worden. De schaalvergroting die ontstaat door deze fusie leidt dus niet tot minder keuzevrijheid voor ouders, de fusie leidt er juist toe dat ouders in de regio kunnen (blijven) kiezen voor goed en christelijk onderwijs.

Efficiëntere bedrijfsvoering

Met betrekking tot de bedrijfsvoering zijn er – door de grotere schaalgrootte – positieve effecten te verwachten op het gebied van (het opbouwen van) voldoende reserves, voorzieningen en liquiditeit. Schaalgrootte levert een positieve bijdrage aan het beperken of terugdringen van beheerskosten, waaronder ook te behalen inkoopvoordelen en standaardisatie van inkoopprocessen, waardoor er financiën beschikbaar komen voor het primair proces die anders voor de sturing van de organisatie als geheel zouden moeten worden ingezet. Voordelen van de grotere schaal worden bovendien zichtbaar in een lager risicoprofiel en een daarvoor relatief lager benodigd weerstandvermogen.

Personeelsbeleid

Voor wat betreft personeelsbeleid zijn er de volgende voordelen: meer mogelijkheden voor vrijwillige mobiliteit; aantrekkelijker werkgeverschap bij de werving van personeel; een grotere schaal voor eigen risicodragerschap voor personele risico's, zoals vervanging e.d.

Bestuurlijke situatie

Voor wat betreft het bestuur en toezicht zijn er de volgende voordelen: makkelijker bestuurlijke dan wel toezichthoudende posities goed in te vullen; professionalisering bestuur en toezicht.

H2. Communicatie over de fusie

2.1 Wijze waarop medezeggenschapsraden zijn en worden betrokken

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (GMR-en) zijn vroegtijdig geïnformeerd en betrokken in het fusieproces. Beide hebben ingestemd met de intentieverklaring. Van beide organisaties neemt een GMR-lid deel in de stuurgroep. De raden namen daarbij de rol in als strategisch partner, als verbinder naar de achterban en als kritisch (tegen)geluid binnen de stuurgroep.

De GMR-en worden gevraagd mee te denken op onderdelen die de medezeggenschap in de nieuwe organisatie raakt, zoals de vormgeving van de nieuwe GMR.

In de formele besluitvorming worden de GMR-en gevraagd in te stemmen met de fusie en de gevolgen van de fusie, zoals bijvoorbeeld voor personeel en ouders/leerlingen.

2.2 Wijze waarop de raad van toezicht is en wordt betrokken

De raden van toezicht van beide organisaties zijn vroegtijdig en tussentijds geïnformeerd en zullen voordat de fusie plaatsvindt statutair goedkeuring moeten verlenen. In het voortraject is met de raden van toezicht uitgebreid gesproken over de verschillende varianten van samenwerking.

2.3 Wijze waarop personeel, ouders en leerlingen zijn en worden betrokken

De verschillende schoolteams en de ouders zijn via verschillende communicatie-uitingen op de hoogte gehouden van het fusieproces. Voornamelijk is dit gebeurd via nieuwsbrieven en de websites van de organisaties.

De schooldirecteuren zijn telkens tijdens het directeurenoverleg op de hoogte gehouden.

Er is een informatiekraant gemaakt, die vanuit verschillende kanten de fusie heeft belicht. De informatiekraant is verspreid onder alle personeelsleden en alle ouders van de beide organisaties en de leden van de VCBO Kollumerland.

De leden van de vereniging (veelal ouders of grootouders, maar ook andere betrokkenen) zijn op de hoogte gehouden via twee algemene ledenvergaderingen, gehouden in 2018. Ook konden leden met vragen terecht bij een specifiek hiervoor aangestelde ambassadeur.

Personeelsleden (de teams) zijn door de schooldirecteuren geïnformeerd en is er een persbericht uitgegaan over de intentieverklaring en het opschuiven van de fusiedatum naar 1 april 2019 (oorspronkelijk was dit 1 januari 2019).

Het personeel zal vroegtijdig worden geïnformeerd over de personele gevolgen van de fusie en specifiek hoe omgegaan wordt met opgebouwde rechten, persoonlijk middels een bijeenkomst / teamoverleg, gevolgd door een formeel schrijven van de stuurgroep.

2.4 Wijze waarop externe belanghebbenden zijn en worden betrokken

Stakeholders/betrokkenen zijn vroegtijdig via een persbericht en in sommige gevallen via directe aanschrijving geïnformeerd en het College van B&W is om advies gevraagd. Via de lokale krant heeft berichtgeving rondom de fusie plaatsgevonden, alsmede via de websites van de beide organisaties.

H3. Gevolgen voor personeel, ouders en leerlingen en borging van de menselijke maat

3.1 Omvang en organisatie van de rechtspersoon na fusie

Na fusie is er sprake van een onderwijsinstelling (stichting) met 23 zelfstandige scholen, circa 2500 leerlingen en circa 400 medewerkers, die in de gemeente Noardeast-Fryslân opereert. Qua marktaandeel in de oorspronkelijke gemeenten – die nu samen per 1 januari 2019 de gemeente Noardeast-Fryslân hebben gevormd – verandert er als gevolg van de bestuurlijke fusie niets. De directeuren zijn en blijven integraal verantwoordelijk met een focus op onderwijs, leerlingen, personeel en ouders. Vragen en klachten blijven dus eerst bij directeuren binnenkomen en kunnen daarna worden opgeschaald naar het CvB. Ook aan de toegankelijkheid van het stafbureau en van de bestuurder verandert niets. Zowel het CvB als het stafbureau is voor beide organisaties al gelijk.

3.2 Gevolgen van de fusie voor de overzichtelijkheid op locatieniveau

In de overzichtelijkheid op locatieniveau treden geen veranderingen op. Met de fusie wordt juist ingezet op het waarborgen van het zelfstandig kunnen functioneren en de kwaliteit van het aanbod van de aangesloten scholen, waaronder ook de kleinere scholen; de ‘gemiddelde schoolgrootte systematiek’ biedt hiervoor voldoende ruimte.

3.3 Gevolgen van de fusie voor de betrokkenheid van personeel, leerlingen en ouders

Voor het personeel en leerlingen zijn er geen gevolgen als het gaat om de betrokkenheid. Voor ouders zijn er wel gevolgen. De nieuwe organisatie krijgt de stichtingsvorm, als rechtsvorm, mee. De verenigingsvorm wordt daarmee losgelaten. Argumenten zijn gelegen in het volgende.

Op het hoogtepunt begin deze eeuw had VCBO Kollumerland ongeveer 1300 leden. Intussen is dat met meer dan de helft gedaald naar minder dan 600. De laatste jaren zijn er minder dan 10 aanmeldingen per jaar. Dit rechtvaardigt de vraag: vertolkt het hoogste gezag (de ALV) nog wel de mening van degenen die feitelijk de school vormen? Uit het ledenbestand blijkt dat een groot deel van de leden geen kinderen meer op school heeft.

De vraag is ook wat de “betrokkenheid” van de leden bij het onderwijs op verenigingsniveau is. Als gekeken wordt naar de bevoegdhedenverdeling zoals deze nu is, is het maar zeer de vraag of de ALV de beste plek is om die betrokkenheid te tonen en ten uitvoer te brengen. En is betrokkenheid (van ouders) bij het onderwijs over het algemeen niet zo zichtbaar op verenigingsniveau, maar vooral op schoolniveau. Ook in de nieuwe organisatie (een stichting, zie ook 4.2) kan die betrokkenheid zonder meer worden gehandhaafd en/of versterkt.

Bij VCBO Kollumerland is sprake van schooladviescommissies (SAC). Dit is verankerd in de statuten. Hiervoor is in 2015 op bestuursniveau een SAC-reglement vastgesteld. De SAC fungeert volgens dit reglement als klankbord voor de schoolleider over de identiteit en kwaliteit van de school. Daarnaast ondersteunt de SAC de schoolleider bij het beheer van de school, te denken valt hierbij aan eventueel onderhoud en activiteiten. De Schooladviescommissie kan gevraagd en ongevraagd advies geven aan de schoolleider over alle zaken die de school aangaan. De schoolleider heeft in deze commissie een informerende, luisterende en adviserende rol.

De scholen van Stichting Arlanta werken met ouderactiviteitencommissies (OAC), waarvoor een OAC-reglement is vastgesteld. Taken van een OAC zijn volgens dit reglement invulling te geven aan een structurele, adviserende rol richting de directie van de school aangaande de (meerjaren) beleidsvoorbereiding en –evaluatie op het terrein van onderwijs, opvoeding, onderwijskundige en levensbeschouwelijke identiteit. Tevens heeft de commissie een signalerende rol bij operationele knelpunten in de schoolorganisatie en kan de directie adviseren naar aanleiding van actuele ontwikkelingen.

In de praktijk geven de commissies (SAC dan wel OAC) in beide organisaties vanuit de eigenheid van de school, passend bij de ontwikkeling van de school en complementair aan de formele rol van de MR invulling aan het zijn van klankbord voor de school en de betrokkenheid en educatief partnerschap van ouders.

In de fusieorganisatie wordt bij deze huidige praktijk aangesloten door de ouderbetrokkenheid vanuit de eigenheid van de school en passend bij de ontwikkeling van de school vorm te geven. Op iedere school zal dit ook verankerd worden, echter niet meer met een statutaire SAC of een OAC-reglement.

3.4 Medezeggenschap

De GMR-en zullen hiervoor zelf een traject opzetten, dat erin zal resulteren dat er (gefaseerd) wordt toegewerkt naar een (werkbaar) model waarin een maximum aantal GMR-leden de verbinding houden met de aangesloten scholen. Niet zo zeer als ‘vertegenwoordiger namens die scholen’ maar wel als eerste aanspreekpunt hiervoor. Daarnaast kan bijvoorbeeld gewerkt worden met portefeuilles (op basis van kennis/kunde/etc).

3.5 Gevolgen voor voorzieningen

Het aanbod en de bereikbaarheid van voorzieningen en faciliteiten in brede zin veranderen als gevolg van de fusie niet. Te denken valt aan onderwijslocaties, huisvesting, administratieve ondersteuning, helpdesk, ICT, bibliotheekvoorzieningen en ondersteuning van kinderen met bijzondere leerbehoeften.

3.6 Gevolgen voor de arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid

Personeelsbeleid

Veel zaken zijn geregeld in de CAO en hier vanuit al voor beide organisaties op dezelfde wijze geregeld. Daarnaast is de afgelopen jaren op diverse deelterreinen gezamenlijk beleid ontwikkeld en zijn identieke afspraken gemaakt.

Door de werkgroep personeel & organisatie is geconstateerd dat de fusie voor het personeel voornamelijk positieve gevolgen heeft.

De samenvoeging biedt een goede kans om samen op te trekken in de harmonisatie van het bestaande beleid c.q. het ontwikkelen van een nieuw integraal personeelsbeleid. Een samenvoeging van twee organisaties zoals Stichting Arlanta en VCBO Kollumerland geeft meer mogelijkheden voor mobiliteit en meer perspectieven voor het personeelsbeleid met adequate inzet van IPB-instrumenten zoals na- en bijscholing, vervangingspool, het ontwikkelen en delen van deskundigheid binnen de eigen organisatie, e.d.

Goed werkgeverschap is een pré om nieuw, kwalitatief goed personeel blijvend aan de organisatie te binden. Een organisatie die groter is dan de huidige twee afzonderlijke organisaties biedt hiertoe een betere garantie. Ook is het mogelijk specialistische functies en taken in te voeren, waardoor het carrièreperspectief toeneemt, zoals functionarissen op het gebied van ICT (en niet een leraar met de taak ICT), KWO-ers en op het gebied van begeleiding van personeel.

Op het gebied van integraal personeelsbeleid worden bij harmonisatie geen onoverkomelijke knelpunten verwacht, doordat bij beide organisaties de personeelsbeleidsstukken die aanwezig zijn nagenoeg overeenkomen.

Voor beide organisaties geldt dat niet alle stukken 'up to date' zijn. Ook bestaan er in de toepassing van het personeelsbeleid nu wel enkele kleine verschillen. Deels kunnen verschillen (voorlopig) blijven bestaan, maar op onderdelen zijn keuzes voor gezamenlijk nieuw beleid, of een keuze van het beleid van één van beide, nog voor de fusiedatum onvermijdelijk (bijvoorbeeld één werkkostenregeling). Dit om (onacceptabele) verschillen in arbeidsvoorwaarden tussen personeelsleden binnen de nieuwe werkgever te voorkomen.

Een aantal onderdelen zal dus na de fusiedatum afgestemd worden. Hierbij geldt: totdat nieuw beleid is ontwikkeld en vastgesteld op de scholen op het gebied van IPB opereren de scholen op de wijze waarop dat vóór de fusie gebruikelijk was.

Voorstellen voor harmonisatie zullen indien aan de orde steeds worden voorgelegd aan de GMR-en van beide organisaties dan wel de nieuwe GMR na fusie (zie 3.4).

Organisatiestructuur en functiebouwwerk

Voor beide organisaties geldt dat er een functieboek is met functiebeschrijvingen, bij Stichting Arlanta geformaliseerd en bij VCBO Kollumerland in praktische zin. De functieboeken vertonen een grote mate van overlap (cf. fuwa PO en norm/voorbeeldfuncties). Dit geldt zowel voor directiefuncties, ondersteunend personeel (OOP) als voor leerkrachten (OP). Hierdoor kan de nieuwe organisatie naar verwachting ook makkelijk in elkaar geschoven worden. Binnen een half jaar na fusiedatum zal een nieuw functieboek worden voorgelegd aan de GMR en vervolgens definitief worden vastgesteld.

Arbeitsvoorwaarden

Wettelijk is gegarandeerd dat de personeelsleden die op de overdrachtsdatum bij de huidige organisaties in dienst zijn (zowel vast als tijdelijk), op basis van de wet mee overgaan met behoud van hun rechtspositie (functie, salarispectief, diensttijd en dergelijke). Een fusie is geen grond voor beëindiging van het dienstverband. Wel kan het moment van fusie samenvallen met de afloop van tijdelijke dienstverbanden.

Wettelijk gezien betreft de fusie een 'overgang van onderneming'. Aangezien alle rechten en plichten mee overgaan is er dus geen sprake van een nieuw dienstverband. Alleen de naam van de werkgever wijzigt. Juridisch gezien hoeft hier geen nieuwe akte van benoeming voor te komen. Een brief om de werknemers te informeren over hun nieuwe werkgever is voldoende. De oude akte van benoeming, met alle rechten en plichten behorende bij het dienstverband, wordt overgenomen door de nieuwe werkgever. Zoals reeds aangegeven bij paragraaf 2.3 zal het personeel vroegtijdig worden geïnformeerd over de personele gevolgen van de fusie en specifiek hoe omgegaan wordt met opgebouwde rechten, persoonlijk middels een bijeenkomst / teamoverleg, gevolgd door een formeel schrijven van de stuurgroep.

De inschrijving bij het ABP blijft hiermee gehandhaafd, voor de salarissen en overige arbeidsvoorwaarden blijft de cao PO van toepassing. Iedere medewerker houdt dezelfde functie, bezoldiging en betrekkingssomvang. Bij de fusie gaan op fusiedatum alle rechten en plichten van het bij de beide besturen aangesteld personeel van rechtswege over naar de fusiestichting.

Leerlingenontwikkeling en risico's voor de formatie

De leerlingenprognoses voor de nieuwe organisatie geven aan dat de leerlingenaantallen zullen dalen van 2.588 leerlingen (teldatum 1 oktober 2017) naar 2.351 leerlingen in 2021, een daling in 4 jaar tijd van 9%.

Dit wordt niet als risico gezien, omdat:

- Een van de scholen in leerlingen is gegroeid tussen 1-8-2018 en nu. Zij moeten nu een groep extra inzetten t.o.v. 1-8-2018.
- Gemiddeld sprake is van 1,5 fte natuurlijk verloop per jaar (waarbij in tweede helft 2018 al sprake is van verloop van 2,8487 fte leerkracht)
- VCBO Kollumerland en Stichting Arlanta op 1-8-2018 aan 9 personeelsleden een min-max contract hebben aangeboden en deze op dit moment al maximaal (tussen de 0.6-1.0) worden in gezet. De min-max contracten zorgen voor een flexibele schil met tijdelijke contracten die bij krimp als eerste aangewend wordt.

Beide organisaties hanteren werkgelegenheidsbeleid. Eventuele fricties kunnen worden opgevangen met het natuurlijk verloop van personeelsleden en de flexibele schil van de min-max contracten en tijdelijke contracten.

H4. Effecten van fusie op keuzevrijheid, diversiteit en bereikbaarheid

4.1 Effecten van de fusie op de keuzevrijheid

De besturenfusie heeft geen gevolgen voor de keuzevrijheid. Uitgangspunt is dat de keuzevrijheid gehandhaafd wordt, sterker nog bij voorkeur verder wordt versterkt.

4.2 Effecten van de fusie op de diversiteit

Beide organisaties hebben nu reeds een breed palet aan onderwijsvormen en –concepten ontwikkeld. Uitgangspunt is dat de diversiteit gehandhaafd wordt, sterker nog bij voorkeur verder wordt versterkt. Diversiteit draagt bij aan de keuzevrijheid van ouders.

Wat betreft de naamgeving van de nieuwe organisatie worden goede argumenten gezien om de naam van stichting Arlanta te behouden. Kijken we naar de naam van (V/S)CBO Kollumerland, dan ligt het handhaven van deze naam niet voor de hand, omdat de regio waar de nieuwe organisatie scholen heeft groter is dan Kollumerland. Ook bestaat de gemeente Kollumerland met ingang van 1 januari 2019 niet meer. De gemeente is opgegaan in de nieuwe gemeente Noard East Fryslân.

Kijken we naar de naam van Stichting Arlanta, dan kan worden geconstateerd dat deze naam intussen bekendheid geniet. Uit gesprekken met nieuw personeel en met externe relaties is gebleken dat sprake is van een positieve reputatie. Stichting Arlanta is ook een relatief nieuwe naam. De naam is uniek en niet plaatsgebonden. Bij een eventuele naamswijziging komt de naamsbekendheid te vervallen.

Een meer financiële overweging is dat alle medewerkers van Stichting Arlanta op het account van Arlanta zitten (O365: mail, sharepoint, onedrive), Dotcom etc. Het is eenvoudiger om hier medewerkers van VCBO Kollumerland aan toe te voegen dan alles om te zetten naar een nieuwe naam. Het omzetten naar een nieuwe naam kost naar verwachting circa € 20.000 en vergt daarnaast een flinke investering in tijd.

Er is bovendien reeds veel tijd, energie en geld besteed in het ontwikkelen van de huisstijl van Stichting Arlanta en het vergroten van de naamsbekendheid.

Bij keuze voor de naam Stichting Arlanta kan bij VCBO Kollumerland het gevoel ontstaan te worden “overgenomen”. Dit levert een lastig dilemma op. Het is heel lastig de verschillende argumenten ten opzichte van elkaar af te wegen. Een gevoel is bijvoorbeeld niet in geld uit te drukken. Vanuit Arlanta wordt aangereikt dat het goed is om te benoemen dat voor Arlanta de fusie met VCBO Kollumerland als een gewenste en noodzakelijke versterking wordt gezien en daarmee het belang wordt benadrukt dat ook bij een keuze voor de naam Arlanta samen met alle medewerkers van de nieuwe organisatie deze naam invulling moet worden gegeven. Er zijn concrete voornemens om dit voorjaar een gezamenlijke bijeenkomst, een soort “kick-off”, te organiseren. Daarnaast worden bovenscholse expertisegroepen samengesteld vanuit beide organisaties. Na de fusie worden initiatieven voor gezamenlijke activiteiten voortgezet en verankerd. Op deze manier kan de naam Arlanta in de nieuwe organisatie met elkaar verder “geladen” worden. Er zal daarnaast gekeken worden naar mogelijkheden om de twee logo’s op enigerlei wijze te combineren.

4.3 Effecten van de fusie op de spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio

De fusie heeft geen gevolgen voor de bereikbaarheid en daarmee de toegankelijkheid van onderwijsvoorzieningen in de regio.

H5. Kosten en baten van de fusie

5.1 Financiële kosten en baten

De werkgroep financiën en huisvesting concludeert dat er t.a.v. financiën en huisvesting geen belemmeringen zijn om de organisaties samen te voegen. Er zijn weinig verschillen in financieel beleid en daar waar verschillen zijn, zijn dat geen onoverkomelijke verschillen die een fusie in de weg staan.

Op basis van de financiële kengetallen kunnen we spreken van 2 gezonde organisaties. Ook na de fusie zijn de kengetallen op basis van de huidige gegevens uitstekend te noemen. Het weerstandsvermogen van beide organisaties (Arlanta 14% per 31-12-2017 en VCBO 13% per 31-12-2017), maar ook van de gefuseerde organisatie (13,7% per 31-12-2017) ligt ruim boven de 5%, wat in het algemeen als een veilige ondergrens wordt gezien. Ook als we op lange termijn kijken zien we dat het weerstandsvermogen op voldoende niveau blijft in gefuseerde situatie (8,5 in 2021). Het weerstandsvermogen geeft de vrije vermogensbuffer aan voor het opvangen van calamiteiten. Een ander veel gehanteerd kengetal is de liquiditeitsratio. De liquiditeitsratio geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen. Een waarde boven de 1,5 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de organisatie in staat aan haar korte termijnverplichtingen te voldoen. Hoewel de liquiditeitsratio van Arlanta is gezakt (van 3,19 in 2017 naar voorlopig 2,3 in 2018) door investeringen in het bestuurskantoor en de financiering van schoolunits in de Trije Terpen, is deze nog ruim boven de kritische grens. De liquiditeitsratio van VCBO bedroeg per 31-12-2017 4,35. Ook de solvabiliteitsratio's van beide organisatie zijn ruim boven de kritische waarden. De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen.

Bij beide organisaties worden de reserves/voorzieningen op schoolniveau geregistreerd, passend bij een integrale verantwoordelijkheid van de directeur. Daarnaast is er bij beide organisaties ook sprake van reserves/voorzieningen op bestuursniveau. Beide organisaties hebben een algemene reserve en een bestemmingsreserve privaat. Daarnaast heeft Stichting Arlanta een bestemmingsreserve publiek die redelijk beperkt van omvang is.

Beide organisaties hanteren hetzelfde treasurybeleid, die is vastgelegd in een identiek treasurystatuut.

Na de fusie ontstaat een bestuur met 23 scholen, waarvan er een aantal net boven de gemeentelijke opheffingsnormen liggen. Eén school van Stichting Arlanta wordt inmiddels op basis van de gemiddelde schoolgrootte in stand gehouden. Door de fusie blijft de norm voor de gemiddelde schoolgrootte dusdanig dat er geen scholen die onder de instandhoudingsnorm vallen hoeven te sluiten. Overigens lopen bij beide organisaties onderzoeken naar een transitie van scholen naar kindcentra.

De staat van onderhoud is bij beide organisaties meer dan voldoende. In 2026 zien we bij beide organisaties een piek in de uitgaven voor het (buiten) onderhoud. Dit zal t.z.t. mogelijk wat druk op de liquiditeit kunnen leggen, maar vooralsnog voorzien we hier geen probleem.

In zijn algemeenheid maakt het bestuurlijk samengaan de nieuwe stichting financieel sterker dan de samenstellende delen. Zo levert bestuurlijk samengaan een aantal schaalvoordelen op bij de inrichting van bestuur en organisatie en de inkoop van producten en diensten. Deze besparingen

zullen niet ‘spectaculair’ zijn en zijn daarom niet concreet in beeld gebracht. Ook biedt de toekomstige schaalgrootte de mogelijkheid voor het dragen van eigen risico bij ziekte en vervanging van personeel (in plaats van aansluiting bij het Vervangingsfonds).

5.2 Financiële risico’s

Uit het onderzoek van de werkgroep blijkt dat beide organisaties financieel gezond / solvabel zijn. Er zijn geen thans bekende financiële risico’s voor het bestuurlijk samengaan.

De interne beheersing van risico’s en het controlesysteem van beide organisaties is vormgegeven in de planning & control cyclus. Er wordt per kwartaal een managementrapportage opgesteld en besproken. Hierin wordt een gedetailleerde prognose van de verwachte baten en lasten opgenomen om zo de afwijkingen ten opzichte van de goedgekeurde begroting te kunnen analyseren en bijsturen.

Per jaar wordt een organisatiebegroting opgesteld, welke is opgebouwd uit de afzonderlijke schoolbegrotingen, de begroting voor het bestuurskantoor en algemeen. Uit deze begroting blijkt de toekomstontwikkeling van de stichting.

Tot slot vindt er bij beide organisaties een verantwoording van de financiële en onderwijskundige ontwikkelingen en realisaties plaats in de jaarrekening en in het jaarverslag.

5.3 Niet-financiële kosten en baten

Niet financiële baten (voordelen) zijn gelegen in het tot stand brengen van toekomstbestendig onderwijs, waarin continuïteit en kwaliteit gewaarborgd zijn.

H6. Evaluatie van de fusie

6.1 Evaluatie van de fusie

De komende jaren zal op de volgende wijze aandacht geschonken worden aan de evaluatie van de fusie:

- Eens per jaar wordt dit besproken in het overleg tussen GMR en CvB
- Eens per jaar komt dit aan de orde tijdens een directieteam bijeenkomst
- Eens per jaar kan dit aan de orde komen in het overleg tussen GMR en RvT
- Na twee jaar vindt een meer diepgaande evaluatie plaats, waarbij een delegatie van de GMR, de RvT, de directeuren en het CvB wordt betrokken

H7. Advies gemeente

7.1 Advies van burgemeesters en wethouders

[Inhoud van het advies van burgemeesters en wethouders van de betrokken gemeente over de wenselijkheid van de voorgestelde fusie volgt.]

Bijlagen

Het advies van B&W van de betrokken gemeente(n) is een wettelijk verplichte bijlage bij de fusie-effectrapportage.