



# Onderzoek bestuurlijke fusie VCBO Kollumerland & Stichting Arlanta

## Werkgroep Personeel & Organisatie

Auteur: Andrea T. van Duinen  
Datum: januari 2019  
Status: concept

---

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>H1. Organisatie</b>	<b>4</b>
1.1 Algemeen	4
1.2 Rechtsvorm	4
1.3 Naamgeving	4
1.4 Organisatiestructuur en functiebouwwerk	9
1.5 Medezeggenschap	11
1.6 Klachtenregeling	12
1.7 Klokkenluidersregeling	12
1.8 Instandhouding scholen	13
1.9 Administratiekantoor	13
<b>H2. Personeel en -beleid</b>	<b>14</b>
2.1 Algemeen	14
2.2 Akte van benoeming en ontslag	14
2.3 Werkgelegenheid	14
2.4 Vakantiegeld, eindejaarsuitkering en dag van de leraar	15
2.5 Begrotingssystematiek en formatiesystematiek	15
2.6 Integraal personeelsbeleid	15
<b>H3. Tijdspad</b>	<b>17</b>

## Inleiding

De stuurgroep die de fusie begeleidt heeft de volgende opdrachten geformuleerd voor de werkgroep Personeel en Organisatie:

1. Breng overeenkomsten en verschillen in kaart tussen de vereniging VCBO Kollumerland en Stichting Arlanta
2. Geef advies over hoe verschillen/knelpunten zijn samen te brengen / op te lossen (harmonisatie)
3. Geef aan waar nog voor de samenvoeging actie op benodigd is en wat later kan (prioritering)

De werkgroep Personeel en Organisatie heeft op basis van een documentanalyse en interviewgesprekken met stakeholders onderzocht waar ten aanzien van het zijn van een vereniging en stichting en wat betreft personeelsbeleid en organisatiebeleid verschillen en overeenkomsten zijn, wat beide organisaties belangrijk vinden te behouden en wat nodig is om nader te ontwikkelen in de nieuwe organisatie.

Interviewgesprekken zijn gevoerd met:

- Marianne Sollie, directeur Op de Hoogte (VCBO-K) en Harspit (Arlanta)
- Elma Alzerda, GMR Lid (VCBO-K)
- Willy de Groot, directeur SBO De Twine (Arlanta)
- Alice Klimstra, directeur Bernewird (Arlanta)

Werkgroepleden:

- Elbrich de Poel-Buruma, directeur 't Kompas (Arlanta) en De Bron (Arlanta)
- Lieuwe Sijtsma, directeur 't Oegh (VCBO-K)
- Michelle van der Sluis, directeur Wrâldwizer (Arlanta) en Fjouwerhoeke (Arlanta)
- Nanne Klompstra, directeur De Wegwijzer (VCBO-K) en Springplanke (Arlanta)
- Paul Boersma, directeur Koning Juliana (VCBO-K)
- Andrea T. van Duinen, beleidsmedewerker HRM (VCBO-K en Arlanta)

Tussen- en concepteindrapportage is voor reactie voorgelegd aan klankbordgroep ouders:

- Aukje de Vries, ouder Stapstien (VCBO-K)
- Sjoerd Marten Vrieswijk, ouder Bernewird (Arlanta)

De concept-eindrapportage is besproken met Carin Doodeman.

In deze rapportage zijn de bevindingen en aanbevelingen vanuit het uitgevoerde onderzoek opgenomen.

## H1. Organisatie

### 1.1 Algemeen

De vereniging VCBO Kollumerland (verder: VCBO-K) en de stichting Arlanta werken sinds enkele jaren samen. In 2016 is de bestuurder van Arlanta aangesteld als bestuurder van VCBO-K. Hierdoor is de samenwerking steeds verder verdiept. Beide organisaties worden aangestuurd door één bestuurder en dezelfde stafmedewerkers.

Gedurende de samenwerking is het beleid binnen beide organisaties op verschillende terreinen op elkaar afgestemd. Er wordt bijvoorbeeld met één P&O-visie gewerkt en ook het jaarlijkse formatieproces verloopt op dezelfde wijze. Hierdoor bestaan er minimale verschillen tussen beide organisaties.

### 1.2 Rechtsvorm

#### *Bevindingen onderzoek rechtsvorm*

De historie van de rechtsvoorgangers (8 éénpitters) die in 1994 zijn samengegaan naar PCBO Kollumerland (later is dat VCBO geworden), hadden en hebben altijd de “verenigingsvorm” als rechtsvorm. De rechtsvoorgangers van Arlanta hadden tot 2013 ook de verenigingsvorm als rechtsvorm. Vanaf 2013 is dat een stichting geworden.

De gedachte achter de oprichting van verenigingen is dat de ouders de dragers zijn van het christelijk onderwijs. Zij verenigden zich (letterlijk) om dat onderwijs mogelijk te maken. Vervolgens waren zij (en voelden zij zich) binnen die vereniging (als lid en daarmee deelnemer aan de algemene ledenvergadering ALV), dan wel als lid van het bestuur verantwoordelijk voor “hun” onderwijs. De keuze om van de school een vereniging te maken was dan ook logisch met een ALV waarvan het onderwijsbeleid werd gemaakt en werd ingevuld.

Dat kon ook: de overheid stelde zich terughoudend op en liet de invulling van het onderwijs vooral aan de ouders; de overheid stelde slechts wettelijke kaders in de vorm van deugdelijkheidseisen en bekostigingsvoorwaarden- de tijd van het zogeheten “restrictief onderwijsbeleid”.

In de tachtiger jaren van de vorige eeuw is een werkwijze ingezet waarmee dat, eerste voorzichtig en later versneld, veranderde. De overheid voelde zich meer en meer inhoudelijk verantwoordelijk voor het onderwijs, wilde daar steeds meer bij betrokken zijn en stelde daar ook andere eisen aan - vanuit de wetenschap dat de overheid het onderwijs volledig financiert (bekostigt). Dat leidde ertoe dat er inhoudelijke eisen werden gesteld aan onderwijs en onderwijsorganisaties en dat dit voor – eerst het managen en daarna het besturen – verdergaande professionaliteit en betrokkenheid vergde.

Die ontwikkeling heeft zich in de laatste 15 jaar versneld voortgezet. Het onderwijs is inhoudelijk sterk gewijzigd, op nagenoeg alle terreinen<sup>1</sup>. De rol die voorheen bij de ouders lag werd grotendeels overgenomen door de overheid of neergelegd bij de gemeenschappelijke medezeggenschapraad (GMR) en/of de Raad van Toezicht (RvT). De afstand tussen ouders en schoolbestuur is hierdoor sterk vergroot.

Binnen al deze veranderingen is de rechtsvorm ongewijzigd gebleven. Ouders, en anderen die het christelijk onderwijs een warm hart toedragen, kunnen zich aanmelden als lid van de vereniging. Met dit lidmaatschap kunnen zij in de algemene vergadering het hoogste gezag uitoefenen.

---

<sup>1</sup> De **bekostigingssystematiek** is totaal herzien en de eigen verantwoordelijkheid/aansprakelijkheid is aanzienlijk toegenomen. Dat geldt zowel voor de personele bekostiging, als de materiele bekostiging en de huisvesting. **Onderwijsinhoudelijk** is de wetgeving ingrijpend gewijzigd (passend onderwijs en de wetgeving over onderwijskwaliteit). Op het punt van **onderwijsbestuur** worden verregaande wettelijke eisen gesteld aan de professionaliteit, onafhankelijkheid en integriteit van bestuur. De inspraak van stakeholders op beleid, beleidsontwikkeling, maar ook de inrichting van de organisaties is sterk uitgebreid.

Vragen zijn daarbij wel:

- 1) Wat houdt dat hoogste gezag eigenlijk (nog) in?
- 2) Vertolkt het hoogste gezag nog wel de mening van degenen die feitelijk de school vormen (ouders en leerlingen)?

*Ad 1) Wat houdt het hoogste gezag (nog) in?*

In de onderwijswetgeving zijn de laatste jaren zaken opgenomen die betrekking hebben op het bestuur van een onderwijsorganisatie en de wijze waarop daarbij inspraak geldt dan wel het bestuur wordt gecontroleerd.

Die zaken hebben uiteraard zowel bij de verenigingen als bij de stichtingen impact op het bestuur. Daarenboven heeft het bij verenigingen ook een forse impact op de rol van de ALV, omdat bevoegdheden die eerder bij de ALV berustten, nu feitelijk of formeel bij een ander orgaan berusten, of zodanig worden ingekaderd dat de bevoegdheid van de ALV ter zake een stuk marginaler is geworden dan die was. Door dit geheel is de feitelijke zeggenschap in de ALV sterk teruggelopen. Als gekeken wordt naar de zeggenschapsdomeinen van de ALV binnen VCBO-K, zijn dat er vijf, te weten:

1. Het zijn van beroepsorgaan, bij weigering van het bestuur om iemand als lid toe te laten, of als een lid wordt opgezegd of geroyeerd (artikel 6)
2. De bevoegdheid tot het vaststellen van de jaarstukken en het verlenen van décharge aan het bestuur over het gevoerde beleid (artikel 17)
3. De bevoegdheid tot het benoemen en ontslaan van de leden van de Raad van Toezicht (artikel 12 lid b)
4. De bevoegdheid tot het wijzigen van de statuten (artikel 20)
5. De bevoegdheid tot het opheffen van de vereniging (artikel 21)

Bij 2. Deze bevoegdheid speelt zich, sinds de invoering van governancetwetgeving, af in de verhouding tussen de bestuurder en de interne toezichthouder. De vaststelling, na goedkeuring door de Raad van Toezicht, door de algemene vergadering is daarbij een formaliteit geworden

Bij 3. Er is geen bevoegdheid meer tot het benoemen, schorsen en ontslaan van bestuurders. Dit rust bij de RvT (artikel 8). Bevoegdheid tot het benoemen en ontslaan van de leden van de Raad van Toezicht ligt bij de Raad van Toezicht mits vooraf toestemming van de algemene vergadering (artikel 12 lid b).

*Ad 2) Vertolkt het hoogste gezag nog wel de mening van degenen die feitelijk de school vormen?*

Op het hoogtepunt begin deze eeuw had VCBO-K ongeveer 1300 leden. Intussen is dat met meer dan de helft gedaald naar minder dan 600. De laatste jaren zijn er minder dan 10 aanmelding per jaar. Dit rechtvaardigt de vraag: vertolkt het hoogste gezag 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 hebben.

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. Bij wijziging van de rechtsvorm kan die betrokkenheid zonder meer worden gehandhaafd en/of versterkt.

Bij VCBO-K is het hebben van schooladviescommissies (SAC) 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 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, het doorgeven van signalen van ouders, de betrokkenheid en/of educatief partnerschap van ouders.

#### *Samenvatting en aanbevelingen rechtsvorm*

Samenvattend kan worden gezegd dat een omvorming van een vereniging in een stichting in zijn algemeenheid past binnen het maatschappelijke bestel en binnen de onderwijswetgeving zoals die op dit moment geldt, zonder dat daarvoor concessies behoeven te worden gedaan aan inhoudelijke betrokkenheid van ouders bij (het) onderwijs. Omvorming van een vereniging naar een stichting heeft dan ook de voorkeur. De argumenten daarvoor zijn:

- 1) Er is nauwelijks meer aanwas van nieuwe leden
- 2) Er is een toenemend aantal leden dat het lidmaatschap van de vereniging via opzegging beëindigt.
- 3) Het aantal leden dat de ALV bezoekt is minimaal. Van de ca. 600 leden die de vereniging nog telt, waren er op de laatstgehouden ALV van de afgelopen 3 jaar telkens minder dan 1% van de leden aanwezig.
- 4) Het feit dat de bevoegdheden van de ALV in de laatste jaren, door de governancwetgeving, zijn uitgehold.
- 5) Vanuit de wet Goed onderwijs, Goed bestuur en Code Goed bestuur in het Primair Onderwijs wordt gewaarborgd dat toezicht en bestuur goed kan worden ingericht bij de hiervoor in te richten interne organen. Daarnaast vindt extern toezicht plaats door onderwijsinspectie en accountant.

#### **Aanbeveling 1: hanteer voor de nieuwe organisatie de stichting als rechtsvorm.**

Dan zijn er twee mogelijkheden, te weten: de scholen van VCBO-K komen onder de stichting van Arlanta te vallen of er wordt een nieuwe stichting opgericht<sup>2</sup>. Met het oprichten van een nieuwe stichting gaan veel nadelen gemoeid. Zo moet een nieuwe stichting bij alle instanties waar een onderwijsinstelling bij aangesloten moet zijn (vervangingsfonds, participatiefonds, DUO, ed..) aangemeld worden, maar ook bij banken, belastingdienst ed. Daarnaast moeten alle contracten zoals administratiekantoor, arbo-contract en alle andere contracten met leveranciers opnieuw afgesloten

<sup>2</sup> Een derde optie is de scholen onder te brengen bij VCBO-K en de vereniging om te zetten naar een stichting. Dit is een tijdrovende en kostenintensieve exercitie en wordt om die redenen buiten beschouwing gelaten.

worden, waarbij contracten van meer dan € 221.000,- ook nog Europees aanbesteed moeten worden. Bij andere contracten moet juist de leverancier onderzoeken of zij een contract willen met de nieuwe stichting. Denk hierbij aan de collectieve IPAP-verzekering van Loyalis. Is Loyalis bereid om de nieuwe stichting te gaan verzekeren voor gedeeltelijk arbeidsongeschiktheid? Dit alles is niet nodig als de scholen van VCBO-K komen te vallen onder de stichting van Arlanta.

Deze overdracht kan op twee manieren. VCBO-K kan de scholen overdragen aan Arlanta. Er blijft dat een lege vereniging achter die opgeheven zal worden. Een andere mogelijkheid is dat de vereniging eerst omgezet moet worden in een stichting om daarna juridisch te kunnen fuseren. Deze laatste vorm is tijdrovend en financieel vele malen duurder. Overdrachtsbelasting is niet van toepassing. Het lidmaatschapsgeld voor 2019 wordt naar verwachting in februari 2019 voor het laatst geïnd. Nieuwe leden worden na het nemen van besluit door de ALV tot overdracht van de scholen van VCBO-K niet meer aangenomen.

***Aanbeveling 2:*** *Draag de scholen van VCBO-K over aan de stichting Arlanta en hef vervolgens de lege vereniging op.*

De betrokkenheid van ouders bij het onderwijs op schoolniveau dient te worden behouden en, zo mogelijk, verder te worden versterkt. Hiervoor is een bovenschoolse expertgroep actief die, ondersteund door externe deskundigen en met behulp van pilots, zoekt naar bij de school passende vormen van actieve ouderbetrokkenheid. Ook voor de nieuwe organisatie geldt dat belang wordt gehecht aan het goed invulling geven van ouderbetrokkenheid op schoolniveau. Daarbij verdient het aanbeveling dit op schoolniveau, vanuit de autonomie van de scholen, vorm en inhoud te geven. De vraag hoe dit vorm te geven, al dan niet met een SAC of OAC, ligt op schoolniveau. Wel dient vanuit algemene kaders verankerd te worden dat elke school de ouderbetrokkenheid en educatief partnerschap actief vormgeeft.

***Aanbeveling 3:*** *Veranker in bovenschools beleid dat op elke school ouders een belangrijke klankbordfunctie krijgen bij belangrijke ontwikkelingen en dat ouderbetrokkenheid en educatief partnerschap wordt vormgegeven en wat hier minimaal in verwacht wordt. Geef de scholen vanuit algemene kaders de ruimte om dit vanuit de eigenheid van de school en passend bij de ontwikkeling van de school vorm te geven, daarbij zelf de keuze te maken gebruik te blijven maken van respectievelijk een SAC of OAC of op andere wijze invulling te geven aan actieve ouderbetrokkenheid en educatief partnerschap. Bevorder dat daarbij gebruik wordt gemaakt van de kennis en ervaringen van de bovenschoolse expertgroep voor ouderbetrokkenheid en van elkaar.*

### 1.3 Naamgeving

Voor de nieuwe organisatie ligt de keuze voor naamgeving voor. Om hier een goed besluit over te kunnen nemen worden hierna overwegingen weergegeven voor de naam '(V/S)CBO Kollumerland', 'Arlanta' of een nieuwe naam.

#### *(V/S)CBO Kollumerland*

De naam VCBO Kollumerland voor de nieuwe organisatie ligt 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.

### *Arlanta*

- De naam kent intussen bekendheid. Uit gesprekken met nieuw personeel en met externe relaties krijgen P&O en directeuren de indruk dat sprake is van een positieve reputatie. De vraag hierbij is wat de impact van een naamswijziging binnen vier jaar is op de relaties van Arlanta.
- Het is een redelijk nieuwe naam en kan in de nieuwe organisatie met elkaar verder “geladen” worden.
- De naam is uniek en niet plaatsgebonden.
- Er is veel tijd, energie en geld besteed in het ontwikkelen van de huisstijl en het vergroten van de naamsbekendheid. Bij naamswijziging gaat deze investering verloren en komt de naamsbekendheid te vervallen
- Alle medewerkers zitten op het account Arlanta (O365: mail, sharepoint, onedrive), Dotcom etc. Het is eenvoudiger om hier medewerkers van VCBO-K 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 investering in tijd.

### *Een nieuwe naam*

Het kiezen voor een nieuwe naam:

- Kan het gevoel geven van een nieuwe gelijkwaardige start.
- Geeft de mogelijkheid draagvlak te creëren door mensen te betrekken bij de totstandkoming van de nieuwe naam.
- Biedt de mogelijkheid te verwoorden waar de nieuwe organisatie voor staat.
- Geeft de mogelijkheid de historie van beide organisaties mee te nemen (bijv. door dubbele naam).

Uit de interviewgesprekken komt naar voren dat het belangrijk is bij de naamgeving, of dit nu een nieuwe naam is of Arlanta (tenzij gekozen wordt voor een dubbelnaam), aandacht te hebben voor het gegeven dat voor de medewerkers en andere betrokkenen van VCBO-K dat een stukje historie verdwijnt. Bij de keuze voor de naam Arlanta kan aanvullend een rol spelen dat bij VCBO-K het gevoel te worden “overgenomen” ontstaat of, indien aanwezig, wordt versterkt. Dit levert een lastig dilemma op. Er is tijd en geld gestoken in de naam Arlanta. Tegelijkertijd is het niet mogelijk deze argumenten ten opzichte van elkaar af te wegen. Een gevoel is niet in geld uit te drukken. Vanuit Arlanta wordt aangereikt dat het goed is om te benoemen dat voor Arlanta de fusie met VCBO-K 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 bovenschoolse expertisegroepen samengesteld vanuit beide organisaties. Na de fusie worden initiatieven voor gezamenlijke activiteiten voortgezet en verankerd.

***Aanbeveling 4:*** *bepaal of de naam Arlanta ongewenst c.q. breekpunt voor fusie is. Kies voor naam Arlanta of voor een nieuwe naam en bouw voor en na de fusiedatum met elkaar aan de identiteit van de nieuwe organisatie en daarmee het met elkaar verdieping geven of “laden” van de te kiezen naam.*

***Aanbeveling 5:*** *Onderzoek, indien gekozen wordt voor Arlanta, de mogelijkheid naar een combinatie van de twee logo's waarbij de naam van Arlanta en de vlieger van VCBO-K behouden blijft, mits het logo kracht blijft uitstralen.*

***Aanbeveling 6:*** *Benut tijd voor en na de fusie om alle medewerkers zich gewaardeerd medewerker van de nieuwe organisatie te laten voelen. Organiseer inspirerende kennismakingsactiviteiten en plan vervolgens jaarlijks uitwisselingen, inhoudelijke “pizza-sessies”, personeelsdagen of iets dergelijks in.*

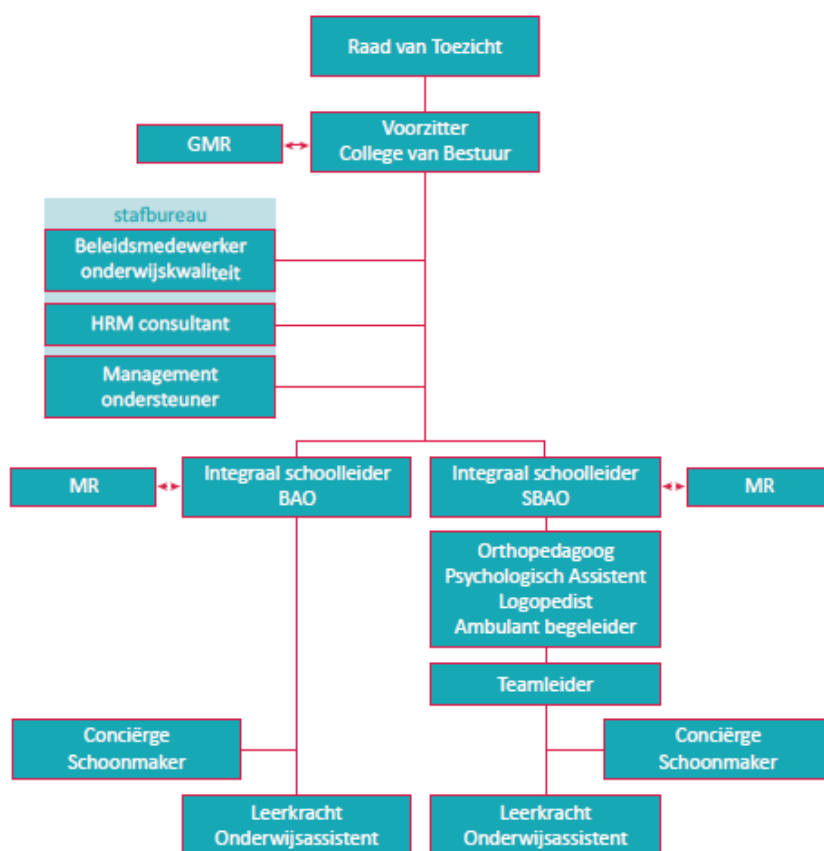


Plan dit voorjaar, activiteiten in voor schooljaar 2019/2020, zodat scholen dit kunnen opnemen in hun jaarplanning.

## 1.4 Organisatiestructuur en functiebouwwerk

### Organogram

In beide organisaties wordt in de huidige situatie, bij Arlanta geformaliseerd en bij VCBO-K in praktische zin, gewerkt met de volgende organisatiestructuur (waarbij VCBO-K geen SBO heeft). Hierdoor kan de nieuwe organisatie naar verwachting ook makkelijk in elkaar geschoven worden zonder dat daar een reorganisatie aan ten grondslag hoeft te liggen.



De samenvoeging zorgt ervoor dat het personeel en daarmee de expertise van de beide organisaties makkelijk uit te wisselen is. Mobiliteit van medewerkers wordt door de samenvoeging eenvoudiger. Tevens betekent een samenvoeging voor medewerkers een grotere baangarantie en voor de werkgever meer flexibiliteit.

Daarnaast zorgt een samenvoeging ervoor dat op organisatiegebied er efficiënter bestuurd kan worden en de vergaderlast fors wordt gereduceerd. De tijdwinst die dit voor staf en bestuur oplevert, kan worden ingezet om de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie als geheel verder te versterken. Omdat de samenwerking tot nu toe ook al succesvol verloopt is de verwachting dat met samenvoeging van beide organisaties de voordelen van samenwerking ten volle kunnen worden benut.

### Functiebouwwerk

De beide organisaties kennen het volgende functiebouwwerk:

Functienaam	VCBO-K	Arlanta	Toelichting
<b>Bovenschoolse functies:</b>			
bestuurder	Detachering	✓	
beleidsmedewerker onderwijs en innovatie	Detachering	✓	
beleidsmedewerker HRM	Detachering	✓	
directie secretaresse	Detachering	✓	
secretarieel medewerker	✓		Functie nu niet ingevuld
<b>Functies op schoolniveau:</b>			
directeur	✓	✓	
leraar	✓	✓	
vakleerkracht gym	✓		
administratief medewerker (bovenschools)	✓		Ter ondersteuning directeuren
onderwijsassistent	✓	✓	
klassen assistent	✓		
conciërge	✓	✓	
<b>Functies SBO:</b>			
adjunct-directeur SBO		✓	
leraar SBO		✓	
logopedist SBO		✓	
orthopedagoog SBO		✓	
psychologisch assistent SBO		✓	
administratief medewerker (per school)		✓	

### Bevindingen:

Onderzoek heeft uitgewezen dat het functiebouwwerk van beide organisaties grotendeels overeenkomt. Bovenschools zijn op dit moment in beide organisaties werkzaam een bestuurder, directiesecretaresse, beleidsmedewerker HRM en beleidsmedewerker onderwijs en innovatie. Bij VCBO-K zijn deze functies niet opgenomen in het functiebouwwerk, omdat sprake is van detachering vanuit Arlanta. Een aantal functies in het functiebouwwerk zijn alleen van toepassing bij Arlanta, omdat onder Arlanta een SBO-school valt.

Het functiebouwwerk en de beschrijvingen zijn in beide organisaties verouderd en niet beschreven zoals FUWA-PO voorschrijft.

**Aanbeveling 7:** streef ernaar een nieuw functiebouwwerk binnen een half jaar na fusiedatum te kunnen voorleggen aan de GMR en vervolgens definitief vast te stellen; Tot dat moment blijven alle functies (=beschrijvingen) behouden, ook de functies die niet (meer) ingevuld zijn.

Daarbij wordt aandacht gevraagd voor de volgende verschillen:

- IB met Coördinator Ondersteuning en Ontwikkeling en KWO met Teamleider Kenniscentrum

Bij VCBO-K werkt men met IB in de scholen en vanaf begin schooljaar 2017/2018 met een Coördinator Ondersteuning en Ontwikkeling die vanaf eind 2018 ook leidinggevende is van de IB-ers in de scholen. Bij Arlanta heeft men in de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt van IB naar

KWO (kwaliteitsondersteuners). KWO-ers werken voor meerdere scholen en worden hiërarchisch aangestuurd door de Teamleider KWO. Deze ontwikkeling is dit schooljaar ook gaande binnen VCBO-K. Zowel IB bij VCBO-K als KWO bij Arlanta betreft een taak van een leraar, die voor deze taak is vrij geroosterd van lesgeven.

Voor de nieuwe organisatie ligt de opdracht voor te komen tot uniforme afspraken met betrekking tot IB en afspraken over een gewenste doorontwikkeling naar KWO in alle scholen en daarmee samenhangend naar het opnemen van de functies KWO en Coördinator/teamleider in het functiebouwwerk.

***Aanbeveling 8:*** *Maak, in samenspraak met directeuren en IB/KWO, keuzes over de ontwikkeling van IB naar KWO in de scholen, breng in beeld wat dit betekent voor de aansturing en organisatiestructuur en maak op basis daarvan keuzes voor functiebeschrijving en -waardering voor KWO en Coördinator/teamleider. Kies voor een éénhoofdige aansturing.*

- *Secretarieel medewerker en directiesecretaresse*

Per 1 november 2018 is de functie van secretariael medewerker bij VCBO-K vacant. De werkgroep adviseert om deze functie niet structureel te gaan invullen maar na de fusie te onderzoeken of een secretariael medewerker nodig is of niet. Mogelijk is het wenselijker dat deze functie meer inhoudelijke kwaliteiten/specialisme toegekend krijgt, waardoor deze functie in een ander schaalniveau komt.

***Aanbeveling 9:*** *Maak als nieuwe organisatie keuzes voor wat bovenschools nodig is aan secretariële of meer inhoudelijke ondersteuning, passend binnen de (financiële) mogelijkheden.*

- *Administratief medewerkers en conciërges*

De administratief medewerker (bovenschools) bij VCBO-K ondersteunt directeuren bij de personele mutaties en de factuurverwerking. Bij Arlanta behoort dit tot de taak van de directeur. VCBO-K kent geen structurele conciërge per school. Bij Arlanta is (vanuit loonkostensubsidies) 6.3 FTE aan conciërges en bij VCBO-K 0,475 FTE.

De werkgroep adviseert voor de nieuwe organisatie de verdeling conciërges en inzet administratief medewerker gelijk te trekken waarbij alle directeuren administratief worden ontlast maar wel eindverantwoordelijk blijven. De werkgroep heeft geen direct antwoord op de vraag hoeveel inzet conciërge en administratief medewerker een school nodig heeft.

***Aanbeveling 10:*** *Maak als nieuwe organisatie keuzes over de inzet van conciërges en/of administratief medewerkers, passend binnen de (financiële) mogelijkheden.*

## 1.5 Medezeggenschap

Beide GMR-en hebben een medezeggenschapsstatuut en -reglement. Bij samenvoeging van VCBO-K en Arlanta ontstaat een organisatie met 23 scholen (en per 1-8-2019 22 scholen). Het voortzetten van de huidige samenstelling en werkwijze van een GMR in de nieuwe organisatie wordt als 'onwerkbaar' gezien. Het vraagt doordenking hoe de medezeggenschapsrol goed en werkbaar ingevuld kan worden, hoe verkiezingen gaan plaatsvinden, hoe de vertegenwoordiging vanuit ouders en teamleden in de GMR wordt ingevuld, hoe de GMR een goede afspiegeling is van de achterban, hoe

vergaderingen plaatsvinden, etc. Medezeggenschapsstatuut en -reglement dienen daarop aangepast te worden.

**Aanbeveling 11:** *Geef beide GMR-en de opdracht voor de fusiedatum met een voorstel te komen voor de samenstelling en werkwijze van de GMR na fusiedatum en hoe dit te verankeren in medezeggenschapsstatuut en -reglement. Biedt hen externe deskundigheid aan om dit proces te begeleiden. Tevens kunnen dan voorstellen gedaan worden ten aanzien van een GMR-activiteitenplan met bijbehorende facilitering. Het verdient aanbeveling vanuit beide GMR-en delegaties aan te laten wijzen die de voorbereiding, met behulp van een extern deskundige, voor hun rekening nemen.*

## 1.6 Klachtenregeling

Beide organisaties beschikken over een klachtenregeling. VCBO-K beschikt over een ook voor de interne klachtenafwikkeling uitgeschreven beschrijving van de klachtenprocedure.

**Aanbeveling 12:** *stel een klachtenregeling op voor de nieuwe organisatie waarbij de focus ligt op een interne klachtenafwikkeling, gebruik de klachtenprocedure van VCBO-K hiervoor als basis. Leg deze voor aan de GMR en publiceer de regeling na vaststelling op de website.*

**Aanbeveling 13:** *zorg voor verankering van de klachtenprocedure volgens de vastgestelde klachtenregeling in de structuur, communiceer hierover (bijv. in nieuwbrieven scholen en website) en zorg dat directeuren dit bespreken met teams, zodat houding en gedrag van teamleden aansluit bij structuurafspraken.*

Een onderdeel van de klachtenregeling is het hebben van een vertrouwenspersoon. Beide organisaties beschikken over een eigen vertrouwenspersoon. Vanuit de nieuwe klachtenregeling kan worden bepaald wat de nieuwe organisatie verwacht van de vertrouwenspersoon.

**Aanbeveling 14:** *stel een profiel op voor de (externe) vertrouwenspersoon en selecteer en benoem aan de hand van dit profiel een vertrouwenspersoon voor de nieuwe organisatie.*

## 1.7 Klokkenluidersregeling

Vanuit de code Goed Bestuur in het Primair onderwijs wordt van een schoolbestuur verwacht dat deze een organisatiecultuur binnen de organisatie bevordert die het mogelijk maakt dat werknemers en andere belanghebbenden melding durven te maken van door hen vermoede onregelmatigheden binnen de organisatie. Daarbij behoort bescherming van de rechtspositie van degene die die dergelijke zaken aan de orde stelt. Bij het op principes gebaseerde karakter van de code past niet dat een 'klokkenluidersregeling' verplicht wordt gesteld. Maar bescherming van (de rechtspositie van) degene die vermoede onregelmatigheden aan de orde stelt, zou wel een kernwaarde van de organisatie behoren te zijn. Een klokkenluidersregeling kan hier duidelijkheid in scheppen.

**Aanbeveling 15:** *stel een klokkenluidersregeling op en publiceer deze op de website.*

## 1.8 Instandhouding scholen

De instandhoudingssystematiek in de Wet Primair Onderwijs (WPO) maakt het mogelijk dat een bestuur onder voorwaarden scholen in stand houdt, die onder gemeentelijke opheffingsnorm verkeren. Vanuit deze systematiek kan een bestuur zelf de afweging maken of het een school onder de norm in stand wil houden of die school wil opheffen.

Arlanta heeft beleid voor instandhouding van kleine scholen op papier gezet. Beide organisaties maken weloverwogen keuzes. Iedere school is anders en heeft een andere context en een keuze voor instandhouding of opheffing wordt nooit lichtvaardig gemaakt. Het is aan de nieuwe organisatie om per situatie keuzes voor instandhouding of opheffing te maken, waarbij, net als in de huidige organisaties, wordt gedacht vanuit het belang van de kinderen waarin de volgende afwegingen worden meegenomen:

- Beantwoorden de vaardigheden van het onderwijzend personeel aan minimale ondergrenzen voor flexibiliteit ten aanzien van groepeeringsvormen, goed klassenmanagement, organisatorische kwaliteiten, differentiatievaardigheden / omgaan met verschillen, een goed ontwikkeld evaluatief vermogen, een goed pedagogisch klimaat, adaptief onderwijs in de breedste zin, goede diagnostische en remediërende vaardigheden en middelen en instructiekwaliteit op een hoog kwalitatief niveau.
- Is het welbevinden van leerlingen, ouders en leerkrachten voldoende?
- Zijn de kwaliteit van het onderwijs en de opbrengsten van de leerlingen voldoende?
- Voldoen alle voorwaarden aan wat nodig is om een kleine school aan te sturen, zoals het kunnen werken met een meerschoolse directeur en een sterk, zelfstandig team.
- Staan de financiële baten in goede verhouding tot de noodzakelijke lasten op langere termijn?

Daarnaast is aandacht voor het toekomstperspectief van de school, strategische keuzes, de leefbaarheid in het dorp, marktaandeel, financiële consequenties, etc. Daarbij is belangrijk dat ouders aan de voorkant worden betrokken, dat aan hen de perspectieven en scenario's worden geschetst en met hen de afwegingen worden besproken.

***Aanbeveling 16:*** blijf in de nieuwe organisatie zorgvuldig afwegingen maken vanuit het belang van de kinderen met betrekking tot instandhouding en opheffing van scholen en betrek tijdig ouders bij de afwegingen.

## 1.9 Administratiekantoor

Beide organisaties hebben hun personele en financiële administratie ondergebracht bij OBM Meppel. Dit onderwijsbureau hanteert voor beide organisaties dezelfde afspraken en voorwaarden.

***Aanbeveling 17:*** continueer de huidige afspraken voor de nieuwe organisatie.

## H2. Personeel en -beleid

### 2.1 Algemeen

Veel zaken zijn geregeld in de CAO en hiervan uit al voor beide organisaties op dezelfde wijze geregeld. Daarnaast is de afgelopen jaren op diverse deelterreinen gezamenlijk beleid ontwikkeld en zijn identieke afspraken gemaakt. Bijvoorbeeld de Academie heeft zich beziggehouden met het beoordelingsinstrument ICALT en daar een procedure voor beschreven hoe dit instrument gehanteerd moet worden en dat iedere leerkracht voor 1-1-2019 beoordeeld is. Ook heeft de Academie een plan geschreven hoe startende leerkrachten begeleid en gecoacht gaan worden.

### 2.2 Akte van benoeming en ontslag

De bestuurlijke samenvoeging heeft geen financiële en arbeidsrechtelijke gevolgen voor de status van de medewerker (vast, tijdelijk, salaris, etc.). Al het personeel behoudt de rechtszekerheid voortkomend uit de huidige cao PO. Hierop is artikel 56 van de Wet Primair Onderwijs van toepassing. Hierin staat:

*“...de rechtspersoon aan wie wordt overgedragen, het personeel in gelijke betrekkingen en onder dezelfde voorwaarden als vermeld in de akte van benoeming, benoemt met ingang van de datum van overdracht.”*

Wettelijk gezien is het een overgang van onderneming en gaan alle rechten en plichten mee over. Er is dus geen sprake van een nieuw dienstverband. Alleen de naam van de werkgever wijzigt. Juridisch gezien hoeft daar geen nieuwe akte van benoeming voor te komen. Dit wordt wel vaak gedaan, en soms ook een akte van ontslag. Maar dit is niet nodig of wettelijk verplicht. 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.

***Aanbeveling 18:*** *stel een brief op voor alle medewerkers die het betreft waarin staat dat de arbeidsovereenkomst wordt gecontinueerd, dat er behoud is van rechten en plichten en dat de brief geldt als nieuwe akte van benoeming.*

### 2.3 Werkgelegenheid

Per 1 juli 2015 geldt er in het primair onderwijs een nieuw ontslagrecht. Het ontslagrecht is verwoord in de CAO-PO. Er is geen sprake meer van diensttijd in het onderwijs, maar de diensttijd bij een bestuur is bepalend voor het berekenen van de diensttijd. Tevens is in deze CAO-PO geregeld dat voortaan afvloeiing dient plaats te vinden via het zogenaamde afspiegelings-beginsel. In het afspiegelingsbeginsel wordt gewerkt met leeftijdscohorten.

Bij een samenvoeging telt het dienstverband opgebouwd bij rechtsvoorganger mee bij de berekening van de diensttijd, oftewel de diensttijd doorgebracht bij VCBO-K of Arlanta blijft meetellen bij de rechtsopvolger, de nieuwe organisatie.

De leerling prognoses 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 is geen risico omdat:

- Een van de scholen in leerlingen is gegroeid tussen 1-8-2018 en nu. Zij moeten nu nl een groep extra inzetten ten opzichte van 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-K en Arlanta op 1-8-2018 aan 9 personeelsleden een min-max contract hebben aangeboden en deze altijd 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.

***Aanbeveling 19:*** *monitor minimaal jaarlijks de leerlingenontwikkeling in relatie tot de formatieomvang en stel zo nodig direct werkgelegenheidsbeleid bij.*

#### 2.4 Vakantiegeld, eindejaarsuitkering en dag van de leraar

Zodra een rechtsvorm ophoudt te bestaan dient feitelijk alles afgerekend te worden met het personeel. Dus ook het reeds opgebouwde vakantiegeld, eindejaarsuitkering en opbouw dag van de leraar tot dat moment. Bij fusie kan dat deze “opbouw” worden overgedragen aan de nieuwe organisatie en gestort worden op een zogenaamd kaspost. Het vakantiegeld, eindejaarsuitkering en de dag van de leraar wordt dan niet met de ontslagdatum afgerekend, maar wordt in mei (vakantiegeld), oktober (dag van de leraar) en december (eindejaarsuitkering) uitgekeerd. Er vindt overleg plaats met het OBM en de belastingdienst hoe dit zorgvuldig te regelen.

***Aanbeveling 20:*** *informeer het personeel vroegtijdig 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. Zorg voor adequate toerusting van directeuren, bijvoorbeeld met behulp van een ppt, waarmee uniforme informatie naar alle medewerkers kan worden verstrekt.*

#### 2.5 Begrotingssystematiek en formatiesystematiek

Beide organisatie hanteren dezelfde begrotings- en formatiesystematiek. Tevens is de formatiecarrousel (wie wordt per nieuw schooljaar waar geplaatst) ook identiek aan elkaar.

***Aanbeveling 21:*** *handhaven van begrotings- en formatiesystematiek na fusie.*

#### 2.6 Integraal personeelsbeleid

In zijn algemeenheid wordt gesteld dat de samenvoeging een goede kans biedt 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 Arlanta en VCBO-K 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 geen onoverkomelijke knelpunten verwacht, doordat bij beide organisaties de personeelsbeleidsstukken die aanwezig zijn op hoofdlijnen overeenkomen. Voor beide organisaties geldt dat niet alle stukken ‘up to date’ zijn.

**Aanbeveling 22:** *harmoniseer na fusiedatum personeelsbeleidsstukken en blijf totdat nieuw personeelsbeleid is ontwikkeld en vastgesteld op de scholen op het gebied van IPB opereren op de wijze waarop dat vóór de fusie gebruikelijk was, tenzij in deze rapportage anders aangegeven.*

### **Vervangings- en verzuim beleid**

Het ziekteverzuimbeleid bij Arlanta is niet meer up-to-date (2006). VCBO-K hanteert vanaf 1 augustus 2016 in de uitvoering hetzelfde ziekteverzuimbeleid als Arlanta. Beide organisaties maken gebruik van dezelfde bedrijfsarts en voert 1x per 3 maanden overleg met Sociaal medisch Team. Er worden op dit onderdeel geen knelpunten verwacht bij samenvoeging.

**Aanbeveling 23:** *stel nieuw verzuimbeleid op voor de nieuwe organisatie, leg deze voor aan de GMR en stel vast. Tot die tijd gelden bestaande uitvoeringsafspraken.*

Vanwege de omvang van de nieuwe organisatie kan het zijn van eigen risicodragerschap voor het vervangingsfonds financieel interessant zijn.

**Aanbeveling 24:** *Onderzoek na fusiedatum of eigen risicodragers van het Vervanging Fonds tot de mogelijkheden behoort*

### **Taakbeleid**

Beide organisaties werken met het zgn. basismodel. De scholen zijn vrij in het vaststellen van hun lesrooster en deze zijn daarmee per school verschillend. De vakantieroosters zijn per organisatie, op de meivakantie na, gelijk aan elkaar. Beide organisaties kennen geen werktijdenregeling (aanwezigheidsverplichting). Voor de berekening van de normjaartaak wordt in beide organisaties een model, ook wel "Pietje Bell" genoemd, gehanteerd. Er worden geen knelpunten verwacht om het eigen beleid van beide organisaties hieromtrent te harmoniseren. De nieuwe cao 2018 heeft een groot aantal aanpassingen ten opzichte van de vorige cao ten aanzien van het taakbeleid.

**Aanbeveling 25:** *stel voor 1 juni 2019 nieuw taakbeleid op voor de nieuwe organisatie. Neem hierin mee het wegvallen van de 930-lesuren-eis. Leg dit beleid voor aan de GMR en stel vast. Tot die tijd is het model "Pietje Bell" geldig.*

### **Secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden**

De volgende secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden zijn voor beide organisaties gelijk:

- Collectieve IPAP, arbeidsongeschiktheidsverzekering bij Loyalis
- Collectieve zorgverzekering, via OBM, het administratiekantoor
- Werkkostenregeling
- LIO-vergoeding, fietsplan en fitness-vergoeding
- Telefoonvergoeding voor directeuren
- Onderwijsjubilea

VCBO-K werkt daarnaast met een wasvergoeding. Beide organisatie hanteren hun eigen lief en leed-beleid die overigens veel overeenkomsten heeft. Het lief en leed-beleid van VCBO-K is onlangs vastgesteld en daarmee het meest actueel.

**Aanbeveling 26:** *Stel voor 1 augustus 2019 nieuw lief en leed beleid op voor de nieuwe organisatie. Tot die tijd is het lief en leed-beleid van VCBO-K leidend.*



### H3. Tijdsfad

In dit hoofdstuk zijn de aanbevelingen opgenomen met het tijdstip waarvoor actie dient plaats te vinden. Vanuit de stuurgroep kan in samenhang met andere uit te voeren acties worden bepaald wie welke actie op zich neemt.

#### **Voor fusiedatum:**

- Rechtsvorm:** Keuze rechtsvorm.  
Draag, indien nieuwe organisatie de stichting krijgt als rechtsvorm, de scholen van VCBO-K over aan de stichting Arlanta en hef vervolgens de lege vereniging op.
- Naamgeving:** Bepaal of de naam Arlanta breekpunt is en vervolgens wat de naam van de nieuwe organisatie wordt.  
Onderzoek, indien gekozen wordt voor Arlanta, de mogelijkheid naar een combinatie van de twee logo's waarbij de naam van Arlanta en de vlieger van VCBO-K behouden blijft, mits het logo kracht blijft uitstralen.
- GMR:** Geef beide GMR-en de opdracht met een voorstel te komen voor de samenstelling en werkwijze van de GMR na fusiedatum en hoe dit te verankeren in medezeggenschapsstatuut en -reglement. Biedt hen externe deskundigheid aan om dit proces te begeleiden. Tevens kunnen dan voorstellen gedaan worden ten aanzien van een GMR-activiteitenplan met bijbehorende facilitering.
- Klachtenregeling:** Stel een klachtenregeling op voor de nieuwe organisatie waarbij de focus ligt op een interne klachtenafwikkeling, gebruik de klachtenprocedure van VCBO-K hiervoor als basis. Leg deze voor aan de GMR en publiceer de regeling na vaststelling op de website.  
Stel een profiel op voor de (externe) vertrouwenspersoon en selecteer en benoem aan de hand van dit profiel een vertrouwenspersoon voor de nieuwe organisatie.
- Administratiekantoor:** Zorg voor continueren van de huidige afspraken met het administratiekantoor voor de nieuwe organisatie.
- Communicatie:** Stel een brief op voor alle medewerkers die het betreft waarin staat dat de arbeidsovereenkomst wordt gecontinueerd, dat er behoud is van rechten en plichten en dat de brief geldt als nieuwe akte van benoeming.  
Informeel het personeel vroegtijdig 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.  
Zorg voor adequate toerusting van directeuren, bijv. met behulp van een ppt, waarmee uniforme informatie naar alle medewerkers kan worden verstrekt.
- Cultuur** Benut tijd c.q. organiseer activiteiten om alle medewerkers zich gewaardeerd medewerker van de nieuwe organisatie te laten voelen.

**In de nieuwe organisatie, indien aangegeven voor 1 augustus 2019:**

- Ouderbetrokkenheid** Veranker dat op elke school ouders een belangrijke klankbordfunctie krijgen bij belangrijke ontwikkelingen en dat ouderbetrokkenheid en educatief partnerschap wordt vormgegeven. Geef de scholen vanuit algemene kaders de ruimte om dit vanuit de eigenheid van de school en passend bij de ontwikkeling van de school vorm te geven.
- Cultuur** Benut tijd c.q. organiseer jaarlijks activiteiten om alle medewerkers zich gewaardeerd medewerker van de nieuwe organisatie te laten voelen.
- Functiebouwwerk:** Streef ernaar een nieuw functiebouwwerk binnen een half jaar na fusiedatum te kunnen voorleggen aan de GMR en vervolgens definitief vast te stellen; Tot dat moment blijven alle functies (=beschrijvingen) behouden, ook de functies die niet (meer) ingevuld zijn.
- IB/KWO:* Maak, in samenspraak met directeuren en IB/KWO, keuzes over de ontwikkeling van IB naar KWO in de scholen, breng in beeld wat dit betekent voor de aansturing en organisatiestructuur en maak op basis daarvan keuzes voor functiebeschrijvingen en-waarderingen voor KWO en Coördinator/teamleider.
- Secretariële ondersteuning:* Maak als nieuwe organisatie keuzes voor wat bovenschools nodig is aan secretariële of meer inhoudelijke ondersteuning, passend binnen de (financiële) mogelijkheden.
- Administratieve ondersteuning en conciërges:* Maak als nieuwe organisatie eigen keuzes in administratieve ondersteuning en conciërge-taken, passend binnen de (financiële) mogelijkheden.
- Klachtenprocedure** Zorg voor verankering van de klachtenprocedure volgens de vastgestelde klachtenregeling in de structuur, communiceer hierover (bijv. in nieuwbrieven scholen en website) en zorg dat directeuren dit bespreken met teams, zodat houding en gedrag van teamleden aansluit bij structuurafspraken.
- Klokkenluidersregeling:** Stel een klokkenluidersregeling op en publiceer deze op de website.
- Instandhoudingsbeleid:** Blijf in de nieuwe organisatie zorgvuldig afwegingen maken vanuit het belang van de kinderen met betrekking tot instandhouding en opheffing van scholen en betrek tijdig ouders bij de afwegingen.
- Begroting en Formatiebeleid:** Monitor minimaal jaarlijks de leerlingenontwikkeling in relatie tot de formatieomvang en stel zo nodig direct werkgelegenheidsbeleid bij. Handhaaf huidige begrotings- en formatiesystematiek na fusie.
- Personeelsbeleid:** Harmoniseer personeelsbeleidsstukken en blijf totdat nieuw personeelsbeleid is ontwikkeld en vastgesteld op de scholen op het gebied van IPB opereren op de wijze waarop dat vóór de fusie gebruikelijk was, tenzij in deze rapportage anders aangegeven.
- Verzuimbeleid:* stel nieuw verzuimbeleid op voor de nieuwe organisatie, leg deze voor aan de GMR en stel vast. Tot die tijd gelden bestaande

uitvoeringsafspraken.

*ERD:* Onderzoek na fusiedatum of eigen risicodragers van het Vervanging Fonds tot de mogelijkheden behoort

*Taakbeleid:* Stel voor 1 juni 2019 nieuw taakbeleid op voor de nieuwe organisatie. Neem hierin mee het wegvallen van de 930-lesuren-eis. Leg dit beleid voor aan de GMR en stel vast. Tot die tijd is het model "Pietje Bell" geldig.

*Lief en leed:* stel voor 1 augustus 2019 nieuw lief en leed beleid op voor de nieuwe organisatie. Tot die tijd is het lief en leed-beleid van VCBO-K leidend.