Fusie-effectrapportage

Stichting Samenwijs, Stichting Boom, Stichting Edu-Ley

1 maart 2023

Versie: 1.0

Managementsamenvatting

Voor u ligt de fusie-effectrapportage (verder: FER), over de voorgenomen bestuurlijke fusie van stichting Edu-Ley, stichting BOOM en stichting Samenwijs Onderwijs. Ook is stichting Samenwijs Opvang een onderdeel van de beoogde fusie, maar deze stichting blijft een aparte rechtspersoon (verbonden via een holding). Het beleidsvoerend vermogen van organisaties in het primair onderwijs en kinderopvang staan onder druk naar aanleiding van een toenemende complexiteit van vraagstukken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Het borgen en blijven ontwikkelen van kwaliteit binnen het onderwijs en opvang en het verminderen van bestuurlijke kwetsbaarheid is dan ook de drijfveer voor de bestuurlijke fusie. De verwachtingen zijn dan ook dat met behulp van een bestuurlijke fusie bestuurlijke kracht en de kansen voor kinderen en personeel worden versterkt.

In deze FER wordt inzicht gegeven in de aanleiding en mogelijke effecten van de beoogde fusie van de onderwijsstichtingen (Stichting Samenwijs Onderwijs, Stichting Boom en Stichting Edu-Ley). De beoogde fusiedatum is 1 januari 2024. De inhoud van deze FER is afkomstig uit zowel documentstudies als de inbreng van verschillende gezamenlijk overleggen. In de FER is toegelicht hoe de organisatiestructuur van de fusie-organisatie eruit komt te zien, zijn de effecten van de fusie beschreven en zijn uitgangspunten voor verdere inrichting van de fusie-organisatie opgenomen.

De bestuurlijke fusie heeft geen negatieve effecten op de scholen/locaties. De directeuren en locatiemanagers zijn verantwoordelijk voor de aansturing en ook hier zal geen verandering in komen. Dit betekent dat er voor de ouders en kinderen ook niks zal veranderen. Het aantal besturen in de regio neemt weliswaar af, maar de keuzevrijheid van de ouders en kinderen en de spreiding van de voorzieningen blijven hetzelfde. De fusie zorgt er wel voor dat de spreiding beter in stand gehouden kan worden, immers de locaties binnen een grotere organisatie kunnen met de gemiddelde schoolgrootte langer in stand gehouden worden. Ook betekent dit dat de effecten van de fusie voor de medewerkers werkzaam op de scholen gering zijn. Alle medewerkers die per 31-12-2023 in vaste dienst zijn bij de verschillende organisaties, of medewerkers waarvan de arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd is verlengd gaan dan ook over met rechten en plichten.

Wel vinden er veranderingen plaats op bestuursniveau. Zo kent de fusie-organisatie een nieuw te vormen raad van toezicht en een college van bestuur. Ook wordt er een nieuwe medezeggenschapsraad op bestuursniveau ingericht (op basis van bepalingen in de WOR en de WMS), waarmee bestaande gemeenschappelijke medezeggenschapsraden komen te vervallen. Wel stellen we voor om deze gremia te vormen vanuit bestaande raden. In verband met deze veranderende werkzaamheden zal de samenstelling en taakverdeling van het stafbureau gaan veranderen. Naast de medewerkers waarbij sprake is van opvolgend werkgeverschap, gaat het stafbureau versterkt worden door een aantal nieuwe medewerkers.

De huidige organisaties hebben een gedegen financiële positie. Alle financiële kengetallen voldoen de komende jaren aan de signaleringsgrenzen. Dat geldt dus ook voor de fusie-organisatie. Daarnaast levert de grotere omvang van de fusie-organisatie zowel positieve – als negatieve financiële effecten op. Waarbij de verwachting is dat de baten groter zijn dan de lasten.

- Positieve financiële effecten:
  - Het risicoprofiel wordt lager.
  - Er zijn lagere kosten voor bestuur en intern toezicht.
  - Een grotere organisatie is in staat betere inkoopvoorwaarden te bedingen.
  - Lagere kosten door vermindering van externe inhuur.
- Negatieve financiële effecten:
  - Incidentele kosten t.b.v. de fusering. Denk aan communicatie – en harmonisatie kosten.
  - Structurele kosten voor een uitbreiding van het stafbureau.

Deze FER wordt door de besturen ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraden op bestuursniveau en ter goedkeuring aan de raden van toezicht. Spoedig na besluitvorming wordt de praktische uitwerking en harmonisatie (door middel van een harmonisatiekalender) gestart. In de harmonisatiefase wordt eerst het strategisch perspectief met medezeggenschap, directeuren, raad van toezicht en medewerkers vormgegeven. Het beleid wordt op basis daarvan waar nodig aangepast. Deze fase duurt ongeveer twee jaren. Er wordt stap voor stap toegewerkt naar nieuwe beleidskaders voor de fusie-organisatie. Algemeen uitgangspunt is dat de huidige beleidskaders, zoals het strategisch perspectief, school- en teamplannen van toepassing zijn tot dat een nieuw strategisch perspectief in de fusieorganisatie is ontwikkeld.

Inhoud

1. Inleiding 6

2. Alternatieven 7

3. Proces tot op heden op hoofdlijnen 9

3.1 Regie op het proces 9

3.2 Gezamenlijk onderzoeken 9

3.3 Communicatie 9

4. De inrichting van de fusie-organisatie 11

4.1 Wat is een besturingsfilosofie? 11

4.2 Onze besturingsfilosofie 11

4.3 Organisatiestructuur 12

5. Effecten op keuzevrijheid, diversiteit en bereikbaarheid 17

5.1 Uitgangspunten voor de nieuwe organisatie 17

5.2 Keuzevrijheid 17

5.3 Diversiteit 17

5.4 Bereikbaarheid 17

6. Effecten op het personeel, ouders en kinderen en borging van de menselijke maat 18

6.1 Effecten door grotere schaal 18

6.2 Rechtspositionele effecten 18

6.3 Effecten door doorontwikkeling stafbureau 19

6.4 Effecten m.b.t. arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid 20

6.4.1 Arbeidsvoorwaarden 20

6.4.2 Personeelsbeleid 21

6.5 Formatietoedeling 22

6.6 Toegankelijkheid bestuur 22

6.7 Effecten van de fusie op betrokkenheid van de medezeggenschap, personeel, ouders en kinderen 22

7. Effecten op het onderwijs 23

7.1 Uitgangspunten voor harmonisatie 23

7.2 Werken aan kwaliteit van onderwijs 23

7.3 Uitgangspunten voor leerlingbegeleiding 26

8. Effecten op de voorzieningen en huisvesting 27

8.1 Contracten 27

8.2 Systemen voor PSA en FA 27
8.3 Onderhoud 27

9. Effecten ICT 29
9.1 ICT-beleid 29
9.2 ICT beheer 29
9.3 Uitgangspunten 30

10. Kosten en baten onderwijs 31
10.1 Financieel meerjarenperspectief fusie-organisatie 31
10.2 Positieve financiële effecten van de fusie 33
10.2.1 Lager risicoprofiel 33
10.2.2 Lagere kosten voor bestuur en intern toezicht 33
10.2.3 Lagere kosten voor inkoop 33
10.2.4 Kosten van de fusie 34
10.3 Afspraken over reservebeleid 34
10.4 Onafhankelijk onderzoek 34

11. Implementatie en voorlopige harmonisatiekalender 36
11.1 Implementatie en transitie 36
11.2 Harmonisatiefase 37

12. Advies college burgemeester en wethouders 39

13. Evaluatie 40

Bijlage I: Organogrammen stichtingen
Bijlage II: Overzicht was-wordt personeelsbestand (met onderwijsbenoeming)
Bijlage III: Due Diligence rapport
Bijlage IV: Statuten, reglementen en profielen
Bijlage V: Adviezen colleges burgemeester en wethouders

1. Inleiding

Stichting Boom, Stichting Edu-Ley en Stichting Samenwijs verkennen en onderzoeken de mogelijkheden van verdere bestuurlijke samenwerking. De complexiteit van de vraagstukken in het primair onderwijs en kinderopvang neemt toe. Dat heeft invloed op de bestuurs- en managementlast en het beleidsvoerend en innovatief vermogen van de organisaties. Ook de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt maken dat wij onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor een bestuurlijke fusie. Hierin zien we dat er meer behoefte bestaat aan specialistische expertise en capaciteit om continuïteit te bieden in opvang en onderwijs.

Hiervoor is een grotere bestuurlijke slagkracht noodzakelijk. Daarom is de intentie uitgesproken om een fusie van de stichtingen per 1 januari 2024 verder te onderzoeken en uit te werken. Het doel van de bestuurlijke fusie is om antwoorden te kunnen geven op de ontwikkelingen die op ons afkomen, door:

1. Het versterken van het beleidsvoerend en bestuurlijk vermogen door het inrichten van een gemeenschappelijke stafondersteuning die aansluit op de kernactiviteiten en ontwikkelingen in het onderwijs, de opvang en het gastouderbureau.
2. Het waarborgen van de kwaliteit en het behouden en zo mogelijk versterken van een dekkend aanbod voor onderwijs en opvang in de regio;
3. Het geven van een kwaliteitsimpuls aan de kansen van alle kinderen van 0-13 jaar in hun brede ontwikkeling;
4. Het versterken van de samenwerking met kinderopvang in het kader van de doorgaande lijn van 0 tot en met 13 jaar;
5. Het bieden van meer mogelijkheden voor het versterken en uitbouwen van goed werkgeverschap, mede met het oog op het behoud en aantrekken van voldoende en gekwalificeerd personeel;
6. Het creëren en borgen van specialisaties binnen de organisatie;
7. Het bieden van ruimere en bredere mogelijkheden voor het delen en uitwisselen van expertise.

In een bestuurlijke fusie hebben wij oog voor wat wij willen behouden. Hierbij vinden wij het belangrijk dat de volgende aspecten geborgd zijn:

1. De identiteit en denominatie van de verschillende scholen/locaties;
2. Autonomie van de scholen en locaties;
3. De keuzevrijheid en -mogelijkheden van ouders/verzorgers en kinderen.

Scope van het fusie-onderzoek en de fusie-effectrapportage

In deze FER beschrijven we de alternatieven, effecten en uitgangspunten van de beoogde bestuurlijke fusie van:

- Stichting BOOM: Het schoolbestuur is momenteel verantwoordelijk voor het onderwijs aan ongeveer 1.500 leerlingen. Stichting BOOM heeft vestigingen in Oisterwijk en Moergestel.
- Stichting Edu-Ley: Het schoolbestuur is momenteel verantwoordelijk voor het onderwijs aan ongeveer 1.900 leerlingen. Stichting Edu-Ley heeft vestigingen in Goirle.
- Stichting Samenwijs Onderwijs: Het schoolbestuur is momenteel verantwoordelijk voor het onderwijs aan ongeveer 1.000 leerlingen. Stichting Samenwijs Onderwijs heeft locaties in Hilvarenbeek, Biest-Houtakker, Esbeek, Haghorst en Diessen.

Samenwijs heeft ook kinderopvang, peuteropvang, gastouderopvang en BSO. De rechtspersoon (Samenwijs Opvang) zal niet worden gefuseerd met de onderwijsstichtingen, maar valt wel onder de holding van de nieuwe fusie-organisatie. De fusie heeft vrijwel geen effecten op de Stichting Opvang. Waar dat toch van toepassing is, vooral bij de doorontwikkeling van het stafbureau, geven we dat in dit rapport aan.

2. Alternatieven

In een vooronderzoek van BMC (voorjaar 2022) is in beeld gebracht wat de meerwaarde van samenwerking is en welke vormen van samenwerking mogelijk zijn. Op het gebied van onderwijs, personeel, bestuur en bedrijfsvoering en profilering zijn de samenwerkingsvormen vergeleken. Hieruit kwam het volgende (samengevat) naar voren.

Onderwijs				
Niets doen	Samenwerkings-overeenkomst	Personele unie	Holding in combinatie met personele unie	Bestuurlijke fusie onderwijs en opvang
+/-	+	+	+	++
Het huidige aanbod van onderwijs en opvang, wat kwalitatief voldoende is, kan in stand worden gehouden.	Het huidige aanbod kan in stand worden gehouden, maar wel kwalitatief verbeteren n.a.v. meer samenwerking en uitwisseling van expertises.	Het huidige aanbod kan in stand worden gehouden, maar wel kwalitatief verbeteren n.a.v. efficiencybespa-ringen die kunnen leiden tot investeringen in het primaire proces.	Idem.	Het huidige aanbod kan in stand worden gehouden, maar wel kwalitatief verbeteren n.a.v. schaalvoordelen in verschillende delen van de organisatie.

Personeel				
Niets doen	Samenwerkings-overeenkomst	Personele unie	Holding in combinatie met personele unie	Bestuurlijke fusie onderwijs en opvang
-	+/-	+	+	++
Personeel kan niet uitgewisseld worden t.b.v. risicospreiding. Daarnaast zullen medewerker taken uit moeten voeren waar zij niet in gespecialiseerd zijn en zullen de ontwikkelings-mogelijkheden stagneren.	Uitwisseling van personeel kan plaatsvinden. Maar er dient wel extensief overleg plaats te vinden tussen verschillende besturen.	Meer doorgroei-mogelijkheden, realisatie van synergievoordelen en ontwikkeling kan overkoepelend worden georganiseerd.	Fiscale eenheid is mogelijk wat gunstig kan zijn m.b.t. btw, bij het realiseren van gezamenlijke bovenschoolse diensten.	Meer zekerheid en perspectief. Strategisch personeelsbeleid kan opgesteld worden. Ontwikkeling kan vanuit één bestuur geregeld worden.

Bestuur en bedrijfsvoering				
Niets doen	Samenwerkings-overeenkomst	Personele unie	Holding in combinatie met personele unie	Bestuurlijke fusie onderwijs en opvang
-	+/-	+	+	+
Het primaire proces kan negatieve gevolgen ervaren van een overmatige besteding van middelen aan ondersteuning. Het risico is dat beleids-ontwikkeling onvoldoende professioneel en van kwaliteit is.	Het enige voordeel van een samenwerkings-overeenkomst is een mogelijke btw-vrijstelling.	Synergie- en, op beperkte schaal, efficiencyvoor-delen te behalen door gezamenlijke inkoop.	Alle werkzaamheden kunnen bij één 'centrale dienst' ondergebracht worden.	Idem. Daarnaast biedt een fusie schaalvoordelen bij inkoop, efficiency voordelen (een relatief lager aantal taken) en kwaliteitsslag-kracht

Profilering				
Niets doen	Samenwerkings-overeenkomst	Personele unie	Holding in combinatie met personele unie	Bestuurlijke fusie onderwijs en opvang
-	+/-	+	+	++
Een overvolle bestuurlijke agenda kan leiden tot minder aandacht voor regionale maatschappelijke opgaven.	Er is een mogelijkheid om goede afstemming te organiseren tussen besturen.	Er kan een strategische koers bepaald worden.	Idem.	De stichting kan een sterkere strategische positie bewerkstelligen door de voordelen van een grotere organisatie.

Op basis van het vooronderzoek hebben de besturen besloten om een intentieverklaring te tekenen waarin is vastgelegd dat een bestuurlijke fusie de meeste voordelen oplevert voor verdere krachtenbundeling en dat de effecten ervan verder onderzocht moeten worden.

3. Proces tot op heden op hoofdlijnen

In de maanden september, oktober, november en december 2022 is een onderzoek naar de effecten van een fusie uitgevoerd. Tegelijkertijd is door de accountant een due diligence onderzoek (DDO) uitgevoerd. Hiermee worden de financiën en eventuele risico's onderzocht. Mede op grond van de FER is het streven om in maart 2023 een voorgenomen besluit over de bestuurlijke fusie voor te leggen aan de toezichthouders en gemeenschappelijke medezeggenschapsraden.

In dit hoofdstuk beschrijven we welke processtappen tot dit moment zijn gezet.

3.1 Regie op het proces

Om het proces aan te sturen, de regie goed te beleggen en alle gremia te betrekken om eigenaarschap te ontwikkelen is de projectorganisatie als volgt ingericht.

Stuurgroep

De stuurgroep bestaat uit de bestuurders en de procesbegeleiding (Leeuwendaal en CVV Rechtspraktijk). De stuurgroep in verantwoordelijk voor het volgende:

- Opdrachtgever van het hele traject.
- Nemen van voortgangsbesluiten tijdens het traject.
- Nemen van besluiten en het voorleggen van deze besluiten aan betrokkenen
- Communicatie over het fusieproces naar betrokkenen.
- Bewaken van het verloop van het traject en ingrijpen bij calamiteiten.
- Ontwikkelen van ideeën voor de vormgeving van de fusie, die Leeuwendaal voorbereidt.
- Afstemmen communicatie.

Besluitvorming binnen de stuurgroep vindt op basis van consensus plaats.

3.2 Gezamenlijk onderzoeken

Gezamenlijk overleg

Tijdens het onderzoek zijn de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden/Samenwijsraad, raden van toezicht en directeuren betrokken. Een afvaardiging van deze gremia heeft in gezamenlijke overleggen gesproken over met verschillende analyses, voorstellen en bevindingen. Met als doel samen na te denken over hoe een fusie-organisatie eruit kan komen zien en bevindingen aan te scherpen. Er is onder andere gesproken over:

- Onderwijs en kwaliteit.
- Identiteit en cultuur.
- Personeelseffecten.
- Bedrijfsvoering.

3.3 Communicatie

Tijdens het proces is maandelijks op verschillende manieren gecommuniceerd met betrokkenen. Tot op heden bestond de communicatie uit het volgende:

- Het fusieonderzoek is een vast agendapunt tijdens vergaderingen van de raden van toezicht, directeuren, gemeenschappelijke medezeggenschapsraden/Samenwijsraad en tijdens overleggen binnen het stafbureau van Samenwijs.
- Infographic voor ouders en medewerkers over het doel van de fusie en de aankondiging van de aftrap van het onderzoek in september 2022.
- Schriftelijke fusie-updates (maandelijks) voor medewerkers met korte procescommunicatie.
- Wekelijkse vlogs binnen Samenwijs waarbij ook aandacht werd geschonken aan het fusieonderzoek.

- Podcast met bestuurders over de stand van zaken en een toelichting van wat een bestuurlijke fusie inhoudt in december 2022.
- Rondetafelbijeenkomst voor medewerkers in januari 2023.
- Infographic voor ouders en medewerkers met een samenvatting van de resultaten van het onderzoek en een doorkijk van het proces.

De komende maanden blijven we frequent communiceren met betrokkenen. Bijvoorbeeld door middel van schriftelijke fusie-updates. Daarnaast wordt op basis van de FER een samenvatting met ouders gedeeld ten behoeve van ouderraadplegingen. Ook willen we door middel van podcasts en vlogs naast de fusie-updates alle betrokkenen op de hoogte houden. Communicatie is daarnaast een vast bespreekpunt met directeuren en medezeggenschap. Als uit deze overleggen blijkt dat aanvullende communicatie nodig is dan komt dat ter sprake.

4. De inrichting van de fusie-organisatie

Om de effecten van een fusie in beeld te kunnen brengen is met betrokkenen eerst nagedacht over hoe een fusie-organisatie eruit gaat zien en welke waarden iedereen van belang vindt. In dit hoofdstuk beschrijven we de besturingsfilosofie, de organisatiestructuur van een fusie-organisatie en wat nodig is om dat te implementeren. Hierbij merken we op dat na een fusiebesluit een nieuw strategisch beleidsplan en daarbij horende kernwaarden worden uitgewerkt. Dat heeft mogelijk invloed op de beschrijving van de besturingsfilosofie.

4.1 Wat is een besturingsfilosofie?

De besturingsfilosofie geeft richting aan de verdeling van onze taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, de wijze waarop we willen samenwerken en de inrichting van de fusie-organisatie. Het omvat onze uitgangspunten voor samenwerking, sturing, leiding, professioneel gedrag en organisatie en is het kompas voor iedereen binnen de organisatie, van de kinderen tot de raad van toezicht.
Zo is voor iedereen duidelijk wat we van elkaar verwachten.

4.2 Onze besturingsfilosofie

We sturen op kwaliteit en leggen daarbij de verantwoordelijkheden zo dicht mogelijk bij het primaire proces. Er is veel ruimte voor groei en ontwikkeling en nieuwe initiatieven (voor het kind en personeel). We hebben de middelen om dat te doen en zetten dat doelmatig in. We creëren meerwaarde door **samen** te werken. Binnen de organisatie is duidelijk waar verantwoordelijkheden zijn belegd. Daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er sprake van gedeeld, centraal beleid.
Ruimte voor identiteit en diversiteit is het uitgangspunt binnen de organisatie. Verschillen zijn een kracht en dit maakt dat we ieder kind en iedere medewerker een passende plek kunnen geven.

Professioneel gedrag

Professioneel gedrag is werken aan een gemeenschappelijk doel. Je doet daarbij alles wat goed is voor jezelf, voor de ander en voor de organisatie. Dit betekent: rekening houden met je eigen wensen, vaardigheden, talenten en belangen én met die van de ander.
We **reflecteren** op ons eigen handelen en als school/locatie reflecteren we op de behaalde resultaten. We **investeren** in elkaar en **presteren** om het beste opvang en onderwijs te bieden dat past bij de ontwikkeling van alle kinderen.

Groei en ontwikkeling

We zijn voortdurend bezig met de ontwikkeling van kinderen. Dat moet ook voor de eigen ontwikkeling vanzelfsprekend zijn. Iedereen is eigenaar van zijn of haar persoonlijke en professionele ontwikkeling. De organisatie stimuleert en faciliteert dat ook.
Naast de persoonlijke en professionele ontwikkeling werken we ook voortdurend aan de ontwikkeling van de scholen/locaties en de totale organisatie. We maken daarbij gebruik van elkaars expertise en samen leren is het uitgangspunt. Daarom ontwikkelen we (naar) een organisatie waarin netwerken een belangrijke plaats innemen. Dat kunnen bijvoorbeeld professionele leergemeenschappen zijn of expertiseteams.

Autonomie en verantwoordelijkheid

Om de ontwikkelruimte zo groot mogelijk te laten zijn en de persoonlijke autonomie te ondersteunen sturen we op verantwoordelijkheden en niet op taken. Dat houdt in dat we afspraken maken over het resultaat of de opbrengst. We vertrouwen er vervolgens op dat een medewerker capabel is om deze afspraak na te komen dan wel aangeeft in de uitvoering ondersteuning nodig te hebben. Met andere woorden: we sturen vooral op wat er moet gebeuren. De wijze waarop het doel of het resultaat wordt bereikt, is binnen afgesproken kaders de keuze van degene die de verantwoordelijkheid heeft.
Bij verantwoordelijkheid hoort verantwoording. Geheel in lijn met de gerichtheid op ontwikkeling gaat het in de fusie-organisatie om waardering van wat is bereikt en niet om een afrekening. Het succes van de organisatie is afhankelijk

van de gezamenlijke inspanning. Samenwerking is dan belangrijker dan autoriteit, waarbij het gemeenschappelijke doel in het oog wordt gehouden.

Gedragen besluitvorming

Besluitvorming verloopt weloverwogen en met respect voor ieders positie in de organisatie. Weloverwogen wil zeggen dat in het proces van besluitvorming iedere inbreng wordt gewaardeerd
Heldere en eerlijke communicatie draagt bij aan duidelijkheid. Duidelijkheid in wat we van elkaar verwachten. Duidelijkheid door tijdig en accuraat te communiceren. Eerlijk wil zeggen dat we elkaar durven en mogen aanspreken, zonder bang te zijn dat we daarop afgerekend worden.

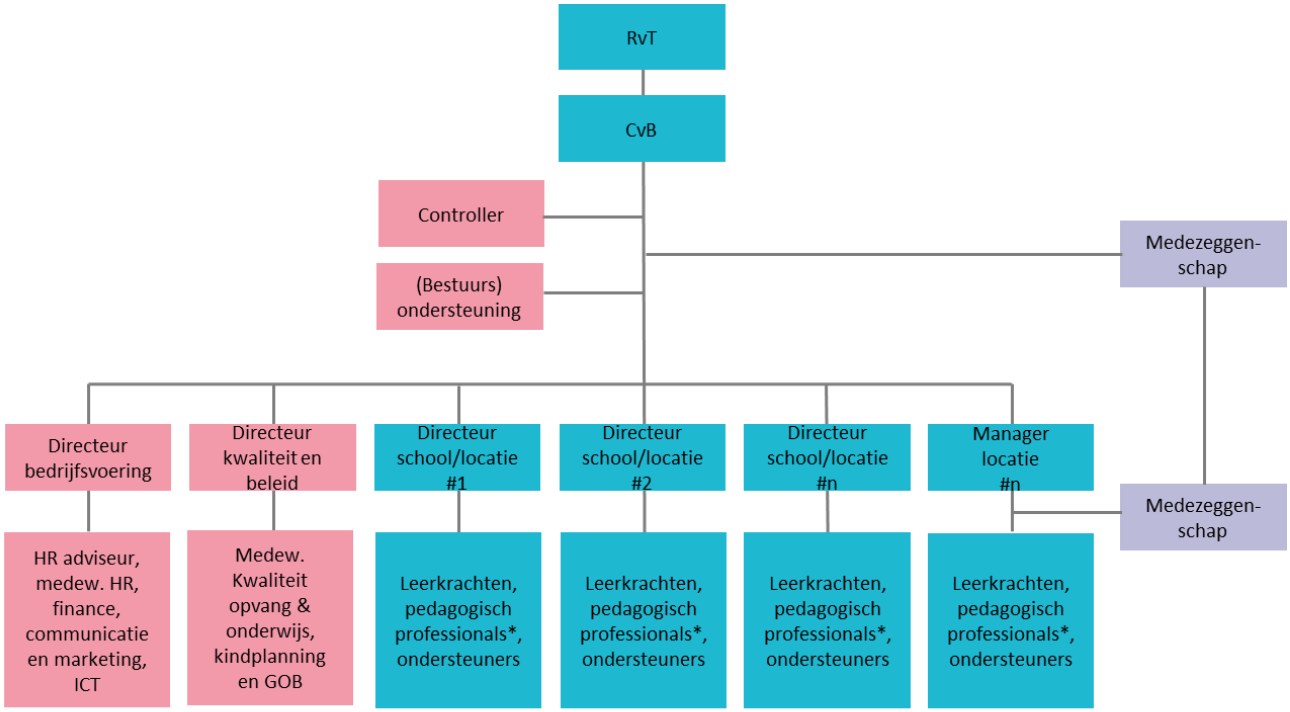
Creativiteit en flexibiliteit

Bij de inrichting van de organisatie schenken we naast 'efficiency en effectiviteit' ook aandacht aan 'creativiteit en flexibiliteit'. Creativiteit en flexibiliteit zijn nodig bij het stimuleren en realiseren van verandering. Met andere woorden: we vangen niet alles in procedures en protocollen, regels en meetbare resultaten, maar zorgen alleen dat er in voldoende mate sprake is van beheersing. Hiermee ontstaat ruimte voor innovatie en eigen verantwoordelijkheid.

Concreet zien we dat in de organisatie terug in de vorm van (leer)netwerken. Dat zijn zowel structurele netwerken, zoals de clusters van scholen, van intern begeleiders, als ook (tijdelijk) op basis van thema's. Van de directeuren wordt verwacht dat zij proactief zijn om op thema's of ontwikkelingen voorstellen te doen.

4.3 Organisatiestructuur

De besturingsfilosofie en de huidige organisatiestructuren vormen het uitgangspunt voor de inrichting van de fusie-organisatie. De organisatiestructuur van de fusie-organisatie ziet er als volgt uit:



* Bij Samenwijs opvanglocaties

De fusie-organisatie in één organisatie die formeel bestaat uit drie stichting. Een holdingstichting, een stichting onderwijs (waar de scholen onder vallen) en een stichting opvang (waar de opvangvoorzieningen onder vallen). Zoals eerder vermeld is de bestuurlijke fusie formeel een fusie van de onderwijsstichtingen.

Het college van bestuur en de raad van toezicht zijn belegd in een holdingstichting. Het bestuur stuurt vanuit de holding de stichting onderwijs en de stichting opvang aan. De reden is dat opvang en onderwijs bij wet niet samengevoegd kunnen worden in één rechtspersoon. De holdingconstructie is een veelgebruikt moet en zorgt ervoor dat twee sectoren in één organisatie efficiënt kunnen functioneren. Het formele organogram voor stichting onderwijs en voor stichting opvang is in **bijlage I** opgenomen.

De rollen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden lichten we hieronder per gremium toe.

Locaties voor opvang en onderwijs

De kinderen verleggen dagelijks de grenzen in hun eigen ontwikkeling en die van groepsgenoten. Door spel, doelgericht leren, ontwerpen en onderzoeken krijgen ze steeds meer grip op de wereld om hen heen. Door samen te leven en samen te werken met groepsgenoten ontwikkelen zij inzicht in zichzelf en op anderen. De kinderen tonen hierbij eigenaarschap doordat zij de verantwoordelijkheid oppakken voor hun eigen leerproces en actief participeren. Ook door het durven maken van fouten, het vragen om hulp en het helpen van anderen.

Rol van de leerkrachten en pedagogisch professionals
Leerkrachten en pedagogisch professionals spannen zich iedere dag in om opvang en onderwijs zorgvuldig uit te voeren en voortdurend te verbeteren. Zij bevorderen dat kinderen zich eigenaar voelen van hun ontwikkeling. Door het aanbieden van doorgaande leerlijnen voor de verschillende vak-/vormingsgebieden laten zij kinderen ervaren dat zij competent zijn en talenten kunnen ontwikkelen. Vanuit deze professionele verantwoordelijkheid werken leerkrachten, pedagogisch professionals, ondersteuners, IB'ers enz. samen met de ouders/verzorgers van de kinderen. Daarbij verantwoorden zij de keuzes die zij maken. Zij investeren voortdurend in de ontwikkeling van hun bekwaamheid.

Rol ondersteunend personeel
Het ondersteunend personeel draagt direct en indirect bij aan de kwaliteit van opvang en onderwijs en de continue verbetering ervan. Zij investeren voortdurend in de ontwikkeling van hun bekwaamheid, mede met het oog op hun inzetbaarheid.

Aansturing scholen en locaties

De structuur en de aansturing van de scholen en locaties blijft ongewijzigd. De directeuren/locatieleiders zijn verantwoordelijk voor de aansturing van de scholen/locaties en dat blijft zo. Over de onderwijskwaliteit en ambities, onderwijsopbrengsten, sociale veiligheid van kinderen, plannen van aanpak, financiën, formatie, lokale ontwikkelingen leggen zij verantwoording af aan het college van bestuur.

De directeuren zijn daarnaast samen met het college van bestuur verantwoordelijk voor de ontwikkeling van strategie en organisatie breed beleid. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeuren/locatieleiders staan beschreven in het managementstatuut. Schooldirecteuren, managers van opvanglocaties en het college van bestuur overleggen in het directeurenoverleg. Het directeurenoverleg wordt voorgezeten door een van de directeuren of managers. Dit rouleert per vergadering. De voorzitter van het overleg bereidt de vergadering voor in overleg met het college van bestuur.

College van bestuur

Het college van bestuur bestaat uit één lid (dit ter definitieve beoordeling van de raad van toezicht in overleg met de medezeggenschap). Het college van bestuur is het bevoegd gezag, is eindverantwoordelijk en daarmee verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en voor de continuïteit van de stichting. Het college van bestuur vertegenwoordigt de stichting en is dan ook verantwoordelijk voor de samenwerking met partners. In het profiel van

het college van bestuur van de fusie-organisatie wordt het vereiste van affiniteit met de grondslag van de stichting opgenomen. De taken en werkwijze wordt in een bestuursreglement vastgelegd.

De raad van toezicht benoemt het college van bestuur. De arbeidsrechtelijke positie van de bestuurders van de huidige organisaties wordt in dit fusieproces gerespecteerd.
Het college van bestuur is zichtbaar. Hij/zij voert school/- locatiebezoeken uit. Daarmee voedt de bestuurder zich met input uit de praktijk. Zoals eerder vermeld is de bestuurder samen met directeuren/locatieleiders verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de koers en organisatie breed beleid.

Raad van toezicht

De raad van toezicht is op hoofdlijnen verantwoordelijk voor:

- Toezicht: het integraal toezicht op het beleid, de doelstellingen overeenkomstig de statuten en het strategisch beleidsplan en de algemene gang van zaken binnen de onderwijsorganisatie.
- Advies: het bieden van raad en advies aan het college van bestuur.
- Werkgever: de raad van toezicht is de werkgever voor het college van bestuur.

De raad van toezicht werkt waardengericht. De manier van werken is erop gericht dat leden van de raad van toezicht en het college van bestuur een open dialoog kunnen voeren en dat eenieder zich kwetsbaar durft op te stellen. De raad van toezicht evalueert met het college van bestuur de invulling van de rollen 1x per jaar.

Informatievoorziening

De raad van toezicht bepaalt haar eigen informatievoorziening. Naast het bespreken van de begroting, jaarverslag/jaarrekening en andere beleidsvoornemens, wordt de raad van toezicht structureel door middel van integrale managementrapportages door het college van bestuur geïnformeerd over de voortgang (ten minste driemaal per jaar). Waar nodig vindt frequentere rapportage plaats.
Om een goed beeld te krijgen van wat er in de organisatie speelt en om de zichtbaarheid van de raad van toezicht te bevorderen heeft de raad van toezicht twee keer per jaar een overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (hiervoor moet een andere naam worden bedacht. De raad van toezicht legt het bovenstaande vast in een toezichtkader, dat na het definitief fusiebesluit door de raad van toezicht wordt opgesteld.

Professionalisering

De leden van de raad van toezicht zetten zich in voor hun (persoonlijke) ontwikkeling als toezichthouder en ontwikkeling op inhoudelijk gebied. In het begin staat teamvorming en onderlinge samenwerking ook centraal. Hiervoor maakt de raad van toezicht, in overleg met het college van bestuur, afspraken over scholing en ontwikkeling.

Samenstelling

In de gewenste situatie bestaat de raad van toezicht uit vijf tot zeven leden. De wijze waarop de eerste raad van toezicht van de fusie-organisatie wordt samengesteld is in hoofdstuk 4 weergegeven. In ieder geval moet de raad van toezicht te allen tijde de volgende invalshoeken invullen:

- Onderwijs en opvang
- Personeel
- Financiën
- Bestuur en governance
- Juridische zaken

Identiteit vormt een overkoepelend thema. De fusie-organisatie heeft namelijk scholen voor openbaar als bijzonder onderwijs.
De raad van toezicht werkt met commissies om vergaderingen voor te bereiden of vraagstukken uit te diepen in overleg met het college van bestuur. De volgende commissies worden samengesteld: renumeratiecommissie, auditcommissie en commissie kwaliteit primair proces. Via het college van bestuur kunnen medewerkers van het

stafbureau worden uitgenodigd voor inbreng van expertise of voor de toelichting van stukken. De werking van de commissies wordt in een reglement raad van toezicht vastgelegd.

De raad van toezicht wordt op basis van een profielschets samengesteld, waarbij het kwaliteitscriterium leidend is. Er wordt rekening gehouden met een evenwichtige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen, identiteit, en van de gemeenten waarin de scholen gevestigd zijn. Dit wordt in het profiel van de raad van toezicht vastgelegd.

Medezeggenschap op holdingniveau

De fusie-organisatie bestaat uit meerdere scholen en locaties met ieder een medezeggenschapsorgaan. Op basis van de bepalingen in de wet medezeggenschap op scholen (WMS) en de wet op de ondernemingsraden (WOR) wordt in de fusie-organisatie een medezeggenschapsraad op holdingniveau ingericht dat als aanspreekpunt van het college van bestuur dient.

De huidige gemeenschappelijke medezeggenschapsraden en de Samenwijsraad zijn verantwoordelijk voor de vorming van een nieuwe medezeggenschapsraad in de fusie-organisatie. We stellen voor om een medezeggenschapsraad op bestuursniveau te vormen, bestaande uit 12 leden. Hierdoor ontstaat een medezeggenschapsraad die in staat is om van verschillende invalshoeken de dialoog met het college van bestuur te vormen. Overleg in grote groepen draagt hier niet aan bij.

De eerste medezeggenschapsraad van de fusie-organisatie wordt gevormd uit een vertegenwoordiging van de bestaande medezeggenschapsraden (op bestuursniveau). De bestuurders en de huidige medezeggenschapsraden maken voorafgaand aan definitieve besluitvorming afspraken over de omvang en de samenstelling. Het werken met een rooster van aftreden is hierbij gebruikelijk zodat er tijdig ruimte ontstaat voor vernieuwing.

Medezeggenschap is een continu proces en richt zich niet alleen op de vaste momenten en plannen in een jaar. Ontwikkelingen en ideeën worden in een vroeg stadium met de medezeggenschapsraad op bestuursniveau besproken. Zo ontstaat een continue dialoog waarbij de medezeggenschapsraad vanuit haar rol meedenkt en adviseert over de ontwikkelingen en plannen in de fusie-organisatie.
Het is belangrijk dat bestuur en medezeggenschap open en transparant samenwerken. Van beide kanten vraagt dit om proactief gedrag. Bij ontwikkelingen of onduidelijkheden wordt contact gelegd. De lijnen zijn kort.

Op bestuursniveau moeten de belangen van medewerkers, ouders en kinderen goed vertegenwoordigd zijn. De leden van de medezeggenschapsraad moeten in staat zijn om bestuursbrede inzichten naar voren te brengen. Dit vraagt ook om een goede afstemming van de communicatie tussen het college van bestuur en medezeggenschap. Ook vraagt het om zichtbaarheid van de medezeggenschapsraad. Bij de uitvoering van hun taak klankbordt de medezeggenschapsraad op bestuursniveau met de MR'en van de scholen/locaties.

Stafbureau

Een belangrijk doel van de fusie is dat professionele ondersteuning binnen de organisatie ingericht kan worden. Bij Stichting Boom en Edu-Ley ligt een groot deel van de staftaken bij de directeuren. Bij Samenwijs wordt al gewerkt met een stafbureau dat zowel Onderwijs als Opvang bedient, bestaande uit: financieel medewerkers, financieel medewerkers, controller, HR-adviseur en medewerker, communicatie medewerker en ICT medewerkers. Daarnaast is er aparte ondersteuning voor de Opvang in de vorm van pedagogisch coach/beleidsontwikkelaars, kindplanners en een bemiddelingsmedewerker Gastouderbureau. Een fusie heeft de volgende effecten:

- Door het gebruik van het stafbureau leveren we betere opvang en onderwijs en ontzorgen we directeuren.
- De bestuursondersteuners leveren (proactief) ondersteuning aan de raad van toezicht (incl. de commissies), college van bestuur en directeuren (bij organisatiebrede aangelegenheden).

- Het stafbureau ondersteunt het college van bestuur en directeuren door te adviseren over beleidsontwikkeling en uitvoering en door operationele ondersteuning op het gebied van de volgende domeinen:
  - Kwaliteit en beleidsontwikkeling, zowel op het gebied van Onderwijs als Opvang
  - Strategisch HR, uitvoeringsadvies en beheer
  - Financieel beleid
  - Huisvesting en facilitaire zaken
  - ICT (beleidsadvies, AVG, privacy, inkoop).
  - Communicatie en marketing.
  - Financiële en personeels- en salarisadministratie
  - Bestuurs- en managementondersteuning
  - Coaching van de pedagogisch professionals
  - Kindplanning
- Beleidsmedewerkers werken met elkaar samen en samen met directeuren zodat vraagstukken en adviezen integraal worden benaderd. De beleidsmedewerkers zijn een inhoudelijk sparringpartner voor het college van bestuur en de directeuren.
- Het stafbureau zorgt voor een gezonde bedrijfsvoering en grip op financiën. Doordat een controller te allen tijde beschikbaar is voor bestuur en directeuren en erop toeziet of de organisatie in control is.
- Stafmedewerkers handelen proactief en geven gevraagd en ongevraagd advies en doen voorstellen. Bijvoorbeeld als er bepalingen in de cao en/of wetgeving wijzigen, waarbij duidelijk wordt gemaakt wat de impact op de organisatie is.
- Stafmedewerkers participeren vanuit hun rol en expertise in projecten op stichtingsniveau en op school/locatieniveau. Deze taken liggen nu bij bestuurders en directeuren.

Bij een goed functionerend stafbureau zijn in ieder geval de volgende uitgangspunten van belang:
- Het stafbureau werkt dienstverlenend aan het primair proces, waarbij de stichtingsdoelstellingen te allen tijde uitgangspunt zijn (gezamenlijk werken aan hetzelfde doel). Bestuur en directeuren bepalen de koers, ontwikkelen beleid en nemen in het kader daarvan besluiten. Net als in de huidige situatie. De staf adviseert, werkt uit en borgt.
- Het stafbureau wordt aangestuurd door een directeur bedrijfsvoering.
- Het stafbureau werkt op basis van duidelijke, vastgestelde en overzichtelijke werkprocessen.
- Het stafbureau beweegt mee met de ontwikkelingen in en rond de scholen/locatie en wet- en regelgeving.

De vertaling van het bovenstaande in functies en formatie hebben we in hoofdstuk zes opgenomen.

5. Effecten op keuzevrijheid, diversiteit en bereikbaarheid

5.1 Uitgangspunten voor de nieuwe organisatie

In de fusie-organisatie maken we onderscheid tussen smalle en brede identiteit. Met smalle identiteit bedoelen we de levensbeschouwelijke identiteit, bij brede identiteit gaat het om het concept, de onderwijskundige of pedagogische identiteit.

In de nieuwe organisatie zijn zowel de identiteit van de huidige scholen/locaties herkenbaar terug te vinden. Scholen en opvangcentra nemen hier dan ook zelf verantwoordelijkheid voor en zijn hierin autonoom. Op deze manier is het mogelijk om een eigen concept uit te kunnen dragen dat daadwerkelijk aansluit bij de relevante populatie. De vorming van de nieuwe organisatie zal dan ook niet leiden tot wijziging van de smalle of de brede identiteit van de scholen. Deze ruimte is verankerd in de statuten van de nieuwe organisatie.

Dit betekent dat de locaties zelf aan zet zijn en blijven bij de borging van identiteit. Het college van bestuur en professionals in de organisatie faciliteren het proces. Identiteit is geen afvinklijst, het is een duidelijk verhaal van de school of de opvanglocatie, dat door medewerkers goed voor het voetlicht moet worden gebracht. Identiteit is immers een belangrijke legitimatie voor het bestaan van de school/locatie. Daarbij worden ouders nadrukkelijk betrokken. Directeuren/locatieleider, bestuurders en teamleden bevragen elkaar kritisch over de resultaten en de plannen met betrekking tot identiteit. Het is van belang dat de locaties het evenwicht bewaken tussen brede en smalle identiteit.

Personeel en identiteit

In het personeelsbeleid wordt aandacht besteed aan plaatsings- en benoemingsbeleid, gelet op de denominaties van de verschillende scholen. In het bijzonder kan het verschil tussen katholiek - en openbaar onderwijs (welke beide aanwezig zijn binnen de nieuwe fusie-organisatie) een rol spelen. Met medewerkers wordt bij mobiliteit gevraagd of er principiële bezwaren zijn om op bepaalde scholen te werken. Wel wordt in de nieuwe organisatie bij de benoeming van nieuwe medewerkers aangegeven dat zij in principe overal inzetbaar moeten zijn, tenzij er sprake is van een principieel gewetensbezwaar. Uitgangspunt is dat mobiliteit altijd in overleg plaatsvindt.

5.2 Keuzevrijheid

Met keuzevrijheid wordt het keuzeaanbod van scholen/locaties van een bepaalde richting of pedagogisch/didactische aanpak bedoeld. Voor ouders heeft de fusie geen effecten. Het aantal besturen voor primair onderwijs in de regio neemt weliswaar af, maar de scholen en locaties wijzigen door de fusie niet. Er zijn geen gevolgen op de keuzevrijheid van de ouders en kinderen. In de besturingsfilosofie en de uitgangspunten met betrekking tot identiteit is de autonomie van de school vastgelegd.

5.3 Diversiteit

De fusie heeft geen effect op de diversiteit van het onderwijsaanbod. Na de fusie blijft het onderwijs- en opvangaanbod in de regio gelijk. Voor ouders en kinderen verandert er niets aan de diversiteit van het aanbod. De onderwijsconcepten van de scholen wijzigen door de fusie niet.

Op termijn worden de vigerende schoolplannen uitgelijnd met het strategisch beleidsplan dat voor de fusiedatum zal worden opgesteld.

5.4 Bereikbaarheid

De opvang- en onderwijslocaties wijzigen als gevolg van de fusie niet. De spreiding van de opvang- en onderwijsvoorziening in de regio ondervindt hierdoor geen effect. De fusie zal er wel voor zorgen dat de spreiding beter in stand gehouden kan worden.

6. Effecten op het personeel, ouders en kinderen en borging van de menselijke maat

In dit hoofdstuk beschrijven we de effecten van een fusie op de direct betrokkene, namelijk personeel, ouders en kinderen. Als eerste geven we weer wat een fusie personeel kan gaan opleveren. Vervolgens beschrijven we de effecten van een fusie voor personeel op het gebied van rechtspositie, arbeidsvoorwaarden, personeelsbeleid en formatietoedeling. Tot slot gaan we in op de effecten van een fusie op de betrokkenheid van ouders en kinderen.

6.1 Effecten door grotere schaal

De grotere schaal van een fusieorganisatie heeft verschillende positieve effecten voor medewerkers en de organisatie. De voornaamste effecten zijn:

- **Betere spreiding van onder- en overformatie**
  Met het ontstaan van een grotere pool van scholen/locaties kan een betere spreiding van onder- en overformatie ontstaan.
- **Meer vervangingsmogelijkheden**
  Overformatie op de ene school/locatie biedt ruimte om gemakkelijker vervanging in te vullen op andere scholen/locaties.
- **Grotere diversiteit aan functies en rollen**
  Door het ontstaan van een grotere diversiteit aan scholen/locaties (BAO/SBO; grote/kleine scholen/locaties; conceptscholen; scholen/locaties in wijken of dorpen met een specifieke leerlingenpopulatie) ontstaat een grotere diversiteit aan functies en rollen. Hierdoor ontstaan meer ontwikkelmogelijkheden. Bijvoorbeeld: coachrol (voor zij-instromers), leerlingenondersteuning, coördinerende rol, enz. Maar ook kansen te groeien naar IB'er of directeur nemen toe.
- **Vergroten continuïteit van arbeidsovereenkomsten**
  Er ontstaat meer ruimte voor de continuering van arbeidsovereenkomsten. Onder andere door het wegvallen van NPO-middelen bestaat enige onzekerheid over de omvang van de formatie in relatie tot het aantal leerlingen in de komende jaren. Dit risico kan in een grotere organisatie beter beheerst worden omdat de organisatie meer scholen/locaties heeft die vacatureruimte hebben.
- **Versterken instroom**
  In de fusie-organisatie kunnen meerdere opleidingsplaatsen worden ontwikkeld met goede begeleiding van stagiaires. Dit kan bijdragen aan de instroom van medewerkers.
- **Ontwikkelen van kweekvijvers voor schoolleiders**
  De grote schaal van een fusie-organisatie maakt het mogelijk om meer opleidingsplaatsen voor schoolleiders te ontwikkelen. Niet iedere school is immers geschikt als opleidingsplaats.
- **Participatiefonds werkloosheid**
  Per 1 augustus 2022 is de Wet modernisering participatiefonds ingegaan die de verantwoordelijkheid om werkloosheidskosten beperkt te houden bij schoolbesturen belegd. Dit betekent dat ieder schoolbestuur een eigen bijdrage van 50% betaalt, bij elk ontslag dat tot werkloosheidskosten leidt. De schaalvoordelen van een fusie-organisatie helpen om de risico's die hierbij komen kijken te beperken. Maar het is alsnog van belang om het risico te minimaliseren aan de hand van stichting breed beleid.

6.2 Rechtspositionele effecten

De medewerkers die op 31 december 2023 in vaste dienst zijn bij Edu-Ley, Samenwijs en BOOM of medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst met een toezegging op een verlenging gaan mee over naar de fusie-organisatie. Voor deze medewerkers geldt dat er sprake is van opvolgend werkgeverschap. Op grond van OVO (overgang van onderneming, art 7:663 BW) treden de medewerkers automatisch in dienst bij de nieuwe rechtspersoon in hun huidige functie, werktijdfactor (wtf), met hun huidige salaris en behoud van salarisperspectief en dienstjaren. Individuele afspraken met werknemers worden schriftelijk vastgelegd en toegevoegd als addendum op de

arbeidsovereenkomst. Alle rechten en plichten gaan van de oude werkgever over op de nieuwe. Een was-wordt overzicht van het gehele personeelsbestand is te vinden in **bijlage II**.

Omdat er sprake is van rechtsopvolging wordt de opgebouwde diensttijd bij het bestuur en diens rechtsvoorgangers meegenomen naar de nieuwe organisatie. Een door de werknemer gecontroleerd overzicht van de diensttijd maakt deel uit van het personeelsdossier. Voor medewerkers die werkzaam zijn op school- of opvangniveau, zijn de effecten van de fusie gering. Hierop gaan we later in dit hoofdstuk nader in.
Uiteindelijk zal het aantal kinderen door de fusie niet dalen, dus ook de werkgelegenheid daalt door de fusie niet. Het aantal werkgevers neemt wel af, maar de kansen op een vaste arbeidsovereenkomst nemen toe.

6.3 Effecten door doorontwikkeling stafbureau

Met een fusie streven ernaar om de ondersteuning dichtbij te organiseren. Een deel van de externe inhuur, namelijk op het gebied van beleidsondersteuning en PSA en FA, gaan we na een fusie in het stafbureau beleggen. De gewenste stafbureauformatie die passend is voor de fusie-organisatie hebben we in onderstaande was-wordt weergegeven. Onderstaand overzicht is tot stand gekomen door een inventarisatie van de ondersteuningsbehoefte van directeuren en bestuur in het gezamenlijk overleg directeuren en in de stuurgroep. Daarnaast is onderstaande formatie vergeleken met organisaties van gelijke omvang en complexiteit.

Stafbureau

	Voorstel				
	Opvang	**Overkoepelend**	**Onderwijs**		
Functie		**GOH**		**Huidig**	**Verschil**
Administratief medewerker (bovenschools)			2,15	2,15	0,00
Secretaresse		0,60	0,00	0,60	0,00
Bemiddelingsmedewerker GOB	0,67			0,67	0,00
Kindplanning	1,67			1,67	0,00
Bestuurssecretaris		0,67		0,67	0,00
Medewerker HR		2,50		1,56	0,94
Adviseur HR		0,80		0,67	0,13
Financiële administratie/ondersteuning bv		2,05		1,25	0,80
Pedagogisch coach	2,44			2,11	0,33
Bovenschools ICT-coördinator			0,65	0,65	0,00
Privacy officer		0,10		0,10	0,00
Controller		0,78		0,78	0,00
Directeur Kwaliteit en Beleid		0,80		0,00	0,80
Directeur Bedrijfsvoering		0,80		0,00	0,80
Totaal	**4,78**	**9,10**	**2,80**	**12,88**	**3,80**
		16,68			

Voor de stafmedewerkers heeft een fusie wel merkbare effecten. Niet rechtspositioneel, maar wel met betrekking tot met wie zij gaan samenwerken en hoe de taakverdeling eruit komt te zien.
Ten eerste zullen de huidige stafmedewerkers waarbij sprake is van opvolgend werkgeverschap mee over gaan naar de nieuwe fusie-organisatie. Ten tweede, in verband met een groei van de organisatie, zullen er nieuwe functies worden toegevoegd aan het stafbureau. Deze functies zullen met behulp van werving en selectie na het definitief

besluit ingevuld moeten worden. Het gehele stafbureau is momenteel in dienst bij Samenwijs Opvang. We vinden het niet wenselijk dat medewerkers binnen het stafbureau op basis van verschillende arbeidsvoorwaarden werken. Echter, hebben we rekening te houden met het feit dat medewerkers bij fusie overgaan met rechten en plichten. Bij de benoeming van nieuwe medewerkers, voor de realisatie van de hieronder beschreven gewenste samenstelling van het stafbureau, gaan we uit van een benoeming in de cao-po. De te benoemen medewerkers hebben werken namelijk alleen voor de scholen.

In de harmonisatiekalender hebben we de stappen weergegeven die nodig zijn om het stafbureau verder te ontwikkelen.

6.4 Effecten m.b.t. arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid

De cao PO en de cao Kinderopvang blijven na de fusie van toepassing. De medewerkers krijgen een arbeidsovereenkomst bij de fusie-organisatie. Als onderdeel van de fusie worden de personeelsdossiers overgedragen aan de fusie-organisatie, met inachtneming van wettelijke bepalingen. In het verlengde daarvan zijn in deze paragraaf de arbeidsvoorwaarden, het personeelsbeleid, de effecten van de fusie en de uitgangspunten voor de fusie-organisatie beschreven.

6.4.1 Arbeidsvoorwaarden

Uitgangspunt bij de fusie is dat verschillen in de arbeidsvoorwaarden worden gelijkgetrokken met inachtneming van de werkkosten regeling (WKR) en dat we uitgaan van de gunstigste regeling. In onderstaand overzicht is weergegeven over welke secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden de organisaties op dit moment beschikken. Met de vakbonden wordt in een DGO verklaring concreet ingevuld welke regelingen in de fusie-organisatie van toepassing gaan zijn. Dat valt buiten de scope van de deze FER.

	Edu-Ley	BOOM	Samenwijs
IPAP	X	X	X
WKR-regeling	X	X	X
Kosten i.v.m. sport	-	X	X
Fietsregeling	X	X	X
Aankoop communicatieapparatuur/ computers/ tablets	X	X	X
Laptop voor gebruik op het werk	X	X	X
Parkeer-, veer- en tolgelden	X	X	X
Vergoeding VOG	X	X	X
Vakbondscontributie	X	X	X
Duurzame inzetbaarheid	X	X	X
Personeelsvereniging/ uitjes	-	X	-
Lief en leed	X	X	X
Vergoeding voor thuiswerken	X	-	X

6.4.2 Personeelsbeleid

Het huidige personeelsbeleid van Edu-Ley, Samenwijs en BOOM blijft van kracht tot de vaststelling van het nieuwe personeelsbeleid. Dit omdat het strategisch beleidsplan van de fusie-organisatie hierbij leidend zal zijn. Er zijn echter onderwerpen binnen het personeelsbeleid die voor 1 januari 2024 gelijkgetrokken moeten worden:

- Gesprekkencyclus
  - Momenteel komt het beleid met betrekking tot de gesprekkencyclus niet met elkaar overeen. Dit moet voor de fusiedatum coherent zijn om een ongelijke behandeling van medewerkers in ontwikkeling en beoordeling te voorkomen. In overleg met de GMR van de fusie-organisatie wordt een nieuwe gesprekken cyclus ontwikkeld.
- Ziekteverzuimbeleid
  - Momenteel komt het beleid met betrekking tot het ziekteverzuim niet met elkaar overeen. Dit moet voor de fusiedatum op gelijke wijze worden ingevuld. Het voorstel om hiervoor een nieuw verzuimbeleid te ontwikkelen. Dit dient dan ook als basis voor een nieuw contract met een passende arbodienst.

Er is dus een korte periode dat binnen de fusie-organisatie verschillend personeelsbeleid van toepassing is. Voor bestaande medewerkers heeft dat geen effect. Zij blijven onder het huidige beleid vallen tot nieuw beleid is vastgesteld. Voor nieuwe medewerkers wordt het volgende uitgangspunt gehanteerd: de plaats van tewerkstelling is bepalend voor de toepassing van personeelsbeleid. Voor nieuwe stafmedewerkers betekent dat concreet dat het personeelsbeleid van Samenwijs van kracht zal zijn. Daarnaast geldt het volgende: toezeggingen die binnen het huidige personeelsbeleid tot het moment van vaststelling van het nieuwe beleid worden gedaan en schriftelijk zijn vastgelegd worden gecontinueerd. Vanaf het moment dat een definitief fusiebesluit is genomen tot aan de fusiedatum is het van belang dat de besturen goed op de hoogte zijn van elkaars formatieve ontwikkelingen en gezamenlijk besluiten nemen. Bijvoorbeeld: het voordragen voor een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd of verlengen van flexibele contracten.

Vooruitlopend op de ontwikkeling nieuw personeelsbeleid stellen we voor om in ieder geval de volgende uitgangspunten te hanteren.

- Het personeelsbeleid sluit aan op de ontwikkelingen van de opvang en het onderwijs en de rol van de medewerkers daarin. De opgaven van het bestuur en de school/locatie staan centraal.
- Het personeelsbeleid moet bijdragen aan de doorontwikkeling van de professionele verantwoordelijkheid zoals in de besturingsfilosofie is vastgelegd.
- Het personeelsbeleid moet gericht zijn op vitaliteit met betrekking tot alle leeftijdsgroepen en alle functies. Hier valt duurzame inzetbaarheid ook onder.
- Leren en ontwikkelen vindt plaats op alle niveaus en lagen van de organisatie:
  - Individueel niveau
  - Team niveau
  - Organisatie breed niveau
- Mobiliteit staat ten dienste van de opvang en het onderwijs, het moet geen doel op zichzelf zijn. Het komt voort uit de ontwikkelbehoeften van medewerkers zelf en de behoeften van de organisatie. Andere vormen van mobiliteit vinden altijd in overleg met de medewerkers plaats. Gespreksonderwerpen zijn daarbij onder andere de identiteit van de school waar de medewerker kan werken en de afstand tussen de woonplaats en de werkplek. Denk hierbij aan het eerder benoemde verschil tussen katholieke en openbare scholen.
- Borgen van goed werkgeverschap en het zijn van een aantrekkelijk werkgever.

6.5 Formatietoedeling

Op basis van nieuw te ontwikkelen allocatiebeleid zal nieuw formatiebeleid van de fusie-organisatie opgesteld gaan worden. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De formatietoedeling is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het college van bestuur en de directeuren/locatieleiders. De inzet van formatie op school/locatieniveau is, binnen bestuurskaders, de verantwoordelijkheid van de school/locatie. De directeur/locatieleider legt hierover verantwoording af. Bij het invullen van vacatures vindt overleg en afstemming met HR en de overige scholen/locaties binnen de stichting plaats. Hierbij wordt gekeken naar ontwikkelingen in de formatie binnen de gehele stichting, de flexibele schil, ontwikkelingswensen van medewerkers en de strategische personeelsplanning op basis van de onderwijsvisie.
- De scholen ontvangen bekostiging en dragen een vast percentage af voor bovenschoolse kosten (zie verder in hoofdstuk 10.
- De basisafspraak is dat scholen en opvanglocaties binnen de grenzen van hun budget blijven.
- Er wordt rekening gehouden met specifieke expertise op scholen/locaties.
- De effecten van beleid voor duurzame inzetbaarheid worden vanuit solidariteit organisatie breed gedragen.
- Het uitgangspunt bij nieuwe arbeidsovereenkomsten is dat 0,2 fte per dag wordt gehanteerd.

Vanaf het moment dat het definitief besluit is genomen tot aan de fusiedatum is het van belang dat besturen van elkaars formatieve ontwikkelingen goed op hoogte zijn. Het voordragen voor een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd of verlengen van flexibele contracten vindt in onderling overleg plaats, na goedkeuring daarover door de besturen.

6.6 Toegankelijkheid bestuur

Een fusie heeft een effect op de toegankelijkheid van het bestuur. Het bestuur stuurt meer directeuren aan. Aan de andere kant wordt het bestuur beter ondersteund door het stafbureau. Het bestuur is minder actief met beleidsuitvoering en operationele werkzaamheden.
Voor ouders en medewerkers blijft het bestuur net zo toegankelijk als in de huidige situatie. In eerste instantie blijven de directeuren van de scholen voor zowel de kinderen, de ouders als de meeste medewerkers het aanspreekpunt. Er verandert voor hen niets.

6.7 Effecten van de fusie op betrokkenheid van de medezeggenschap, personeel, ouders en kinderen

Medezeggenschap van medewerkers, ouders en kinderen binnen de onderwijsstichting is in de Wet medezeggenschap op scholen (WMS) vastgelegd. Binnen de stichting opvang hebben we rekening te houden met de wet kinderopvang en de wet op de ondernemingsraden (WOR). Aangezien bij de fusie-organisatie sprake is van zowel een onderwijs – als opvang stichting, moet rekening worden gehouden met deze wetten. Daarom zal de fusie wel effect hebben op de inrichting van deze medezeggenschap op bestuursniveau Op bestuursniveau wordt namelijk een nieuwe medezeggenschapsraad ingesteld, bestaande GMR'en komen hiermee te vervallen.
De kinderen blijven ingeschreven op hun huidige locatie waardoor er voor de kinderen geen merkbare gevolgen van de besturenfusie zullen zijn. De ouders krijgen te maken met een nieuw bestuur, maar dat heeft geen effecten op de betrokkenheid van de ouders. Ouders hebben betrokkenheid op de locatie door ouderraden en participatie in de MR.

7. Effecten op het onderwijs

Zoals eerder vermeld staat de autonomie van scholen/locaties in de fusie-organisatie centraal en liggen de verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Op de scholen/locaties wordt de opvang en het onderwijs verzorgd en doorontwikkeld op basis van behoeften, maatschappelijke ontwikkelingen, enz. Een bestuurlijke fusie heeft hierop geen effect.

De fusie draagt bij aan het versterken van de ondersteuning van leerkrachten en pedagogisch professionals en daarmee de scholen en opvanglocaties. De expertise binnen de drie organisaties wordt gebundeld. De afhankelijkheid van externen vermindert. Daarnaast kan in de fusie-organisatie flexibelere uitwisseling van opvangpersoneel en onderwijspersoneel plaatsvinden. Ook maakt de grotere schaal het mogelijk om beleidsondersteuning bovenschools te organiseren. Hiermee kunnen we de kwaliteitszorg verder professionaliseren.

Het strategisch beleidsplan van de fusie-organisatie vormt de basis voor bestuursbreed beleid voor onderwijs, opvang en kwaliteitszorg. Bestaand beleid moet daarom na een fusiebesluit worden herzien. Het streven is om een nieuw strategisch beleidsplan in de periode september tot en met december 2023 te ontwikkelen. Het bestuur en directeuren ontwikkelen gezamenlijk het strategisch beleidsplan. Ouders, medewerkers en medezeggenschap zijn hierbij een belangrijke partner.

In dit hoofdstuk beschrijven we de uitgangspunten die in ieder geval een rol kunnen spelen bij bestuursbreed beleid voor onderwijs, opvang en kwaliteitszorg. De uitgangspunten komen voort uit onze opgave in de komende jaren en bestaand beleid.

7.1 Uitgangspunten voor harmonisatie

De scholen/locaties werken als een netwerkorganisatie samen om ervoor te zorgen dat er continu opvang en onderwijs van hoge kwaliteit wordt gegeven en dat ieder kind zo veel als mogelijk een plek heeft. Talenten van kinderen moeten zo veel als mogelijk tot ontplooiing komen. Dit vraagt om gezamenlijke kwaliteits- en beleidskaders. Wat vinden we hoge kwaliteit, hoe zorgen we ervoor dat dit voor iedereen duidelijk is en hoe zorgen we voor een continue dialoog, vanuit zelfreflectie, over wat goed gaat en beter kan?
Scholen/locaties zijn ontmoetingsplaatsen, waarbij onderwijsprofessionals met elkaar leren en van elkaar leren, binnen de maatschappelijke context.

Maatschappelijke ontwikkelingen zijn divers van aard en volgen elkaar in snel tempo op. Voor de fusie-organisatie is een breed perspectief met betrekking tot de ontwikkeling van kinderen van belang. De volgende kernbegrippen nemen daarbij een centrale plek in:

- Kwalificatie: overdracht van kennis, vaardigheden, waarden, normen
- Persoonsvorming: vrijheid, verantwoordelijkheid, empathie, in democratisch perspectief
- Socialisatie: zich verhouden tot de wereld, tot cultuur, tradities, innovaties, tot manieren van doen en van zijn.
- Talenten: ontdekken en ontplooien van talenten.

Scholen en opvanglocaties staan niet alleen in de ontwikkeling van kinderen. Vanuit partnerschap en in samenwerking met ouders, samenwerkingsverband, gemeenten en jeugdzorg realiseren we het sterkste opvang en onderwijs.

7.2 Werken aan kwaliteit van onderwijs

De kwaliteit van onderwijs wordt bepaald door kaders vanuit o.a. het bestuur. Leerkrachten en pedagogisch medewerkers zijn de sleutel om dit ook te kunnen behalen/waarborgen. Naast goede pedagogische en didactische vaardigheden zijn eigenschappen als enthousiasme, motivatie en inspireren van groot belang. Dialoog en van elkaar leren zijn daarbij belangrijk. Het is daarom van belang dat er in de organisatie een eenduidig en op elkaar aangesloten

kwaliteitsstelsel is. Het kwaliteitsstelsel omvat beleid, uitgangspunten en processen binnen de hele organisatie en het samenspel daartussen. Het beleid en het proces worden structureel gemonitord en geëvalueerd. Past het nog bij de ontwikkelingen in de maatschappij? Geven de ontwikkelingen in de scholen aanleiding tot aanpassing? Uitgangspunt is dat de onderwijskwaliteit minimaal voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

Voor de fusie-organisatie omvat dat in ieder geval het volgende:

Bestuursniveau

Planvorming
Vier jaarlijks

- In het strategisch beleidsplan wordt de koers van de organisatie vastgelegd. Ook wordt in het strategisch beleidsplan de definitie van goede onderwijskwaliteit vastgelegd. Hierbij wordt, zoals eerder vermeld, in ieder geval ingegaan op de identiteit, socialisatie, persoonsvorming, kwalificatie en waartoe leerlingen worden opgeleid
- Het plan komt in dialoog tussen de schooldirecteuren/locatieleiders en het college van bestuur tot stand.
- Directeuren participeren in bovenschoolse beleidsontwikkeling in samenwerking met het college van bestuur en staf. Beleidsvoorbereiding vindt plaats in werkgroepen. Deze zijn beleidsvoorbereidend voor het brede directeuren/locatieleidersoverleg

Jaarlijks

- Het college van bestuur stelt jaarlijks in overleg met de schooldirecteuren/locatieleiders een bestuursjaarplan op. Hierin wordt de koers geprioriteerd.
- Het beleid komt onder andere tot stand door de dialoog tussen het college van bestuur en de directeuren/locatieleiders, zelfevaluaties, audits, enz.

Verantwoording
Jaarlijks

- Het college van bestuur stelt jaarlijks een jaarverslag op waarin aan alle belanghebbenden verantwoording wordt afgelegd over de uitvoering van het strategisch beleid en het jaarplan. De kaders van de onderwijsinspectie en de werking van het beleid en het proces hebben hierin een belangrijke plek.
- Ieder kwartaal legt het college van bestuur aan de raad van toezicht verantwoording af over de stand van zaken. Het bestuur wordt hierbij ondersteunt door de controller.

Locatieniveau

Planvorming

Vier jaarlijks

- Op basis van het strategisch beleidsplan worden door de scholen school/locatieplannen opgesteld. In deze geven scholen en locaties betekenis en definitie aan de onderwijskwaliteit.

Jaarlijks

- Jaarlijks worden de school/locatieplannen door de scholen/locaties verwerkt tot jaarplannen.
- Scholen/locaties kiezen eigen ontwikkelpunten c.q. thema's en leggen deze vast. Hierbij wordt een koppeling gelegd met het toezichtskader van de onderwijsinspectie en de GGD. Ook hier geldt dat scholen/locaties binnen het kader van het strategisch beleid vrij zijn in de ontwikkeling van het aanbod.
- Ook worden kind-, ouder- en medewerker - tevredenheidsonderzoeken gebruikt om zicht te krijgen op de werking van het beleid, uitgangspunten en processen op school/locatieniveau.

Voorgesteld wordt om met één format voor het jaarplan te werken.

Verantwoording

Jaarlijks

- Directeuren/locatieleiders leggen verantwoording af over de voortgang en onderbouwen dat met analyses, bijvoorbeeld in dialoog tussen het college van bestuur en de directeur/locatieleider.

Jaarlijks worden het beleid en de processen in de school/locatie geëvalueerd. Hiervoor passen scholen/locaties een zelfevaluatie toe. De resultaten daarvan komen aan de orde in de dialoog tussen het college van bestuur en de directeuren/locatieleiders. Het gaat hierbij niet alleen over de opbrengsten, maar ook over de werking van het kwaliteitsstelsel. Is het beleid nog relevant en zijn de werkprocessen effectief en efficiënt?

Het kwaliteitsstelsel heeft ook betrekking op andere domeinen op bestuurlijk en school/locatieniveau, zoals personeelsbeleid en financieel beleid. Zicht op kwaliteit en hoe we daaraan willen werken
Zicht op kwaliteit wil zeggen dat er op het niveau van de medewerkers in de school/locatie, op school/locatieniveau en op bestuursniveau zicht is op de kwaliteit. Binnen het stelsel van beleid, uitgangspunten en processen werkt iedereen op dezelfde wijze cyclisch aan de kwaliteit. Naast het eigen kwaliteitsbeleid vormt het toezichtkader, de onderwijsinspectie en de GGD het uitgangspunt.

Dit vraagt niet alleen om duidelijke systemen maar ook om professioneel gedrag van iedereen. Zelfevaluaties spelen hierin een belangrijke rol. Daarnaast wordt voorgesteld om in de fusie-organisatie met organisatiebrede auditteams te werken.

In de fusie-organisatie kan dat er als volgt uitzien:

Bestuursniveau
In integrale managementrapportages legt het college van bestuur aan de raad van toezicht verantwoording af over de opbrengsten en andere kwaliteitsindicatoren die in het beleid zijn vastgelegd. Dit wordt voorzien van een analyse en onderbouwing vanuit de gesprekken met de directeuren/locatieleiders, de beleidsmedewerker kwaliteit en de resultaten van de audits.
Deze rapportages dienen ook als basis voor het gesprek met en de verantwoording naar de onderwijsinspectie.

School/locatieniveau
Naast de registratie van de opbrengsten in de volgsystemen, voeren scholen jaarlijkse zelfevaluaties uit gericht op het beleid en de opbrengsten. Het bestuur en de directeur/locatieleider voeren aan de hand van de rapportages en de zelfevaluatie het gesprek over de kwaliteit.

7.3 Uitgangspunten voor leerlingbegeleiding

Net als in de huidige situatie zal in de fusie-organisatie leerlingbegeleiding op verschillende niveaus georganiseerd worden. De wijze waarop dit moet plaatsvinden is grotendeels vastgelegd in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsplan passend onderwijs. De fusie heeft hierop geen effect.
Wel stellen we voor met een managementrapportage vanuit de scholen/locaties te gaan werken en met één leerlingvolgsysteem, denk hierbij aan ParnasSys met daarbij Ultimview.

8. Effecten op de voorzieningen en huisvesting

8.1 Contracten

Contracten gaan automatisch over naar de fusie-organisatie. Afspraken hierover worden vastgelegd in de overdrachtsakte. De contracten, inclusief looptijden, zijn voor het grootste gedeelte geïnventariseerd. Op basis van deze inventarisatie is besloten dat de contracten in fases op stichtingsniveau opnieuw worden aangegaan of aanbesteed. Tot het laatste contract van één van de organisaties eindigt, verlengen de andere organisaties hun contracten (indien mogelijk) tijdelijk. Het moment om een nieuw contract aan te gaan of aan te besteden wordt daarmee gelijkgetrokken. Binnen de contracten wordt het uitgangspunt gehanteerd om de ruimte te behouden om school/locatie specifieke zaken, indien nodig, in te regelen.

Aanbesteding

Bij een aanbesteding vóór het fusiemoment wordt onderstaande paragraaf opgenomen zodat andere organisaties, indien gewenst, makkelijk kunnen aansluiten bij het contract in de toekomst.

De aanbestedende dienst geeft hierbij nadrukkelijk aan dat zij zich kan beroepen op onderstaande herzieningsclausule als bedoeld in artikel 2.163c en 2.163f van de Aanbestedingswet 2012. Onderhavige overheidsopdracht kan worden gewijzigd tijdens de looptijd van de overheidsopdracht zonder hiervoor een nieuwe aanbestedingsprocedure op te starten in het geval:

- *van nadere onvoorziene, maar noodzakelijke opdrachten die binnen de (raam)overeenkomst vallen, maar die de totale maximale drempelwaarde gedurende de uitvoering van de opdracht al overstijgen, met een maximum van tienmaal de totale opdrachtwaarde;*
- *dat beide partijen gezamenlijk prijswijzigingen zijn overeengekomen;*
- *van een nadere opdracht die de aard van de opdracht verruimd maar niet wezenlijk wijzigt;*
- *dat opdrachtgever geen andere mogelijkheid ziet dan de overheidsopdracht langer te laten doorlopen, door bijvoorbeeld een aanstaande verhuizing, organisatorische wijzigingen, wijzigingen in de markt door bedrijfsovername, met een maximum van 12 maanden;*
- *van rechtsopvolging onder algemene of bijzondere titel inde positie van de aanvankelijke opdrachtnemer, ten gevolge van herstructurering van de onderneming, waaronder door overname, fusie, acquisitie of insolventie, door een andere ondernemer die voldoet aan de oorspronkelijk vastgestelde geschiktheidseisen;*
- *eraan de zijde van de opdrachtgever een fusie of bestuurlijke/ samenwerking ontstaat waardoor andere scholen tevens kunnen worden toegevoegd aan de dienstverlening.*

Wijzigingen kunnen uitsluitend worden toegepast op verzoek van de opdrachtgever of op verzoek van de opdrachtnemer, waarbij opdrachtgever en opdrachtnemer de wijziging(-en) schriftelijk overeen zijn gekomen en schriftelijk zijn vastgelegd, voor zover deze binnen de kaders vallen van de Aanbestedingswet 2012 vallen.

8.2 Systemen voor PSA en FA

De organisaties werken allen met AFAS. De verschillende omgevingen moeten voor de fusie worden geharmoniseerd. Besluiten ten aanzien van de inrichting van de PSA en FA worden pas na het definitief besluit genomen.
De applicaties voor de leerlingenadministratie en formatie worden eveneens in het verlengde van de PSA en FA geharmoniseerd. Dat vindt eveneens na het definitief besluit plaats.

8.3 Onderhoud

MJOP's

Alle organisaties hebben voor de schoolgebouwen een meerjaren onderhoudsplan (MJOP) opgesteld door een onderhoudsdeskundige. Bij Edu-Ley zijn er drie locaties waarbij sprake is van een exploitatie- en beheerovereenkomst met Leystromen, waardoor hiervoor geen MJOP's voor stichting Edu-Ley is opgesteld. De beschikbare MJOP's worden

met de fusie samengevoegd. Conform de reguliere procesgang worden de MJOP's structureel bijgesteld op basis van gebouwschouwing. De looptijd van de huidige MJOP's zijn als volgt:

- Edu-Ley
  - 't Schrijverke: 2018-2037
  - De regenboog: 2018-2037
  - Kameleon: 2017-2026
- Samenwijs Onderwijs:
  - Torenlei: 2020-2059
  - Starrebos: 2015-2034
  - Vlinderakker: 2017-2036
  - De Doelakkers: 2016-2039
  - Willibrordus: 2020-2049
- BOOM:
  - Alle locaties: 2023-2047

Voor de locatie van St. Jozef (Samenwijs) is momenteel geen MJOP aanwezig aangezien deze locatie valt onder een nieuwbouwproject. Ook voor 't Schrijverke is Nieuwbouw gepland (in 2028). Ook staat een uitbreiding van De Bron op termijn gepland, in verband met de doorontwikkeling van een nieuwbouwwijk naast de school. De fusie zal geen effect hebben op deze of andere nieuwbouw-, verbouw- en huisvestingsprojecten. De uitwerking hiervan blijft doorlopen zoals gepland. Wel zorgen deze investeringen (met name de investeringen m.b.t. De Groene Parel te Oisterwijk, IKC in Middelbeers en een IKC in Haghorst) voor een beslag op de liquiditeiten, waarmee rekening moet worden gehouden. De fusie zorgt er daarentegen wel voor dat de liquiditeit van de gehele organisatie relatief minder sterk beïnvloed zal worden door specifieke investeringen. Ook ligt de liquiditeit van de fusie-organisatie ruim boven de signaleringsgrens.

Voor de opvanglocaties van Samenwijs zijn meerdere (langlopende) huur- en gebruikersovereenkomsten met de gemeente Hilvarenbeek, gemeente Oirschot en Skobos.
Het (meerjaren) onderhoud van Den Bongerd, Open Hof en de Bron wordt door de woningbouwvereniging Leystromen uitgevoerd. Dat blijft door de fusie ongewijzigd.

Voorziening onderhoud
Alle organisaties werken momenteel met een voorziening onderhoud en jaarlijkse dotaties. Er dient wel een overleg, actualisatie en harmonisatie te komen van deze werkwijzen. In het bijzonder omdat op dit moment BOOM en Samenwijs Onderwijs gebruik maken van een tijdelijke regeling uit de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs voor het bepalen van dotaties terwijl Edu-Ley deze regeling niet gebruikt (zie due diligence onderzoek, **bijlage III**, voor verdere toelichting).

Daarnaast is het van belang rekening te houden met de veranderingen in verslaggevingsregels. Dit omdat, waarschijnlijk per 01-01-2024, minder elementen van 'onderhoud' verwerkt mogen worden via de voorziening onderhoud.

9. Effecten ICT

9.1 ICT-beleid

De inrichting van ICT en het onderliggende beleid verschilt. Het ICT-beleid voor de fusie-organisatie staat in directe verbinding met het strategisch-en onderwijskundig beleid. In het schooljaar 2023-2024 wordt nieuw beleid ontwikkeld op basis van het nieuwe strategisch beleidsplan van de fusie-organisatie. Tot dat moment blijft het huidige beleid van kracht.

De vergelijking en beschouwing van het huidige ICT-beleid binnen de verschillende organisaties hebben geleid tot de volgende uitgangspunten voor een integraal ICT-beleid van de fusie-organisatie:

- Binnen de kaders opgesteld in het organisatiebrede ICT-beleid krijgen de scholen/locaties ruimte om eigen ICT-plannen op te stellen en hiermee eigen aanvulling te geven aan dit beleid.
- Goed lesgeven wordt gefaciliteerd door goed gebruik van ICT: het leergereedschap dat je als leerkracht kunt inzetten en als leerling kunt gebruiken.
- Deze ICT-middelen zullen gepaard gaan met specifieke gebruikersvragen. Dit vraagt om eerstelijns ondersteuning op school/locatieniveau. Daarom moeten de korte lijnen in de huidige situaties (denk aan de 'i-coaches' en ICT-coördinatoren) behouden blijven.
- Het ICT-beleid moet bijdragen aan een veilig netwerk dat voldoet aan de AVG-eisen, persoonsgegevens worden beschermd, computermisbruik (en pestgedrag) wordt traceerbaar. Dit uit zich bijvoorbeeld in één centraal netwerk met op elke school een outbreak naar het internet. Dit zorgt ervoor dat het netwerk makkelijker te beheren is. Uiteindelijk resulteert dit ook in het goedkoper en makkelijker inrichten en koppelen van (cloud)applicaties.
- Cloudbased i.p.v. serverbased werken is het streven waardoor plaatsonafhankelijk werken mogelijk gemaakt wordt. Er moeten nog afspraken komen over het gebruik van Microsoft (waarmee Stichting Edu-Ley en Stichting Samenwijs werken) of Google (waarmee Stichting Boom werkt).
- De gebruiker mag de grenzen van een gebouw niet ervaren. Medewerkers moeten te allen tijde en overal kunnen inloggen in het eigen domein en automatisch toegang hebben tot internet en bestanden.

9.2 ICT beheer

Het gebruik van applicaties en systemen is gekoppeld aan beleid. Contracten van de applicaties en systemen gaan automatisch over naar de fusie-organisatie. De fusie heeft dus geen direct effect op de huidige contracten en applicaties. Deze contracten, inclusief looptijden, zijn voor het grootste gedeelte geïnventariseerd. Deze inventarisatie kan gebruikt worden bij de eventuele harmonisatie van applicaties en systemen. Hiervoor is het wel van belang dat contracten, tot en met de fusiedatum, alleen in overleg met alle besturen worden verlengd/aangegaan om problematiek tijdens de harmonisatie tegen te gaan.

Voor de fusie is het van belang dat er één domeinnaam voor de fusie-organisatie wordt gehanteerd. De reden is dat er na de fusie met één systeem voor personeels-en salarisadministratie wordt gewerkt, waardoor het technisch handiger is als iedereen hetzelfde mailadres heeft. Op dit moment kennen de organisaties de volgende domeinnamen:

- edu-ley.nl
- stgboom.nl
- stichtingsamenwijs.nl

De fusie-organisatie krijgt een nieuwe domeinnaam vóór de fusiedatum. Dit zal effecten hebben op de gebruikersomgevingen en e-mailadressen.

9.3 Uitgangspunten

Voor de fusie-organisatie wordt het volgende voorgesteld:

Centraal

- Het onderwijs/de opvang is in de lead en de beleidsmedewerker ICT is een gelijkwaardige gesprekspartner.
- De inkoop van ICT vindt centraal plaats. Hiermee kunnen we inkoopvoordelen bewerkstelligen.
- De rol van de beleidsmedewerker ICT is om (in het verlengde van de beleidsuitgangspunten) overzicht, eenheid en herkenbaarheid te bewaken.
- Beleidsmedewerker ICT spart samen met directeuren/locatieleiders en het college van bestuur over ICT in de scholen/locaties. Maar is ook de contactpersoon voor leveranciers en partners op het gebied van ICT.
- Op centraal niveau wordt ook de rol van privacy officer belegd.

Decentraal

- Iedere school heeft een eerstelijns aanspreekpunt bij de ICT-dienstverlener (dit kan bijvoorbeeld volgens de huidige 'i-coaches' of ICT-coördinatoren). De ICT-dienstverlener is voor praktische vragen en korte lijnen. Bij meer complexe vraagstukken wordt tweedelijns ondersteuning ingezet (bij de externe dienstverlener in overleg met de beleidsmedewerker).

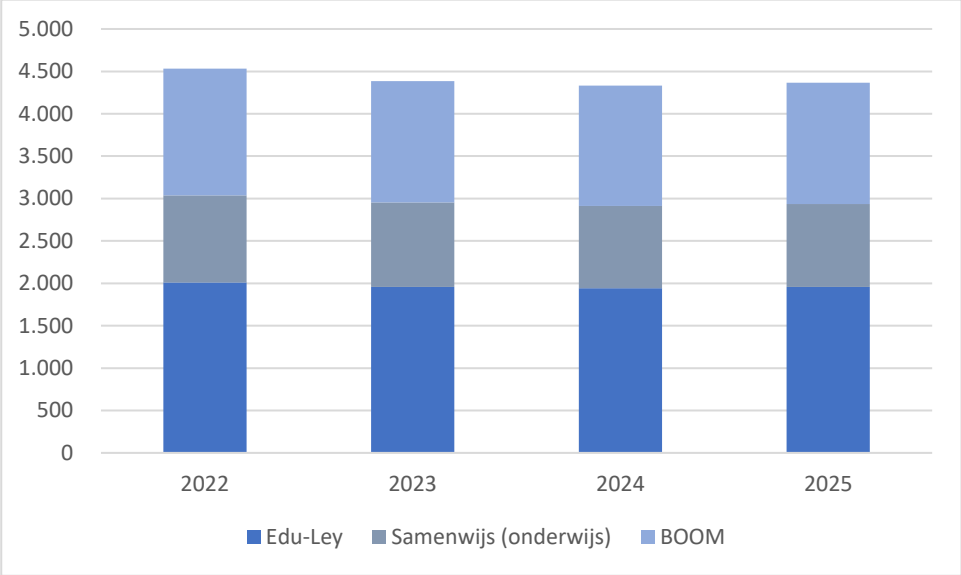
10. Kosten en baten onderwijs

Naar aanleiding van een due diligence onderzoek (zie **bijlage III**) kunnen we concluderen dat de financiële positie van alle huidige stichtingen en daarmee de fusie-organisatie goed is. Daarnaast zijn er geen aandachtspunten gevonden met een hoog risico. In dit hoofdstuk geven we het financieel meerjarenperspectief van de fusie-organisatie weer en geven we een indicatie van het financieel effect van een fusie, zoals dat eerder in deze FER is benoemd.

10.1 Financieel meerjarenperspectief fusie-organisatie

Een van de belangrijkste grondslagen van de bekostiging is het aantal kinderen. In onderstaand overzicht is de prognose van het aantal kinderen op hoofdlijnen opgenomen[1].

	2022	2023	2024	2025
Edu-Ley	2.010	1.957	1.943	1.959
Samenwijs (onderwijs)	1.026	996	968	978
BOOM	1.497	1.433	1.420	1.430
Totaal fusie-organisatie	**4.533**	**4.386**	**4.331**	**4.367**



Als we de begrote resultaten van de onderwijsinstellingen vanuit de vastgestelde meerjarenbegrotingen 2023-2026 bij elkaar optellen en de inschatting van de kosten en baten van de fusie verrekenen (zie verder in paragraaf 10.2), ontstaat onderstaand meerjaren financieel perspectief. Het gaat hier om indicaties en geen doelstellingen.

[1] Bron: begrotingen 2023 en meerjarenbegroting.

Fusie organisatie	2023	2024	2025
Baten	€ 34.213.934	€ 31.128.286	€ 30.905.815
Lasten	€ 35.087.767	€ 32.387.088	€ 31.589.843
Saldo financiële baten en lasten	€ -13.735	€ -13.735	€ -13.650
Resultaat	**€ -887.568**	**€ -1.272.537**	**€ -697.678**
Efficiencyvoordeel bestuur, toezicht, medezeggenschap	€ 0	€ 200.000	€ 200.000
Inkoopvoordelen	€ 0	€ 92.000	€ 92.000
Vermindering externe inhuur	€ 0	€ 313.362	€ 313.362
Totaal inschatting voordelen	**€ 0**	**€ 605.362**	**€ 605.362**
Harmonisatiekosten	€ 0	€ 50.000	€ 0
Communicatiekosten	€ 0	€ 50.000	€ 0
Kosten extra staf personeel en vegroting licenties	€ 0	€ 307.000	€ 307.000
Totaal inschatting extra kosten	**€ 0**	**€ 407.000**	**€ 307.000**
Saldo efficiencyvoordeel en extra kosten	€ 0	€ 198.362	€ 298.362
Resultaat inclusief inschatting voordelen en extra kosten	**€ -887.568**	**€ -1.074.175**	**€ -399.316**

Zoals hierboven is te zien heeft de fusie een structureel positief financieel effect van bijna € 300.000,- per jaar.

Fusie-organisatie meerjarenbalans	2023	2024	2025
Activa			
Immateriële vaste activa	€ 0	€ 0	€ 0
Materiële vaste activa	€ 6.805.665	€ 6.522.782	€ 6.263.738
Financiële vaste activa	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Vaste activa	€ 6.807.665	€ 6.524.782	€ 6.265.738
Vorderingen	€ 726.270	€ 726.270	€ 726.270
Effecten	€ 0	€ 0	€ 0
Liquide middelen	€ 6.961.464	€ 6.013.065	€ 5.651.768
Vlottende activa	€ 7.687.734	€ 6.739.335	€ 6.378.038
Totale activa	**€ 14.495.399**	**€ 13.264.117**	**€ 12.643.776**
Passiva			
Eigen vermogen	€ 9.325.102	€ 8.052.565	€ 7.354.887
Voorzieningen	€ 2.145.164	€ 2.186.419	€ 2.263.756
Langlopende schulden	€ 0	€ 0	€ 0
Kortlopende schulden	€ 3.025.133	€ 3.025.133	€ 3.025.133
Totale passiva	**€ 14.495.399**	**€ 13.264.117**	**€ 12.643.776**

Financiële kengetallen excl. Efficiencyvoordelen en extra kosten	Signaleringsgrens	2023	2024	2025
Solvabiliteit 2	**>30%**	77%	76%	79%
Liquiditeit	**>0,75**	2,23	2,11	2,95
Weerstandsvermogen	**5%**	24%	24%	23%

10.2 Positieve financiële effecten van de fusie

Zoals in de eerste tabel van deze paragraaf is te zien, schatten we in dat de fusie vanaf 2026 een positief financieel effect heeft van ongeveer 155k per jaar. De waarden van de financiële kengetallen worden hiermee positief beïnvloed door de fusie. Ook al zijn alle kengetallen momenteel al ruim boven de signaleringsgrens.

Daarnaast is Samenwijs Opvang niet meegenomen in het overzicht maar vallen de waardes op het gebied van liquiditeit (current ratio) en solvabiliteit (2) ook hier boven de signaleringswaarde.

10.2.1 Lager risicoprofiel

Door de grotere omvang van de fusie-organisatie is de kans dat risico's zich op diverse scholen gelijktijdig voordoen binnen de organisatie kleiner en de financiële gevolgen van die risico's ten opzichte van het geheel geringer dan bij kleinere organisaties (vereveningseffect). Zo zal een plotselinge leerlingendaling zich niet op alle scholen tegelijk voordoen. Daardoor heeft een grotere organisatie een lager risicoprofiel en daarmee een relatief lager weerstandsvermogen nodig. Daardoor heeft de fusieorganisatie meer eigen vermogen ter beschikking om te investeren in het onderwijs. Na de fusie zal op basis van een risicoscan het risicoprofiel van de fusieorganisatie worden bepaald. Het benodigde weerstandsvermogen wordt vervolgens afgestemd op het risicoprofiel.

10.2.2 Lagere kosten voor bestuur en intern toezicht

De fusie-organisatie heeft één CvB en één RvT. In onderstaand overzicht is aangegeven hoe de inzet in de fusie-organisatie zich verhoudt tot de huidige organisaties.

Gremium	Aantal leden huidige situatie	Aantal leden fusie-organisatie
RvT	15	5-7
CvB	3	1

In de fusie-organisatie zijn de kosten lager dan in de huidige situatie. Uitgaande van een college van bestuur met één lid in plaats van drie schatten we het financieel voordeel in op jaarlijks 200k.

10.2.3 Lagere kosten voor inkoop

Een grotere organisatie is in staat betere inkoopvoorwaarden te bedingen. Dit positieve effect van de fusie wordt in de eerste twee jaren stapsgewijs groter, omdat bestaande contracten bij fusie mee overgaan. Bij het bereiken van het einde van de looptijd worden contracten opnieuw aanbesteed of overeengekomen. Bij het afsluiten van gezamenlijke contracten is het van belang rekening te houden met de Europese Aanbestedingsregels en de bijbehorende drempelbedragen.

Op basis van ervaringscijfers met betrekking tot vergelijkbare bestuurlijke fusies verwachten we op termijn een positief effect van de fusie van jaarlijks ongeveer 92k ((2% van de materiële lasten in 2024 (4,6 miljoen)). Hierbij merken we op dat het om een indicatieve inschatting gaat en niet om een doel. Daarnaast zal niet dit bedrag niet direct in de eerste jaren van toepassing zijn, aangezien een deel van de huidige contracten nog door zullen lopen in de nieuwe fusie-organisatie tot het einde van de looptijd.

Daarnaast heeft de fusie als effect dat er maar één administratief systeem voor PSA en FA wordt ingekocht en dat er nog maar één accountantscontrole hoeft plaats te vinden.

10.2.4 Kosten van de fusie

Naast de vermelde positieve financiële effecten van de fusie zullen er ook incidentele en structurele extra kosten ontstaan. De kosten voor het harmoniseren van systemen en beleid nemen we hier niet in mee, aangezien in veel gevallen sprake is van het vervangen van de huidige kosten.

Ontwikkelen van het stafbureau

De enige te verwachten structurele extra kosten zijn extra personele lasten in het stafbureau. Zo zullen er (zoals eerder al benoemd) een aantal functies worden toegevoegd aan het stafbureau. Het aantal werkprocessen en werkzaamheden van een stafbureau bewegen echter niet evenredig mee met het aantal kinderen binnen de stichting. De kosten zullen gedekt kunnen worden door de verlaging van de kosten voor toezicht en bestuur en de te vervallen externe inhuur.

Incidentele extra kosten

Een fusie-traject brengt ook incidentele extra kosten met zich mee. Te denken valt aan:

- Communicatiekosten: nieuwe naam, website, nieuw domein, e-mailadressen.
- Harmonisatiekosten.

Een inschatting van deze kosten zijn opgenomen in onderstaand overzicht.

Incidentele extra kosten	Bedrag (in €)	Periode
Communicatiekosten	€50.000,00	1 jaar
Harmonisatiekosten	€50.000,00	1 jaar

10.3 Afspraken over reservebeleid

Alle organisaties hebben het eigen vermogen momenteel gesplitst in algemene -, publieke - en private reserves. Na de fusie is er sprake van één stichtingsvermogen van de onderwijsstichting. Dit eigen vermogen wordt ook weer verdeeld in een algemeen -, publiek - en privaat reserve. Stichting Samenwijs opvang heeft en houdt een eigen begroting en balans,

10.4 Onafhankelijk onderzoek

Zoals al eerder benoemt is er een due diligence onderzoek uitgevoerd door een onafhankelijke partij (Wijs accountants) waarbij geen aandachtspunten zijn gevonden met een hoog risico. Wel zijn er een aantal aandachtspunten benoemd met een gemiddeld risico. Een prioritering en korte toelichting van deze aandachtspunten zijn opgenomen in het onderstaande overzicht.

Prioritering	Aandachtspunt	Toelichting
1	Fiscale aspecten Samenwijs Opvang	Fiscale aspecten zijn in de onderzoeksvragen van het due diligence rapport niet meegenomen. Toch wordt het belang benoemd van duidelijkheid omtrent opbrengsten en kosten die toe te rekenen zijn aan Samenwijs Opvang. Aangezien Samenwijs Opvang vennootschapsbelastingplichtig is. Dit moet ook worden meegenomen in het inkoopbeleid.
2	Inkoopbeleid	Het inkoopbeleid van de organisaties moet geharmoniseerd worden. Bij het aflopen, het (stilzwijgend) verlengen of bij het afsluiten van nieuwe contracten moet de fusie-organisatie voldoen aan Europese

		Aanbestedingsregels. Dit betekent dat bij elke opdracht de (geschatte) opdrachtwaarde bepaald moet worden om te kunnen beoordelen of er een Europese aanbesteding plaats moet vinden.
3	Huisvesting	Ten eerste vormen de gestegen onderhoudskosten in het algemeen voor een risico. Deze gestegen kosten zullen in kaart moeten worden gebracht tijdens het opstellen van nieuwe meerjarenonderhoudsplannen. Daarnaast moeten de kosten en kwaliteit van beheer en exploitatie stichtingen waarmee de fusie-organisatie overeenkomsten heeft goed in kaart worden gebracht. Hetzelfde geldt voor de onderhoudskosten binnen huur- en gebruiksovereenkomsten met de gemeente Hilvarenbeek, Oirschot en Skobos.
4	Voorziening groot onderhoud	De manier waarop de organisaties hun voorziening groot onderhoud berekenen is niet voor elke organisatie gelijk. Daarom moet er vóór de fusiedatum een keuze worden gemaakt wat betreft de systematiek die gebruikt gaat worden.
5	Investeringen	Er zijn een aantal grote investeringen gepland, bijvoorbeeld de verbouwing en inrichting van De Groene Parel en de St. Jozef in Middelbeers. Dit legt een groot beslag op de liquiditeiten van de fusie-organisatie. Maar aangezien de liquiditeit van de fusie-organisatie de komende jaren ruim boven de signaleringswaarde valt, zal dit volgens verwachtingen niet direct tot problemen leiden.
6	Hoog ziekteverzuim percentage en eigen risico	Zowel bij Edu-ley als BOOM lag het gemiddelde verzuim in 2021 boven het branchegemiddelde. Ondanks dat deze cijfers lager zullen zijn in 2022, blijft het een aandachtspunt. Met name in combinatie met de keuze voor het zijn van eigenrisicodrager.
7	Verplichtingen in het kader van de werkloosheidswet	Zoals eerder benoemd moet er aandacht worden geschonken aan beleid rondom het participatiefonds werkloosheid. Per 1 augustus 2022 is de Wet modernisering participatiefonds ingegaan. Dit betekent dat ieder schoolbestuur een eigen bijdrage van 50% betaalt, bij elk ontslag dat tot werkloosheidskosten leidt.
8	Kwaliteitsontwikkeling in het onderwijs	Zowel bij BOOM als bij enkele scholen van Samenwijs zijn er aandachtspunten op het gebied van kwaliteitszorg. Dit maakt kwaliteitsontwikkeling en beleid een belangrijk aandachtspunt voor de nieuwe fusie-organisatie. Zoals eerder benoemd kan een adviseur kwaliteit hier een grote rol in spelen.

11. Implementatie en voorlopige harmonisatiekalender

Na het definitief fusiebesluit worden verschillende acties in gang gezet om de organisatie in te richten. Voor het transitieproces gestart kan worden is het ook van belang om in beeld te hebben welke harmonisaties voor de fusiedatum gerealiseerd moeten worden en welke na de fusiedatum geharmoniseerd kunnen worden. Dit prioriteert de totale workload.

11.1 Implementatie en transitie

Benoeming raad van toezicht

Om te komen tot een raad van toezicht van de fusie-organisatie is ten behoeve van de transitie het volgende van belang:

- Om continuïteit en vertrouwen in het intern toezicht te borgen wordt de nieuwe raad van toezicht gevormd vanuit de huidige raden van toezicht, waarbij ten minste één toezichthouder per rechtsvoorganger (en maximaal twee) zitting neemt in de nieuwe raad van toezicht.
- Het kwaliteitscriterium is hierbij het uitgangspunt. Hiermee bedoelen we dat in de raad van toezicht kennis en expertise aanwezig moet zijn op het gebied van: onderwijs, opvang, HR, finance, juridische zaken, huisvesting/facilitair.
  Toezichthouders die belangstelling hebben, maken dit kenbaar onderbouwd met een beschrijving van welke expertise en ervaring zij inbrengen (in relatie tot de zeven aandachtsgebieden in de profielschets).
- Met de GMR'en/Samenwijsraad moeten afspraken worden gemaakt over de bindende voordracht.
- Om nieuwe/andere inzichten in de raad van toezicht in te brengen worden vacante posities extern geworven.
- Op basis van de voordrachten worden de kandidaten benoemd door de raad van toezicht.
- De nieuwe raad van toezicht kiest uit hun midden een voorzitter.
- Het gezamenlijk overleg toezichthouders houdt de vinger aan de pols en overleg over de voortgang van het proces.
- Na vorming van de raad van toezicht is teamontwikkeling van belang. De nieuwe raad van toezicht maakt afspraken over de inrichting ervan.
- De nieuwe raad van toezicht stelt een rooster van aftreden op, op basis van de huidige zittingstermijnen.

De nieuwe raad van toezicht is in de implementatiefase vervolgens verantwoordelijk voor de benoeming van het college van bestuur.

Benoeming college van bestuur

Vergelijkbaar met de overgang van alle medewerkers naar de fusie-organisatie gaan ook de bestuurders met rechten en plichten mee over naar de fusie-organisatie. De arbeidsrechtelijke positie van de bestuurders van de huidige organisaties wordt gerespecteerd. Hierbij merken we op dat Samenwijs een interim bestuurder heeft.

De nieuwe raad van toezicht maakt hierover afspraken met de bestuurders en de medezeggenschapsraad op van de fusie-organisatie.

Inrichting medezeggenschap fusie-organisatie

Voorafgaand aan het definitief besluit gaan de huidige medezeggenschapsorganen op bestuursniveau in overleg met de huidige bestuurders aan de slag met de vorming van de nieuwe medezeggenschapsraad op bestuursniveau. In het kader van continuïteit wordt, zoals eerder vermeld, voorgesteld om de nieuwe raad te vormen uit de bestaande medezeggenschapsraden op bestuursniveau.

Inrichting stafbureau

Alle medewerkers gaan over naar de fusie-organisatie met behoud van rechten en plichten. Als uit het fusie-onderzoek blijkt dat versterking van het stafbureau door werving en selectie noodzakelijk is, dan wordt dit in de DGO-verklaring nader beschreven.

Nadere uitwerking

Bovenstaande organisatie-inrichting is uitgewerkt in de volgende documenten. Zie hiervoor **bijlage VI**.

1. Statuten
2. Reglement raad van toezicht
3. Reglement college van bestuur
4. Managementstatuut
5. Profiel raad van toezicht
6. Profiel college van bestuur

11.2 Harmonisatiefase

In de harmonisatiefase wordt het beleid geharmoniseerd. Als leidraad wordt in de FER een voorlopige harmonisatiekalender opgenomen. De harmonisatiefase duurt ongeveer twee jaren. Er wordt stap voor stap toegewerkt naar nieuwe beleidskaders voor de fusie-organisatie. Algemeen uitgangspunt hierbij is dat dat de huidige beleidskaders, zoals het strategisch beleidsplan en schoolplannen van toepassing zijn tot dat een nieuw strategisch beleidsplan in de fusieorganisatie is ontwikkeld. De huidige strategische beleidsplannen en schoolplannen lopen af voor het beoogde fusiemoment. Met de Onderwijsinspectie is afgesproken dat de besturen een jaar uitstel hebben in verband met het fusieproces.

Planning	Voor de fusiedatum	Verantwoordelijk
Juli 2023	Benoemen raad van toezicht.	RvT
1 september 2023	Benoemen college van bestuur.	RvT
Juli-september 2023	Inrichten medezeggenschapsraad op bestuursniveau.	Huidige (G)MR'en en CvB
September 2023	Inrichten overlegstructuren directeuren, staf, IB en leernetwerken.	CvB en directeuren
September-december 2023	Ontwikkelen nieuw strategisch beleidsplan voor de fusie-organisatie.	CvB en directeuren i.s.m. staf, medewerkers, ouders en kinderen.
September/oktober 2023	Ontwikkelen nieuw inkoopbeleid	Controller
September 2023	Beschrijven en waarderen nieuwe functies (stafbureau)	Adviseur personeel
September 2023	Gezamenlijk allocatiebeleid en formatieplanning uitwerken.	Controller, HR-adviseur en CvB
November/december 2023	MJOP's harmoniseren en actualiseren	Controller
Oktober/november 2023	W&S m.b.t. nieuwe stafmedewerkers en taakverdeling stafbureau verder uitwerken.	CvB, staf en directeuren
Oktober-december 2023	Opzetten en inrichten ICT infrastructuur fusie-organisatie (domeinen, mailadressen, applicaties)	ICT
Oktober-december 2023	Migratie van personeel- en salarisadministratiesystemen en financiële administratiesystemen voorbereiden.	Controller, HR-adviseur en medewerkers HR en financiën

Oktober-december 2023	Ziekteverzuimbeleid en gesprekscyclus inrichten.	HR-adviseur
November 2023	Voorbereiden samenvoegen dossiers/archieven.	Adviseur personeel en Medewerker administratieve/secretariële werkzaamheden
Oktober-december 2023	Notarieel proces (passeren statuten en aktes van overdracht).	CvB
Planning	**Na de fusiedatum**	**Verantwoordelijk**
Q1	Methode voorziening onderhoud harmoniseren.	Controller
Q1	Ondersteunende ICT-processen inrichten.	Adviseur facilitair, huisvesting en ICT
Q1-Q2	Harmoniseren bedrijfsprocessen.	CvB en stafbureau
>Q2	Op basis van het strategisch beleidsplan eventueel actualiseren/ontwikkelen beleid. ▸ Strategisch HR-beleid ▸ Onderwijsbeleid ▸ Beleid leerling ondersteuning ▸ Facilitair beleid ▸ ICT-beleid	CvB en directeuren i.s.m. stafbureau

12. Advies college burgemeester en wethouders

De adviezen van de colleges van burgemeester en wethouders zijn in **bijlage V** opgenomen.

13. Evaluatie

In het jaar na de fusie wordt de fusie geëvalueerd. Er wordt hierbij vooral gekeken naar hoe het in-en uit faseren is gelopen. De evaluatie zal met de directeuren/locatieleiders, directeur bedrijfsvoering, directeur onderwijs, de medezeggenschapsraad, het college van bestuur en de raad van toezicht plaatsvinden. Een eerste evaluatie kan in het eerste kwartaal van 2024 plaatsvinden.

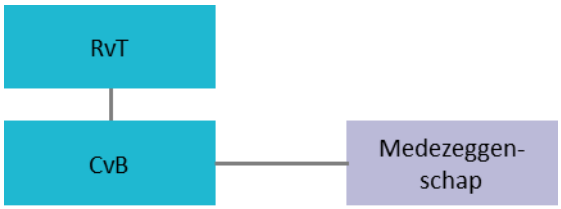
Onderwerpen van deze evaluatie zijn in ieder geval:

- De mate waarin de (gekwantificeerde) doelen uit de intentieverklaring bereikt zijn en wat daarvoor nog nodig is.
- Verloop infaseren in de systemen en het beleid
- Verloop infaseren in de organisatiestructuur en de werking ervan in het bijzonder
- Verloop infaseren in de medezeggenschap

De betrokkenen stellen voor ieder evaluatief moment vast welke punten worden meegenomen in de bespreking.

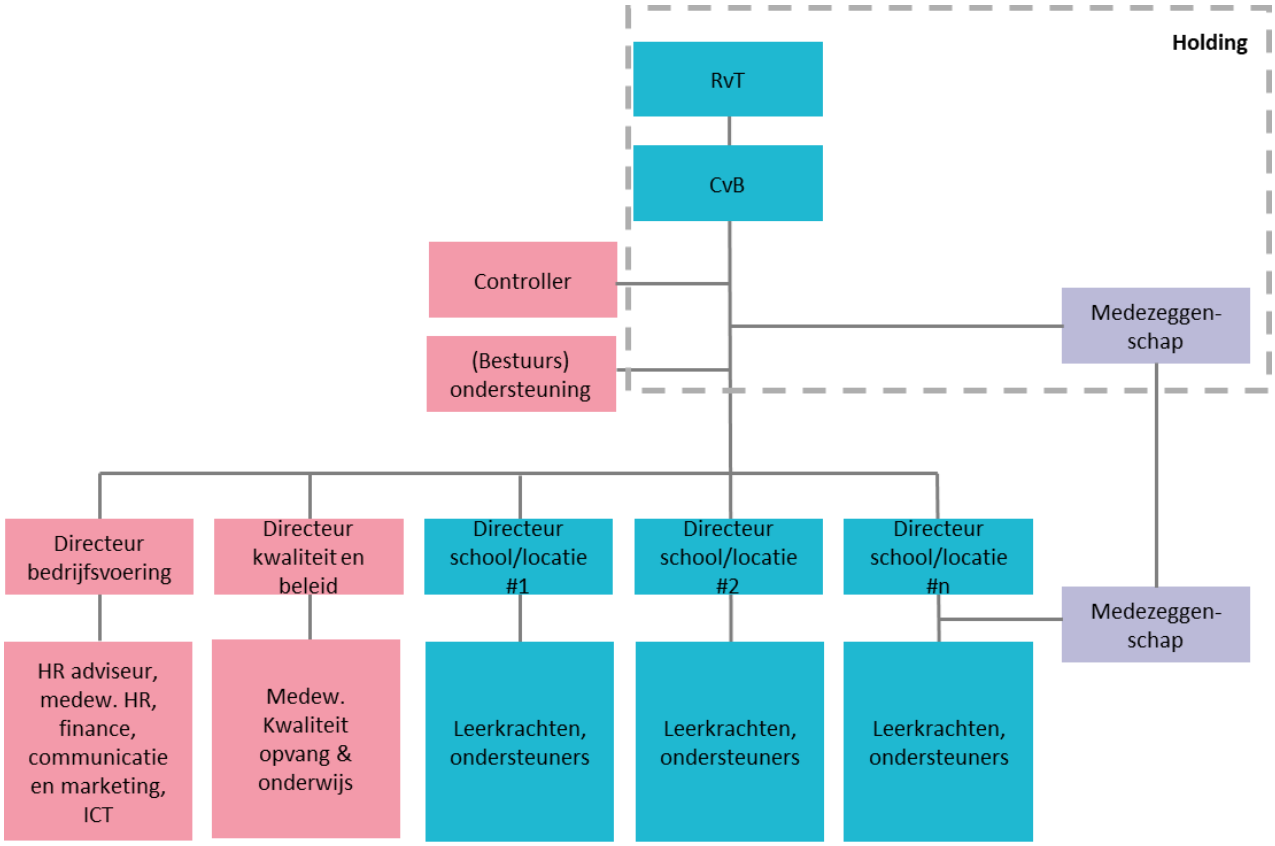
Bijlage I: Organogrammen stichtingen

Organogram holding Stichting

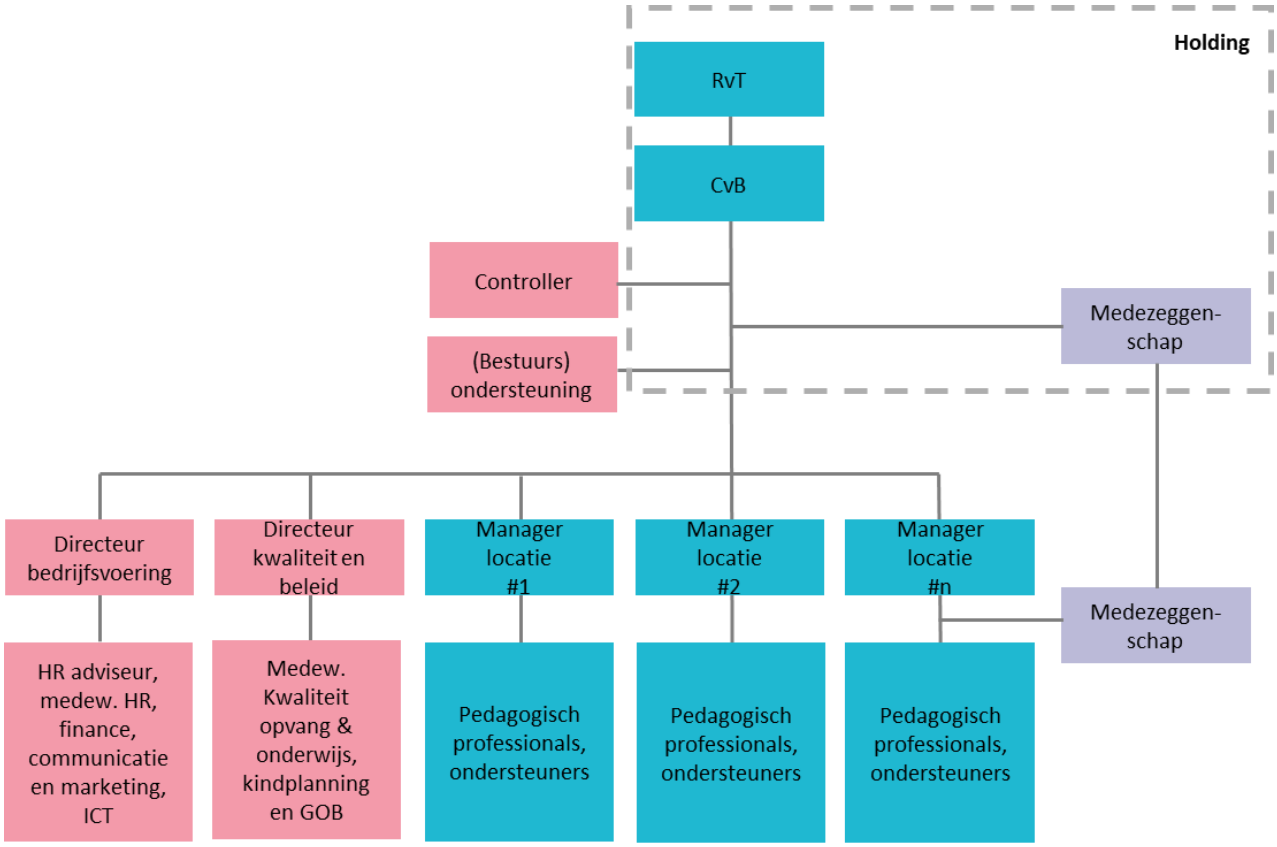


Hieronder geven we voor de stichtingen Onderwijs en Opvang de organogrammen weer. Hierbij merken we op de een deel van de staf on dienst is van de desbetreffende rechtspersoon. Een ander deel wordt voor beide stichtingen ingezet. We geven in de rode blokken aan welke staf voor zowel onderwijs als opvang wordt ingezet en de staf voor alleen de desbetreffende rechtspersoon.

Organogram Stichting Onderwijs



Organogram Stichting Opvang



Bijlage II: Overzicht was-wordt personeelsbestand (met onderwijsbenoeming)

Directiefuncties

Was					Wordt		
Stichting	Functie	Schaal	Fte		Functie	Schaal	Fte
Edu-Ley	Directeur	D13	2,00		Directeur	D13	2,00
	Directeur	D12	3,40			D12	3,40
	Hoofd onderwijs en zorg		0,84		Hoofd onderwijs en zorg		0,84
	Teamleiders	LD	3,89		Teamleiders	LD	3,89
Samenwijs	Directeur	D13	4,43		Directeur	D13	4,43
	Adjunct-directeur	A10	0,62		Adjunct-directeur	A10	0,62
BOOM	Directeur	D12	4,00		Directeur	D12	4,00
	Directeur	D13	0,80		Directeur	D13	0,80
Totaal			**19,98**				**19,98**

OP functies

Was					Wordt		
Stichting	Functie	Schaal	Fte		Functie	Schaal	Fte
Edu-Ley	Leraar	LB	67,85		Leraar	LB	67,85
	Leraar	LC	34,04		Leraar	LC	34,04
Samenwijs	Leraar	LB	52,64		Leraar	LB	52,64
	Leraar	LC	16,60		Leraar	LC	16,60
BOOM	Leraar	LB	64,57		Leraar	LB	64,57
	Leraar	LC	33,74		Leraar	LC	33,74
	Leraar	LD	3,50		Leraar	LD	3,50
	Stagiair	4	0,40		Stagiair	4	0,40
Totaal			**273,34**				**273,34**

OOP

Was					Wordt		
Stichting	Functie	Schaal	Fte		Functie	Schaal	Fte
Edu-Ley	Administratief medewerker	-	1,98		Administratief medewerker	-	1,98
	Conciërge	-	1,65		Conciërge	-	1,65
	Coördinator overblijven	-	0,25		Coördinator overblijven	-	0,25
	Leerkrachtondersteuner A	-	1,70		Leerkracht-ondersteuner A	-	1,70

	Leerkrachtondersteuner B	-	1,45		Leerkracht-ondersteuner B	-	1,45
	Leraarondersteuner	-	2,64		Leraarondersteuner	-	2,64
	Onderwijsassistent	-	0,46		Onderwijsassistent	-	0,46
	Onderwijsassistent A	-	6,11		Onderwijsassistent A	-	6,11
	Onderwijsassistent B	-	1,35		Onderwijsassistent B	-	1,35
	Onderwijsassistent C	-	1,29		Onderwijsassistent C	-	1,29
Samenwijs	Leraarondersteuner	7	5,89		Leraarondersteuner	7	5,89
	Leraarondersteuner	8	0,43		Leraarondersteuner	8	0,43
	Onderwijsassistent B	5	2,40		Onderwijsassistent B	5	2,40
	Administratief medewerker	4	1,00		Administratief medewerker	4	1,00
	Administratief medewerker	7	0,68		Administratief medewerker	7	0,68
	Conciërge	3	1,03		Conciërge	3	1,03
	Conciërge	4	1,74		Conciërge	4	1,74
	Schoonmaker	1	4,26		Schoonmaker	1	4,26
	Pedagogisch manager	9	1,00		Pedagogisch manager	9	1,00
	Pedagogisch manager	10	0,78		Pedagogisch manager	10	0,78
BOOM	Administratief medewerker	4	0,50		Administratief medewerker	4	0,50
	Administratief medewerker	5	1,90		Administratief medewerker	5	1,90
	Bouwkundig adviseur	8	0,45		Bouwkundig adviseur	8	0,45
	Conciërge	4	3,65		Conciërge	4	3,65
	Leraarondersteuner	8	4,80		Leraarondersteuner	8	4,80
	Leraarondersteuner	8	2,80		Leraarondersteuner	8	2,80
	Leraarondersteuner	9	1,00		Leraarondersteuner	9	1,00
	Logopedist/akoepedist	8	0,50		Logopedist/akoepedist	8	0,50
	Logopedist/akoepedist	9	0,40		Logopedist/akoepedist	9	0,40
	Onderwijsassistent	4	3,85		Onderwijsassistent	4	3,85
	Onderwijsassistent	7	2,70		Onderwijsassistent	7	2,70
Totaal			**60,75**				**60,75**

Bijlage III: Due Diligence rapport

Het due diligence rapport is te vinden in een apart document.

Bijlage IV: Statuten, reglementen en profielen

Opzet managementstatuut

Dit statuut is een managementstatuut in de zin van artikel 31 van de Wet op het primair onderwijs. Het regelt de verdeling van taken en bevoegdheden tussen het college van bestuur en de directeuren (het mandaat). De wijze waarop hieraan invulling wordt gegeven is beschreven in de besturingsfilosofie.

Artikel 1. Begripsbepaling

In dit managementstatuut wordt verstaan onder:

a College van bestuur: het bevoegd gezag van de stichting.
a Directeur: de functionaris die belast is met de leiding van een school.
b Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR): bovenschools medezeggenschapsorgaan als bedoeld in de WMS.
c DGO: het overleg tussen college van bestuur en de vakbonden in het primair onderwijs
d MR: het schoolgebonden medezeggenschapsorgaan als bedoeld in de Wet medezeggenschap op scholen (WMS).
e Raad van toezicht: het toezichthoudend orgaan binnen de stichting.
f School: elke zelfstandige organisatie-eenheid die wordt aangestuurd door de schooldirecteur zijnde een school als bedoeld in de WPO of een vestiging van de scholen van de stichting.

Artikel 2. Status en werkingsduur

1 Het managementstatuut is mede een mandaatregister en bevat bepalingen over:
   a de omvang en de aard van de mandatering van taken en bevoegdheden van het college van bestuur aan de directeuren.
   b richtlijnen voor de wijze waarop deze gemandateerde en doorgemandateerde taken en bevoegdheden dienen te worden uitgevoerd.
2 Het managementstatuut geldt tot 1 augustus 2025 en wordt na evaluatie en eventuele aanpassing verlengd met een periode van twee jaar; tussentijdse aanpassingen zijn mogelijk indien het college van bestuur dit wenselijk of noodzakelijk vindt.

Artikel 3. Vaststelling en wijziging managementstatuut

1 Het college van bestuur stelt samen met de directeuren het managementstatuut op. Vervolgens wordt het managementstatuut voor een advies aan de GMR voorgelegd. Op basis daarvan neemt het college van bestuur een besluit om het managementstatuut te wijzigen en vast te stellen.
2 Tussentijdse wijzigingen van het managementstatuut, dan wel intrekking of verlenging geschieden bij afzonderlijk bestuursbesluit, met inachtneming van de juiste medezeggenschapsprocedure en treden niet eerder in werking dan de dag volgend op de dag waarop het bestuursbesluit is genomen.
3 Het college van bestuur deelt het directeurenoverleg en de GMR zo spoedig mogelijk schriftelijk dan wel digitaal en met redenen omkleed mee of aan het uitgebrachte advies gevolg gegeven wordt en stelt de geledingen (indien gewenst) in de gelegenheid hierover in gesprek te treden.

Artikel 4. Mandaat en submandaat

1 Het college van bestuur verleent mandaat aan iedere directeur ten aanzien van de bevoegdheden zoals deze in artikel 7 van dit statuut zijn vermeld, voor zover deze de school van de directeur betreffen.
2 De directeur is bevoegd om de genoemde taken in artikel 7, na goedkeuring door het college van bestuur in submandaat te geven aan anderen binnen de school.
3 De directeur houdt een lijst van submandaten bij. Daarin staat in ieder geval wie submandaat heeft gekregen.

Artikel 5. Schorsing en vernietiging van besluiten

1 Het college van bestuur kan besluiten en/of maatregelen van de directeur bij gemotiveerd besluit geheel of gedeeltelijk vernietigen.

2 Het college van bestuur kan besluiten om een besluit of maatregel van de directeur te schorsen, indien het besluit of maatregel naar zijn oordeel voor vernietiging in aanmerking komt.

3 Bovenstaande rechten komen ook de directeur toe daar waar submandaat, als bedoeld in artikel 4 lid 2 gegeven is.

Artikel 6. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden college van bestuur

1 Het college van bestuur ontwikkelt de hoofdlijnen voor strategisch meerjarenbeleid in partnerschap met de directeuren en de managers van de kinderopvanglocaties.

2 Het college van bestuur is verantwoordelijk voor:

a in partnerschap met directeuren formuleren van concrete doelstellingen voor de stichting en de scholen, rekening houdend met de belangen van de scholen en de eisen die de wet en de samenleving aan het onderwijs stelt;

b in partnerschap met directeuren het ontwerpen van jaarlijkse en meerjaarlijkse plannen op het gebied van onderwijs, personeel, financiën en huisvesting voor zover die plannen betrekking hebben op alle scholen van het bevoegd gezag;

c in partnerschap met directeuren op basis van de werving- en selectieprocedure benoemen van alle personeelsleden die werkzaam zijn op een school;

d het na overleg met de directeur treffen van een disciplinaire of ordemaatregel ten aanzien van personeelsleden die werkzaam zijn op een school;

e in partnerschap met directeuren ontwikkelen van het beleid inzake aanname, schorsing en verwijdering van leerlingen;

f in partnerschap met directeuren nemen van alle rechtspositionele besluiten met betrekking tot het personeel dat een dienstverband heeft bij de stichting;

g het behartigen van de belangen van de scholen bij derden;

h het vertegenwoordigen van de stichting in en buiten rechte en het onderhouden van de externe contacten die daaruit voortvloeien;

i het voeren van overleg met centrale en lokale overheden, de inspectie voor onderwijs, overige schoolbesturen en met de vakbonden in het DGO en de GMR;

j het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met de directeur en het zo nodig informeren van de raad van toezicht omtrent de aan een beoordeling te verbinden rechtspositionele gevolgen;

k het doen van uitgaven en het aangaan van financiële verplichtingen ten laste van de stichting tot het totaal van de vastgestelde begroting;

l het college van bestuur is verantwoordelijk voor de vaststelling van het door de directeur ontworpen schoolplan.

Artikel 7. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden directeuren scholen

1 De directeur is verantwoordelijk voor:

a het in partnerschap met de teamleiders geven van leiding aan de school;

b het samen met het college van bestuur ontwikkelen van strategisch beleid;

c het in partnerschap met het team vertalen van het strategisch beleid naar beleid van de school;

d het samen met het team zorgdragen voor voorbereiding, vaststelling en uitvoering van het onderwijskundig, organisatorisch en huishoudelijk beleid van de school;

e het samen met het team uitvoeren van het personeelsbeleid van de school, binnen de algemene kaders van personeelsbeleid van de organisatie;

f het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met de medewerkers op de school;

g het uitvoeren van het formatiebeleid binnen de school, binnen de kaders van het door het college van bestuur vastgestelde formatiebudget;

h het uitvoeren van het financieel beleid van de school, binnen de door het college van bestuur vastgestelde kaders;

i het mede verrichten van beleidsvoorbereidend werk ten behoeve van de gehele organisatie;

j het voorbereiden van de vergaderingen met het college van bestuur;

k het onderhouden van interne en externe contacten met betrekking tot de hiervoor genoemde taken;

l al hetgeen overigens binnen een normale directietaak past.

2 De directeur heeft op basis van mandaat nog de volgende bevoegdheden:

a het vaststellen van het schoolplan en het uitvoering doen geven aan onderwijsbeleid;

b het doen van voorstellen voor benoeming, schorsing, berisping en ontslag van personeelsleden binnen de kaders van het benoemings- en personeelsbeleid;

c is verantwoordelijk voor het opstellen van de begroting van de school alsmede het doen van uitgaven binnen de door het college van bestuur vastgestelde begroting;

d is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beheer van de gebouwen en het uitvoering geven aan beleid m.b.t. verhuur en medegebruik van de gebouwen;

e het verzorgen en onderhouden van externe contacten namens de school;

f het voorbereiden, vaststellen en uitvoeren van het beleid ten aanzien van aanname, schorsing en verwijdering van leerlingen.

3 De directeur is verantwoordelijk voor het opstellen van drie keer per jaar een voortgangsrapportage op over het gevoerde (personeels-) beleid, formatie, onderwijs(-kwaliteit) en financieel beheer.

4 De directeur tekent alle stukken die uitgaan met betrekking tot de gemandateerde taken en bevoegdheden.

Artikel 8. Directeurenoverleg

1 Het college van bestuur, de schooldirecteuren en de managers van de kinderopvanglocaties vormen directeurenoverleg. De een van de directeuren/managers zit het directeurenoverleg voor. Dit wisselt iedere vergadering.

2 In het directeurenoverleg vindt overleg plaats over:

a het strategisch beleid en de besluitvorming op stichtingsniveau;

b het initiëren, bewaken en stimuleren van de samenwerking tussen de scholen en het benutten van talenten, kwaliteiten en competenties;

c voorstellen vanuit het college van bestuur;

d voorstellen van een directeur en/of directeuren van de scholen;

e voorstellen van een manager en/of managers van de opvanglocaties;

f de ontwikkeling van de lerende organisatie.

3 Het directieoverleg vindt minimaal acht keer per jaar plaats. Alle bevindingen, adviezen en besluiten worden schriftelijk vastgelegd. De agenda wordt opgesteld door de voorzitter van het overleg. Besluiten dienen te worden vastgesteld door het college van bestuur.

Artikel 10. Slotbepalingen

In gevallen waarin dit managementstatuut niet voorziet, beslist het college van bestuur.

Aldus vastgesteld door het college van bestuur op <datum>, na advies van het directeurenoverleg <datum> en na positief advies van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad op <datum>

Reglement Raad van toezicht

Preambule

De Raad van toezicht past de Code Goed Onderwijsbestuur toe zoals deze is opgesteld door de PO-Raad. Dit reglement vormt een nadere uitwerking van deze code en hetgeen bepaald is in de statuten.

Artikel 1. Begripsbepaling

In dit reglement wordt verstaan onder:

g College van bestuur: het college van bestuur van de stichting;

h DGO: het overleg tussen het college van bestuur en de vakbonden in het primair onderwijs

i Scholen: de scholen voor primair onderwijs die onder het bestuur van de stichting ressorteren;

j Statuten: de statuten van de stichting;

k Stichting: **[naam]**.

l Raad van toezicht: de Raad van toezicht van de stichting;

m Reglement: het reglement van de raad van toezicht van de stichting;

Artikel 2. Eindverantwoordelijkheid van de raad van toezicht

De Raad van toezicht is verantwoordelijk voor de hem bij wet en statuten toegekende bevoegdheden.

Artikel 3. Inhoud reglement

Het reglement bevat regels over:

a De taak en de werkwijze van de raad van toezicht

b De relatie tussen college van bestuur en raad van toezicht

c De regeling van huishoudelijke zaken van de raad van toezicht.

Artikel 4. Vaststelling reglement

1 De Raad van toezicht stelt het reglement vast.

2 Alvorens het reglement vast te stellen dan wel te wijzigen stelt de raad van toezicht het college van bestuur en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad in de gelegenheid advies uit te brengen.

3 Het reglement, alsmede een wijziging daarvan treedt in werking op de dag volgend op de dag waarop de raad van toezicht het reglement, dan wel een wijziging heeft vastgesteld.

Artikel 5. Taken van de raad van toezicht

De Raad van toezicht oefent de onderstaande taken uit :

a het houden van integraal toezicht (artikel 6 t/m 8);

b het geven van advies (artikel 10);

c het werkgeverschap van de leden van het College van bestuur (artikel 11);

d het afleggen van verantwoording (artikel 12).

Artikel 6. Toezicht houden

Om toezicht op alle aspecten van de stichting te kunnen realiseren werkt de raad van toezicht met een toezichthoudend instrumentarium dat bestaat uit:

a een toezichtsvisie;

b een toezichtskader waarin het integrale toezicht beschreven is;

c de controle en het advies van de onderwijsinspectie;

d de controle en het advies van een aangewezen externe accountant;

e twee keer per jaar een gesprek met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;

f zo nodig de in te roepen deskundigheid van derden;

g een gereglementeerde vergaderwerkwijze met informatievoorziening, mening-, besluit- en oordeelsvorming en evaluatie van het toezicht;

h het zelfstandig inwinnen van informatie.

Artikel 7. Onderwerpen van toezicht

1 Het toezicht van de raad van toezicht richt zich op strategie, de doelen en het beleid van de stichting en de resultaten daarvan. De raad van toezicht toetst de beleidsvoornemens en uitkomsten op haalbaarheid en effectiviteit, aan de hand van de gestelde doelen.

2 De raad van toezicht bespreekt ten minste eenmaal per jaar:

a De invulling van de maatschappelijke taak van de stichting;

b De strategie van de stichting;

c De mogelijke risico's die de scholen lopen op bedrijfsmatig en onderwijskundig vlak;

d De risicobeheersing en controlesystemen binnen de stichting;

e Het toezicht op de besturing en uitwerking van de besturingsfilosofie.

3 De raad van toezicht toetst of het college van bestuur bij zijn beleid en bij de uitvoering van de bestuurstaken rekening houdt met de maatschappelijke positie en functie van de stichting.

Artikel 8. Informatievoorziening

1 De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn informatievoorziening.

2 De raad van toezicht bepaalt over welke informatie hij wil beschikken en bespreekt dit met het college van bestuur. Het verstrekken van informatie door het college van bestuur geschiedt op gestandaardiseerde wijze op basis van een na overleg tussen raad van toezicht en college van bestuur bepaalde cyclus van planning en control (informatieprotocol).

3 Het college van bestuur informeert de raad van toezicht in ieder geval over:

a de begroting en het financieel jaarverslag alsmede de accountantsverklaring (jaarlijks);

b tussentijdse rapportages op hoofdlijnen van beleid, zulks minimaal twee keer per kalenderjaar;

c ten minste een keer per jaar schriftelijk, de hoofdlijnen van het strategisch beleid, van de kwaliteit van het onderwijs, van de algemene en financiële risico's en van de gebruikte beheers- en controlesystemen;

d ontwikkelingen van strategisch niveau en belang voor de organisatie;

e juridische procedures.

4 De raad van toezicht kan desgewenst op eigen gezag en wijze informatie bij derden inwinnen en heeft daartoe toegang tot de documenten en voorzieningen van de stichting.

Artikel 9. Werkwijze van de Raad van toezicht

1 Onverminderd het bepaalde in de statuten over de vergaderwijze en de besluitvorming richt de Raad van toezicht zijn vergaderingen als volgt in:

a De raad van toezicht vergadert bij voorkeur in aanwezigheid van het college van bestuur tenzij de aard van de bespreking zich tegen de aanwezigheid van het college van bestuur verzet in het geval als bedoeld in artikel 16.

b Voorafgaand aan de vergadering onder a heeft de raad van toezicht de mogelijkheid tot een vooroverleg ter voorbereiding zonder aanwezigheid van het college van bestuur.

c De vergadering kent een toezichthoudend en besluitvormend deel en een deel informatiedeling, mening- en oordeelsvorming.

2 De voorzitter:
   a is binnen de statutaire verantwoordelijkheden van de raad van toezicht in het bijzonder verantwoordelijk voor de voortgang van de werkzaamheden van de Raad van toezicht en van het besluitvormingsproces van de raad van toezicht;
   b overlegt periodiek met het college van bestuur.
3 Besluitvorming:
   a Ieder lid heeft één stem; besluiten worden genomen met meerderheid van stemmen.
   b Bij het staken van de stemmen is het voorstel verworpen
   c Besluitvorming mag ook buiten de vergadering om, mits alle leden:
      i hiermee akkoord zijn;
      ii alle leden een stem hebben uitgebracht;
      iii het besluit in de eerstvolgende vergadering wordt meegedeeld en in de notulen wordt vermeld.

Artikel 10. Adviseren

1 De raad van toezicht fungeert als klankbord voor het college van bestuur.
2 De voorzitter van de raad van toezicht treedt op als aanspreekpunt voor het college van bestuur.
3 De voorzitter, eventueel aangevuld met andere leden van de raad van toezicht, en het college van bestuur overleggen periodiek met elkaar.

Artikel 11. Werkgeverschap

1 De raad van toezicht treedt op als werkgever van het college van bestuur.
2 De raad van toezicht stelt voor de leden van het college van bestuur een profielschets vast, waarin in ieder geval algemeen bestuurlijke kwaliteiten omschreven staan en affiniteit met opvang en onderwijs genoemd is. De raad van toezicht toetst in ieder geval tijdens een vacature of deze profielschets bijgesteld moet worden. Het voorstel tot vaststelling van de profielschets, alsmede iedere wijziging daarvan wordt om advies voorgelegd aan het college van bestuur en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.
3 De raad van toezicht stelt – met inachtneming van het advies van het college van bestuur en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad - een regeling vast voor de werving en selectie van de leden van het college van bestuur.
4 De remuneratiecommissie bestaande uit de voorzitter van de raad van toezicht, aangevuld met een van de leden van de raad van toezicht, voert gesprekken met de afzonderlijke leden van het college van bestuur op basis van de vastgestelde gesprekkencyclus van de stichting onverminderd het vermelde in een door de raad van toezicht vast te stellen beoordelingskader en beoordelingsprocedure.
5 De raad van toezicht geeft aan welke regelingen voor het college van bestuur van toepassing zijn betreffende de bezoldiging en rechtspositie.

Artikel 12. Verantwoording

De raad van toezicht legt jaarlijks in een verslag verantwoording af over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden van de raad van toezicht, zoals genoemd in de statuten en dit reglement. Dit verslag maakt deel uit van het jaarverslag van de stichting.

Artikel 13. Benoeming leden van de Raad van toezicht

1 De raad van toezicht stelt voor de voorzitter van de raad van toezicht, alsmede voor de leden van de raad van toezicht een profielschets op.

2 De raad van toezicht toetst in ieder geval tijdens een vacature of deze profielschets bijgesteld moet worden. Het voorstel tot vaststelling van de profielschets, alsmede iedere wijziging daarvan, wordt voor advies voorgelegd aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

3 De raad van toezicht stelt – met inachtneming van het advies van het college van bestuur en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad – een regeling vast voor de werving en selectie van de leden van de raad van toezicht.

4 De voorzitter van de raad van toezicht voert gesprekken met de afzonderlijke leden van de raad van toezicht op basis van de vastgestelde gesprekkencyclus van de stichting onverminderd het vermelde in een door de raad van toezicht vast te stellen beoordelingskader en beoordelingsprocedure.

5 Van het lidmaatschap van de raad van toezicht zijn uitgesloten:

a personen in dienst van de stichting;

b personen die als gemeenteraadslid zijn van een gemeente op wier grondgebied een school van de stichting staat;

c personen die lid zijn van het college van B & W van een gemeente op wier grondgebied een school van de stichting staat;

d personen die lid zijn van een medezeggenschapsraad van een tot de stichting behorende school;

e personen die lid zijn van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van de stichting;

f personen die lid zijn (geweest) van het College van bestuur van de stichting;

g de functie van bestuurder bij een andere organisatie in dezelfde sector;

h de functie van bestuurder bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied;

i lid van een intern toezichtsorgaan bij een andere organisatie in dezelfde of aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied. Voorts is het gestelde in artikel 297b BW van toepassing.

Artikel 14. Deskundigheid

De raad van toezicht houdt zijn kwaliteit en deskundigheid op peil door middel van deskundigheidsbevordering en vermeldt de activiteiten op dit terrein in het verslag zoals genoemd in artikel 12.

Artikel 15. Commissies

De raad van toezicht kan commissies instellen bestaande uit leden van de Raad van toezicht en/of externe deskundigen, die onder verantwoordelijkheid van de raad van toezicht belast worden met aangelegenheden die tot de bevoegdheid van de raad van toezicht behoren. Een commissie is verantwoording schuldig aan de Raad van toezicht.

Artikel 16. Evaluatie

1 De raad van toezicht evalueert ten minste eenmaal per jaar, in aanwezigheid van het college van bestuur, de relatie tussen de raad van toezicht en college van bestuur.

2 De raad van toezicht evalueert ten minste eenmaal per jaar, buiten aanwezigheid van het college van bestuur, zijn eigen functioneren als toezichthoudend orgaan. De raad van toezicht bespreekt het resultaat van de evaluatie met het college van bestuur.

Artikel 17. Vergoedingen aan de raad van toezicht

1 De raad van toezicht stelt op voorstel van het college van bestuur een regeling vast voor de beloning en (onkosten-)vergoeding voor de leden van de raad van toezicht.

2 In het jaarverslag wordt vermeld welke bedragen op grond van de in het eerste lid van dit artikel genoemde regeling in het boekjaar zijn uitbetaald.

Artikel 18. Rooster van aftreden

1 De leden van de raad van toezicht treden af overeenkomstig een rooster dat als bijlage aan dit reglement is toegevoegd.

2 De in het eerste lid van dit artikel genoemde bijlage bevat in ieder geval de naam van elk lid van de raad van toezicht, het tijdstip waarop het lidmaatschap van het lid is aangevangen, alsmede het tijdstip waarop het lidmaatschap eindigt.

Artikel 19. Tegenstrijdig belang

3 Wanneer de stichting een tegenstrijdig belang heeft met een of meer leden van de raad van toezicht kan het betrokken lid van de raad van toezicht niet deelnemen aan vergaderingen van en besluitvorming binnen de Raad van toezicht zolang het tegenstrijdige belang aanwezig is.

4 Om een tegenstrijdig belang te voorkomen mag een lid van de Raad van toezicht niet:

- a als advocaat, procureurgemachtigde of adviseur in geschillen werkzaam zijn ten behoeve van de stichting, dan wel ten behoeve van de wederpartij van de stichting;
- b als gemachtigde of als adviseur werkzaam zijn ten behoeve van derden tot het aangaan van collectieve arbeidsovereenkomsten met de stichting of in die hoedanigheid deelnemen aan het GO met de vakbonden;
- c als gemachtigde of als adviseur werkzaam zijn ten behoeve van derden tot het aangaan van overeenkomsten met de stichting;
- d rechtstreekse of middellijk een overeenkomst aangaan betreffende:
  - i het aannemen van werk ten behoeve van de stichting;
  - ii het buiten dienstbetrekking tegen beloning verrichten van werkzaamheden ten behoeve van de stichting;
  - iii het doen van leveranties aan de stichting;
  - iv het verhuren van roerende zaken aan de stichting:
  - v het verwerven van betwiste vorderingen ten laste van de stichting;
  - vi het van de stichting onderhands verwerven van onroerende zaken of beperkte rechten waaraan deze zijn onderworpen.

Artikel 20. Inwerkingtreding en geldigheidsduur

Dit reglement treedt in werking met ingang van 01-01 -2024 en geldt voor onbepaalde tijd.

Artikel 21. Citeertitel

Dit reglement kan worden aangehaald als het reglement raad van toezicht **[naam]**.

Artikel 22. Slotbepaling

In alle gevallen waarin dit reglement raad van toezicht niet voorziet, beslist de raad van toezicht, na advies van het college van bestuur.

Aldus vastgesteld in de vergadering van de Raad van toezicht op <datum, na verkregen advies van het College van bestuur op<datum>.

Reglement College van bestuur

Preambule

Het College van bestuur past de Code Goed Onderwijsbestuur toe zoals deze is opgesteld door de PO-Raad. Dit bestuursreglement vormt een nadere uitwerking van deze code en hetgeen bepaald is in de statuten.

Artikel 1. Begripsbepaling

In dit reglement wordt verstaan onder:

a College van bestuur: het college van bestuur van de stichting;

b Directeur: de functionaris die belast is met de leiding van een school;

c Scholen: de scholen voor primair onderwijs die onder het bestuur van de stichting ressorteren;

d Statuten: de statuten van de stichting;

e Stichting: **[naam]**

f Raad van toezicht: de raad van toezicht van de stichting;

g Reglement: het reglement van het college van bestuur van de stichting;

Artikel 2. Eindverantwoordelijkheid van het college van bestuur

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de statutair en wettelijk aan hem toegekende verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Bij de vervulling van zijn taak richt het college van bestuur zich naar het belang van de stichting, het belang van het primair onderwijs, opvang en het belang van de samenleving.

Artikel 3. Inhoud reglement

Het reglement bevat regels over:

a de taak en werkwijze van het college van bestuur;

b de relatie tussen college van bestuur, raad van toezicht en managementoverleg;

c de regeling van huishoudelijke zaken van het college van bestuur .

Artikel 4. Vaststelling reglement

1 Het college van bestuur stelt het reglement vast na goedkeuring van de raad van toezicht.

2 Alvorens het reglement vast te stellen dan wel te wijzingen stelt het college van bestuur de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad in de gelegenheid advies uit te brengen.

3 Het reglement, alsmede een wijziging daarvan treedt in werking op de dag volgend op de dag waarop het college van bestuur het reglement, dan wel een wijziging heeft vastgesteld.

Artikel 5. Taken van het college van bestuur

Het College van bestuur oefent de onderstaande taken uit:

a het besturen van de stichting;

b het werkgeverschap van de werknemers van de stichting behoudens de eigen positie;

c het afleggen van verantwoording.

Artikel 6. Het besturen van de stichting

1 Het college van bestuur oefent het bevoegd gezag uit over de scholen van de stichting.

2 Het college van bestuur heeft voor enkele besluiten de voorafgaande goedkeuring nodig van de raad van toezicht zoals omschreven de statuten.

Artikel 7. Informatievoorziening

Het college van bestuur informeert de raad van toezicht in elk geval over:

a de begroting en het financieel jaarverslag alsmede de accountantsverklaring (jaarlijks);

b tussentijdse rapportages op hoofdlijnen van beleid, zulks minimaal twee keer per kalenderjaar;

c ten minste een keer per jaar schriftelijk, de hoofdlijnen van het strategisch beleid, van de kwaliteit van het onderwijs, van de algemene en financiële risico's en van de gebruikte beheers- en controlesystemen;

d ontwikkelingen van strategisch niveau en belang voor de organisatie;

e juridische procedures.

Artikel 8. Mandaat en mandaatregister

1 Het college van bestuur is bevoegd om taken en bevoegdheden schriftelijk aan anderen op te dragen (mandaat).

2 De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directeuren zijn opgenomen in een door het college van bestuur vast te stellen managementstatuut.

3 Een overzicht van gemandateerde taken en bevoegdheden op alle niveaus wordt opgenomen in een mandaatregister onder vermelding van naam en functie van gemandateerde. Het mandaatregister wordt jaarlijks geactualiseerd door het college van bestuur en ter kennis gebracht aan de raad van toezicht.

Artikel 9. Werkwijze van het college van bestuur

1 Het college van bestuur laat zich bij zijn werkzaamheden adviseren door:

   a de raad van toezicht, zoals geregeld in het reglement van de raad van toezicht;

   b het directeurenoverleg, volgens de bepalingen uit het managementstatuut;

   c de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, volgens de bepalingen in het reglement GMR.

2 In geval van een eenhoofdig college van bestuur:

   a is het lid aan te merken als voorzitter;

   b krijgt het lid de titel bestuurder;

   c neemt de bestuurder pas een besluit over zaken die alle scholen aangaan nadat het directeurenoverleg advies heeft uitgebracht over het te nemen besluit;

   d de besluiten en de bijbehorende adviezen bedoeld in het voorgaande lid worden opgenomen in de verslaglegging van de vergaderingen tussen de bestuurder en het directeurenoverleg.

Artikel 10. Werkgeverschap

1 Het college van bestuur treedt op als werkgever voor personen in dienst van aan de stichting met uitzondering van de leden van het college van bestuur.

2 Het college van bestuur vervult het werkgeverschap conform het gestelde in de wet en de thans geldende cao-po.

Artikel 11. Verantwoording

1 Het college van bestuur is rechtstreeks verantwoording verschuldigd aan de raad van toezicht. De leden van het college van bestuur zijn tezamen en afzonderlijk aan de raad van toezicht verantwoording verschuldigd voor de gehele organisatie.

2 Bij een meerhoofdig college van bestuur is onverminderd de collectieve verantwoordelijkheid van het college van bestuur elk lid van het college van bestuur door de raad van toezicht en het college van bestuur primair

aanspreekbaar op de aan dit lid toegewezen taken en aandachtsgebieden, met name op de voorbereiding en uitvoering van het beleid.

3 Het afleggen van verantwoording door het college van bestuur geschiedt via gestructureerd overleg tussen raad van toezicht en het college van bestuur.

4 Onverminderd het bepaalde in dit artikel, legt het college van bestuur ook verantwoording af door een jaarrekening en een jaarverslag.

Artikel 12. Inwerkingtreding en geldigheidsduur

Dit bestuursreglement treedt in werking met ingang van 01-01-2024 en geldt voor onbepaalde tijd.

Artikel 13 Citeertitel

Dit statuut kan worden aangehaald als bestuursreglement **[naam]**

Artikel 14 Slotbepaling

In alle gevallen waarin dit bestuursreglement niet voorziet, beslist het college van bestuur, de raad van toezicht gehoord hebbende.

Aldus vastgesteld op <datum>, na goedkeuring door de Raad van toezicht op <datum>.

Opzet profielschets raad van toezicht

Deze concept profielschets komt voort uit de besturingsfilosofie en het gezamenlijk overleg toezichthouders en dient als basis voor verdere besluitvorming door de raad van toezicht.

1. Toezicht vanuit toegevoegde waarde

Belangrijk uitgangspunt van de raad van toezicht is dat er waarde gericht toezicht wordt gehouden. Dit betekent dat de raad van toezicht compliance, veerkracht en maatschappelijk waarde van de stichting centraal stelt. Men onderschrijft de uitgangspunten omtrent de missie en visie van de organisatie, waarbij groei en ontwikkeling leidend zijn. Men geeft hierin ook zelf het goede voorbeeld. Leden van de raad van toezicht stellen zich betrokken op, hierbij streeft men naar balans tussen strategische en operationele betrokkenheid. Men is zich bewust van zijn of haar rol en toont rolvastheid. Als betrokken raad is men in de informatievoorziening niet alleen gericht op gisteren (compliance) en vandaag (veerkracht) maar ook op de dag van morgen (maatschappelijke waarde).

2. Samenstelling

Het gaat bij de samenstelling van de raad van toezicht niet om aparte portefeuilles maar om invalshoeken, men is integraal verantwoordelijk voor toezicht. De raad van toezicht is in staat om met betrekking tot deze invalshoeken aandachtspunten te signaleren en vanuit de invalshoeken een kwalitatief goede invulling te geven aan de advies- en klankbordrol. Voor de raad van toezicht zijn in ieder geval de volgende invalshoeken van belang, waarbij zowel het onderwijs als opvang perspectief centraal staan en kennis aanwezig dient te zijn:

- Identiteit
- Onderwijs en Opvang
- Personeel
- Financiën
- Bestuur en governance
- Juridische zaken
- Digitalisering en innovatie

De raad van toezicht werkt met commissies om vergaderingen voor te bereiden of vraagstukken uit te diepen in overleg met het CvB. De volgende commissies worden samengesteld: remuneratiecommissie, auditcommissie en commissie kwaliteit van opvang en onderwijs.

Bij de benoemingsprocedure wordt gebruik gemaakt van een vooraf opgesteld “specifiek” profiel dat is afgeleid van de algemene profielschets. In het profiel wordt ook aandacht besteed aan de visie, missie en strategie van de stichting, de strategische ambitie, de organisatiecontext, bestuursstructuur en de ontwikkelingen die van belang zijn bij het toezichthouden

3. Verwachtingen ten aanzien van de rollen en taken

Een lid van de raad van toezicht:

- onderschrijft dat hij/zij ook lid is van een team en draagt bij aan de gezamenlijke opgave. Het belang van goede onderlinge samenwerking wordt onderschreven;
- opereert onafhankelijk, zonder last of ruggespraak;
- is in staat is de bestuurder te adviseren bij de uitoefening van zijn functie;
- neemt initiatief voor een dialoog met en legt verantwoording af aan belanghebbenden, zoals ouders/verzorgers en de lokale gemeenschap zodat hij/zij in haar afwegingen toekomstgericht en de maatschappelijke impact kan meewegen;
- bewaakt de leidende principes van de stichting en bevraagt het college van bestuur op de realisatie daarvan;
- is in staat de dialoog met de bestuurder te voeren en neemt daarbij ook zelf initiatieven.

4. Kerntaken van de Raad van toezicht

De raad van toezicht vervult op hoofdlijnen de volgende kerntaken:

- **Toezicht:** het integraal toezicht houden op het beleid, de doelstellingen en de algemene gang van zaken binnen de onderwijsorganisatie.
- **Advies:** het bieden van raad en advies aan het college van bestuur.
- **Werkgever:** de raad is de werkgever van het college van bestuur.
- **Ambassadeur:** draagt de kernwaarden van de organisatie uit.

De raad keurt in ieder geval de voorgenomen besluiten van het bestuur ten aanzien van de meerjarige beleidskaders, de jaarlijkse begroting en de jaarrekening goed.

Onderscheidend aan onze stichting is dat wij gericht zijn op het vergroten van onze maatschappelijke waarde. Als betrokken raad van toezicht zijn wij naast onze kerntaken gericht op de maatschappelijk impact en toekomstbestendigheid van de stichting.

5. Uitgangspunten profiel lid en voorzitter

Uitgangspunten collectief profiel lid

De leden van de raad van toezicht beschikken over:

- inzicht in (strategische) bestuurlijke processen binnen onderwijs/publieke organisaties; Hierbij is ervaring met kinderopvang een pre (of andere stichtingen gericht op kind van 0-13 jaar);
- affiniteit met het onderwijs, de identiteit van de scholen en brede maatschappelijke betrokkenheid;
- het vermogen om de visie en missie van de stichting te bewaken;
- een juist evenwicht in betrokkenheid en afstand;
- verbondenheid met, kennis van en inzicht in actuele maatschappelijke ontwikkelingen rondom het onderwijs en opvang.
- het vermogen om in teamverband de adviserende en toezichthoudende rol uit te oefenen, een bijdrage te leveren aan de discussie en de inbreng van anderen op waarde te schatten;
- voldoende relevante kennis en ervaring enerzijds en reflectief vermogen anderzijds om te kunnen fungeren als sparringpartner van het bestuur;
- voldoende tijd, beschikbaarheid en energie om zich in te zetten voor een adequate invulling van de functie;
- een voor de stichting relevant netwerk, zij het binnen de kaders van de wet en de code goed bestuur.

Aanvullend uitgangspunten profiel voorzitter:

De voorzitter van de raad van toezicht beschikt over aanvullende specifieke kenmerken:

- kan collegiaal leiding geven aan de raad van toezicht en regie voeren op het toezichtproces;
- is diplomatiek en heeft onderhandelingservaring;
- is besluitvaardig;
- is een goede technisch voorzitter;
- is in staat de werkgeverstaak, de governancetaak en de verantwoording van de raad van toezicht te bewaken;
- is in staat de kwaliteit van de raad van toezicht te borgen en waar mogelijk of nodig deze te bevorderen;
- beschikt over aantoonbare bestuurlijke ervaring;
- is een verbinder en is relatiegericht, is sterk in communicatie en gericht op samenwerking en samenhang.

De vereisten zijn van algemene aard, gericht op een goede en evenwichtige samenstelling van de raad van toezicht en van specifieke aard, gericht op de adequate en specifieke invulling van specifieke functies binnen de raad van toezicht.

Opzet profielschets college van bestuur

Deze concept profielschets komt voort uit de besturingsfilosofie en het gezamenlijk overleg toezichthouders en dient als basis voor verdere besluitvorming door de raad van toezicht.

Onze stichting is gericht op ontwikkeling en groei van het kind van 0-13. Ontwikkeling en groei zit in ons DNA en ook als bestuurder weet je dit uit te dragen. Onze organisatie is in ontwikkeling. Belangrijke doelstelling en opdracht is naast de primaire taken vanuit de opvang en onderwijs is het verder integreren en opzetten van het centrale stafbureau. De stijl van de bestuurder sluit aan bij de besturingsfilosofie, waarbij de bestuurder zorgt dat verantwoordelijkheden zo laag mogelijk worden neergelegd, terwijl tegelijkertijd een context gecreëerd wordt waar professionals en kinderen de juiste begeleiding krijgen om zich te ontwikkelingen en te groeien.

Het college van bestuur is gericht op het creëren van meerwaarde door samen te werken. Hij/zij stimuleert professioneel gedrag door te werken aan een gemeenschappelijk doel. Het college van bestuur reflecteert op eigen handelen en reflecteert op de behaalde resultaten. Hij/zij is verbindend, waarbij er oog is voor de complexiteit van de organisatie, waar opvang en onderwijs samenkomen, aandacht is voor medewerkers en het management ruimte geeft om de organisatie verder te ontwikkelen. Affiniteit en ervaring met opvang en onderwijs is van belang om de functie van bestuurder goed te kunnen vervullen.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de bestuurder komen tot uiting in de volgende rollen:

1. draagt eindverantwoordelijkheid voor de totale onderwijs en opvangorganisatie;
2. legt eindverantwoordelijkheid af aan de raad van toezicht;
3. is met name belast met het strategisch beleid;
4. vanuit eindverantwoordelijkheid voor de totale onderwijs- en opvangorganisatie verantwoording afleggen over de identiteit van de locaties en het gevoerde beleid aan de raad van toezicht;
5. verantwoordelijkheid dragen voor de onderwijskundige en opvang kwaliteit van de locaties;
6. verantwoordelijkheid dragen voor de bedrijfsmatige aansturing van de opvang- en onderwijsorganisatie;
7. positionering en belangenbehartiging van de opvang en het onderwijs in het algemeen en in het voedingsgebied (gemeente(n) waarin de scholen zijn gevestigd) van de stichting in het bijzonder;
8. directe aansturing van en verantwoordelijkheid vragend aan de directeuren/locatiemanagers;
9. werkgeverschap vervullen voor alle personeelsleden die in dienst zijn van de organisatie.

Profielschets College van bestuur

Algemene functie-eisen:

1. academisch werk- en denkniveau;
2. heeft ervaring in een integraal verantwoordelijke bestuurlijke functie binnen het onderwijs;
3. heeft aantoonbare ervaring in het creëren van samenwerkingsverbanden met externe partijen
4. is in staat verbinding te leggen met stakeholders binnen het scholenveld, de gemeenten en de ketenpartners en weet het bedrijfsleven aan de stichting te verbinden
5. stimuleert het werkgeverschap van de stichting, zodat de organisatie wordt herkend en erkend als goed werkgever;
6. is in staat om het stafbureau verder vorm te geven vanuit de opgestelde besturingsfilosofie
7. heeft kennis van wet- en regelgeving voor de opvang en het primair onderwijs;
8. heeft kennis van de bekostiging, begroten en formatietoedeling in de opvang en het primair onderwijs;
9. is in staat tot het formuleren van heldere organisatiedoelen;
10. heeft relevante ervaring met fusies en doorontwikkeling van organisaties;
11. is een strategisch en procesgericht leider, met gevoel voor politieke en bestuurlijke verhoudingen;

12 kan omgaan met diversiteit in achtergrond en verschillende culturen in organisaties;

13 beschikt over uitstekende communicatieve vaardigheden.

Persoonlijke eigenschappen

1 Verbindend: ontwikkelings- en samenwerkingsgericht. Ziet en zet in op de kwaliteiten van collega's, stimuleert persoonlijke ontwikkeling, onderlinge samenwerking en kennisdeling. Zoekt complementariteit in de bestuurlijke samenwerking op. Is in staat feedback te geven en te ontvangen. Durft zich daarin kwetsbaar op te stellen.

2 Empathisch vermogen. Kan zich verplaatsen in anderen en is vertrouwenwekkend, oprecht, respectvol en inspirerend;

3 Vermogen tot zelfreflectie. Reflecteert veelvuldig in een brede dialoog op zijn of haar handelen;

4 Besluitvaardigheid en sturend vermogen. Is in staat om een gedegen belangenafweging te maken en besluiten te nemen. Is resultaatgericht, consistent en spreekt medewerkers aan op afspraken en hun eigen verantwoordelijkheden;

5 Heeft een strategische visie en heeft een conceptueel en analytisch vermogen;

6 Kan op het juiste moment relativeren en beschikt over een gezonde dosis humor.

Bijlage V: Adviezen colleges burgemeester en wethouders

De adviezen van de colleges van burgemeester en wethouders zijn als separaat document aan deze FER toegevoegd.